

添付資料 1 M/M、合同評価報告書 (西文)

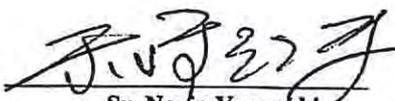
**MINUTA DE REUNIONES
ENTRE EL EQUIPO JAPONÉS Y
EL EQUIPO MEXICANO DE EVALUACIÓN FINAL
SOBRE LA COOPERACIÓN TÉCNICA JAPONESA EN EL
PROYECTO DE APOYO AL DESARROLLO DE CAPACIDADES DE MUJERES EN LA
REGIÓN MAYA, ESTADO DE QUINTANA ROO, MÉXICO**

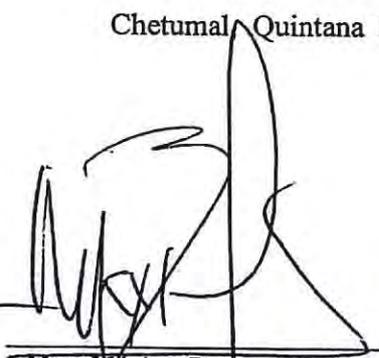
El Equipo Japonés de Evaluación Final (en adelante denominado como “el Equipo”) organizado por la Agencia de Cooperación Internacional del Japón (en adelante denominada como “la JICA”) y encabezado por el Sr. Norio Yonezaki, visitó México del 7 al 24 de octubre de 2009, con el propósito de conducir la evaluación final conjunta del Proyecto de Apoyo al Desarrollo de Capacidades de Mujeres en la Región Maya, Estado de Quintana Roo (en adelante denominado como “el Proyecto”) con base en el Registro de Discusiones firmado el 14 de diciembre de 2006 (en adelante denominado como “el R/D”).

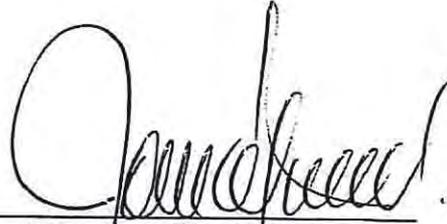
Durante su estancia en México, el Equipo intercambió puntos de vista y analizó el contenido del Proyecto con los miembros del Equipo Mexicano de Evaluación (en adelante denominado como “la Parte Mexicana”), con la finalidad de llevar a cabo la evaluación conjunta del Proyecto.

Como resultado de las discusiones, el Equipo Conjunto de Evaluación Final reportó los alcances del Proyecto hasta la fecha; hizo recomendaciones deseables de aplicar en el período restante del Proyecto; y confirmó su acuerdo respecto del informe de evaluación conjunta, anexo a este documento.

Chetumal Quintana Roo, México, 21 de Octubre de 2009


Sr. Norio Yonezaki
Líder
Equipo Japonés de Evaluación Final
La Agencia de Cooperación
Internacional del Japón


Mtro. Máximo Romero Jiménez
Director General de
Cooperación Técnica y Científica
Secretaría de Relaciones Exteriores,
México


Mtra. Cecilia Rosalía Lorfa Marín
Directora General
Instituto Quitanarroense de la Mujer
(IQM), México

DOCUMENTO ADJUNTO

Los temas importantes analizados son los siguientes:

1. Informe de Evaluación Conjunta

Ambos Equipos realizaron conjuntamente la Evaluación Final del Proyecto. Estuvieron de acuerdo en los resultados de la evaluación y las recomendaciones presentadas para las actividades futuras. Los detalles del análisis están registrados en el Informe de Evaluación Conjunta (Anexo I).

2. La confirmación del Plan de Operaciones (versión 2)

Con base en la PDM2 elaborada el 19 de agosto del 2009 (Anexo II), los dos Equipos modificaron el Plan de Operaciones correspondiente (Anexo III).

3. Conclusión y Recomendación

Conclusión

(1) Alcance del Objetivo del Proyecto e impacto a los beneficiarios finales

Como resultado de esta Evaluación Final, se confirmó la alta probabilidad de lograr el Objetivo del Proyecto, que consiste en: "...se establece el Programa a los grupos de mujeres que se aplica por el IQM-DCDE.", antes de su conclusión prevista para el 31 de marzo de 2010.

Por otra parte, también se confirmó, con datos numéricos concretos, que se ha incrementado la variedad, la calidad y la venta de las artesanías mejoradas y/o desarrolladas por los grupos de mujeres mayas que viven en las comunidades objeto del Proyecto, que son consideradas como los beneficiarios finales del Proyecto. Las entrevistas realizadas en las comunidades, como parte del estudio de campo, comprueban que las actividades demostrativas han contribuido a mejorar sus conocimientos y capacidades productivas, a través de la transformación que está experimentando una parte de estas mujeres en su conciencia y conducta.

Por lo tanto, se considera apropiado que este Proyecto sea terminado a fines de marzo de 2010, tal como se había planeado. Durante el tiempo restante del período de cooperación (aproximadamente 5 meses) es necesario compartir, entre la Parte japonesa y la Parte mexicana, los asuntos pendientes y las tareas por realizar, para que cada una de las Partes aplique con seguridad las acciones necesarias previstas para su



cumplimiento en las fechas señaladas en “el capítulo 4. Recomendaciones”. Se recomienda redoblar los esfuerzos conjuntos de monitoreo, para que no haya ninguna demora en el avance de estas acciones.

(2) Aseguramiento de la sustentabilidad del Proyecto después del término de su período de cooperación

Acerca del Objetivo Superior, que consiste en: “...se incrementa el ingreso de los grupos de mujeres mayas en todo el Estado de Quintana Roo.”, se considera que es una meta que puede lograrse en un período de 3 a 5 años después del término del Proyecto. Es necesario que el IQM, institución C/P mexicana, mantenga su fuerte liderazgo y realice sus actividades de promoción y coordinación, con base en la Ley del Instituto Quintanarroense de la Mujer y en el ámbito de las actividades del Subcomité de Equidad y Género del Estado para que las diferentes instituciones pertinentes promuevan e implementen a través de sus respectivos programas de capacitación y de apoyo productivo, el contenido de los apoyos establecidos en el Programa de Desarrollo Productivo de las mujeres artesanas, elaborado por el Proyecto.

En esta situación, se considera importante que durante el plazo restante del Proyecto el IQM socialice las características, funciones y alcances del Programa en el marco del Subcomité Institucional de Equidad y Género del Estado, con las múltiples instituciones estatales involucradas, para que haya un consenso entre las partes. Para esto, sería conveniente organizar un seminario de explicación, con el uso del Manual de Operación.

4. Recomendaciones

(1) Sobre el establecimiento del Programa (incluye la elaboración del Manual de Operación y la Guía de Capacitación)

a) Integrar un práctico Programa de Desarrollo Productivo de las mujeres artesanas, fácil de ser utilizado por el personal y la institución de C/P después de la terminación del Proyecto, junto con su Manual de Operación y su Guía de Capacitación, en diálogo detallado entre el Proyecto, la institución de C/P y las instituciones pertinentes. Al establecer este Programa, hacer que éste refleje suficientemente los resultados de las actividades demostrativas. (Antes de fines de diciembre.)



b) Al llevar a cabo la conversación arriba mencionada, compartir, en el Sub Comité Institucional de Equidad y Género del Estado, con las instituciones pertinentes, el significado y objetivo del establecimiento del Programa, y confirmar la posibilidad de colaboración con cada una de estas instituciones en torno al Programa de Desarrollo Productivo aplicable al mejoramiento y producción de artesanías, para que el Programa se aproveche en el futuro.

c) Con base en el borrador del Programa, llevar a cabo los trabajos de confirmación y modificación correspondientes, principalmente frente a la institución C/P. Realizar una reunión del CCC o del CT antes de fines de enero de 2010, para confirmar su contenido junto con las otras instituciones pertinentes.

d) Lograr la aprobación del Programa por parte del IQM durante el mes de febrero. Posteriormente organizar un seminario para compartir, con las instituciones miembros del Subcomité Institucional de Equidad y Género del Estado, dentro y fuera del IQM, el Programa, el Manual de Operación y la Guía de Capacitación, así como los resultados de las actividades demostrativas. En relación con las actividades demostrativas, este seminario ofrecerá una buena oportunidad a los representantes de los grupos de mujeres para presentar sus casos específicos. (Antes de fines del mes de febrero.)

e) Llevar a cabo una reunión del CCC para confirmar e instrumentar el establecimiento del Programa y otros resultados del Proyecto, incluyendo la forma de utilización futura de este Programa. (Entre fines de febrero y principios de marzo de 2010.)

(2) Sobre el aseguramiento de la sustentabilidad de las actividades de los grupos de mujeres objeto del Proyecto

a) Los grupos objeto del Proyecto organizados en los dos municipios donde se realizan las actividades de apoyo (Lázaro Cárdenas y José María Morelos) ya están comenzando a organizarse en cooperativas. Los documentos necesarios para su registro están en las manos del área jurídica del IQM desde fines de agosto de 2009; es necesario lograr una rápida revisión interna del IQM y realizar los trámites de solicitud y aprobación frente a la Secretaría de Finanzas del gobierno estatal. (Antes de fin de octubre de 2009.)



b) A partir de octubre de 2009, se realizan las visitas a las tiendas de artesanías y la capacitación en promoción de ventas a los grupos de mujeres con el propósito de construir una relación de colaboración entre los grupos de mujeres objeto del Proyecto y las tiendas de artesanías. Continuar con las actividades de capacitación de campo de fomento productivo y de organización, respetando la iniciativa propia de los grupos, para que los grupos mismos puedan realizar las actividades comerciales ante las tiendas, después de la terminación del período de cooperación. (Realizar esta actividad de manera continua hasta la terminación del Proyecto.)

c) Revisar, junto con el IQM y otras instituciones pertinentes, las actividades de cooperación necesitadas por los grupos de mujeres, como el mejoramiento y desarrollo de artesanías y el apoyo a su comercialización, para analizar la posibilidad de aplicación de los programas de apoyo público. Sobre todo, identificar las ofertas de apoyo en los aspectos de capacitación en promoción comercial, de apoyo a las actividades de cooperativas y de formación de recursos humanos, para aprovecharlas después de la terminación del período de cooperación. (Continuar hasta la terminación del Proyecto.)

d) Situar a los grupos de mujeres objeto del Proyecto de Lázaro Cárdenas y José María Morelos en el Programa elaborado por el Proyecto, y continuar las actividades de apoyo a estos grupos, en concordancia con el contenido del Programa. Al continuar con las actividades de apoyo, mantener diálogos permanentes entre los grupos de mujeres, las delegaciones del IQM, los funcionarios del IQM-DCDE, y el equipo de expertos, para acordar sobre la situación actual y los esfuerzos que se deben realizar en el futuro. (Antes de la terminación del Proyecto.)

Las actividades arriba mencionadas deben ser realizadas en forma coordinada por los expertos y el personal de C/P de acuerdo con el marco establecido por la PDM, durante el tiempo restante del período de cooperación, hasta marzo de 2010

Documentos anexos:

AnexoI Informe de Evaluación Conjunta

AnexoII Matriz de Diseño del Proyecto (PDM2)

Anexo III PO2 (Plan de Operaciones versión 2)



Nombre del Proyecto:

AnexoII
Período de ejecución: Marzo, 2007 - Marzo, 2010

PROYECTO DE APOYO AL DESARROLLO DE CAPACIDADES DE MUJERES EN LA REGIÓN MAYA, ESTADO DE QUINTANA ROO

Zona: Municipios de José María Morelos y Lázaro Cárdenas.

Grupos objeto del proyecto: Personal de la Dirección de Capacitación y Desarrollo Económico del Instituto Quintanarroense de la Mujer (IQM), PDM2
personal de las delegaciones correspondientes. Fecha de actualización: agosto, 2009

Resumen narrativo	Indicadores verificables	Medios de verificación	Supuestos importantes
<p>Objetivo Superior Se incrementa el ingreso de los grupos de mujeres que recibieron apoyo mediante la aplicación del Programa de Desarrollo Productivo de las artesanas para la Mujer (en adelante "Programa").</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Se incrementa el ingreso de las mujeres que recibieron apoyo. - Se incrementa el número de las artesanas desarrolladas o mejoradas por la aplicación del Programa. - Se incrementa el número de grupos de las mujeres a los que se aplicó el Programa. - Se incrementa el volumen de artesanas entregadas a las boutiques y las tiendas de artesanas de calidad. 	<ul style="list-style-type: none"> - Entrevistas a los grupos que recibieron apoyo del Programa. - Registros del monitoreo del apoyo manejado por el IQM-DCDE (capacitación y proyectos productivos). 	
<p>Objetivo del Proyecto Se establece el Programa que se aplica por la Dirección de Capacitación y Desarrollo Económico del IQM (IQM-DCDE) a los grupos de mujeres.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Está elaborado el Plan del Programa. - Está elaborada la Guía de Capacitación para la producción de artesanía con base en las actividades realizadas en las comunidades. - Está elaborado el Manual de Operación para la ejecución del Programa. 	<ul style="list-style-type: none"> - Programa aprobado por el IQM. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ausencia de desastres naturales (inundaciones, sequías, huracanes, etc.) que causen daños materiales decisivos en la zona. - La carta de acuerdo firmada por las entidades relacionadas con el Programa
<p>Resultados Esperados 1. Fortalecimiento de la función investigadora: Se recolecta y se organiza la información necesaria para entender la situación actual de las comunidades y llevar a cabo las actividades. 2. Fortalecimiento de la función operativo-administrativa: El IQM-DCDE mejora la capacidad operativa - administrativa, elaborando el Manual de Operación para aplicar el Programa. 3. Fortalecimiento de la función coordinadora y de enlace: se logra la coordinación y la colaboración entre el IQM-DCDE y otras instancias relevantes afines al Programa.</p>	<p>1-1. Se realiza el estudio de mercado de artesanas en Quintana Roo y se prepara un informe, que se mantiene actualizado.</p> <p>1-2. Se realizan los estudios del estado de las comunidades objeto del Proyecto y se prepara el informe, que se mantiene actualizado.</p> <p>2-1. Se elabora el manual de procedimiento del IQM-DCDE.</p> <p>2-2. Se elabora el Manual de Operación del Programa.</p> <p>3-1. Se prepara un borrador de la guía de la oferta institucional (ventanilla informativa, folletos, etc.).</p> <p>3-2. Se celebran reuniones con las entidades involucradas que cuentan con esquemas de apoyo a las mujeres productoras de artesanas.</p> <p>3-3. Se ofrecen oportunidades para enlazar las</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Informe del estudio de mercado de artesanas. - Informe del Diagnóstico Rural Rápido de los tres municipios objeto del Proyecto. - Informe semanal de actividad - Manual de procedimiento del IQM-DCDE - Informes de Avance de las Actividades del Proyecto. - El manual de Operación del Programa de Desarrollo Productivo de las artesanas - Borrador de la Guía elaborada. - Minutas de reuniones. - Informes de Avance de las Actividades del 	<ul style="list-style-type: none"> - Ausencia de desastres naturales (inundaciones, sequías, huracanes, etc.) que causen daños materiales decisivos en la zona.

<p>4. Elaboración del Programa : se elabora la Guía de Capacitación para el desarrollo de artesanías a través de los resultados del proyecto demostrativo aplicado a los grupos de mujeres objeto del Proyecto por parte del IQM-DCDE.</p>	<p>artesanías con los colaboradores potenciales /las tiendas de artesanías, al menos dos veces al año (exposiciones de artesanías, eventos de presentación de artesanías, etc.).</p> <p>4-1. Se incrementan las variedades de artesanías mejoradas o desarrolladas.</p> <p>4-2. Se mejora la evaluación sobre la calidad de las artesanías mejoradas o desarrolladas.</p> <p>4-3. Se incrementa la venta de las artesanías mejoradas o desarrolladas.</p> <p>4-4. Se mejoran las capacidades de los grupos de mujeres que recibieron el apoyo del proyecto (conciencia, conocimientos, etc.).</p> <p>4-5. Esta elaborada la Guía de Capacitación para el desarrollo de las artesanías.</p>	<p>Proyecto. (La sección correspondiente al tema de enlace entre las artesanías y las tiendas de artesanías.)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Número de las artesanías mejoradas y/o desarrolladas. • Registros de venta. • Entrevista a los grupos objeto del Proyecto • La Guía de Capacitación para el desarrollo de las artesanías 	
<p>5. Fortalecimiento de la función del manejo de información: se maneja y se aprovecha de manera apropiada la información referente a la gestión de apoyos a las mujeres.</p>	<p>5-1. Se establece un mecanismo de manejo de información del Proyecto.</p> <p>5-2. El personal de C/P mantiene actualizada la información útil en el sistema de información.</p> <p>5-3. El sistema informático aplicado por el Proyecto está insertado y montado en el sistema informático del IQM.</p>	<p>• Mecanismo de manejo de información utilizado.</p> <p>• Información actualizada.</p> <p>• Entrevistas y aplicación de encuestas al personal de C/P.</p> <p>• Confirmación del sistema informático del IQM.</p>	
<p><u>Actividades</u></p> <p>1-1. Recopilar y ordenar la información sobre los esquemas de apoyo a mujeres y a grupos de mujeres.</p> <p>1-2. Llevar a cabo los estudios de mercado para entender las necesidades y el estado actual del mercado.</p> <p>1-3. Obtener la información de las tiendas de artesanías para mantener actualizada la información sobre el mercado de artesanías.</p> <p>1-4. Realizar los estudios para entender las condiciones actuales y las necesidades de los grupos de mujeres y de la zona objeto del Proyecto.</p> <p>1-5. Realizar estudios adicionales para actualizar la información.</p> <p>1-6. Recopilar y ordenar la información sobre los insumos requeridos para la elaboración de artesanías.</p>	<p><u>Insumos</u></p> <p>México</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Asignación del personal del contraparte (C/P) <ul style="list-style-type: none"> • Director del Proyecto • Gerente del Proyecto • Personal del IQM relacionado con el Proyecto. • Personal administrativo (secretaría, chofer, otros tipos de personal de soporte.) 2. Edificio, equipos y materiales necesarios para la ejecución del Proyecto. 3. Especie de oficina, sala de juntas y los equipos necesarios para los expertos japoneses. 	<p>Japón</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Envío de los expertos. <ul style="list-style-type: none"> • Asesor en Jefe. • Otros expertos de corto plazo necesarios para lograr el Objetivo del Proyecto. 2. Hacerse cargo de una parte de los gastos locales para la ejecución del Proyecto. 3. Donación de equipos y materiales. 4. Otros equipos y materiales necesarios para la operación del Proyecto. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ausencia de desastres naturales (inundación, sequías, huracanes, entre otros) que causen daños materiales decisivos en la zona. • No se reducen a niveles menores los esquemas de apoyo a las mujeres en cuanto al número ni en cuanto a la envergadura.

<p>2-1. Aclarar las funciones y las responsabilidades del IQM-DCDE (incluyendo las tres delegaciones) en materia del fomento productivo.</p> <p>2-2. Preparar estrategias internas del IQM-DCDE en materia del fomento productivo, de acuerdo con las condiciones reales.</p> <p>2-3. Adquirir los métodos de planeación, monitoreo y evaluación en materia del fomento productivo.</p> <p>2-4. Llevar a cabo el control (monitoreo) de la ejecución del plan de fomento productivo.</p> <p>2-5. Elaborar el Manual de Operación para el Programa utilizando los resultados de las actividades realizadas.</p> <p>3-1. Compartir la información con las instancias que cuentan con los esquemas de apoyo mediante reuniones.</p> <p>3-2. Organizar eventos de enlace entre las productoras de artesanías y los colaboradores potenciales/ tiendas de artesanías.</p> <p>4-1. Identificar y seleccionar grupos de mujeres prospecto en la zona objeto del Proyecto.</p> <p>4-2. Preparar guías de aplicación de los esquemas de apoyo que tienen otras entidades, dirigidas a mujeres y a los grupos de mujeres.</p> <p>4-3. Identificar a los instructores para aprovecharlos en las actividades de apoyo.</p> <p>4-4. Evaluar las artesanías existentes y el nivel técnico productivo con el fin de mejorar su proceso y desarrollar nuevos productos (incluyendo la mejora del diseño y del proceso productivo).</p> <p>4-5. Dar capacitación en control de producción y promover la venta de artesanías. (Se incluyen la celebración de eventos y apertura de un sitio de web.)</p> <p>4-6. Dar capacitación a los grupos de artesanas sobre la creación de organización y su fortalecimiento funcional.</p> <p>4-7. Con base en los resultados de las actividades realizadas, elaborar la Guía de Capacitación de artesanías.</p> <p>5-1. Ordenar la información necesaria para la ejecución del Proyecto y estructurar un mecanismo de manejo de información.</p> <p>5-2. Cargar los datos e informaciones al mecanismo de información de las actividades para compartirlas.</p> <p>5-3. Establecer una relación con la Dirección Informática, para consultar y acordar la manera de recolectar y compartir las informaciones.</p>	<p><u>Precondiciones</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • No se desaparece el Instituto Quintanarroense de la Mujer. • Se siguen implementando las políticas gubernamentales de apoyo a la mujer.
---	---

**PROYECTO DE APOYO AL DESARROLLO DE
CAPACIDADES DE MUJERES EN LA REGIÓN MAYA,
ESTADO DE QUINTANA ROO, MÉXICO.**

Informe de Evaluación Conjunta

**Quintana Roo, México
Octubre 2009.**



CONTENIDO

1. Generalidades del Estudio de Evaluación
 - 1.1 Antecedentes del Estudio de la Evaluación Final
 - 1.2 Objetivos de la Evaluación Final
 - 1.3 Miembros del Equipo de Evaluación Final
 - 1.4 Generalidades del Proyecto
2. Método de evaluación
 - 2-1 Método de Evaluación
 - 2-2 Criterio de Evaluación
3. Resultados del proyecto
 - 3.1 Insumos Aportados
 - 3.2 Actividades Realizadas
 - 3.3 Resultados Logrados
 - 3.4 Grado de Alcance del Objetivo del Proyecto
 - 3.5 Proceso de Implementación
4. Resultado de la Evaluación con base en los 5 criterios de análisis
 - 4.1 Relevancia
 - 4.2 Efectividad
 - 4.3 Eficiencia
 - 4.4 Impacto
 - 4.5 Sustentabilidad
5. Conclusión
6. Recomendaciones
 - 6.1 Acerca del Establecimiento del Programa
 - 6.2 Acerca del Aseguramiento de la Sustentabilidad

Anexos

- 1.-PDM2
- 2.-Insumos Aportados
- 3.-Actividades Realizadas
- 4.- Tabla de Evaluación



Capítulo 1 Generalidades del Estudio de la Evaluación

1-1 Antecedentes del Estudio de la Evaluación Final

El Estado de Quintana Roo, que se ubica en la península de Yucatán frente al Mar Caribe en los Estados Unidos Mexicanos (“México”, en adelante), cuenta con destinos turísticos de renombre mundial, como Cancún, que son visitados por más de 10 millones de turistas cada año; se observan un notable incremento de ingresos turísticos y un desarrollo económico generado por este auge. Sin embargo, en el interior del Estado existe el área conocida como “zona maya”, donde más del 80% de la población pertenece a los grupos étnicos indígenas de los mayas. En esta zona, la disparidad entre la gente pobre y la gente rica está muy marcada y el Índice de Desarrollo Humano es bajo.

En la zona habitada por los mayas se practica principalmente la agricultura de “roza, tumba y quema” para cultivar maíz de autoconsumo. Su rendimiento es sumamente bajo; equivale a una décima parte del rendimiento en el Estado de Sinaloa, en la región norte del país, donde se desarrolla la agricultura moderna. En Quintana Roo existe una gran limitación para incrementar los ingresos provenientes de la agricultura, por lo tanto, la población obtiene la mayor parte de sus escasos ingresos en efectivo del subsidio gubernamental, de las remesas de los familiares, y de artesanías tales como los bordados, que hacen y venden las mujeres.

En 1998 se creó el Instituto Quintanarroense de la Mujer (el “IQM”, en adelante) con el fin de brindar apoyos a las mujeres del Estado de Quintana Roo. Ofrece programas de capacitación a las mujeres del Estado, incluyendo a las mujeres de las zonas habitadas por el pueblo maya, para promover su participación económica y mejorar su nivel de vida. Sin embargo, las artesanías elaboradas en estos programas de capacitación aun no tienen un nivel suficiente en cuanto a su diseño y su calidad, por lo que raras veces se venden en los destinos turísticos del Estado, y se expenden principalmente en las comunidades rurales. Por otro lado, a pesar de que las mujeres productoras sean de origen maya, no se aprovecha el diseño propio de la cultura maya en sus productos; tampoco se ha hecho ningún estudio de las preferencias de los turistas, lo cual se considera indispensable para vender las artesanías en los lugares turísticos.

Ante esta situación, el gobierno del Estado de Quintana Roo solicitó al gobierno de Japón un proyecto de cooperación técnica que tiene como objetivo realizar el fortalecimiento institucional del IQM, para poder estructurar un sistema de fomento, que permita promover, en forma continua, el mejoramiento de la calidad y el diseño de

estas artesanías así como el desarrollo de nuevos productos, y aumentar el ingreso de las mujeres de la región maya por la venta de artesanías que ellas elaboran, como una alternativa para disminuir el nivel de pobreza de la población. La JICA inició un Proyecto de Cooperación Técnica en marzo de 2007, con un período previsto de cooperación de 3 años, teniendo al IQM como órgano ejecutor.

Antes de la conclusión del proyecto en marzo del 2010, se realiza el presente estudio de evaluación final, con la finalidad de evaluar y verificar las actividades realizadas así como sus logros para presentar recomendaciones a las actividades relacionadas con el proyecto, además de sacar lecciones para tomarlas en cuenta en proyectos afines que podrían llevarse a cabo en un futuro.

1-2 Objetivos de la evaluación final

La evaluación final tiene los siguientes objetivos:

- 1) Con base en la PDM y el PO, confirmar los insumos aportados, las actividades realizadas y el grado de alcance de los Resultados Esperados así como la probabilidad de lograr el Objetivo del Proyecto.
- 2) Realizar la evaluación del Proyecto desde el punto de vista de 5 criterios de evaluación (relevancia, efectividad, eficiencia, impacto y sustentabilidad).
- 3) Presentar recomendaciones sobre las directrices y las medidas que se deben adoptar hasta la conclusión del Proyecto y extraer las lecciones aprendidas para aplicarlas en otros proyectos afines de cooperación técnica.

1-3 Miembros del Equipo de Evaluación Final

Los siguientes miembros integran el Equipo de Evaluación Final:

Parte japonesa:

Misión del Estudio de Evaluación Final

Norio Yonezaki (Líder de la Misión) Director de la Oficina de la JICA en México

Shirohi Isogai (Planeación para la cooperación) Subdirector de Cooperación Técnica de la Oficina de la JICA en México

Satoko Nadamoto (Perspectiva de los géneros) Experta Asociada del Departamento de Política Pública de la JICA

Erika Tanaka (Evaluación y análisis) Investigadora del Departamento de Desarrollo Social, Global Link Management, Inc.

Reiko Mishima (Intérprete)

Keiko Suzuki (Intérprete)

Parte mexicana:

C. Mildred V. Coral Garcia

(Directora de Planeación, Seguimiento y Evaluación, IQM)

Lic. Angel S. Canto Ake

(Director Administrativo, IQM)

Lic. Aberaldo Hernández Acosta

(Director de Sistemas, IQM)

MVZ. Augusto C. Salgado Sangri

(Director de Capacitación y Fomento Productivo, IQM)

1-4 Generalidades del Proyecto

A continuación se describe el resumen del Proyecto. Para los detalles, véase la PDM2 en el Anexo 1.

Objetivo Superior:

“Se incrementa el ingreso de los grupos de mujeres que recibieron apoyo mediante la aplicación del Programa de Desarrollo Productivo de las artesanías para la Mujer” (en adelante “el Programa”).

Objetivo del Proyecto:

“Se establece el Programa que se aplica por la Dirección de Capacitación y Desarrollo Económico del IQM” (en adelante, “el IQM-DCDE”) a los grupos de mujeres.

Resultados Esperados:

Resultado 1

“Fortalecimiento de la función investigadora: se recolecta y se organiza la información necesaria para entender la situación actual de las comunidades y llevar a cabo las actividades.”

Resultado 2

“Fortalecimiento de la función operativo-administrativa: el IQM-DCDE mejora la capacidad operativo-administrativa, elaborando el Manual de Operación para aplicar el Programa.”

Resultado 3

“Fortalecimiento de la función coordinadora y de enlace: se logra la coordinación y la colaboración entre el IQM-DCDE y otras instancias relevantes afines al Programa.”

Resultado 4

“Elaboración del Programa para el desarrollo de las artesanías: se elaboran la Guía de Capacitación para el desarrollo de las artesanías a través de los resultados del proyecto demostrativo aplicado a los grupos de mujeres objeto del Proyecto por parte del IQM-DCDE.”

Resultado 5

“Fortalecimiento de la función del manejo de información: se maneja y se aprovecha de manera apropiada la información referente a la gestión de apoyos a las mujeres.”

Capítulo 2 Método de evaluación

2-1 Método de evaluación

La evaluación se llevó a cabo aplicando el método del Manejo por Ciclo del Proyecto (Project Cycle Management: PCM) que utiliza la JICA. El proceso evaluatorio consiste en: (1) el diseño de evaluación basado en la Matriz de Diseño del Proyecto (Project Design Matrix: PDM), que muestra los elementos del Proyecto de manera lógica por su posición en la tabla; (2) la recolección de información necesaria principalmente sobre los resultados reales del Proyecto; (3) el análisis de los datos reunidos desde los 5 puntos de vista (5 criterios de evaluación), que son: “relevancia”, “efectividad”, “eficiencia”, “impacto” y “sustentabilidad”; y (4) la determinación de recomendaciones y lecciones con base en los resultados del análisis.

Se realizaron entrevistas y se aplicaron cuestionarios a los expertos y el personal de C/P del Proyecto con base en la tabla de evaluación (Anexo 4), así como a los funcionarios de las diferentes instituciones involucradas.

2-2 Criterio de evaluación

Los 5 criterios de evaluación que se emplean para este estudio de evaluación tienen la siguiente definición.

Relevancia	El punto de vista que cuestiona la idoneidad del Objetivo del Proyecto y del Objetivo Superior, desde los puntos de vista de las políticas del gobierno de México, de las necesidades de los grupos beneficiarios y de las políticas de la AOD del gobierno de Japón.
Efectividad	El punto de vista que cuestiona qué tanto se han alcanzado los resultados esperados, y qué tanto los resultados obtenidos

	contribuyen al logro del Objetivo del Proyecto.
Eficiencia	El punto de vista que se enfoca en los resultados producidos por los insumos aportados, si éstos han sido apropiados en cuanto a la calidad, la oportunidad y el volumen.
Impacto	El punto de vista con que se observan los efectos positivos y negativos de la implementación del Proyecto, incluyendo los efectos no esperados originalmente.
Sustentabilidad	El punto de vista que cuestiona el desarrollo autónomo del Proyecto desde los puntos de vista institucional (política), financiera y técnica; si los efectos producidos por el Proyecto se mantienen (o se amplían) después de la finalización de la cooperación.

Capítulo 3 Resultados del proyecto

3-1 Insumos aportados

Tanto la Parte mexicana como la Parte japonesa hicieron las siguientes aportaciones conforme al R/D y la PDM. En cuanto a los detalles, véase el Anexo 2 (2-1 ~ 2-6).

Insumos aportados por la Parte mexicana

(1) Asignación del personal de C/P

Además del Director del Proyecto y el Gerente del Proyecto, se asignaron 29 personas en total, en la Oficina Central del IQM así como en sus delegaciones. (Esta cifra incluye al personal que se separó de la institución. Una persona fue asignado como personal exclusivo del Proyecto en agosto de 2008.) Para los detalles, véase el Anexo 2-1.

(2) Gastos locales

Se proporcionaron áreas físicas en las oficinas del IQM para realizar las actividades del proyecto. Asimismo, el IQM cubrió los gastos necesarios para el Proyecto. En cuanto a los detalles, véase el Anexo 2-6 (1).

Insumos aportados por la Parte japonesa

(1) Envío de expertos

Se han enviado 10 expertos en total. Para los detalles, véase el Anexo 2-2.

(2) Capacitación del personal C/P

Se realizaron dos Cursos de Capacitación para Terceros Países. Dos personas C/P y dos miembros de los grupos de mujeres artesanas recibieron capacitación en Nueva York (Anexo2-3). Asimismo, el personal de C/P y los integrantes de los grupos de mujeres participaron en las actividades de capacitación realizadas en México. (Anexo 2-4).

(3) Donación de equipos y envío de ingenieros

Se donaron algunos equipos y artículos de oficina para el Proyecto, herramientas para la fabricación de artesanías y vehículos, entre otros. El monto total de la donación asciende a 8,431 mil yenes. Para los detalles, véase el Anexo 2-5.

(4) Gastos para el fortalecimiento operativo en el extranjero

Se cubrió parte de los gastos que se necesitaron para las actividades del Proyecto. El monto total del desembolso de la Parte japonesa, que incluye lo correspondiente a la donación de equipos asciende a 31,542 mil yenes. Para los detalles, véase el Anexo 2-6 (2).

3-2 Actividades realizadas

Se pudo confirmar que las actividades fueron realizadas conforme a la PDM y al PO. En cuanto a los detalles de las actividades realizadas, véase el Anexo 3, "Actividades Realizadas".

3-3 Resultados logrados

A continuación se describen los Resultados logrados.

Resultado 1 : Fortalecimiento de la función investigadora: se recolecta y se organiza la información necesaria para entender la situación actual de las comunidades y llevar a cabo las actividades.

Se ha recolectado y organizado la información necesaria para entender la situación actual de las comunidades y llevar a cabo las actividades. El grado de alcance de los indicadores establecidos en la PDM es el siguiente:

Indicador	Grado de alcance
1-1. Se realiza el estudio de mercado de artesanías en Quintana Roo y se prepara un informe, que se mantiene actualizado.	El estudio de mercado se llevó a cabo en octubre y noviembre de 2007 y se realizó un estudio suplementario en febrero y marzo de 2008. Los resultados se resumieron en el Informe del Estudio de Mercado de Artesanías (enero de 2008). Se recolecta la información de manera continua a través de las visitas a las tiendas de artesanías. La información actualizada se encuentra en el sitio web (BaseCamp). Esta información se utiliza para la planeación de actividades del Proyecto.
1-2. Se realizan los estudios del estado de las comunidades objeto del Proyecto y se prepara el informe, que se mantiene actualizado.	Se llevó a cabo un curso de capacitación sobre el "Diagnóstico Rural Rápido" al personal de C/P del IQM-Oficina Central y de las 3 delegaciones objeto del Proyecto (junio de 2007). Se realizaron 6 Diagnósticos en el mismo año fiscal, con el propósito de lograr una transferencia técnica práctica a través del entrenamiento en el trabajo (OJT). El personal de C/P llevó a cabo 4 Diagnósticos por sí solo: 2 en el año fiscal 2007 y 2 más en el año fiscal 2008. Los resultados de estos diagnósticos fueron integrados en los informes respectivos que se elaboraron en sendos años fiscales; estos informes fueron distribuidos al IQM, las comunidades objeto del Proyecto y las instituciones involucradas en el Proyecto. El IQM utiliza la información contenida en los informes para conocer las actividades de las comunidades, para elaborar programas de apoyo a las mujeres, y para planear los proyectos conjuntos con el CDI. Estos informes serán anexados al Informe Final del Proyecto, en un CD. Las técnicas de Diagnóstico Rural Rápido con sus herramientas de estudio serán incorporadas en el Manual de Operación, como una medida para asegurar la actualización continua de este método.

Resultado 2 : Fortalecimiento de la función operativo-administrativa: el IQM-DCDE mejora la capacidad operativo-administrativa, elaborando el Manual de Operación para aplicar el Programa.

Se terminó de elaborar el borrador del manual de procedimiento del IQM-DCDE, y se está desarrollando el borrador del Índice del Manual de Operación del Programa. El grado de alcance de los indicadores establecidos en la PDM es el siguiente:

Indicadores	Grado de alcance
2-1. Se elabora el manual de procedimiento del IQM-DCDE.	En marzo de 2009, se elaboró el manual de procedimiento del IQM-DCDE, que es una versión detallada del diagrama de flujo. El documento fue presentado a la Directora General. En el momento de

	Evaluación Final, este documento está en revisión por los funcionarios de la DCDE. El manual de procedimiento se concluirá en diciembre de 2009.
2-2. Se elabora el Manual de Operación del Programa.	Se elaboró el borrador del índice del Manual de Operación del Programa. Se está desarrollando el contenido detallado del Manual en este momento. El Manual de Operación se concluirá en diciembre de 2009.

Resultado 3 : Fortalecimiento de la función coordinadora y de enlace: se logra la coordinación y la colaboración entre el IQM-DCDE y otras instancias relevantes afines al Programa.

Existen reuniones periódicas entre el IQM-DCDE y las entidades pertinentes, como las reuniones del Comité Conjunto de Coordinación y del Comité Técnico. Se celebran eventos de enlace entre los grupos de productores de artesanías y los colaboradores/tiendas de artesanía.

Indicadores	Grado de alcance
3-1. Se prepara un borrador de la guía de la oferta institucional (ventanilla informativa, folletos, etc.).	Está integrada la información sobre los diferentes esquemas de apoyo a las mujeres y a los grupos de mujeres, incluyendo la que se obtuvo de las diferentes instituciones pertinentes. Esta información se subirá al sitio Web del IQM (BaseCamp) a fines de octubre de 2009. Esto permitirá que todas las personas relacionadas con el IQM y otras instituciones pertinentes utilizar esta información. Con base en la información que se encuentra en el sitio web, se va a elaborar una guía de oferta institucional, que se anexará al Programa.
3-2. Se celebran reuniones con las entidades involucradas que cuentan con esquemas de apoyo a las mujeres productoras de artesanías.	Está establecida la relación de coordinación con las entidades pertinentes, que participan en las reuniones del CCC y del CT. Desde el evento de arranque celebrado en octubre de 2007, se realizaron 4 reuniones del CCC (incluyendo la que se llevó a cabo en el momento de la Evaluación Intermedia) y 3 del CT antes de la Evaluación Final.
3-3. Se ofrecen oportunidades para enlazar las artesanas con los colaboradores potenciales/ las tiendas de artesanías, al menos dos veces al año (exposiciones de artesanías, eventos de presentación de artesanías).	Se realizaron 2 eventos en el año fiscal 2007; 5 en el 2008, y 1 en el 2009, antes de la Evaluación Final. En el 2007, se llevaron a cabo un viaje de estudio y una reunión de evaluación de artesanías. Las actividades realizadas en el 2008 incluyen: la clausura de actividades de desarrollo y de mejoramiento de los 5 grupos objeto del Proyecto para promover la comprensión de las personas involucradas hacia los lugares de producción; la visita a las organizaciones de artesanos del Estado de Yucatán por parte de los representantes de los 5 grupos de Lázaro Cárdenas; la participación en la feria de artesanías celebrada en Mérida, capital del mismo Estado; el viaje de estudio para el mejoramiento de artesanías; y la exposición de artesanías en el evento del Día

	<p>Internacional de la Mujer. En el 2009, además de la ceremonia de clausura del curso de capacitación en el Municipio de José María Morelos y el curso de capacitación en promoción de ventas en Valladolid, se planean realizar las visitas a las tiendas de artesanías por parte de los representantes de las cooperativas. Habrá 2 ó 3 cursos de capacitación en promoción de ventas.</p>
--	---

Resultado 4 : Elaboración del Programa para el desarrollo de las artesanías: se elabora la Guía de Capacitación para el desarrollo de las artesanías a través de los resultados del proyecto demostrativo aplicado a los grupos de mujeres objeto del Proyecto por parte del IQM-DCDE.

Gracias a los proyectos demostrativos, se han incrementado la variedad, la calidad y la venta de las artesanías. Los grupos de mujeres que se hicieron objeto del apoyo en el Proyecto ampliaron sus conocimientos y mejoraron sus técnicas de producción, así como en cuanto al nivel de su concienciación. Con base en estos hechos, se elabora el borrador de la Guía de Capacitación para el desarrollo de artesanías, que será terminada para diciembre de 2009.

Indicadores	Grado de alcance
4-1. Se incrementan las variedades de artesanías mejoradas o desarrolladas.	El Proyecto se dedica a desarrollar productos de alta calidad, destinados a los compradores del mercado exclusivo. Hasta fines de agosto de 2009, se han desarrollado 34 nuevos productos comercializables en el mercado de este tipo, sin incluir variedad de colores. Las actividades de desarrollo continuarán; se lanzarán al mercado 5 ó 6 nuevo productos antes de la terminación del Proyecto.
4-2. Se mejora la evaluación sobre la calidad de las artesanías mejoradas o desarrolladas.	Se celebró una reunión de evaluación de artesanías en diciembre de 2007, con una exposición de muestras, invitando a un dueño de una butique de artesanías, un dueño del hotel y un diseñador de dibujos. En esta ocasión, fue altamente valorada la calidad de productos que integran la tradición cultural maya; 4 productos fueron mejorados con base en las sugerencias recibidas en esta reunión.
4-3. Se incrementa la venta de las artesanías mejoradas o desarrolladas.	En el primer año del Proyecto, prácticamente no se tenía ninguna artesanía comercializable, por lo que el Proyecto concentró sus esfuerzos al desarrollo de nuevos productos. A partir de 2008, se iniciaron las ventas experimentales de productos. <ol style="list-style-type: none"> 1) En junio de 2008, se realizó la primera venta comercial de productos en una tienda en Valladolid; se vendieron 10 piezas entre 2 productos. 2) En agosto de 2009 (un año después de la primera venta) existen 14 tiendas que manejan productos desarrollados por el Proyecto. En números

	<p>acumulados, se vendieron 335 piezas, lo que significa una venta mensual promedio de 27,9 piezas. En comparación con las 10 piezas vendidas en junio de 2008, se registra un incremento de 179%:</p> <p>3) El monto mensual de ventas ascendió a \$4,560 en junio de 2008, y a \$52,989 en agosto de 2008 (por una compra cuantiosa del FONART*) lo que significa un incremento de 10 veces.</p> <p>Los productos más vendidos son: bolsas de material natural con \$57,934.00 (105 piezas), y rebozos con \$28,548.80 (39 piezas).</p>
<p>4-4. Se mejoran las capacidades de los grupos de mujeres que recibieron el apoyo del Proyecto (conciencia, conocimientos, etc.)</p>	<p>De los 11 grupos objeto del Proyecto, se visitaron a 7 en esta ocasión. De acuerdo con las entrevistas, los miembros de los grupos de mujeres sienten que sus técnicas productivas se han mejorado. También comentaron que experimentaron el placer de crear nuevos productos que integran la tradición cultural maya, utilizando material natural que se encuentra en su entorno, adquirieron la creatividad para idear nuevos diseños, aprendieron cómo desarrollar los canales de comercialización y realizar la reinversión, y ampliaron su perspectiva. Entre los miembros de los grupos de mujeres, se encuentran algunos que tienen un alto nivel técnico como para servir de instructor en los cursos de capacitación; 3 de ellos ya han sido asesores de otros grupos. Se dieron cuenta de la importancia de organizarse en una cooperativa; se llevan a cabo los preparativos necesarios para la organización de la cooperativa, con una participación muy activa de los grupos de mujeres. Los funcionarios del IQM también mencionaron esta transformación de las mujeres en cuanto al mejoramiento técnico y la actitud emprendedora de las mujeres. En el aspecto comercial, se observan avances en los conocimientos y las técnicas de venta gracias a los encuentros entre productores y vendedores y el taller realizado en 2009. Sin embargo, en el aspecto de la comercialización todavía son muy importantes los apoyos de los expertos, por lo que es necesario fortalecer, aun más, la capacidad comercial de los grupos de productoras.</p>
<p>4-5. Está elaborada la Guía de Capacitación para el desarrollo de las artesanías.</p>	<p>Como un gran resumen de las actividades correspondientes al Resultado 4, se está elaborando (el borrador de) la Guía de Capacitación para el desarrollo de las artesanías. El borrador se terminará en diciembre de este año.</p>

Resultado 5 : Fortalecimiento de la función del manejo de información: se maneja y se aprovecha de manera apropiada la información referente a la gestión de apoyos a las mujeres.

Se construyó el sistema de manejo de información, que se opera diariamente. Se

esfuerzo por actualizar periódicamente la información y aprovecharla de manera apropiada.

Indicadores	Grado de alcance
5-1. Se establece un mecanismo de manejo de información.	En junio de 2008, se introdujo un sistema informático en el marco del Proyecto, para acumular y compartir la información necesaria para su ejecución. El sistema permite conectar el IQM-Oficina Central y sus delegaciones a través de Internet. También se abrió un sitio Web, en que se da a conocer la información referente a los productos desarrollados por el Proyecto.
5-2. El personal C/P mantiene actualizada la información útil en el sistema de información.	Se realiza la actualización periódica de la información por los expertos y su asistente local. Se ordenó el sistema de Internet, y el funcionario del IQM que trabaja como personal de C/P exclusivo del Proyecto comenzó a participar en el sistema informático y compartir la información, pero en cuanto a otros funcionarios de la institución, su participación no está muy avanzada. El sitio web se actualiza, de acuerdo con los avances del Proyecto. En el futuro, se considera efectivo concentrarse en la actualización de la información sobre las artesanías desarrolladas en el sitio web con base en los resultados obtenidos; sería conveniente determinar los métodos detallados de actualización.
5-3. El sistema informático aplicado por el Proyecto está insertado y montado en el sistema informático del IQM.	Se planea transferir el sistema informático del Proyecto al servidor del IQM. La información referente a los productos desarrollados por el Proyecto también se transferirá al servidor del IQM, donde se efectuará la actualización correspondiente. Se analiza la posibilidad de integrar toda la información en el sitio web en el futuro.

3-4 Grado de alcance del Objetivo del Proyecto

Objetivo del Proyecto: Se establece el Programa que se aplica por la Dirección de Capacitación y Desarrollo Económico del IQM (IQM-DCDE) a los grupos de mujeres.

Para elaborar el “Programa que se aplica por el IQM-DCDE a los grupos de mujeres” que se refiere en el Objetivo del Proyecto, es necesario formular primero un “Plan del Programa” que resume el contenido integral del Programa. Con base en este “Plan del Programa”, se elaborarán “la Guía de Capacitación para la producción de artesanías” y “el Manual de Operación”. Los conceptos generales que conforman el “Plan del Programa” fueron confirmados por el Proyecto y por la Dirección General del IQM; “la Guía de Capacitación” está en el proceso de elaboración por medio de modificación y edición de la actual guía de capacitación basada en los proyectos demostrativos; el

Manual de Operación está parcialmente redactado. El borrador de todos estos 3 documentos estará terminado en diciembre de este año, y se espera que reciban la aprobación del IQM antes de la finalización del Proyecto. El grado de alcance de los indicadores relacionados con el Programa es el siguiente:

Indicadores	Grado de alcance
Está elaborado el Esquema Conceptual del Programa.	Se elaboró (el borrador de) de la composición del Programa, y se estructura el Programa de acuerdo con este borrador. En julio de 2009, se ordenaron los componentes básicos del Programa en forma de un diagrama conceptual. Este diagrama fue presentado ante la Dirección General del IQM y el Director del IQM-DCDE, y se obtuvo su acuerdo en cuanto a su orientación. Con base en este diagrama, se elaboró el borrador del índice.
Está elaborada la Guía de Capacitación para la producción de artesanía con base en las actividades realizadas en las comunidades.	La guía de capacitación para la producción de artesanías fue preparada en marzo de 2009 con base en las experiencias de los proyectos demostrativos. En este momento, esta guía actual está en el proceso de modificación y edición, para convertirla en la Guía de Capacitación del Programa. El borrador de la Guía estará terminado en el mes de diciembre. Se pretende recibir la aprobación de la Dirección General antes de la finalización del Proyecto.
Está elaborado el Manual de Operación para la ejecución del Programa.	El Manual de Operación se fundamentará en las actividades demostrativas y tendrá 4 fases de elaboración: (1) definición de los componentes principales del diagrama conceptual del Programa y establecimiento del procedimiento básico, (2) establecimiento de escenarios con base en las experiencias de campo, (3) determinación del proceso práctico de trabajo que tome en cuenta los escenarios establecidos, y (4) identificación de los retos y de las medidas para superarlos, con la descripción de los casos de éxito. La fase (1) está terminada; en este momento, se lleva a cabo la fase (2) por parte de los expertos que realizaron las actividades demostrativas.

3-5 Proceso de implementación

Se considera ágil y apropiado el proceso de implementación, ya que el Proyecto pudo recuperarse de los riesgos no previstos, tales como la vacancia temporal de la Dirección General del IQM y la suspensión eventual de actividades por el brote de influenza A/H1N1. También lo demuestra la revisión flexible de la PDM del Proyecto en el momento de la Evaluación Intermedia.

(1) Modificación de la PDM