

EVALUACIÓN INTEGRAL ORIENTADA A DOCUMENTAR EL  
IMPACTO DEL PROGRAMA DE APOYO A PROYECTOS  
PRODUCTIVOS PARA JEFAS DE FAMILIA: EMPRESAS DE  
LA MUJER MORELENSE (EMM) CONSIDERANDO UN  
~~DOCUMENTO INFORMATIVO~~  
ABORDAJE MIXTO

INFORME TÉCNICO FINAL

María Cecilia González Robledo DSc

Mario Salvador Sánchez Domínguez DSc

Mishel Unar Munguía DSc

Araczy Martínez Dávalos MSP

Cuernavaca, Morelos, 31 de Agosto de 2018

## ÍNDICE

	Pág.
Resumen Ejecutivo	6
1. Introducción	18
2. Metodología	20
3. Resultados Cuantitativos y Cualitativos	36
3.1 Experiencias internacionales de evaluación de proyectos de apoyo monetarios a mujeres y su impacto en ingreso, empleo y empoderamiento: Revisión no sistemática de literatura	36
3.2 Caracterización de la población de estudio	41
3.3 Efecto atribuible del programa en el mejoramiento del ingreso, participación laboral y empoderamiento de las mujeres	55
3.4 Experiencia de la población con relación al programa (beneficiarias y no beneficiarias)	64
3.5 Externalidades positivas y negativas del programa (personal, familiar, comunitario)	74
3.6 Perspectiva de género y etnia	75
4. Análisis FODA	76
5. Discusión (interpretación de resultados)	78
6. Conclusiones y recomendaciones	86
7. Referencias	89
Anexos	94



## LISTA DE TABLAS

		Pág.
Tabla 1	Diferencia mínima detectable y poder estadístico en los desenlaces de ingreso, empoderamiento y participación laboral para estimar el impacto del Programa “Empresas de la Mujer Morelense”	23
Tabla 2	Solicitudes y proyectos financiados por el PEMM entre 2014-2016	24
Tabla 3	Tamaño de muestra cuantitativa	26
Tabla 4	Categorías de análisis del componente cualitativo	34
Tabla 5	Composición de la muestra	42
Tabla 6	Principales causas de pérdida de muestra	42
Tabla 7	Características sociodemográficas	44
Tabla 8	Ubicación y características de la vivienda	45
Tabla 9	Discapacidad y acceso a programas sociales y servicios de salud	46
Tabla 10	Proyecto PEMM y condiciones laborales	47
Tabla 11	Empoderamiento	49
Tabla 12	Balance entre covariables del grupo control e intervención, antes y después de pareamiento por puntaje de propensión	51
Tabla 13	Composición de la muestra cualitativa y motivos de no participación	53
Tabla 14	Características de las mujeres entrevistadas	54
Tabla 15	Estimación del efecto promedio del PEMM en la probabilidad de empleo remunerado	56
Tabla 16	Estimación del efecto promedio del EMM en las horas de trabajo por semana	57
Tabla 17	Estimación del efecto promedio del PEMM en el ingreso mensual individual	60
Tabla 18	Estimación del efecto promedio del PEMM en el índice de empoderamiento de las mujeres, por grupo de tratamiento	62

## LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Metodología del estudio: Diseño Mixto de tipo Concurrente	21
Figura 2. Pasos seguidos para la triangulación de datos, informantes y metodologías	35
Figura 3. Área de soporte común por grupo de tratamiento	50
Figura 4. Distribución de horas de trabajo semanales, por grupo de tratamiento	57
Figura 5. Distribución del ingreso individual y del hogar, por grupo de tratamiento	59
Figura 6. Distribución del índice de empoderamiento, por grupos de tratamiento	62

**DOCUMENTO INFORMATIVO**

## LISTA DE ANEXOS

	Pág.
<b>ANEXO 1</b>	
Tabla 1. Variables incluidas en la estimación del puntaje de propensión en mujeres beneficiarias y no beneficiarias del programa	94
Tabla 2. Variables incluidas en la estimación del puntaje de propensión en mujeres beneficiarias y no beneficiarias del programa	94
Figura 1. Área de soporte común por grupo de tratamiento	96
<b>ANEXO 2.</b> Revisión de literatura (carpeta)	
<b>ANEXO 3</b>	
Tabla 1. Variables incluidas en la estimación del puntaje de propensión en mujeres beneficiarias y no beneficiarias del programa, sin considerar características y servicios de la vivienda	97
Figura 1. Área de soporte común por grupo de tratamiento* para el puntaje de propensión que no incluye las características de la vivienda	98
Tabla 2. Estimación del efecto promedio del PEMM en la probabilidad de empleo remunerado, empleando puntaje de propensión estimado sin considerar características y servicios de la vivienda	99
Tabla 3. Estimación del efecto promedio del EMM en las horas de trabajo por semana, empleando puntaje de propensión estimado sin considerar características y servicios de la vivienda	99
Tabla 4. Estimación del efecto promedio del PEMM en el ingreso mensual individual*, empleando puntaje de propensión estimado sin considerar características y servicios de la vivienda	100
Tabla 5. Estimación del efecto promedio del PEMM en el índice de empoderamiento de las mujeres, por grupo de tratamiento, empleando puntaje de propensión estimado sin considerar características y servicios de la vivienda	101
<b>ANEXO 4.</b> Bases de datos cuantitativos (carpeta aparte)	
<b>ANEXO 5.</b> Matriz de datos cualitativos (carpeta aparte)	

## RESUMEN EJECUTIVO

### Introducción

Para dar cumplimiento al Programa Multianual de Evaluación de la Política de Desarrollo Social de COEVAL 2017-2019, en el estado de Morelos, se solicitó al INSP realizar la Evaluación de Impacto del Programa de apoyo a Proyectos Productivos para Jefas de Familia: “Empresas de la Mujer Morelense” (EMM), con el fin de generar evidencia para la toma de decisiones. Este programa tiene como propósito contribuir a la disminución de desigualdades sociales y al desarrollo de autonomía y empoderamiento de las mujeres. Para cumplir con el objetivo de la evaluación, nos enfocamos en estimar el efecto del programa sobre el ingreso monetario, la participación laboral y el empoderamiento de las mujeres; así como a entender las experiencias y las externalidades positivas y negativas de dicha participación. El informe incluye un conjunto de recomendaciones derivadas de los hallazgos, que pretenden contribuir a mejorar los resultados del programa.

De acuerdo con información de la Secretaría de Desarrollo Social de Morelos (SEDESO), dicho programa inició actividades en el año 2013 atendiendo un total de 3,075 mujeres, en 929 proyectos productivos. En 2017, según los registros institucionales, se cuenta con la participación de 3,232 mujeres, en 829 proyectos productivos, que incluyen rubros como transformación, servicios, comercio y actividades agropecuarias. Durante el periodo (2013-2017) el total de recursos económicos invertidos fue de 150 millones de pesos.

Los objetivos específicos de la esta evaluación fueron:

- Estimar el efecto atribuible al programa a partir del análisis de los indicadores derivados de la matriz de marco lógico del Programa y otros que se consideren relevantes utilizando para ello la información disponible, en particular los registros del sistema de información de la Secretaría de Desarrollo Social.
- Analizar las experiencias de las beneficiarias con relación a los logros del programa, complementando la información generada en la evaluación desarrollada en 2016 por el INSP.
- Desarrollar un análisis que permita identificar variables como la perspectiva de género, de etnia y raza.
- Desarrollar un conjunto de propuestas de recomendaciones orientadas a fortalecer la capacidad del programa de atender el problema público al que se aboca, incluyendo aquellas orientadas a la posible modificación de los procesos operativos del mismo.

## Métodos

Se realizó un estudio con diseño mixto-concurrente (Mertens, 2005). Este estudio se caracteriza por mezclar enfoques cuantitativos y cualitativos que se desarrollan simultáneamente en el tiempo (la información de campo se levanta por separado pero simultáneamente y el análisis se realizó en conjunto). El enfoque fue predominantemente cuantitativo y, anidado a él, se realizó uno cualitativo cuyo objetivo fue explicar, profundizar y comprender los resultados obtenidos (efecto o no) del programa (Cameron, 2009). Las variables de desenlace se definieron de la siguiente manera:

**Ingreso corriente mensual:** Auto-reporte de ingresos monetarios por remuneración de trabajo, jubilaciones y/o pensiones, remesas del extranjero o dentro del país, transferencias de algún programa social, rentas y negocios propios. Se construyó a partir de 7 preguntas de la “Encuesta para determinación de umbrales multidimensionales de pobreza 2007” de CONEVAL (CONEVAL, 2007).

**Participación laboral:** Variable dicotómica que indica si la mujer reporta haber trabajado al menos una hora en la semana previa a la entrevista a realizar en una actividad que le proporcionó ingresos o a ayudar en las tierras o en el negocio de un familiar o de otra persona en forma remunerada o no remunerada, de acuerdo a la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo ENOE 2017.

**Empoderamiento:** Se utilizó el “Instrumento para medir el empoderamiento de la mujer” (Hernández-Sánchez & García Falconi, 2008), validado en México por INMUJERES. Este explora empoderamiento a nivel individual a través de conceptos como autoestima, autoeficacia, habilidades sociales, empatía, manejo de recursos, toma de decisiones y trabajo en equipo.

Para el **componente cuantitativo** se realizó un estudio cuasi-experimental conformado por dos grupos a través de pareamiento por puntaje de propensión para asegurar la comparabilidad entre grupos. 1) Grupo intervención (n=412) integrado por mujeres que recibieron apoyo del programa para financiar su proyecto productivo y 2) grupo control (n=299) integrado por mujeres que aplicaron al programa, pero no recibieron financiamiento. La población de estudio estuvo conformada por 10,034 mujeres agrupadas en 2,595 proyectos productivos que fueron financiados por el programa entre los años 2014 a 2016. La muestra del grupo control proviene de un *pool* de 36,159 mujeres en 10,562 proyectos que se presentaron a las convocatorias en los mismos años pero que no fueron beneficiadas por alguna razón.\* No se incluyeron a las mujeres beneficiarias en 2013 porque el programa no contaba con un

---

\* Este mecanismo de asignación genera un potencial grupo control para la evaluación pues se garantiza que el grupo de comparación provenga del mismo padrón de mujeres que cumplen con la mayoría de los requisitos de elegibilidad para recibir el programa.

sistema información sobre características de las mujeres y los proyectos. Tampoco se incluyeron los apoyos de la convocatoria de 2017 porque la entrega de los recursos financieros se retrasó hasta inicios de 2018. Para el tamaño de muestra se estimó una diferencia mínima detectable para variables continuas de ingreso, participación laboral y empoderamiento. El estimador utilizado para la variable empoderamiento supuso un 50% (alto/bajo). Se consideró un poder estadístico de 80%, un efecto de diseño de 1.5 (para indicar qué tanto las mujeres pertenecientes a los grupos se parecen más entre sí) y una tasa de no respuesta de 10%. La muestra de beneficiarias se seleccionó aleatoriamente del grupo de intervención, pero para asegurar la comparabilidad entre grupos, los controles no se seleccionaron aleatoriamente sino a través de un pareamiento por puntaje de propensión con mujeres del listado de no beneficiarias. La selección de la muestra se realizó en tres fases: En la primera se seleccionaron aleatoriamente 12 municipios; 3 de cada uno de cuatro estratos de muy alto, alto, medio y bajo número de financiamientos (Cuernavaca, Yautepec, Tlaltizapán, Temoac, Puente de Ixtla, Ayala, Amacuzac, Jantetelco, Huitzilac, Ocuituco, Zacualpan y Tlanepantla, respectivamente). Dentro de cada municipio se estimó un puntaje de propensión, para cada una de las mujeres del listado de beneficiarias y no beneficiarias, mediante un modelo *probit* para determinar la probabilidad de participación en la intervención usando los datos basales, provistos por la SEDESOC, con las características observables de las mujeres y de sus hogares, las características de los proyectos productivos y las localidades donde habitan. Se realizó un pareamiento uno a uno por puntaje de propensión entre mujeres beneficiarias y no beneficiarias.

En la segunda etapa, se seleccionaron aleatoriamente 300 proyectos productivos que recibieron financiamiento entre 2014 y 2016 (el número de proyectos por municipio se seleccionó considerando la proporción de proyectos financiados en el municipio respecto del total de proyectos financiados en el Estado). Los proyectos productivos del grupo control fueron aquellos con puntaje de propensión similar al grupo de intervención. Además, se seleccionaron dos proyectos productivos adicionales por cada municipio considerando que pudiera haber mujeres no localizables o que no desearan participar y se pudieran reemplazar.

En la tercera etapa, para cada uno de los proyectos del grupo intervención elegidos, se seleccionó a la presidente del proyecto y aleatoriamente se seleccionó una integrante con otro cargo dentro del proyecto (600 mujeres en total). La selección del grupo control se conformó por 600 mujeres con un puntaje de propensión igual a las mujeres de la muestra del grupo intervención. Si una de las mujeres seleccionadas del proyecto no deseaba participar o no era localizada, se reemplazó con la mujer

seleccionada del mismo proyecto (aplica para el grupo de estudio y control). Los ponderadores de la muestra para el grupo de intervención se estimaron mediante el producto del inverso de las probabilidades de selección en cada etapa y se consideraron en las estimaciones del puntaje de propensión y de impacto.

La recolección de la muestra se realizó a través de visitas domiciliarias, a través de la aplicación de una encuesta estructurada, cuya duración fue de 40 minutos. Durante dos meses se buscaron a 1,200 mujeres y 248 reemplazos, y se pudieron encuestar y obtener información de 412 mujeres integrantes de 259 proyectos del grupo intervención y 299 mujeres en 268 proyectos del grupo control (en total 711 mujeres).

**DOCUMENTO INFORMATIVO**

Para el análisis de la información se utilizó el procedimiento de pareamiento conocido como “*propensity score matching*”, y se volvió a estimar un puntaje de propensión a través de un modelo *probit* para determinar la probabilidad de participación en la intervención, usando datos recientes de las características observables de las mujeres y de sus hogares, las características de los proyectos productivos y los municipios donde habitan las mujeres. Por lo tanto, el impacto de la intervención se estimó mediante el efecto promedio del tratamiento en los tratados (ATT, *average treatment on the treated* por sus siglas en inglés). Para probar la robustez y consistencia de los resultados, el ATT se estimó mediante el algoritmo de pareamiento tipo Kernel, el algoritmo de pareamiento de vecino más cercano y mediante la regresión por mínimos cuadrados ordinarios (MCO) ponderados por puntaje de propensión y considerando los ponderadores muestrales.

Para el **componente cualitativo**, se utilizó un enfoque descriptivo-interpretativo (Thorne et al., 2004). La población de estudio estuvo conformada por dos tipos de actores. Mujeres que aplicaron al programa y tomadores de decisiones y funcionarios del programa (directivos y operativos). En total se entrevistaron 45 mujeres seleccionadas de manera intencional, cuyo tamaño de muestra se estimó tomando en cuenta el principio de “*poder de información conceptual*” desarrollado por Malterud & Guassora (2016). La selección de los municipios obedeció al mismo principio del componente cuantitativo. Se conformaron dos grupos: intervención (32) y control (13)<sup>†</sup>. Las mujeres fueron visitadas en su domicilio en cinco municipios: Cuernavaca, Zacualpan, Temoac, Yautepec y Hutizilac.

---

<sup>†</sup> Se esperaba obtener en mismo número de entrevistas de mujeres del grupo control pero no fue posible. Un importante porcentaje de ellas no fue localizable y otro no quiso participar en la entrevista.

Se utilizó como instrumento de recolección de información (para ambos grupos) una guía de entrevista semi-estructurada. La entrevista de mujeres contenía las siguientes categorías: datos socio-demográficos, conformación y roles familiares, motivación y experiencias en la participación en el programa (convocatoria, tiempos, trayectorias, montaje del negocio, acompañamiento, asesoría, supervisión), participación en programas similares, ingresos (previos y posteriores, utilización), descripción de la empresa productiva, factores externos positivos y/o negativos para la consecución de los objetivos, visión de la empresa (funcionamiento, capital), empoderamiento (autopercepción de liderazgo, emprendimiento, poder de decisión, toma de riesgos, necesidad de apoyos externos, desigualdad, seguridad en el ámbito personal), influencia (medios de comunicación, educación formal, comunidad, familia), relaciones afectivas, dilemas éticos. Las entrevistas de los funcionarios del programa contenían: perfil educativo y laboral, trayectoria institucional, funciones del cargo actual, diseño del programa, objetivos, ejecución, monitoreo y evaluación, fondos, población blanco, conocimiento de reglas de operación, capacitación/asesoría, criterios elegibilidad de los proyectos, sistema de información, sistema de comunicación (convocatorias/resultados), identificación de problemas y abordajes para resolverlos, percepción del efecto del programa en las mujeres beneficiarias y a nivel comunitario. Se prestó especial atención a temas emergentes (no contemplados previamente), experiencias de las mujeres que se presentaron a las convocatorias y que no obtuvieron financiamiento, externalidades positivas y negativas del programa. La duración de la entrevista fue en promedio de 55 minutos (30-90).

El análisis de la información se realizó a través de un proceso expedito en tres fases: a) Al final de cada entrevista, el entrevistador identificó a lo largo de cada una de ellas las expresiones que le parecieron particularmente relevantes para lograr los objetivos del proyecto e hizo anotaciones para identificar el informante y el momento de la expresión; b) Una vez levantadas todas las entrevistas, se regresó a los audios para identificar de nuevo cada una de las expresiones de interés y para ser copiadas en una matriz que contiene una selección de citas *verbatim* de todos los informantes ordenadas por tipo de informante y por la experiencia específica con el programa (recibió apoyo, no recibió apoyo), c) una vez llenas las matrices los textos se reagruparon en seis categorías a saber: perfil socio-demográfico, experiencias de la etapa previa al ingreso del programa, participación en el programa (sólo para beneficiarias), efectos del programa (positivos y negativos), externalidades positivas y negativas (a nivel personal, familiar y comunitario) y perspectiva de género y etnia. El análisis comparó la experiencia de las mujeres que recibieron con las que no recibieron el apoyo. Toda la

información fue interpretada en función del marco conceptual planteado, tanto en el tema económico, laboral, financiero y de empoderamiento.

La **integración de la información**, se realizó siguiendo los lineamientos propuestos por Creswell y Bazeley (Creswell, 2015; Bazeley, 2012), usando dos de cuatro las estrategias planteadas en el modelo: **complementariedad** que permitió “*explicar, profundizar y comprender los resultados cuantitativos con un enfoque cualitativo*” y **triangulación** con el fin de fortalecer la validez de los hallazgos y comprender mejor el problema de investigación.

## Resultados **DOCUMENTO INFORMATIVO**

### **Experiencias internacionales de evaluación de proyectos de apoyo monetarios a mujeres y su impacto en ingreso, empleo y empoderamiento: Revisión no sistemática de literatura**

Se realizó una búsqueda de literatura (no sistemática) en inglés y español, de experiencias de programas enfocados a brindar apoyos monetarios a mujeres jefas de familia, que permitiera conocer el comportamiento de los indicadores de ingreso, participación laboral y empoderamiento, de las mujeres en otros contextos y tener una base de comparación con los resultados de este proyecto, además de realizar una valoración de los indicadores del programa. Las fuentes de información consultadas fueron PUBMED, EBSCO y Google Académico, utilizando términos que incluían combinaciones de los siguientes términos: mujeres jefas de hogar, transferencias de dinero, transferencias sociales, transferencias no condicionadas, micro-financiamiento y empoderamiento. Se tuvieron en cuenta para el análisis 34 de 79 referencias encontradas en total (descartando aquellas que no cumplieran los criterios seleccionados), entre los años 2000 y 2018. Los diseños de los estudios tuvieron una importante diversidad de enfoques, se usaron estudios cuantitativos (descriptivos, transversales, longitudinales [pre-post y grupos de comparación], cuasi-experimentales y experimentales); cualitativos (fenomenología, descripción, interpretativa) y diseños mixtos (sin descripción de subtipos). Las metodologías cuantitativas más utilizadas fueron estimadores de diferencia en diferencia usando *matching propensity score* para la selección del grupo de control y estimadores de efectos fijos aplicado en paneles anuales (entre años).

Encontramos que la mayoría de las evaluaciones de impacto de programas de transferencias monetarias y microcréditos se han realizado en África y Asia. Se observa una clara tendencia de la información hacia la disminución de la pobreza y el empoderamiento de las mujeres en situación de alta vulnerabilidad económica gracias a programas de transferencias monetarias. Existen cambios positivos

(moderados y altos) en los indicadores de ingreso, empleo, consumo del hogar, reducción de desigualdades (hombre/mujer) y empoderamiento, particularmente en las dimensiones de autonomía en la toma de decisiones y bienestar (mejor calidad de vida a futuro).

Un hallazgo que llama la atención es la escasa evaluación de programas de este tipo en América Latina. De hecho los programas están más enfocados hacia Transferencias Monetarias Condicionadas (TMC). Sin embargo, decidimos incluirlos por la importancia del contexto de esta evaluación (región) y se resumen los hallazgos encontrados en seis países, en donde encontramos cinco con programas de TMC en Argentina, Bolivia, Chile, Colombia, México y Perú, éste último además, con varios programas de microfinanzas. Los programas que se evaluaron fueron: el Programa de Asignación Universal por Hijo para Protección Social en Argentina, Programa Nacional de Mujeres Jefas de Hogar y Chile Solidario en Chile, Programa de Transferencia Monetaria Condicionada Caso Bono: Madre Niño-Niña “Juana Azurduy” en Bolivia y 11 programas que evaluaron las políticas públicas de salud con perspectiva de género en México, realizado por el Instituto Nacional de las Mujeres –INMUJERES-. Los hallazgos de estos programas son coincidentes con los reportados internacionalmente, producen un efecto nivelador de ingresos que promueve la reducción de desigualdades, reducen la pobreza y pobreza extrema por ingreso, mejora la participación laboral, las horas trabajadas y los ingresos familiares y, en la variable de empoderamiento, muestra efectos positivos para la gran mayoría de programas (percepción sobre autonomía y sobre competencia). (Martínez Correa & Trajtenberg, 2016; Guernica Consultores, 2010, Hoces de la Guardia y col., 2011; Ramos Menar, 2016; INMUJERES, 2012).

### **Caracterización de la población de estudio**

#### Componente cuantitativo:

La población encuestada estuvo compuesta de 711 mujeres, de las cuales 412 (58%) son beneficiarias del programa y 299 (42%) no beneficiarias. La mayoría de mujeres son adultas jóvenes entre 25 y 44 años de edad (54%), con escolaridad secundaria completa (48%), casadas o viviendo en unión libre (51%), el resto solteras, viudas, separadas o divorciadas. Únicamente 1% de la población encuestada reconoció ser hablante de lengua indígena. Por lugar de residencia, 49% viven en Cuernavaca (se corresponde con los criterios de diseño muestral), 51% habitan en casa propia, en viviendas construidas en concreto y ladrillos. 90% cuentan con gas, energía eléctrica, recolección de basura, alumbrado público y 86% con agua potable; en promedio viven cuatro personas por vivienda. Siete de cada 10 mujeres cuentan con afiliación al Seguro Popular, la mayoría cuentan con otros programas de apoyo social como PROSPERA y Beca Salario (no existe diferencias significativas entre los grupos).

Los tipos de proyectos con más solicitudes fueron los que tenían como objetivo generar actividades de servicios (30.7%) y transformación (35.5%) y los equipos en su mayoría (54%) estuvieron integrados por tres mujeres (entre 3 y 6).

De las mujeres que fueron beneficiadas, 30% contaban con equipo o mobiliario propio para iniciar el negocio, 19% adquirieron una deuda para obtener financiamiento adicional para su negocio. De las no beneficiadas, 16% refirieron haber continuado por cuenta propia con su proyecto de negocio.

La línea basal de empoderamiento (medida a través de preguntas en ambos grupos), mostró un nivel alto de empoderamiento (60%) sin mostrar diferencias significativas entre grupos.

## DOCUMENTO INFORMATIVO

### Componente cualitativo:

Fueron cinco los municipios que se visitaron: Cuernavaca, Yautepec, Temoac, Zacualpan y Huitzilac. Se estableció un tamaño de muestra aproximado de 64 mujeres (32 por grupo), indicando que el número podría variar en función del principio de saturación teórica.

El levantamiento de la información se realizó durante 5 semanas, tiempo en el cual se intentó localizar a 112 mujeres, un 43% más de las estimadas en el tamaño de muestra. Se logró obtener información de 46 mujeres, de las cuales 74% (34) fueron beneficiarias del programa (grupo de intervención) y 26% (26) no beneficiarias (grupo control). Debido a que uno de los criterios para seleccionar la muestra era elegir los municipios en donde se hubieran apoyado el mayor número de proyectos, Cuernavaca y Yautepec entraron en la muestra, no obstante, a pesar del gran número de mujeres beneficiadas, fueron los lugares en donde más dificultades tuvieron los investigadores de campo para encontrar a las mujeres. En este sentido, el mayor número de mujeres buscadas y no encontradas fueron de Cuernavaca (31/53) y Yautepec (4/10). En el resto de los municipios fue más fácil de ubicar a las mujeres del padrón y se encontró una mayor disposición de participar de las mujeres. Es importante señalar que a pesar de las diferencias numéricas entre grupos, se logró saturación teórica de ambos (grupo de intervención y de control).

El promedio de edad de las mujeres entrevistadas fue de 42 (entre 25 y 65), una importante proporción de ellas 41% (19 mujeres), manifestaron estar casadas y vivir con su esposo o pareja. Del total de mujeres entrevistadas, 28% eran residentes en Cuernavaca; 8% de Yautepec; 20% de Zacualpan y 22% de Temoac y Huitzilac. El cargo que ostentaban en los proyectos las beneficiarias del programa (grupo intervención) fueron: Líder 10 (presidente/coordinadora) y 24 con otros cargos (secretaria/tesorera,

vocal). De las no beneficiarias (grupo control) 4 fueron líderes y 8 con otros cargos (secretaria/tesorera, vocal). El giro de empresa de las mujeres del grupo de intervención (beneficiarias del programa) fueron: actividad ganadera/agrícola 5 (15%); comercio 11 (32%); servicios 2 (6%); transformación 14 (27%); sin información 10 (10%). De las mujeres no beneficiarias, los proyectos que presentaron a la convocatoria fueron de: actividad ganadera/agrícola 3 (25%); comercio 4 (34%); servicios 1 (8%); transformación 1 (8%) y desconoce el tipo de empresa 3 (25%).

### **Estimación del efecto atribuible del programa en el mejoramiento del ingreso, participación laboral y empoderamiento de las mujeres**

La estimación del efecto en la probabilidad de tener un *empleo remunerado*, sugiere que es mayor en las mujeres que recibieron financiamiento, aunque las diferencias no son estadísticamente significativas. En cambio sí se observó una variación en el tipo de ocupación, incrementándose entre 6 y 7 puntos porcentuales la probabilidad de tener un empleo en actividades no agrícolas en mujeres del grupo de intervención ( $p < 0.10$ ). Con relación a *la ampliación de las horas de trabajo laboral*, no se encontró efecto. Eso puede explicarse debido a que las mujeres que recibieron el beneficio (grupo de intervención), ya tenían previo a la solicitud y asignación del financiamiento, una ocupación como asalariadas o un negocio por cuenta propia. Ellas prefieren mantener esta ocupación anterior y combinarla con la demanda laboral del proyecto, repartiéndola con las demás socias o incluso en ocasiones, incorporando a familiares cercanos o lejanos.

Los efectos en *ingreso* muestran un incremento positivo en las mujeres del grupo de intervención sobre las del grupo control. Si bien no existe efecto en la probabilidad de que las mujeres tengan una entrada económica exclusiva debida al programa, sí se evidencia un incremento entre 16.5% y 20% que equivale entre \$430 y \$513 mensuales. En las entrevistas realizadas, las mujeres beneficiarias del programa reconocen que los proyectos generan ingresos extras pero no de manera inmediata ya que se requiere la maduración del ciclo del negocio (montaje, implementación y construcción de una red de clientes que demanden los bienes o servicios), lo cual puede tener una duración entre 6 meses y un año. Si el proyecto logra mantenerse, los excedentes generados (entre \$2,000 y \$7,000) son divididos en partes iguales entre el grupo de socias. Es importante anotar que aproximadamente 60% de los proyectos beneficiados entre 2014 y 2016 continúan estando activos.

Finalmente, en el *empoderamiento*, los resultados cuantitativos indican que el programa no tuvo efecto en este indicador. No obstante, la información cualitativa lo que permitió evidenciar es que si bien no ocurre un “desarrolla de origen” de empoderamiento en las mujeres (la mayoría de las mujeres que se

presentaron a las convocatorias se auto-perciben con niveles de empoderamiento alto (68.9% y medio 26%), sí se afianzan y fortalecen algunas dimensiones específicas de empoderamiento tales como satisfacción social y temeridad (autoestima, autoeficacia, habilidades sociales y toma de decisiones). Esto se explica en el hecho de que el programa está diseñado para apoyar a mujeres Jefas de Hogar, que de entrada tienen ya la responsabilidad de la toma de decisiones familiares. A partir de esta aclaración, lo que se pudo constatar en las entrevistas realizadas, fue que efectivamente se incrementa el nivel de empoderamiento en los contextos individual y social. El primero se explica por el desarrollo de capacidades técnicas, experiencia en la interacción comercial y un importante sentido de independencia económica debido a que deben administrar el fondo recibido e implementar el proyecto. El segundo en la recepción de muestras de reconocimiento que algunas han recibido, de parte de miembros de la comunidad, por haber obtenido el financiamiento. Aunque no todas las muestras son positivas, ellas valoran que estas opiniones se generan porque muestran una imagen de éxito, vínculo con círculos de poder y expansión de influencia social que previo a la obtención del apoyo no la tenían. Señalan que las personas las buscan más para pedir su opinión sobre aspectos relacionados a la comunidad.

#### **Experiencia de la población con relación al programa (beneficiarias y no beneficiarias)**

En este apartado se presentan las experiencias positivas y negativas narradas por las mujeres en las entrevistas realizadas. En el proceso de convocatoria del programa, no todas se enteran de la apertura por la misma vía. Algunas lo hacen a través de perifoneo, spots de radio, carteles que son pegados en diferentes lugares de las colonias, otras son invitadas directamente por funcionarios de los ayuntamientos o por vecinas quienes hacen la invitación de manera libre o invitándolas a pláticas de partidos políticos. Las menos, se enteran a través de internet, estas son las más jóvenes, con preparatoria terminada y que tienen facilidad para el manejo de tecnología. Para estas últimas es más fácil el proceso, entienden mejor como llenar los formularios y cumplir los requisitos solicitados por la convocatoria. Los grupos para -participar en la convocatoria- se conforman de diferentes maneras: familiares, grupos de vecinas y una mujer que invita a amigas o conocidas y de esto depende en una importante medida, el éxito o fracaso del negocio (son más duraderos los familiares por la existencia de lazos de confianza). La experiencia más desfavorable la tienen las mujeres que son invitadas por terceros, que no se conocen entre sí y requieren o les “sugieren” recurrir a un intermediario para que les ayude a llenar formularios y conjuntar documentos pues suelen pensar que “las están utilizando”. Con relación a la capacitación que reciben las mujeres, al inicio del programa no se ofrecían, fue en

2015 que se brindó por primera vez a las beneficiarias y se enfocaban a cuestiones administrativas y financieras. Las mujeres que se presentaron en 2016, recibieron capacitación previa (para presentarse a la convocatoria) y, posteriormente sólo para aquellas que recibieron el financiamiento. El tiempo y los contenidos de estas capacitaciones son heterogéneas entre municipios. En todo caso, éstas son muy apreciadas y bien recibidas por las mujeres, de hecho, consideran que es un factor clave para la continuidad del negocio y el desarrollo de habilidades para enfrentar problemas dentro del grupo.

Los trámites para la asignación y entrega del financiamiento han cambiado en el tiempo, no obstante, para aquellas mujeres que se valen de intermediarios, el proceso es más difícil y tardado, se observó que esto genera confusiones en la comunidad, percibiéndose efectos de desconfianza. El promedio de apoyos financieros para grupos fue de 45,000 a 50,000 pesos, monto que permite apoyar el inicio de un proyecto pero no continuarlo en etapas subsiguientes. Finalmente, el proceso de supervisión es insuficiente, está enfocado a verificar el gasto del fondo asignado más que a acompañar y apoyar a los grupos.

#### **Externalidades positivas y negativas del programa (personal, familiar, comunitario)**

##### Externalidades positivas

- ✓ En las mujeres no beneficiarias introduce conceptos de competencia, autonomía y empoderamiento
- ✓ Favorece la cohesión familiar en el grupo de beneficiarias incluyendo miembros no incorporados formalmente a los proyectos.
- ✓ Sensibiliza a las mujeres de las comunidades sobre la posibilidad de acceder a financiamientos para montar un micro-negocio
- ✓ Genera cadenas de valor en la economía comunitaria

##### Externalidades negativas:

- ✓ Intermediarismo para la gestión de proyectos (particulares o comunitarios), lo cual genera sentimientos de desconfianza en las comunidades
- ✓ Ruptura del tejido social por falta de claridad y comunicación en el proceso de selección de beneficiarias del programa

## Conclusiones y recomendaciones

En virtud a que los resultados de esta evaluación parecen confirmar las conclusiones de estudios previos, de que las transferencias sociales ayudan a incrementar el ingreso y fortalecer el empoderamiento de las mujeres, *se debería seguir apoyando este programa en Morelos*. Esta tarea debe estar acompañada del cumplimiento de las recomendaciones que se han realizado en anteriores evaluaciones y las siguientes (las cuales se derivan además del análisis cuantitativo y cualitativo, del FODA construido):

1. Realizar una revisión del programa (problema público a resolver) con el fin promover la equidad vertical.<sup>‡</sup>
2. Mejorar los procesos de comunicación del programa (para la convocatoria y particularmente informar a las que no fueron beneficiadas por el programa de la decisión y del por qué).
3. Fortalecer los sistemas de información (mantener actualizado el padrón e incorporar a las bases de datos la información completa de todas las participantes).
4. Homogenizar la capacitación a la población potencial y beneficiaria del programa.
5. Diseñar e implementar una estrategia de seguimiento periódico de los proyectos financiados.

En términos de fortalecimiento del programa se recomienda reflexionar sobre la posibilidad de:

6. Considerar la creación de empresas de tipo “economía solidaria” o “cooperativas,” que ofrezcan mayor protección a las mujeres en un ambiente de mercado competitivo y amplíen la duración del negocio.
7. Incorporar las empresas PEMM en “Orgullo Morelos” y otros programas para construir cadenas productivas.
8. Realizar un ejercicio de reflexión sobre la articulación este programa de desarrollo social con otros vigentes (alineación de financiamientos, requisitos de documentación uniformes, procesos vinculantes entre programas dirigidos a actividades similares como los agrícolas),

---

<sup>‡</sup> Se entiende por equidad vertical aquella asignación diferencial de recursos públicos que busca compensar las diferencias de ingreso y bienes materiales generadas por la estratificación social. Se aplica particularmente a mejorar las condiciones de bienestar de grupos en pobreza extrema tanto en la carga fiscal como en la distribución de recursos públicos para la política social. En este caso en particular, desde la evaluación pasada (procesos), se indicó la necesidad de incorporar a mujeres indígenas y migrantes al programa.

para que puedan convertirse verdaderamente en un motor de desarrollo para las personas y comunidades.

## 1. INTRODUCCIÓN

En abril de 2017, en el Periódico Oficial “Tierra y Libertad” número 5491, se publicó el Programa Multianual de Evaluación de la Política de Desarrollo Social de la Comisión Estatal de Evaluación del Desarrollo Social en Morelos (COEVAL) cuyo objetivo fue “dar a conocer las evaluaciones de las políticas, programas o acciones que realizará el Poder Ejecutivo del Gobierno del estado de Morelos durante el año 2017, de acuerdo con las prioridades establecidas en el PED, las consideradas por el Comité Técnico del COEVAL, así como las establecidas por las Secretarías de Hacienda y de la Contraloría Estatal, para fortalecer su desempeño y asegurar su impacto y resultados”. (Periódico Oficial “Tierra y Libertad”. Órgano del Gobierno del Estado Libre y Soberano de Morelos, 2017:33)

En el marco del programa, se propuso la evaluación del Programa de apoyos a Proyectos Productivos para Jefas de Familia: “Empresas de la Mujer Morelense” (EMM), que tiene como objetivo “Mejorar el nivel de ingresos de las mujeres Jefas de Familia del estado de Morelos... otorgándoles un Capital Semilla para la creación de una empresa o Capital de Fortalecimiento para una empresa existente...” lo cual espera contribuir a generar espacios seguros para estas mujeres; fomentar su participación en actividades productivas y fortalecer las capacidades técnicas y de operación de las empresas creadas por ellas entre 2013 y 2016 (COEVAL, 2017).

De acuerdo con información de la Secretaría de Desarrollo Social en Morelos (SEDESO), dicho programa inició actividades en el año 2013 atendiendo un total de 3,075 mujeres, en 929 proyectos productivos. Actualmente en 2017, según los registros institucionales, sólo en ese año se cuenta con la participación de 3,232 mujeres, en 829 proyectos productivos que incluyen rubros de transformación, servicios, comercio y actividades agropecuarias. Durante el periodo 2013-2017 se beneficiaron 24,408 mujeres y el total de recursos económicos invertidos fue de 150 millones de pesos.

Este programa ha sido evaluado en dos ocasiones: la primera, una evaluación de diseño, realizada por El Colegio de Tlaxcala A.C. en el año 2015 y la segunda, una evaluación de procesos ejecutada por el Instituto Nacional de Salud Pública (INSP) en el año 2016. Los principales hallazgos y recomendaciones de estas evaluaciones se presentan a continuación.

La evaluación del diseño del programa (2015), fue calificada con un puntaje de 7.3 en una escala de 1 a 10, en palabras de los evaluadores, se encontraba en nivel de consolidación. Las áreas de oportunidad identificadas fueron tres: 1) la necesidad de mejorar la evidencia de los aspectos que inciden en el problema y las interrelaciones entre ellos, 2) describir las consecuencias del problema y, 3) definir la contribución del programa a la solución del problema público al que está orientado. La preocupación principal radicó en la definición del problema público que se planteaba resolver: *“revertir un entorno social de pobreza en el estado de Morelos”*, indicando como causa principal el importante número de hogares con jefatura femenina (incremento de un poco más de 21% en un período sostenido entre 2000 y 2010), sustentado en dos supuestos: 1) las condiciones de desigualdad salarial que experimentan las mujeres en México y 2) la dificultad de estas mujeres (jefas de hogar) de tener un trabajo formal (COEVAL, 2015).

La evaluación de procesos (2016), señaló que, pese a haber observado avances en la estructura y organización del programa (particularmente en las Reglas de Operación), persistían áreas de oportunidad en por lo menos tres aspectos: 1) *en las convocatorias* donde se recomienda fortalecer la difusión de información (apertura de la convocatoria); 2) *en la comunicación de resultados y la definición de la población objetivo* (no se apoya a las mujeres en mayor situación de vulnerabilidad) y, posteriormente, 3) *en la implementación*, destacando como aspectos a mejorar, la oportunidad en la asignación de recursos, los procesos de retiro y ejercicio de los fondos, el monto de los beneficios (valorado como insuficiente y segmentado) y el acompañamiento, supervisión y monitoreo del programa (calificado como insuficiente). Finalmente, se recomendó fortalecer el sistema de información con el fin de que se genere información oportuna y útil para la convocatoria, selección, implementación y desempeño del programa.

En esta oportunidad, para dar cumplimiento al Programa Multianual de Evaluación 2017-2019 de la COEVAL (como parte del Programa Anual de Evaluación del Ejecutivo Estatal), se invitó al INSP a realizar la evaluación de impacto del Programa de Empresas de la Mujer Morelense (EMM). El objetivo general fue estimar el efecto atribuible al Programa con relación a los indicadores de propósito

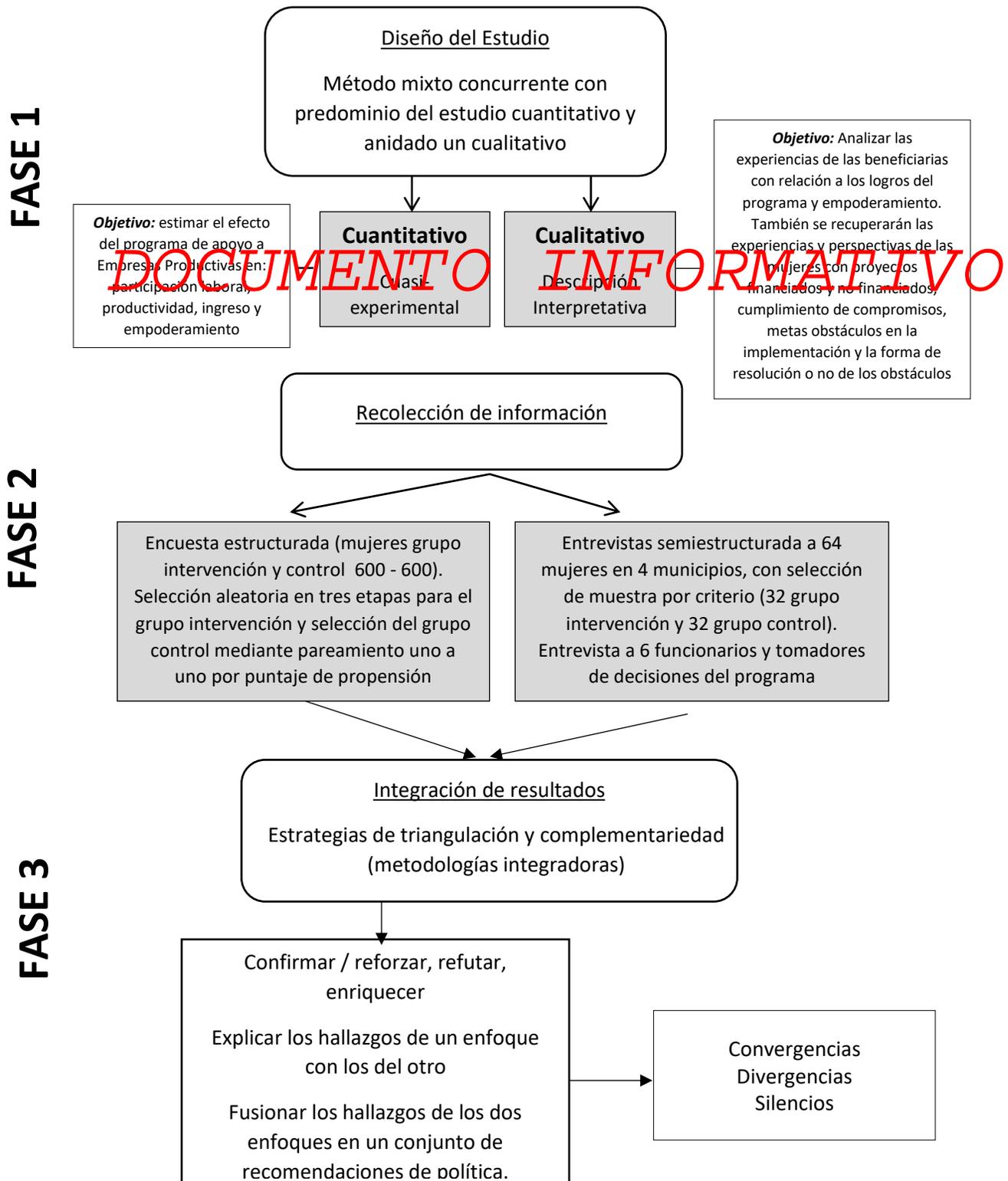
y fin señalados en la Matriz de Indicadores (MIR), sobre el ingreso, la participación laboral y el empoderamiento de las mujeres. Así mismo, identificar fortalezas, debilidades y áreas de oportunidad basados en los resultados de la evaluación, con el fin de emitir recomendaciones para mejorar su desempeño. Para ello, se establecieron los siguientes objetivos específicos:

1. Estimar el efecto atribuible al programa a partir del análisis de los indicadores derivados de la matriz de marco lógico del Programa y otros que se consideren relevantes utilizando para ello la información disponible, en particular los registros del sistema de información de la Secretaría de Desarrollo Social.
2. Analizar las experiencias de las beneficiarias con relación a los logros del programa, complementando la información generada en la evaluación desarrollada en 2016 por el INSP.
3. Desarrollar un análisis que permita identificar variables como la perspectiva de género, étnica y de raza.
4. Desarrollar un conjunto de propuestas de recomendaciones orientadas a fortalecer la capacidad del programa de atender el problema público al que se aboca, incluyendo aquellas orientadas a la posible modificación de los procesos operativos del mismo.

## 2. METODOLOGÍA

Para dar respuesta a los términos de referencia de la evaluación establecidos por el COEVAL, se desarrolló un estudio con diseño mixto de tipo concurrente (Mertens, 2005) para la evaluación del impacto del Programa de Apoyo a Proyectos Productivos para Jefas de Familia: “Empresas de la Mujer Morelense”, que comprende el periodo 2014-2016. Este tipo de estudio se caracteriza por utilizar enfoques cuantitativos y cualitativos que se desarrollan de manera simultánea en la investigación (la información de campo se levantó por separado pero al mismo tiempo por equipos diferentes y el análisis se realizó en conjunto). El enfoque predominante fue el cuantitativo y, anidado a él, se realizó un estudio cualitativo el cual permitió profundizar, comprender y explicar los resultados obtenidos (efecto o no) del programa (Cameron, 2009). El esquema que siguió el estudio se muestra en la figura 1.

Figura 1. Metodología del estudio: Diseño Mixto de tipo Concurrente



Componente cuantitativo:

Se estimó la diferencia mínima detectable en la variable de ingreso, empoderamiento y participación laboral para un tamaño de muestra de 300 proyectos productivos seleccionados del grupo de intervención (beneficiarias) y 300 proyectos productivos en el grupo control (no beneficiarias), para encuestar a dos mujeres por proyecto, en total 1,200 mujeres (ver apartado procedimiento para selección de la muestra). La fuente de información para esta estimación fue la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE), trimestre I 2017 para estimar el ingreso y participación laboral promedio de las mujeres jefas de familia en Morelos. Para el índice de empoderamiento, se supuso que un máximo de 50% de las mujeres tienen un empoderamiento alto y 50% un empoderamiento bajo. Se consideró un poder estadístico de 80%, un efecto de diseño de 1.5 (para indicar que tanto las mujeres pertenecientes a grupo se parecen más entre sí) y una tasa de no respuesta de 10%.

La fórmula 1 fue utilizada para estimar las diferencias mínimas detectables para variables continuas y la fórmula 2 para diferencias de proporciones (Murray, 1998):

$$\mu_T - \mu_C = \sqrt{\frac{r+1}{r} \frac{\sigma^2 \left(\frac{Z_\alpha + Z_\beta}{2}\right)^2}{g*m}} * \frac{DEFF}{(1-TNR)} \quad (1)$$

$$p_1 - p_2 = \sqrt{\frac{r+1}{r} \frac{\bar{p} (1-\bar{p}) \left(\frac{Z_\alpha + Z_\beta}{2}\right)^2}{g*m}} * \frac{DEFF}{(1-TNR)} \quad (2)$$

Donde:

$\mu_T - \mu_C$ : es la diferencia mínima detectable en el promedio de ingreso entre grupo tratado y grupo control,

$p_1 - p_2$  Es la diferencia mínima detectable en la proporción promedio de empoderamiento o en la participación laboral entre grupo tratado y grupo control

R: es la razón entre número de proyectos en el grupo tratado y control (se asume una razón de 1)

$\sigma$ : es la desviación estándar del ingreso en la población antes de iniciar la intervención.

$\bar{p} (1 - \bar{p})$  Es la desviación estándar para proporciones

$\frac{Z_\alpha}{2}$  : 1.96. Corresponde a un nivel de significancia de 95% (dos colas)

$Z_{\beta}$ : Corresponde al poder del estudio. 0.84 (80% poder),

m: número de mujeres promedio por proyecto productivo (Se encuestará a la líder de proyecto y a otra integrante más del proyecto)

g: número de proyectos productivos por grupo de tratamiento. (Se asumen 300 por tratamiento)

DEFF: es el efecto de diseño entre las comunidades de estudio. Se supone un efecto de diseño de 1.5.

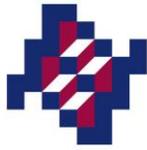
TNR: es la tasa de no respuesta. Se supone 10%.

La Tabla 1 muestra la diferencia mínima detectable en pesos para el desenlace de ingreso y en puntos porcentuales para las variables de empoderamiento y participación laboral. El estudio pretenció encontrar diferencias entre los grupos de intervención (beneficiarias) y control (no beneficiarias), si la intervención lograba aumentar el ingreso promedio de las mujeres en al menos 804.00 pesos, que representa 0.27 desviaciones estándar y 42% del ingreso mensual de acuerdo a datos de la ENOE 2017.

La diferencia mínima detectable en la participación laboral remunerada y en el índice de empoderamiento esperada era de 13 puntos porcentuales (pp). Sin embargo, de acuerdo a la literatura revisada, también se consideró probable no encontrar diferencias en el ingreso entre el grupo intervenido y el control, ya que tanto los subsidios como los microcréditos dirigidos a mujeres para iniciar o mantener empresas no tiene un efecto en el ingreso de las beneficiarias.

**Tabla 1. Diferencia mínima detectable y poder estadístico en los desenlaces de ingreso, empoderamiento y participación laboral para estimar el impacto del Programa “Empresas de la Mujer Morelense”**

Base de datos	Variable de desenlace	Promedio o porcentaje	Tamaño de muestra (proyectos productivos) por grupo	Número de mujeres por grupo (líder de proyecto)	Diferencia Mínima Detectable
ENOE 2017	Ingreso mensual (pesos)	1,934.7	300	2	804
	Empoderamiento (%)	50.0	300	2	13.0
ENOE 2017	Participación laboral (%)	43.0	300	2	13.0



*Fuente: Elaboración propia con dato de ingreso y participación laboral de la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE) del I trimestre de 2017.*

El marco muestral se construyó a partir del listado de solicitudes de proyectos productivos y sus integrantes por municipio para los años 2014, 2015 y 2016 (Tabla 2). No se contó con información sobre el total de solicitudes por localidad y por año, pero si el total entre 2013-2017 en el que se recibieron 17,033 solicitudes, de las cuales 16,125 fueron solicitudes para recibir “capital semilla” y de éstas se financiaron 27% (4,379 proyectos). Entre 2014-2016, se financiaron 2,592 proyectos en los que se recibieron 13,157 solicitudes en dicho periodo.

## DOCUMENTO INFORMATIVO

Tabla 2. Solicitudes y proyectos financiados por el PEMM entre 2014-2016

Localidad	Proyectos financiados	Integrantes	Monto total	Monto promedio por proyecto
Amacuzac	28	98	\$ 1,535,000.00	\$ 54,821.43
Atlatlahucan	12	43	\$ 583,500.00	\$ 48,625.00
Axochiapan	26	121	\$ 1,860,000.00	\$ 71,538.46
Ayala	59	226	\$ 3,455,000.00	\$ 58,559.32
Coatlán del Río	38	154	\$ 2,505,000.00	\$ 65,921.05
Cuatla	201	812	\$ 12,501,811.00	\$ 62,198.06
Cuernavaca	595	2,286	\$ 35,471,612.00	\$ 59,616.15
Emiliano Zapata	109	437	\$ 6,965,000.00	\$ 63,899.08
Huitzilac	18	70	\$ 1,103,797.00	\$ 61,322.06
Jantetelco	24	108	\$ 1,725,000.00	\$ 71,875.00
Jiutepec	286	1,104	\$ 17,310,828.00	\$ 60,527.37
Jojutla	64	241	\$ 3,708,500.00	\$ 57,945.31
Jonacatepec	17	66	\$ 1,065,000.00	\$ 62,647.06
Mazatepec	26	102	\$ 1,530,000.00	\$ 58,846.15
Miacatlán	15	48	\$ 765,000.00	\$ 51,000.00
Ocuituco	21	93	\$ 1,405,000.00	\$ 66,904.76
Puente de Ixtla	84	317	\$ 4,948,000.00	\$ 58,904.76
Temixco	197	720	\$ 11,230,450.00	\$ 57,007.36
Temoac	86	361	\$ 5,750,000.00	\$ 66,860.47
Tepalcingo	48	212	\$ 3,240,000.00	\$ 67,500.00
Tepoztlán	34	123	\$ 1,980,000.00	\$ 58,235.29
Tetecala	17	60	\$ 915,000.00	\$ 53,823.53

Tetela del Volcán	47	222	\$ 3,343,500.00	\$ 71,138.30
Tlalnepantla	18	78	\$ 1,148,000.00	\$ 63,777.78
Tlaltizapán	87	346	\$ 5,230,000.00	\$ 60,114.94
Tlaquiltenango	47	173	\$ 2,735,000.00	\$ 58,191.49
Tlayacapan	16	58	\$ 895,000.00	\$ 55,937.50
Totolapan	19	79	\$ 1,288,500.00	\$ 67,815.79
Xochitepec	113	394	\$ 6,116,529.00	\$ 54,128.58
Yautepec	140	488	\$ 7,609,243.00	\$ 54,351.74
Yecapixtla	53	200	\$ 3,058,500.00	\$ 57,707.55
Zacatepec	38	138	\$ 2,127,500.00	\$ 55,986.84
Zacualpan	12	56	\$ 200,000.00	\$ 75,000.00
<b>Total</b>	<b>2,595</b>	<b>10,034</b>	<b>\$ 156,005,270.00</b>	<b>\$ 60,117.64</b>

*Fuente: Reporte total de proyectos financiados por el Programa de Empresas de la Mujer Morelense 2014-2016, proporcionado por la SEDESO, Morelos.*

El procedimiento de selección de la muestra se realizó en tres etapas. Primera etapa: Selección aleatoria de 12 municipios, 3 municipios de cada uno de los cuatro estratos de muy alto, alto, medio y bajo número de financiamientos (no se hizo en todos los municipios por limitaciones de tiempo y recursos y los estratos se crearon considerando la distribución de la proporción de solicitudes financiadas en cada municipio). Una vez seleccionados, dentro de cada municipio y para cada una de las mujeres del listado de beneficiarias y no beneficiarias del programa, se estimó un puntaje de propensión, con un modelo *probit* para determinar la probabilidad de participación en la intervención. Se usaron los datos basales, provistos por la SEDESO, con las características de las mujeres y de sus hogares, las características de los proyectos productivos y las localidades donde habitan. Posteriormente, se realizó un pareamiento uno a uno por puntaje de propensión entre mujeres beneficiarias y no beneficiarias.

Segunda etapa: se seleccionaron aleatoriamente 300 proyectos productivos que recibieron financiamiento del programa EMM entre 2014 y 2016 (el número de proyectos por municipio se estimó de acuerdo a la proporción de proyectos financiados que tuviera ese municipio respecto del total de proyectos financiados en el Estado). Del listado de proyectos que solicitaron el apoyo pero no lo recibieron, se seleccionaron aquellos que incluían mujeres con puntaje de propensión iguales al grupo de intervención. Además, se seleccionaron 2 proyectos productivos adicionales por cada municipio considerando poder reemplazar a aquellas mujeres que no fueran localizadas o no desearan participar.

Tercera etapa: para cada una de los proyectos elegidos, en el grupo control, se seleccionó a la líder del proyecto (presidente) y aleatoriamente una integrante con otro cargo dentro del proyecto (600 mujeres en total). La selección del grupo control estuvo conformado por 600 mujeres con un puntaje de propensión igual a las mujeres de la muestra del grupo de intervención. Si una de las mujeres seleccionadas del proyecto no aceptó participar o no fue localizada, se reemplazó con la otra mujer seleccionada del mismo proyecto (aplicó para el grupo de estudio y control). Los ponderadores de la muestra se estimaron mediante el producto del inverso de las probabilidades de selección en cada etapa y se consideraron en las estimaciones del puntaje de propensión y en la estimación de impacto. En la tabla 3 se muestra el número de proyectos seleccionados por municipio.

## DOCUMENTO INFORMATIVO

Tabla 3. Tamaño de muestra cuantitativa

Municipio	Proyectos	Controles	Total proyectos	Total mujeres
<b>Ayala</b>	19	19	38	76
<b>Cuernavaca</b>	145	145	290	580
<b>Huitzilac</b>	4	4	8	16
<b>Jantetelco</b>	7	7	14	28
<b>Ocuituco</b>	4	4	8	16
<b>Puente de Ixtla</b>	22	22	44	88
<b>Temoac</b>	22	22	44	88
<b>Tlalnepantla</b>	2	2	4	8
<b>Tlaltizapán</b>	26	26	52	104
<b>Yautepec</b>	35	35	70	140
<b>Zacualpan</b>	4	4	8	16
<b>Zacatepec</b>	10	10	20	40
<b>TOTAL</b>	<b>300</b>	<b>300</b>	<b>600</b>	<b>1200</b>

Fuente: Elaboración propia

### Componente cualitativo:

El número de entrevistas de mujeres en ambos grupos (intervención y control) se estimó basado en el principio de “*poder de información conceptual*” desarrollado por Malterud y colaboradores (Malterud, Siersma, VD, & Guassora, 2016), los cuales indican que la muestra debe ser elegida bajo los siguientes criterios: 1) *el objetivo del estudio*: Analizar las experiencias de las beneficiarias con relación al

programa y su contribución en la mejora o no de los ingresos, productividad, empleo y empoderamiento; 2) *especificidad de las experiencias o conocimientos de las participantes*: Elegir mujeres por tipo de empresa: transformación, comercio, agricultura y ganadería con el fin de garantizar la amplitud suficiente sobre el tema objeto de estudio; 3) *antecedentes teóricos del estudio*: observar las experiencias de las mujeres en todos los tipos de “resultado” de este programa: empresas ícono, exitosas y no exitosas (apertura y cierre / no apertura) y 4) *estrategia elegida para el análisis*: número de entrevistas suficientes para realizar una descripción interpretativa siguiendo los lineamientos de Thorne y colaboradores (Thorne, Reimer Kirkham, & O’Flynn-Magee, 2004). En virtud de estas características se consideró que una muestra de 70 actores clave podía brindar los elementos necesarios para explicar el objetivo planteado (6 funcionarios y 64 mujeres, 32 en cada grupo: intervención y control). En virtud a que se planeó entrevistar a dos mujeres por proyecto, dependiendo de su posición dentro del proyecto (financiado o no), en total el número de proyectos por brazo fue de 16. En este componente se buscaron en total 116 mujeres de las cuales no se encontró a 57 de ellas (49%), se encontraron pero no aceptaron participar 14 (12%). La muestra final quedó conformada por 46 mujeres (39%), 34 del grupo de estudio y 12 del grupo control. Es importante anotar que se logró la saturación teórica<sup>§</sup> incluso, antes de la muestra esperada.

Se seleccionaron funcionarios del programa y tomadores de decisiones así: planeación y dirección (2); administración de recursos financieros (1 funcionario); monitoreo y evaluación (2 funcionarios); procesamiento y manejo de la información (1 funcionario).

La selección de las mujeres de ambos brazos (intervención y control) se realizó por criterio. Se seleccionaron cinco municipios de los 12 de la muestra cuantitativa (Cuernavaca, Zacualpan, Temoac, Yautepec y Huitzilac) y se realizó una estimación proporcional por localidad y por tipo de empresa (comercio, servicio, agrícola y de transformación). Los criterios de inclusión para la muestra cualitativa fueron: a) tipo de empresa (comercio, servicios, agrícolas y de transformación); b) mujeres de 18 años en adelante, c) aceptación a participar voluntariamente. Los criterios de exclusión fueron: a) Mujeres integrantes de un equipo que se hubieran retirado durante el proceso, b) Mujeres que no aceptaran participar en la entrevista. Los criterios de eliminación: a) Mujeres que contestaran menos

---

<sup>§</sup> Saturación teórica: En el ámbito de la investigación cualitativa se entiende por saturación el punto en el cual por cada entrevista u observación adicional realizada, no aparecen elementos nuevos del fenómeno que se está estudiando (Morse, 1995).

del 80% de la entrevista. El procedimiento para reclutar a las mujeres fue telefónica para concertar una cita y posteriormente visita domiciliaria (otras fueron visitadas directamente porque no se pudieron contactar telefónicamente).

Las técnicas de recolección de información utilizadas fueron: encuesta estructurada (componente cuantitativo) y entrevista semiestructurada (componente cualitativo). Para integrar las preguntas de los instrumentos y que fueran comparables, se tomaron en cuenta:

1. Cédula Socioeconómica 2017. Anexo III / SEDESO (modificado a partir de la adición de preguntas). Este instrumento es el utilizado por SEDESO para recolectar la información indicada (Periódico Oficial "Tierra y Libertad". Órgano del Gobierno del Estado Libre y Soberano de Morelos, 2017).
2. Instrumento para medir empleo e ingreso de la "Encuesta para determinación de umbrales multidimensionales de pobreza 2007 (CONEVAL, 2018)
3. Instrumento para medir el empoderamiento de la mujer (desarrollado por INMUJERES, Universidad de Tabasco y CONACYT, 2018). Este instrumento contiene 34 afirmaciones para ser calificados mediante una escala tipo Likert de 4 ítems. Este instrumento ha sido validado nacionalmente (Hernández-Sánchez & García Falconi, 2008).

La aplicación de ambos instrumentos tuvo una duración promedio de 45 minutos.

Los temas abordados fueron:

- ✓ Datos socio-demográficos
- ✓ Preguntas sobre ingreso y empleo al momento de la entrevista
- ✓ Conformación y roles familiares
- ✓ Experiencias previas/simultáneas de participación en programas similares
- ✓ Motivación a participar en este programa
- ✓ Convocatoria, proceso de aplicación, ejecución
- ✓ Empoderamiento: Dimensiones: a) Empoderamiento participativo (liderazgo, reconocimiento y emprendimiento); b) Temeridad (toma de decisiones en hogar, sobre su persona y sobre hijos), c) influencia externa (capacidades, actitudes, entrenamiento, participación); d) Independencia (libertad de hacer, decir, actuar; cumplimiento de expectativas); e) Igualdad (percepción de la igualdad laboral y política); f) Satisfacción social (cargos comunitarios, actividades de servicio); g) Seguridad (valoración de rol de la mujer, satisfacción, metas)

- ✓ Factores externos positivos y/o negativos para la consecución de sus objetivos
- ✓ Retos, barreras, logros
- ✓ Visión de su empresa, funcionamiento,
- ✓ Asesoría en la propuesta de proyecto
- ✓ Asesoría, seguimiento y monitoreo
- ✓ Relaciones afectivas
- ✓ Dilemas éticos

El plan de análisis del proyecto incluyó ambos componentes (cuantitativo y cualitativo), seguido de un proceso de complementariedad y triangulación de datos y metodologías.

**DOCUMENTO INFORMATIVO**

Para el desarrollo del componente cuantitativo se utilizó un diseño cuasi-experimental, en el cual por medio de pareamiento basado en la estimación del puntaje de propensión se construyó un grupo control para ser comparado con el grupo intervenido por el programa. Los indicadores de impacto fueron ingreso, participación laboral y empoderamiento de las mujeres.

Debido a la existencia de un techo financiero para el Programa, y en ocasiones a la falta de algún documento oficial por parte de las solicitantes, no todas las solicitudes para desarrollar un proyecto productivo recibieron apoyo del PEMM. Este mecanismo de asignación generó un potencial grupo control para la evaluación pues garantiza que el grupo de comparación provenga del mismo padrón de mujeres que cumplieron con la mayoría de los requisitos de elegibilidad para recibir el programa. Si únicamente las características observadas de las mujeres determinan su participación en el programa, entonces el pareamiento por puntaje de propensión en estas circunstancias es un método válido para encontrar un grupo de comparación con características similares permitiendo la evaluación de impacto (Heinrich, Maffioli, & Vázquez, 2010; Khandker et al., 2010).

El grupo de comparación estadístico se estimó empleando un método de pareamiento por puntaje de propensión estimado a través de un modelo *probit* para determinar la probabilidad de participación en la intervención (recibir financiamiento del programa). Para encontrar la muestra del grupo control a ser encuestado, el puntaje de propensión se estimó usando datos basales, disponibles para todos los años, de las características observables de las mujeres y de sus hogares, las características de los proyectos productivos y las localidades o municipios donde habitan (Wooldridge, 2010). En el anexo 1 (tabla 1) se detallan las variables empleadas. Posteriormente para el cálculo del impacto del programa, se estimó de nueva cuenta un puntaje de propensión con algunas características basales de

la muestra y con características reportadas al momento de la entrevista que no hubieran sido modificadas por el programa. En la tabla 2 del mismo anexo, se detalla la información de las variables empleadas en la estimación del segundo puntaje de propensión.

El modelo *probit* para estimar el puntaje de propensión fue el siguiente:

$$T_i = \beta_0 + \sum_{i=1}^n \beta_i X_i + \varepsilon_i \quad (1)$$

Donde  $T_i$  es una variable binaria que indica si la mujer recibe la intervención o si pertenece al grupo control. El vector de variables  $X_i$  determinan que una mujer fue elegible para recibir la intervención y otras variables relacionadas con los desenlaces de interés pero que no son modificadas por recibir el programa,  $\varepsilon_i$  es el término de error.

Las variables basales que fueron incluidas en el primer modelo para estimar el puntaje de propensión, e identificar la muestra que sería encuestada, se obtuvieron del “Anexo I Proyecto Ejecutivo” y el “Anexo III CÉDULA SOCIOECONÓMICA 2017” del programa “Empresas de la Mujer Morelense” (SEDESOL, 2017). En el pareamiento se incluyeron las variables de cargo dentro del proyecto (presidente, otro cargo), la edad de la mujer, el giro del proyecto productivo (servicios, comercio, transformación y cría de animales/agricultura), si la mujer era jefa de familia, si tenía todos los documentos completos al momento de solicitar el financiamiento del programa y el municipio. No se pudieron utilizar todas las variables inicialmente propuestas en el protocolo para la estimación del primer puntaje de propensión debido a que no había información para todas las mujeres del listado de beneficiarias y no beneficiarias.

Para estimar el puntaje de propensión final, que fue utilizado en la estimación del efecto del programa, se utilizaron algunas variables basales y variables recientes reportadas en la encuesta. En el anexo 1 (tabla 2) se detallan las variables que fueron consideradas en la estimación del puntaje de propensión.

La validez del pareamiento dependió de dos condiciones la independencia condicional y el soporte común (Heinrich et al., 2010), para que las diferencias observadas en el desenlace se pudieran atribuir a la intervención. Aunque la independencia condicional no puede probarse, se realizaron pruebas de balance entre las características observables, así como de soporte común para asegurar que la zona de traslape entre los puntajes de propensión entre ambos grupos es suficientemente grande (Figura 1 del

anexo 1). Todas las estimaciones de impacto se realizaron con las observaciones que están en la región de soporte común.

La muestra de beneficiarias se seleccionó aleatoriamente del grupo intervención, pero para asegurar la comparabilidad entre grupos, los controles NO se seleccionaron aleatoriamente sino a través de un pareamiento uno a uno por puntaje de propensión con mujeres del listado de no beneficiarias. Por lo tanto, el impacto de la intervención se estimó mediante el efecto promedio del tratamiento en los tratados (ATT, *average treatment on the treated* por sus siglas en inglés).

El estimador ATT es el promedio de la diferencia en la variable de desenlace  $Y_i$  entre tratados y no tratados, ponderando con la distribución del puntaje de propensión (Heinrich et al., 2010; Khandker et al., 2010). El peso de cada control es más alto si su puntaje de propensión es cercano al del individuo tratado.

Específicamente para datos transversales donde se tiene una medición en el tiempo, el ATT dentro de la región de soporte común se estima de la siguiente manera (Heckman, Ichimura, & Todd, 1997)

$$ATT_{PSM} = \frac{1}{N_T} \left[ \sum_{i \in T} (y_i^T - \sum_{j \in S} w_i y_j^C) \right] \quad (2)$$

Donde:

$y_i^T$ : sujetos con tratamiento (beneficiarias) que fueron pareados de la muestra de participantes

$y_j^C$ : sujetos sin tratamiento (no beneficiarias) que fueron pareados de la muestra de no participantes

$N_T$ =Es el total de individuos en la muestra que recibieron tratamiento (beneficiarias)

$w_i$  = ponderador construido del puntaje de propensión. Su forma funcional depende del algoritmo que se utilice para estimar el efecto del Programa.

Para probar la robustez y consistencia de los resultados, el ATT se estimó mediante el algoritmo de pareamiento tipo kernel, el algoritmo de pareamiento de vecino más cercano (2 vecinos) y mediante la regresión por mínimos cuadrados ordinarios (MCO) ponderados por puntaje de propensión y considerando los ponderadores muestrales.

- El algoritmo de pareamiento por Kernel es un estimador de pareamiento no paramétrico. El ATT es la diferencia en el desenlace de cada individuo tratado con un promedio ponderado de todos los individuos del grupo control que se encuentren en el área de soporte común (Caliendo & Kopeinig, 2005). El peso de cada control es más alto si su puntaje de propensión es cercano al del individuo tratado. Se estimó con el comando “psmatch2”.

El algoritmo kernel gaussiano de pareamiento tiene la forma funcional (Guo & Fraser, 2014):

$$w_i = \frac{K(p(x)_j - p(x)_i)}{\sum_{j=1}^{n_{c,i}} K(p(x)_j - p(x)_i)} \quad (3)$$

- **Algoritmo de pareamiento por vecino más cercano. Cada mujer beneficiaria** del programa es pareada con dos mujeres cuyo puntaje de propensión sea lo más cercano posible. Para la estimación del efecto promedio en los tratados (ATT), se utilizó el comando "psmatch2" del paquete estadístico Stata 13.1. Este comando estima el ATT como la diferencia en la variable de desenlace de las mujeres del grupo intervención y el promedio de la variable de desenlace de los vecinos cercanos –controles- (Heinrich y col., 2010).
- El algoritmo de pareamiento mediante MCO ponderados. Utiliza un modelo estándar de regresión lineal usando ponderadores ( $w_i$ ) creados a partir del puntaje de propensión  $p(X_i)$  y los ponderadores muestrales ( $p_m$ ) para tener una distribución similar de covariables en los dos grupos de comparación (Hirano, Imbens, & Ridder, 2003). Si el individuo pertenece al grupo de tratamiento su ponderador es  $w_i = 1 * p_m$  y si pertenece al grupo control  $w_i = [p(X_i) / [1 - p(X_i)]] * p_m$ . El estimador ATT se obtiene de la estimación del  $\beta_1$  del modelo de regresión lineal donde  $Y$  es la variable de desenlace y  $X$  son variables observables que determinan la participación en el programa PEMM.

$$Y_i = \alpha + \beta_1 \text{participación en el programa PEMM} + \sum_{j=1}^n \theta_j X_{i,j} + \varepsilon_i$$

En donde  $i$  son las mujeres y  $j$  son los proyectos productivos

$Y_i$ : variables de desenlace de interés (ingreso, participación laboral y empoderamiento)

$\beta_1$ : Es el estimador ATT de impacto del programa (participación en el programa EMM = 1, control = 0) en las variables de desenlace.

$X_{j,i}$ : Son las variables usadas para estimar el puntaje de propensión (Anexo 1)

$\varepsilon_i$ : Es el término de error.

En resumen, el procedimiento para estimar el impacto del PEMM en las variables de interés se divide en tres pasos: 1) estimar un puntaje de propensión, 2) elegir un algoritmo de pareamiento que utilice el puntaje de propensión para parear a los individuos tratados con los no tratados y 3) estimar el impacto ATT de la intervención con la muestra pareada y calcular los errores estándar mediante procedimiento *bootstrap* (Becker & Ichino, 2002). Las estimaciones se realizaron empleando el paquete estadístico Stata versión 13.1. El error estándar para cada variable desenlace usando los algoritmos de pareamiento de kernel y vecino más cercano, se estimó mediante *bootstrapping* con 5000 repeticiones de la muestra.

Como análisis de sensibilidad de la estimación del efecto del programa en la variable de desenlace de ingreso, se estimó un modelo de Heckman en dos etapas ponderando por puntaje de propensión. En la primera etapa se estima el efecto del programa en la probabilidad de tener un empleo y en la segunda etapa se estima el efecto del programa en el ingreso de las mujeres que trabajan. Este modelo considera el potencial sesgo de selección de las mujeres que no tienen un ingreso porque no tienen un empleo remunerado -no participan en el mercado laboral (Heckman, 1976).

Adicionalmente se estimó la efectividad del programa en las tres variables de desenlace, empleando un puntaje de propensión que no incluyó características de la vivienda como el material de construcción (piso, paredes y techo), ni los servicios con los que cuenta agua, luz, drenaje, alumbrado público, recolección de basura, internet, teléfono, gas, tv de paga). Lo anterior debido a que el beneficio económico recibido pudo haber modificado las características de la vivienda en el seguimiento y de ser así, no debería incluirse en el puntaje de propensión variables que el programa pudo haber modificado. En la sección de anexo se presenta tanto las variables estimadas para el puntaje de propensión, como el gráfico del área de soporte común y los estimadores de impacto para cada desenlace.

Para el componente cualitativo, la información se colectó a partir de guías de entrevista semiestructurada y grabando en audios digitales y/o anotaciones en el diario de campo (previo consentimiento informado). En virtud al escaso tiempo disponible para el análisis de información se

utilizó una sistematización a través de matrices, identificando las categorías más relevantes en las cuales se ordenó la información y para el análisis se recategorizaron de acuerdo a la siguiente tabla:

Tabla 4. Categorías de análisis del componente cualitativo

Categorías de las matrices		Re-categorización (análisis)	
Perfil socio-demográfico	Datos sociodemográficos, conformación familiar, Otros programas de apoyo estatal o federal	Perfil socio-demográfico	Descripción de los actores e identificación de tres tipos de perfiles de mujeres que acceden al programa.
Convocatoria	Cómo se enteró, conformación del grupo, descripción del proceso de presentación de propuesta, llenado de documentos, factores facilitadores y obstaculizadores	Etapa previa al ingreso del programa	Características, elementos, apoyos, capacitaciones, factores facilitadores y obstaculizadores
Presentación proyecto	Tipo de proyecto, año de presentación, tiempo y procesos entre presentación y notificación resultados, asesorías y capacitación. Liberación recursos, descripción del montaje, situación actual de la empresa (para beneficiarias)	Participación en el programa	Ejecución desde que reciben los fondos, montaje de la empresa, relación con sus equipos, resolución de problemas.
Ingresos	Empleo, ocupación, ingresos previos y posteriores al programa, utilización recursos	Efectos del programa	Ingresos, ampliación de participación laboral, empoderamiento en todas sus dimensiones (beneficiarias).
Empleabilidad	Empleo antes y después del programa, dedicación tiempo a la empresa	Externalidades positivas y negativas	Tejido social, relaciones con la comunidad, familia y entorno
Empoderamiento	Liderazgo, autopercepción, emprendimiento, poder de decisión, tomar riesgos, apoyo o dependencia de otros, reconocimiento, igualdad de género, desigualdad social, satisfacción de tareas en común y sociales, seguridad en el ámbito personal	Perspectiva de género y etnia	Género es un elemento constitutivo del programa, se describirá como un componente transversal. Se describirá la autopercepción de la etnia en la comunidad y su relación con el programa
Dilemas éticos	Relaciones con la comunidad, familia y entorno		

Fuente: Elaboración propia

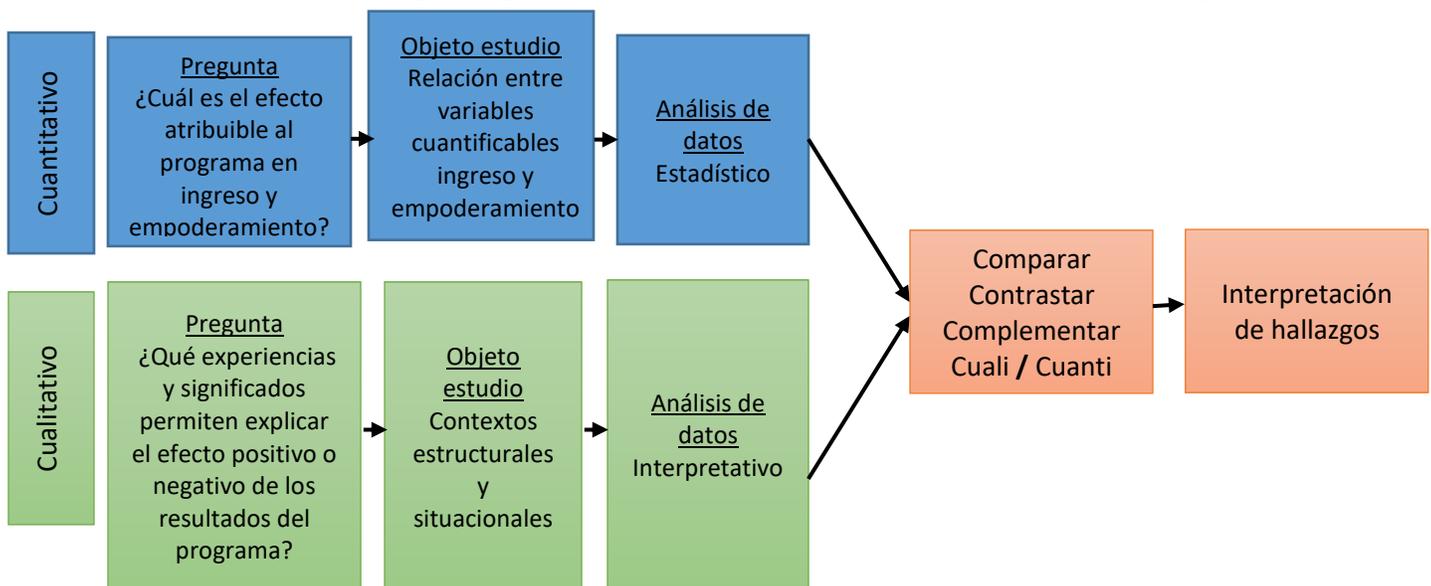
El análisis de la información cualitativa se realizó a través de un proceso expedito en tres fases: a) Al final de cada entrevista, el entrevistador identificó las expresiones que le parecieron particularmente relevantes para lograr los objetivos del proyecto haciendo anotaciones para identificar el informante y el momento de la expresión; b) Una vez levantadas todas las entrevistas, se regresó a los audios y

diarios de campo para identificar de nuevo cada una de las expresiones de interés y recopilarlas en una matriz por tema e informante, acompañado de citas *verbatim* de todos los entrevistados ordenadas por tipo de informante y su experiencia específica con el programa; c) Una vez llenas las matrices, los textos fueron reagrupados por categorías y tipos de actores (mujeres beneficiarias y no beneficiarias); d) El análisis comparó tipos de experiencia, tipos de comunidad y resultados de la experiencia (para el caso de las mujeres que hayan recibido el apoyo). Toda la información fue interpretada en función del marco conceptual planteado, tanto en el tema económico, laboral, financiero y de empoderamiento, buscando semejanzas, diferencias e identificando silencios.

## DOCUMENTO INFORMATIVO

Como etapa final del análisis de información se realizó una integración de datos, metodologías y actores, para lo cual nos basamos en el modelo propuesto por Cromwell (Creswell, 2015) en dos estrategias: **complementariedad** que permitió “*explicar, profundizar y comprender los resultados cuantitativos con un enfoque cualitativo*” y **triangulación** con el fin de incrementar la validez de los hallazgos y comprender mejor el problema de investigación. El esquema seguido para la triangulación se presenta en la figura 2.

Figura 2. Pasos seguidos para la triangulación de datos, informantes y metodologías



Fuente: construcción propia a partir de García (2010)

Esta comparación se realizó tomando en cuenta: 1) *convergencia*: cuando se confirman mutuamente y se apoyan las mismas conclusiones o cuando la información se complementa y permite llegar a

conclusiones afines (cual/cuanto); 2) *divergencia*: cuando los resultados encontrados son contrastantes o contradictorios y 3) silencios cuando no emergen ciertos componentes y características esperadas (de acuerdo al cuerpo de conocimientos previo) en alguna de las dos metodologías.

### 3. RESULTADOS

#### 3.1 Experiencias internacionales de evaluación de proyectos de apoyo monetarios a mujeres y su impacto en ingreso, empleo y empoderamiento: Revisión no sistemática de literatura

**DOCUMENTO INFORMATIVO**

Se realizó una búsqueda de literatura (no sistemática) en inglés y español, de experiencias de programas enfocados a brindar apoyos monetarios a mujeres jefas de familia, que nos permitiera conocer el comportamiento de los indicadores de ingreso, participación laboral y empoderamiento, de las mujeres en otros contextos y tener una base de comparación con los resultados de este proyecto y realizar una valoración de los indicadores del programa.

Las fuentes de información consultadas fueron PUBMED, EBSCO y Google Académico, utilizando combinaciones de los siguientes términos: mujeres jefas de hogar, transferencias de dinero en efectivo, transferencias no condicionadas, transferencias sociales de efectivo, transferencias monetarias sociales, *female headed households*, *non recoverable incentives*, *untargeted development programs*, *cash transfer programs*, *unconditional cash transfer programs*, *social cash transfers*, *women empowerment*, *microfinance*, *social capital*, *Partner Violence*, *socio-economic wellbeing*, *women wellbeing*. **Se obtuvieron 34 referencias (de 79 en total)**, entre los años 2000 y 2018, para los temas de *transferencias monetarias y mejora del ingreso y el empleo y microfinanzas y empoderamiento de las mujeres*.\*\* Los diseños de los estudios tuvieron una importante diversidad de metodologías y enfoques, se usaron cuantitativos (descriptivos, transversales, longitudinales [pre-post y grupos de comparación], cuasi-experimentales y experimentales); cualitativos (fenomenología descripción, interpretativa y diseños mixtos).

---

\*\* De éstas, 47 no hicieron referencia al objetivo de la revisión (18 referentes a microcréditos que no medían empoderamiento, 2 referentes a subsidios, 14 referentes a transferencias condicionadas, 1 referente a ahorros, 12 duplicados).

Los principales hallazgos se presentan a continuación (un informe más detallado se encuentra en el anexo 2, en un libro de Excel).

***Transferencias monetarias y mujeres jefas de hogar:***

La mayoría de los estudios reportan cambios positivos (algunos significativos, otros moderados) en ingreso, empleo y empoderamiento de mujeres, concluyendo que los programas de transferencias monetarias a poblaciones en condición de vulnerabilidad económica y social, son efectivos en la disminución de la pobreza y empoderamiento de las mujeres (toma de decisiones exclusivas o conjuntas).

## DOCUMENTO INFORMATIVO

En un estudio realizado en Nigeria (Bastian y col., 2017) se observó que las transferencias en efectivo ofrecidas a las mujeres de hogares “ultrapobres” tienen un impacto positivo inmediato en el consumo de los hogares (mejoran el consumo diario per cápita, la seguridad alimentaria y la diversidad de la dieta), así como en el empleo (refieren 80% más de ganancias comerciales en comparación con las mujeres en el grupo de control) y en el bienestar de las mujeres (son más felices, están más satisfechas con sus vidas). El efecto en empoderamiento también es positivo pero no tan contundente (las mujeres del grupo de intervención fueron más propensas a haber tomado una decisión única para su hogar), esto puede ser debido al contexto cultural (familias patriarcales) y la poca cantidad de dinero transferido y que comparten con esposos e hijos.

Biyase y colaboradores (2018) realizaron un comparativo a través de la curva de Lorenz para analizar la distribución relativa del ingreso entre mujeres y hombres en Etiopía, en el cual se observó que las curvas de las primeras se encuentran debajo de las segundas, lo que implica una mayor desigualdad femenina. Al aplicar programas de transferencias monetarias a grupos vulnerables, se evidenció una disminución de la incidencia de la pobreza del 61% al 59% para hombres y del 70% al 49% para mujeres, indicando que las subvenciones sociales reducen la desigualdad general para mujeres y hombres.

Bonilla y colaboradores (2017) realizaron un estudio en Zambia, para estudiar el grado en las que transferencias monetarias empoderan a las mujeres. Se encontró un efecto positivo (aunque modesto) entre transferencias de monetarias y un incremento en la toma de decisiones únicas o conjuntas de las mujeres. Esto se explica en virtud a que los cambios en la dinámica del hogar estaban limitados por normas de género arraigadas.

Seidenfeld & Handa (2011) encontraron un fuerte impacto en la mejora de las expectativas de los beneficiarios del programa de transferencias monetarias, sobre su calidad de vida futura. Los beneficiarios tuvieron 9% más de probabilidades de creer que el futuro sería mejor que los no beneficiarios (21 vs 30). Las transferencias monetarias hacen que las personas se sientan más seguras, menos desesperadas y afectan su deseo positivo de ahorrar.

El American Institute for Research (2014) reportó un impacto positivo del programa de transferencias monetarias en Zambia en indicadores de sustento, consumo del hogar, seguridad alimentaria y escolaridad. También se reportó una reducción significativa a la exposición a la deuda entre los hogares del programa y los controles y el empoderamiento (toma de decisiones exclusivas de las mujeres sobre sus propios ingresos).

En América Latina los programas de apoyo a mujeres o familias están más enfocados a *Transferencias monetarias condicionadas (TMC)* y fueron escasos los reportes de evaluaciones de impacto encontrados. Entre éstas se encuentran dos evaluaciones en Chile, el primero del Programa Nacional de Mujeres Jefas de Hogar (Guernica Consultores, 2010), el cual mostró un aumento en la autonomía económica de las mujeres a partir de que aumenta: (a) la probabilidad de estar ocupada; (b) el ingreso autónomo; así mismo se observa un aumento de selectividad o estrategia en la orientación al ámbito laboral. También se observó un incremento en la calidad del empleo asalariado: (a) la formalidad del empleo (cotizaciones previsionales, presencia de contrato, entrega de facturas o boletas); (b) suficiencia del empleo y reflejando un aumento en la satisfacción con el empleo. El segundo, del Programa Chile Solidario el cual mostró cambios en tres dimensiones, ingresos autónomos, empleo y vivienda. No obstante los autores indican que las ganancias que pueden ser atribuidas a este programa son relativamente pequeñas en magnitud en las dimensiones de empleo y vivienda. En Argentina el Programa Asignación Universal por Hijo para Protección Social (AUH), mostró dos hallazgos interesantes: un efecto nivelador de ingresos que promueve la reducción de desigualdades y efecto negativo sobre la probabilidad de tener un empleo formal, dado la condición inicial de elegibilidad: el programa de AUH generó menos traslados a la formalidad respecto de lo que hubiera ocurrido en ausencia del programa (Martinez Correa & Trajtenberg, 2016). En Bolivia la Evaluación de Impacto en la Pobreza del Programa de Transferencia Monetaria Condicionada Caso Bono: Madre Niño-Niña “Juana Azurduy” concluyó que se redujo la pobreza por ingreso en 2,6% y en 3,6% la pobreza extrema en Bolivia. (Ramos Menar, 2016). Finalmente en México, el Instituto Nacional de las mujeres (INMUJERES) realizó una evaluación en las políticas públicas de salud, vivienda y trabajo y proyectos

productivos en 2012 con perspectiva de género. Se evaluaron el impacto de 11 programas a través de las siguientes variables: status laboral, horas de trabajo, ingreso laboral, tiempo dedicado al trabajos doméstico, y empoderamiento (qué incluyen dimensiones relacionales y psicológicas). Las conclusiones principales muestran efectos positivos sobre la participación laboral, las horas trabajadas y los ingresos laborales para la mayoría de los programas considerados. En el caso de la participación laboral y las horas trabajadas, se encontró que el impacto es mayor para las mujeres beneficiarias que para los hombres. En cambio, el impacto en el ingreso es mayor para los hombres. En aspectos de bienestar se encontró que los programas tienen efectos mixtos: muy pocos programas muestran un impacto en la capacidad de decisión de las personas, y el programa que sí muestra un impacto (PRONAFIM), muestra un mayor impacto para los hombres. En cuanto a la percepción sobre la autonomía y sobre la competencia, la mayoría de los programas muestra resultados positivos cuando se comparan con personas sin programas. El indicador global de empoderamiento muestra efectos positivos para la gran mayoría de programas.

#### ***Microfinanzas y empoderamiento:***

En virtud a que en el tema de transferencias monetarias encontramos pocas publicaciones (evaluaciones de impacto), ampliamos la búsqueda a programas de microfinanzas (préstamos) en mujeres en pobreza y/o jefas de hogar. Si bien estos programas no son iguales, pueden ayudarnos a comprender si un incremento del ingreso puede mejorar el empoderamiento.

La conclusión inicial (de los 22 artículos revisados) es que pese a que no hay consenso en la literatura sobre los efectos en el empoderamiento de las mujeres que obtienen microcréditos (unos indican que sí, otros que no, otros que parcialmente) la tendencia de la información se acerca más a mostrar una relación positiva (si hay empoderamiento de las mujeres). A continuación se presentan los argumentos de unos y otros.

Dos estudios realizados con metodologías cualitativas fueron incluidos en esta revisión. Mello & Schmink (2017) encontraron en mujeres que participan en microempresas productivas en el Amazonas, un incremento económico, aumento del nivel de empoderamiento y fortalecimiento de su capacidad de gobernanza en el hogar (capacidad de administrar recursos y mejorar su poder de decisión sobre el uso de la tierra). Por su parte Kuumuori & Segbefia (2014) en un estudio en Ghana, descubrieron que algunas mujeres tienen más poder de decisión, como resultado de su acceso al crédito; algunas otras tienen poco control sobre el uso de los préstamos y no están en mejor situación;

y las menos, pero no por eso descartable, están sujetas a hostigamiento y están peor debido a su incapacidad para pagar los préstamos a tiempo. Kabeer (2001) explora los factores por los cuales los programas de microcrédito no empoderan a las mujeres en Bangladesh. La fuente primaria del conflicto radica en las relaciones de poder dentro del hogar.

Ashgari y colaboradores (2013) muestran en grupos de mujeres iraníes, la existencia de una relación significativa entre el monto de la independencia financiera, la autoconfianza, el poder de toma de decisiones y la cantidad de conocimiento de las mujeres con microfinanciamiento y las que no lo tuvieron.

**DOCUMENTO INFORMATIVO**

Estudios con diseños cuantitativos como el de Weber y Ahmad (2014) en Pakistán, muestran que entre más alto sea el monto del préstamo, mayor es el nivel de empoderamiento de las mujeres. Bali & Yang (2008) hacen una evaluación rigurosa sobre la “creencia” de que el microfinanciamiento empodera a las mujeres encontrando que sí la genera, pero sólo en mujeres que desafían las normas sociales y la cultura existente para mejorar efectivamente su bienestar. Meenu y colaboradores (2011) en un estudio en India mostraron un impacto moderado en el empoderamiento de las mujeres medido en dimensiones como reconocimiento dentro de la familia, incremento en el poder de toma de decisiones y fomento de autoconfianza y habilidades de comunicación. Chowdhury (2005), demostró en su estudio realizado en Bangladesh, que las mujeres participantes en microcréditos tienen mejores resultados en términos de empoderamiento. Sanyal (2009) en India mostró como un programa de microfinanzas puede influir positivamente en las relaciones y acciones sociales, demostrando que tienen el potencial de promover el capital social de las mujeres, facilitando el empoderamiento colectivo. Pitt (2006) realizó un estudio en Bangladesh en el cual se estableció que los programas de crédito conducen a que las mujeres asuman un papel más importante en la toma de decisiones domésticas, tengan redes sociales más grandes, asuman un mayor poder de negociación frente a sus parejas e incrementen la libertad de movilidad.

Estudios con diseños mixtos como el realizado por Haile y colaboradores (2012) en Etiopía, proporciona evidencia contradictoria y muestra que el empoderamiento puede no desarrollarse o sólo lograrse parcialmente. El estudio demuestra que las variaciones en las reglas de operación, formales e informales, tienen un efecto sobre el funcionamiento de los programas de microfinanzas, los cuales permiten a las mujeres generar ingresos adicionales y mejorar su base de activos, pero también pueden perpetuar las desigualdades y reconfirmar una división del trabajo específica de género. Garikipati

(2007) realizó un estudio en India rural, en el cual encontró que los préstamos adquiridos por mujeres a menudo se desvían para mejorar los activos e ingresos de los hogares. Esto, combinado con la falta de apropiación por parte de la mujer de los activos productivos de la familia, resulta en su desempoderamiento. Si el empoderamiento de las mujeres es un objetivo crucial, entonces se debe desafiar el dominio patriarcal sobre los activos productivos. Kato & Kratzer (2013) en su estudio desarrollado en Tanzania, demuestran que las mujeres tienen un papel más importante en la toma de decisiones, una mayor autoeficacia y autoestima, y una mayor libertad de movilidad y mayores actividades fuera del hogar.

Una última categoría revisada fueron los modelos teóricos propuestos como el reportado por Minh-Phuong Ngo & Wahhaj (2012) muestran que el impacto de los programas de microcrédito en los hogares pobres (el acceso a los préstamos) puede conducir a una variedad de resultados para la toma de decisiones dentro del hogar y el bienestar según las condiciones iniciales y que, en algunos casos, las mujeres prestatarias pueden experimentar una disminución en el bienestar. Identifican dos casos en los que una mujer es más probable que se beneficie: cuando hay espacio para invertir el préstamo de manera rentable en una actividad conjunta, y cuando una gran parte del presupuesto familiar se destina a bienes públicos domésticos. Dobra y Stiftung (2011) mostraron que la rigidez de los programas de microfinanzas hace poco para mejorar el empoderamiento de las mujeres. Hacen una crítica a insuficiencia de estudios válidos que demuestren la causalidad real entre los microcréditos y el empoderamiento.

## 3.2 Caracterización de la población de estudio

### **Componente cuantitativo**

Con base en el diseño muestral del estudio (Tabla 5) se estimó un tamaño de muestra de 1,200 mujeres, 600 del grupo control (no beneficiarias del Proyecto EMM) y 600 del grupo de intervención (beneficiarias del Proyecto EMM), provenientes de 600 proyectos. Se seleccionaron 12 municipios del estado de Morelos. Amacuzac, uno de los municipios seleccionados, tuvo que ser reemplazado durante el levantamiento de los datos debido a que el municipio no presentaba condiciones de seguridad para realizar el trabajo de campo. En su lugar se seleccionó un municipio que tuviera condiciones similares siendo escogido el municipio de Zacatepec.

En total el levantamiento de la información duró 11 semanas, tiempo en el cual se intentó localizar a 1,448 mujeres, un 20% más de las estimadas en el tamaño de muestra. Se logró obtener información

de 711 mujeres de las 1,200 seleccionadas para la muestra, equivalente al 58% de la meta propuesta.

Tabla 5.

Tabla 5. Composición de la muestra

Municipio	Mujeres buscadas	Mujeres encuestadas	% Mujeres encuestadas	Mujeres no encuestadas	% Mujeres no encuestadas
Zacatepec	48	23	47.9	25	52.1
Ayala	96	58	60.4	38	39.6
Cuernavaca	688	276	40.1	412	59.9
Huitzilac	24	20	83.3	4	16.7
Jantetelco	36	21	50.5	15	41.7
Ocuítuco	24	17	70.8	7	29.2
Puente de Ixtla	104	49	47.1	55	52.9
Temoac	108	79	73.1	29	26.9
Tlalnepantla	12	8	66.7	4	33.3
Tlaltizapán	120	80	66.7	40	33.3
Yautepec	168	67	39.9	101	60.1
Zacualpan	20	13	65.0	7	35.0
<b>Totales</b>	<b>1448</b>	<b>711</b>	<b>49.1</b>	<b>737</b>	<b>50.9</b>

Fuente: elaboración propia con base en la información obtenida en trabajo de campo del proyecto “evaluación integral del Programa Empresas de la Mujer Morelense”.

Los motivos por los cuales no se logró el levantamiento de la muestra propuesta fueron principalmente: no encontrar ocupantes en las viviendas visitadas, cambio de domicilio y domicilio no ubicado. En la tabla 6, se detalla la información de las pérdidas. Tabla 6.

Tabla 6. Principales causas de pérdida de muestra

Municipio	Razón por la cual no se logró aplicar el cuestionario				
	Domicilio no ubicado	Persona fallecida	Vivienda deshabitada	Informante inadecuado	Ausencia de ocupantes
Zacatepec	2	7	5	2	9
Ayala	2	1	5	4	19
Cuernavaca	60	51	110	45	102
Huitzilac	0	0	1	3	0
Jantetelco	0	1	4	0	9
Ocuítuco	0	0	1	0	3
Puente de Ixtla	7	16	10	3	16



<b>Temoac</b>	4	2	8	3	10
<b>Tlalnepantla</b>	0	0	2	0	2
<b>Tlaltizapán</b>	3	5	10	1	18
<b>Yautepec</b>	8	13	19	6	46
<b>Zacualpan</b>	1	0	1	0	5
<b>Totales</b>	87	96	176	67	239

Fuente: elaboración propia con base en la información obtenida en trabajo de campo del proyecto “evaluación integral del Programa Empresas de la Mujer Morelense”.

Debido a que no se logró recolectar la muestra propuesta en el diseño del estudio, se realizó un análisis preliminar con la información obtenida para identificar posibles diferencias entre las poblaciones localizadas (encuestadas) y las no localizadas (no encuestadas); las características empleadas en este análisis comparativo fueron algunas que se habían medido “*a priori*” en las cédulas de los anexos I y III del programa EMM, puntualmente se buscó diferencias en las siguientes características

1. Tratamiento (recibir o no EMM)
2. Edad
3. Número de integrantes del equipo
4. Tipo de empresa
5. Todas las integrantes son jefas
6. Haber presentado documentación completa
7. Residir en colonia prioritaria
8. Municipio de residencia

Se aplicaron pruebas de proporciones tipo chi<sup>2</sup> y diferencias de medias para el caso de la edad, encontrándose que ambas poblaciones (localizada y no localizada) fueron semejantes en la edad, número de integrantes del equipo y haber presentado documentación completa al realizar la solicitud y ser residentes de colonia prioritaria.

#### *Descripción de las características de la población estudiada*

La población analizada se compone de 711 mujeres, de las cuales 412 (58 %) son beneficiarias del “Programa de apoyo a proyectos productivos para jefas de familia: Empresas de la mujer morelense (EMM)” y 299 (42%) corresponde a mujeres que solicitaron el beneficio del programa pero que no

resultaron seleccionadas para recibirlo. En su mayoría se trata de mujeres adultas jóvenes de entre 25 y 44 años de edad (54%), con escolaridad secundaria completa (48%), con estado civil casado o viviendo en unión libre. Únicamente el 1% de la población es hablante de lengua indígena (tabla 7)

Tabla 7. Características sociodemográficas

Característica	Categorías	No recibió EMM, n=299 (%)	Recibió EMM, n=412 (%)	Total, n=711 (%)	Valor P
<b>Edad</b>	16-24 años	3.01	1.56	1.60	0.5327
	25-44 años	53.51	54.33	54.31	
	45-59 años	30.43	32.91	32.83	
	60 y más	13.04	11.20	11.26	
<b>Escolaridad</b>	Sin primaria	8.70	7.62	7.65	0.0070
	Primaria completa	19.40	14.16	14.31	
	Secundaria completa	40.80	47.99	47.78	
	Preparatoria completa	23.08	26.47	26.37	
	Licenciatura/ posgrado	8.03	3.76	3.88	
<b>Estado Civil</b>	Unión libre	26.09	20.89	21.04	0.1537
	Viudo	5.35	7.59	7.53	
	Separado	11.04	11.72	11.70	
	Divorciado	4.01	3.05	3.08	
	Casado	32.11	29.49	29.56	
	Soltero	21.40	27.26	27.09	
<b>Estudia actualmente</b>	Sí	4.35	4.48	4.47	0.9548
<b>Habla lengua indígena</b>	Sí	1.00	1.19	1.18	0.8249

Fuente: elaboración propia con base en la información obtenida en trabajo de campo del proyecto “evaluación integral del Programa Empresas de la Mujer Morelense”. Para las estimaciones se emplearon los ponderadores muestrales. El valor P corresponde al valor del estadístico empleado para identificar diferencias.

En su mayoría, las mujeres entrevistadas son residentes del municipio de Cuernavaca, lo cual se corresponde con el diseño original de la muestra. La mayoría habita una vivienda propia, a su vez, las viviendas están principalmente construidas con concreto y ladrillo en sus techos, pisos y paredes. Se encontraron diferencias significativas entre ambos grupos, en los materiales empleados para la

construcción del techo y **paredes** de la vivienda. Referente a los servicios, 90% de las viviendas cuentan con gas, energía eléctrica, recolección de basura, alumbrado público y un 86% con servicio de agua potable. La media del número de habitantes por vivienda es de cuatro personas (tabla 8).

Tabla 8. Ubicación y características de la vivienda

Característica	Categorías	No recibió PEMM, n=299 (%)	Recibió PEMM, n=412 (%)	Total, n=711 (%)	Valor P
<b>Municipio de residencia</b>	Ayala	8.70	4.89	5.00	0.0000
	Cuernavaca	36.45	49.29	48.92	
	Huitzilac	2.68	1.81	1.84	
	Jantetelco	3.01	2.03	2.05	
	Ocuituco	3.01	1.84	1.87	
	Puente de Ixtla	4.68	7.09	7.02	
	Tlalnepantla	1.34	1.63	1.62	
	Tlaltzapán	11.04	8.22	8.30	
	Yautepec	11.37	10.98	10.99	
	Zacatepec	4.01	3.47	3.49	
	Zacualpan	2.01	1.18	1.21	
	Temoac	11.71	7.56	7.68	
<b>Condición de la vivienda habitada</b>	Crédito hipotecario	0.33	0.59	0.59	0.8356
	Propia	48.83	51.11	51.04	
	Rentada	11.04	9.02	9.08	
	Prestada	39.80	38.97	39.00	
	No sabe	0.00	0.30	0.30	
<b>Piso de la vivienda</b>	Tierra	4.68	2.23	2.31	0.6496
	Cemento, loseta, firme	75.59	72.39	72.48	
	Otros	19.73	25.07	24.92	
<b>Techo de la vivienda</b>	Palma	0.33	0.00	0.01	0.0019
	Lámina	24.41	22.22	22.28	
	Cemento	74.92	77.48	77.40	
	Otros	0.33	0.30	0.31	
<b>Paredes de la vivienda</b>	Lámina	4.35	1.42	1.51	
	Madera	1.34	0.33	0.36	

	Adobe	8.36	6.21	6.27	0.0236
	Ladrillo	85.62	91.74	91.56	
	Otros	0.33	0.30	0.31	
<b>Servicios de la vivienda</b>	Agua potable	82.94	86.57	86.47	0.7956
	Teléfono	49.16	50.85	50.80	0.8953
	Drenaje	64.88	70.31	70.15	0.7658
	Gas	93.31	96.98	96.88	0.6067
	Electricidad	97.32	98.15	98.13	0.8130
	Recolección basura	87.63	89.80	89.74	0.8387
	Alumbrado público	82.61	89.27	89.08	0.5990
	Internet	39.13	38.09	38.99	0.8983
	Tv cable/satelital	28.09	32.18	32.06	0.8114
<b>Número de habitantes en la vivienda</b>	media / (min-max)	4.204 (1-12)	4.032 (1-12)	4.090 (1-12)	Prob > F = 0.3221

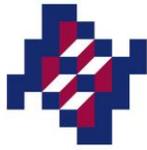
DOCUMENTO INFORMATIVO

Fuente: elaboración propia con base en la información obtenida en trabajo de campo del proyecto "evaluación integral del Programa Empresas de la Mujer Morelense". Para las estimaciones se emplearon los ponderadores muestrales. El valor P corresponde al valor del estadístico empleado para identificar diferencias.

Aproximadamente 7 de cada 10 mujeres cuenta con afiliación al seguro popular de salud y al menos en 2% de las viviendas encuestadas habita una persona con algún tipo de discapacidad. Se indagó acerca de la presencia de algún otro programa de apoyo social, encontrándose que PROSPERA y Beca Salario son los programas con mayor presencia en esta población con 22 y 21% respectivamente, sin identificarse diferencia al interior de los grupos (tabla 9)

Tabla 9. Discapacidad y acceso a programas sociales y servicios de salud

Característica	Categorías	No recibió PEMM, n=299 (%)	Recibió PEMM, n=412 (%)	Total, n=711 (%)	Valor P
<b>Persona con discapacidad en la vivienda</b>	Sí	2.01	2.77	2.75	0.5318
	No				
<b>Derechohabiencia o afiliación</b>	IMSS	20.74	21.14	21.13	0.9325
	Ninguna	6.35	5.46	5.48	
	ISSSTE	5.35	3.49	3.55	
	Pemex/ISFAM	0.00	0.35	0.34	
	Seguro médico privado	0.00	0.30	0.29	
	Seguro Popular	67.56	68.95	68.91	



	No sabe	0.00	0.30	0.30	
<b>Recibe apoyo de algún programa social</b>	Programa alimentario	0.67	0.45	0.46	0.8584
	Beca salario	23.41	20.99	21.06	0.7722
	Proyectos productivos EMM	0.33	2.97	2.89	0.2285
	Adulto Mayor	5.35	7.62	7.55	0.5968
	Apoyo a la vivienda	1.00	1.16	1.16	0.9729
	Desayunos escolares	2.01	1.69	1.70	0.8601
	Financiamiento agropecuario	0.00	0.16	0.16	0.9198
	Fomento agropecuario	0.67	0.94	0.94	0.8686
	Mujeres emprendedoras	1.00	1.90	1.87	0.5368
	PROSPERA	22.82	22.35	22.36	0.7551

*DOCUMENTO INFORMATIVO*

Fuente: elaboración propia con base en la información obtenida en trabajo de campo del proyecto "evaluación integral del Programa Empresas de la Mujer Morelense". Para las estimaciones se emplearon los ponderadores muestrales. El valor P corresponde al valor del estadístico empleado para identificar diferencias.

Los proyectos con mayor solicitud para el Programa EMM fueron los que tenían como objetivo generar actividades de servicios y transformación, las sociedades estuvieron integrados en su mayoría por tres personas (54%) y casi en la mitad de los casos, los solicitantes identificaron que había negocios similares, a los propuestos por ellos, en las comunidades de residencia. Referente a la inversión inicial, únicamente el 30% de los solicitantes contaban con equipo o mobiliario propio para iniciar el negocio y 19% de quienes obtuvieron el beneficio del programa EMM adquirieron una deuda para obtener financiamiento adicional para su negocio, en comparación con el 8% de quienes no obtuvieron EMM. Dentro del grupo de mujeres que no obtuvieron el beneficio EMM, 16% refirió haber continuado por cuenta propia con su proyecto de negocio (tabla 10).

Tabla 10. Proyecto PEMM y condiciones laborales

Característica	Categorías	No recibió PEMM, n=299 (%)	Recibió PEMM, n=412 (%)	Total, n=711 (%)	Valor P
<b>Giro del proyecto</b>	Servicios	38.46	30.54	30.76	0.0000
	Comercio	26.92	28.71	28.66	
	Transformación	26.57	35.73	35.48	

	Ganadería	6.29	5.02	5.06	
	Agricultura	1.75	0.00	0.04	
<b>Número de integrantes del proyecto PEMM</b>	Tres integrantes	50.17	53.95	53.84	0.6109
	Cuatro integrantes	20.07	20.26	20.26	
	Cinco	12.04	11.67	11.68	
	Seis integrantes	17.73	14.11	14.22	
<b>Existían negocios similares</b>	Sí	35.79%	46.23	45.94	0.0794
<b>Contaban con mobiliario/equipo</b>	Sí	0.3478	0.2886	0.2903	0.3427
<b>continuo con el proyecto sin PEMM</b>	Sí	16.05	-	16.05	-
<b>Solicitó préstamo para el negocio</b>	Sí	8.03	18.85	18.54	0.0004
<b>Continúa con el proyecto</b>	Sí	-	59.49	59.49	-
<b>Trabaja en proyecto PEMM</b>	Sí	-	30.18	30.18	-
<b>Trabajo agrícola</b>	Sí	12.37	9.80	9.87	0.4284
<b>Ingreso total por trabajo (mujer)</b>	Media (peso mx)	2483.4	3094.7	-	0.001
<b>Ingreso total familiar por trabajo</b>	Media (peso mx)	6846.9	9831.6	-	0.012
<b>Horas de trabajo a la semana</b>	Media	39.8	41.9	-	0.106

Fuente: elaboración propia con base en la información obtenida en trabajo de campo del proyecto “evaluación integral del Programa Empresas de la Mujer Morelense”. Para las estimaciones se emplearon los ponderadores muestrales. El valor P corresponde al valor del estadístico empleado para identificar diferencias.

Con base en el instrumento para medir el empoderamiento de la mujer, se recolectó información para medir los siete factores que lo componen, encontrándose de forma general en todos, una calificación alta y sin diferencias al interior de los grupos. Así los factores de participación, temeridad, igualdad, satisfacción social y seguridad estuvieron en su mayoría en un nivel alto. Sin embargo, los factores de influencia externa e independencia estuvieron en un nivel bajo para ambos grupos. No obstante, la calificación promedio final de empoderamiento resultó en su mayoría con un nivel alto de empoderamiento (60%) sin mostrar diferencias significativas entre ambos grupos (tabla 11).

Tabla 11. Empoderamiento

<b>Factor</b>	<b>Categorías</b>	<b>No recibió PEMM, n=299 (%)</b>	<b>Recibió PEMM, n=412 (%)</b>	<b>Total, n=711 (%)</b>	<b>Valor P</b>
<b>Participación</b>	Bajo (<20)	0.34	1.10	1.07	0.3269
	Medio (21-24)	7.07	7.68	7.66	
	Alto (>25)	92.59	91.22	91.26	
<b>Temeridad</b>	Bajo (<8)	13.47	7.89	8.05	0.0971
	Medio (9-12)	15.82	21.89	21.72	
	Alto (>13)	70.71	70.22	70.24	
<b>Influencias externas</b>	Bajo (<15)	71.38	69.72	69.77	0.4757
	Medio (16-19)	24.92	24.48	24.49	
	Alto (>20)	3.70	5.80	5.74	
<b>Independencia</b>	Bajo (<7)	64.65	65.40	65.38	0.7381
	Medio (8-11)	27.61	25.96	26.01	
	Alto (>12)	7.74	8.64	8.61	
<b>Igualdad</b>	Bajo (<9)	13.13	13.69	13.68	0.1384
	Medio (10-13)	34.68	27.41	27.62	
	Alto (>14)	52.19	58.89	58.70	
<b>Satisfacción social</b>	Bajo (<10)	4.04	5.18	5.15	0.0519
	Medio (11-14)	31.65	25.83	26.00	
	Alto (>15)	64.31	68.99	68.85	
<b>Seguridad</b>	Bajo (<10)	1.68	1.56	1.56	0.4336
	Medio (11-14)	22.56	17.81	17.94	
	Alto (>15)	75.76	80.64	80.50	
<b>Empoderamiento</b>	Bajo (<89)	2.02	1.46	1.47	0.1730
	Medio (90-104)	43.77	38.42	38.57	
	Alto (>105)	54.21	60.13	59.96	

Fuente: elaboración propia con base en la información obtenida en trabajo de campo del proyecto “evaluación integral del Programa Empresas de la Mujer Morelense”. Para las estimaciones se emplearon los ponderadores muestrales. El valor P corresponde al valor del estadístico empleado para identificar diferencias.

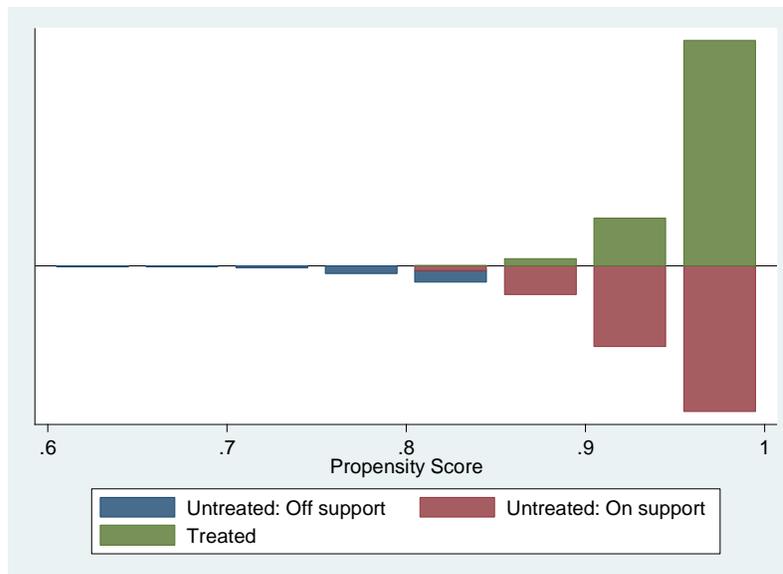
### *Puntaje de propensión y balance entre grupos*

Los resultados de la estimación de puntaje de propensión mediante un modelo *probit* se muestran en el cuadro A1 del anexo. En el área de soporte común, la zona de traslape entre los puntajes de propensión de los grupos de tratamiento, hay 685 observaciones cuyo puntaje de propensión está entre 0.835 y 0.99. Al grupo control pertenecen 274 observaciones y 411 observaciones son del grupo intervención (EMM). Se excluyeron del análisis 24 observaciones del grupo control cuyos puntajes de propensión están fuera del área de soporte común (figura 3), así como una observación del grupo control y una observación del grupo de intervención sin información completa en las variables de interés.

## DOCUMENTO INFORMATIVO

Figura 3. Área de soporte común por grupo de tratamiento\*

\*Estimado a través de un modelo *probit*



En la tabla 12 se muestran las diferencias entre el grupo control y el grupo intervención antes del pareamiento por puntaje de propensión. Después del pareamiento usando el algoritmo kernel (columna B), el sesgo por diferencias entre el grupo control e intervención se redujo de 6.4% a 4.3%, mientras que con el algoritmo de pareamiento por vecino más cercano (columna C) el sesgo se redujo de 6.4% a 5.7%. Mediante el algoritmo de pareamiento por MCO ponderado (columna D), en promedio se incrementaron las diferencias entre grupos y el sesgo aumentó de 6.4% a 10.2%.

En la figura 1 del anexo 3 se muestra la distribución del puntaje de propensión en el grupo de intervención y el grupo control antes del pareamiento por puntaje de propensión y después de usar los

algoritmos de pareamiento kernel, vecino más cercano y regresión por mínimos cuadrados ponderados (MCO).

El mejor balance entre grupos de comparación se logró mediante el algoritmo de pareamiento kernel, seguido del pareamiento por vecino más cercano. Sin embargo, la proporción de mujeres que solicitaron financiamiento del programa EMM en el año 2015 o 2016, así como la proporción de colonias en zonas prioritarias continuaron siendo estadísticamente distintas entre el grupo control e intervención aún después del pareamiento por cualquiera de los métodos (tabla 12).

Tabla 12. Balance entre covariables del grupo control e intervención, antes y después de pareamiento por puntaje de propensión

DOCUMENTO INFORMATIVO

Características	Intervención (N=411)		Control (N=274)			
	Algoritmos de pareamiento					
	Sin pareamiento	Kernel	Vecino más cercano	MCO ponderado		
<b>Año en que solicitó PEMM</b>						
Año 2014	0.34	0.43**	0.38	0.34	0.26***	
Año 2015	0.38	0.24***	0.28***	0.32	0.41	
Año 2016	0.28	0.32	0.35**	0.34*	0.33*	
<b>Municipio</b>						
Ayala	0.08	0.08	0.08	0.07	0.05**	
Cuernavaca	0.40	0.38	0.42	0.49**	0.59***	
Huitzilac	0.03	0.02	0.02	0.02	0.02	
Jantetelco	0.03	0.03	0.03	0.03	0.03	
Ocuituco	0.02	0.03	0.01	0.01	0.01***	
Puente de Ixtla	0.09	0.05*	0.06	0.06	0.05**	
Tlalnepantla	0.01	0.01	0.02	0.03**	0.02	
Tlaltizapán de zapata	0.11	0.10	0.11	0.08*	0.08***	
Yautepec	0.09	0.12	0.10	0.08	0.07	
Zacatepec	0.03	0.04	0.04	0.03	0.02	
Zacualpan de Amilpas	0.02	0.02	0.02	0.02	0.01	
Temoac	0.11	0.12	0.10	0.06**	0.05***	
Cargo dentro proyecto (presidenta=1 otro cargo=0)	0.52	0.53	0.52	0.52	0.44***	
<b>Edad</b>						
16-24 años	0.02	0.02	0.02	0.03	0.02	
25-44 años	0.55	0.53	0.51	0.47**	0.46***	
45-59 años	0.33	0.31	0.34	0.38	0.36	
>= 60 años	0.11	0.13	0.13	0.12	0.16***	
Estado civil (con pareja=1, sin pareja =0)	0.51	0.57	0.53	0.52	0.42	
<b>Escolaridad</b>						
Sin escolaridad	0.07	0.09	0.09	0.08	0.07	



Primaria completa	0.14	0.18	0.16	0.16	0.17
Secundaria completa	0.49	0.43	0.46	0.49	0.52
Preparatoria completa	0.26	0.23	0.25	0.25	0.21**
Universidad o posgrado	0.04	0.07	0.04	0.02	0.02*
<b>Derechohabiencia</b>					
Sin derechohabiencia	0.06	0.07	0.06	0.07	0.05
IMSS/ISSSTE/Pemex/otro	0.24	0.26	0.26	0.27	0.29**
Seguro popular	0.70	0.67	0.68	0.66	0.66*
Discapacidad (si=1, no=0)	0.03	0.02	0.03	0.03	0.08***
Indigenismo (si=1, no=0)	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01
<b>Bienes en la vivienda (si=1, no=0)</b>					
Agua potable	0.86	0.84	0.86	0.86	0.91***
Teléfono	0.51	0.49	0.49	0.47	0.50
Internet	0.70	0.67	0.70	0.69	0.80***
Gas	0.97	0.95	0.97	0.98	0.99***
Energía eléctrica	0.99	0.97	0.99	0.98	0.99**
Recolección de basura	0.89	0.89	0.90	0.93**	0.94***
Alumbrado publico	0.89	0.85	0.88	0.89	0.92**
Internet	0.37	0.39	0.40	0.39	0.40
Tv cable o satelital	0.31	0.29	0.31	0.34	0.38**
<b>Características del hogar</b>					
Piso tierra	0.03	0.04	0.04	0.03	0.02*
Piso cemento	0.74	0.75	0.75	0.75	0.77
Piso loseta/mosaico	0.24	0.21	0.21	0.23	0.21
Paredes (ladrillo=1, adobe/lámina/madera=0)	0.90	0.88	0.90	0.92	0.93**
Techo (cemento=1, palma/lámina=0)	0.76	0.76	0.78	0.77	0.79
Vivienda propia (si=1, no=0)	0.53	0.50	0.51	0.47	0.48*
Total de integrantes del hogar	4.01	4.17	4.03	4.03	3.85
<b>Programas sociales en el hogar</b>					
Adulto mayor (programa 65 y más)	0.11	0.11	0.12	0.09	0.10
Beca salario	0.21	0.24	0.22	0.21	0.18**
Prospera	0.25	0.24	0.23	0.22	0.17***
Número de integrantes en el proyecto productivo	3.90	3.97	3.94	3.94	3.87
Contaba con mobiliario (si=1, no=0)	0.29	0.34	0.33	0.32	0.26
<b>Giro del proyecto productivo</b>					
Servicios	0.23	0.24	0.24	0.25	0.20**
Comercio	0.28	0.24	0.24	0.31	0.36***
Transformación	0.40	0.41	0.43	0.37	0.39
Actividades agrícolas y ganaderas	0.08	0.11	0.09	0.07	0.05***
Experiencia previa en el negocio (si=1, no=0)	0.65	0.65	0.64	0.62	0.63
Jefa del hogar (si=1, no=0)	0.63	0.58	0.62	0.66	0.67*
Documentación completa (si=1, no=0)	0.92	0.91	0.93	0.95	0.94*
Vive en zona prioritaria (si=1, no=0)	0.57	0.41***	0.49**	0.60	0.71***

### Componente cualitativo

Fueron cinco los municipios que se visitaron: Cuernavaca, Yautepec, Temoac, Zacualpan y Huitzilac. Se estableció en el metodología un tamaño de muestra aproximado de 64 mujeres (32 por grupo), indicando que el número podría variar en función del principio de saturación teórica.

El levantamiento de la información se realizó durante 5 semanas, tiempo en el cual se intentó localizar a 112 mujeres, un 43% más de las estimadas en el tamaño de muestra. Se logró obtener información de 46 mujeres, de las cuales 74% (34) fueron beneficiarias del programa (grupo de intervención) y 26% (26) no beneficiarias (grupo control). El mayor número de mujeres buscadas y no encontradas fueron de Cuernavaca (31/53) y Yautepec (4/10), en cumplimiento del criterio de número de proyectos financiados por municipio. Las causas principales de no encuentro fueron: no vive en el domicilio, cambio de municipio/estado de residencia, no se encontró el domicilio, no abrieron la puerta. Para localizar a aquellas no encontradas, **se realizaron entre una y dos 2 visitas más, de no ser localizadas se les hicieron dos llamadas telefónicas. Pese a esto, no fue posible encontrar un número importante de ellas.** En el resto de los municipios hubo una mayor disposición de participar de las mujeres y se encontraron en mayor proporción que en Cuernavaca y Yautepec. Es importante señalar que a pesar de las diferencias numéricas entre grupos, se logró saturación teórica de ambos (grupo de intervención y de control). Tabla 13.

Tabla 13. Composición de la muestra cualitativa y motivos de no participación

	<b>Cuernavaca</b>	<b>Yautepec</b>	<b>Zacualpan</b>	<b>Temoac</b>	<b>Hutzilac</b>	<b>Total</b>
Entrevistas realizadas	<b>13</b> 9 B* 4 NB**	<b>4</b> 4 B 0 NB	<b>9</b> 7 B 2 NB	<b>10</b> 6 B 4 NB	<b>10</b> 8 B 2 NB	<b>46 (41%)</b> 34 B 12 NB
Buscadas no encontradas	31	3	5	6	7	<b>52 (46%)</b>
Encontradas negación a participar	9	3	0	2	0	<b>14 (13%)</b>
<b>Total</b>	<b>53</b>	<b>10</b>	<b>14</b>	<b>18</b>	<b>17</b>	<b>112 (100%)</b>

\* Beneficiarias. \*\*No beneficiarias

El promedio de edad de las mujeres entrevistadas fue de 42 (entre 25 y 65), 19 mujeres (41%) se encontraban casadas y vivían con su esposo al momento de la entrevista. Varias razones pueden

explicar esta situación, una de ellas es la conformación del grupo que presenta la propuesta de negocio, la cual puede estar constituida por madre, hija (s) y nuera (s), las cuales viven en la misma casa e inscriben a la matrona como presidente, porque es la dueña del lugar en donde va a funcionar el negocio o porque es la persona de mayor experiencia en la actividad de la empresa que se propone. Del total de mujeres entrevistadas, 28% eran residentes en Cuernavaca; 8% de Yautepec; 20% de Zacualpan y 22% de Temoac y Huitzilac. El cargo que ostentaban en los proyectos las beneficiarias del programa (grupo intervención) fueron: Líder (presidente/coordinadora) 10 y 24 con otros cargos (secretaria/tesorera, vocal). De las no beneficiarias (grupo control) 4 fueron líderes y 8 con otros cargos (secretaria/tesorera, vocal). El giro de empresa de las mujeres del grupo de intervención (beneficiarias del programa) fueron de: actividad ganadera/agrícola 5 (15%); comercio 11 (32%); servicios 2 (6%); transformación 14 (27%); sin información 10 (10%). De las mujeres no beneficiarias, los proyectos que presentaron a la convocatoria fueron de: actividad ganadera/agrícola 3 (25%); comercio 4 (34%); servicios 1 (8%); transformación 1 (8%) y desconoce el tipo de empresa 3 (25%). Tabla 14.

Tabla 14. Características de las mujeres entrevistadas

No.	Código <sup>††</sup>	Beneficiari a/No beneficiaria	Municipio	Edad	Estado Civil	Se presentó como	Giro del proyecto	Vigente
1	B/C/E1	Sí	Cuernavaca	48	Soltera	Tesorera	Servicio	Sí
2	B/C/E2	Sí	Cuernavaca	64	Casada	Líder	A. ganadera/ agrícola	No
3	B/C/E3	Sí	Cuernavaca	65	Casada	Líder	Comercio	No
4	B/Y/E4	Sí	Yautepec	51	Casada	Líder	servicio	Sí
5	B/T/E5	Sí	Temoac	44	Soltera	Secretaría	A. ganadera/ agrícola	Sí
6	B/Y/E6	Sí	Yautepec	41	Soltera	Tesorera	Transformación	Sí
7	B/T/E7	Sí	Temoac	25	Soltera	Líder	Transformación	Sí
8	B/C/E8	Sí	Cuernavaca	31	Casada	No cargo	Comercio	Sí
9	B/Z/E9	Sí	Zacualpan	47	Soltera	Líder	Transformación	Sí
10	B/C/E10	Sí	Cuernavaca	56	Casada	Líder	Transformación	Sí
11	B/C/E11	Sí	Cuernavaca	46	Casada	Líder	Comercio	Sí
12	B/H/E12	Sí	Huitzilac		Soltera	Tesorera	Transformación	Sí
13	B/T/E13	Sí	Temoac	32	Casada	NS*	Transformación	Sí
14	B/T/E14	Sí	Temoac	54	Casada	Líder	Comercio	Sí
15	B/Y/E15	Sí	Yautepec	40	Soltera	Líder	Comercio	Sí
16	B/T/E16	Sí	Temoac	45	Soltera	Líder	Transformación	Sí
17	B/C/E17	Sí	Cuernavaca		Soltera	Líder		Sí
18	B/C/E18	Sí	Cuernavaca	28	Soltera	Líder	Comercio	Sí
19	B/C/E19	Sí	Cuernavaca		Soltera	Líder	Comercio	Sí
20	B/C/E20					Secretaria	Comercio	Sí

<sup>††</sup> Código. Primera letra: Municipio. Segunda Letra: B=Beneficiaria, NOB= No Beneficiaria. Número: Corresponde a la edad. Tercera letra y número: E= Entrevista y el número que le corresponde (están numeradas de 1 a 45)



21	B/C/E21					Tesorera	Comercio	Sí
22	B/T/E22	Sí	Temoac	31	Unión Libre	Líder	Comercio	Sí
23	B/T/E23	Sí	Temoac	56	Casada	Secretaría	A. ganadera/ agrícola	Sí
24	B/Z/E24	Sí	Zacualpan		Casada	Líder	A. ganadera/ agrícola	
25	B/Z/E25	Sí	Zacualpan	37	Viuda	Líder	A. ganadera/ agrícola	No
26	B/H/E26	Sí	Huitzilac	30	Casada	Secretaría	Comercio	Sí
27	B/H/E27	Sí	Huitzilac	47	Soltera	NS	Comercio	Sí
28	B/H/E28	Sí	Huitzilac		Soltera	Líder	Transformación	Sí
29	B/H/E29	Sí	Huitzilac	40	Soltera	Secretaría	Transformación	Sí
30	B/H/E30	Sí	Huitzilac	39	Soltera	Tesorera	Transformación	Sí
31	B/H/E31	Sí	Huitzilac		Casada	NS	Transformación	Sí
32	B/H/E32	Sí	Huitzilac		Soltera	NS	Transformación	Sí
33	B/H/E33	Sí	Huitzilac		Casada	NS	Transformación	Sí
34	B/H/E34	Sí	Huitzilac		Soltera	NS	Transformación	Sí
35	NB/T/E35	No	Temoac	63	Casada	SR**	A. ganadera/ agrícola	
36	NB/T/E36	No	Temoac	32	Soltera	SR	Desconoce	
37	NB/ZE37	No	Zacualpan	34	Soltera	SR	A. ganadera/ agrícola	
38	NB/H/E38	No	Huitzilac	52	Soltera	SR	Desconoce	
39	NB/C/E39	No	Cuernavaca	52	Viuda	SR	Comercio	
40	NB/C/E40	No	Cuernavaca	47	Casada	SR	Transformación	
41	NB/C/E41	No	Cuernavaca	53	Casada	Líder	Transformación	No
42	NB/C/E42	No	Cuernavaca	51	Divorciada	Líder	Transformación	No
43	NB/C/E43	No	Cuernavaca		Casada	Secretaria	A. ganadera/ agrícola	No
44	NB/C/E44	No	Cuernavaca	31	Casada	SR	Comercio	
45	NB/T/E45	No	Temoac	47	Soltera	SR	Servicios	
46	NB/Z/E46	No	Zacualpan	34	Soltera	SR		

\*NS= No sabe a qué cargo tiene. \*\*SR= Sin respuesta

### 3.3 Estimación del efecto atribuible del programa en el mejoramiento del ingreso, participación laboral y empoderamiento de las mujeres

#### Efecto del programa en la probabilidad de empleo remunerado

La estimación del efecto promedio del tratamiento en los tratados (ATT/ beneficiarias) en los indicadores de empleo remunerado total, empleo en actividades agrícolas y empleo en actividades no agrícolas se presentan en la tabla 15.

Los resultados sugieren que la probabilidad de tener un empleo remunerado es mayor entre las mujeres que recibieron financiamiento del PEMM, aunque las diferencias no fueron estadísticamente significativas al compararse con el grupo control. Por su parte, **la probabilidad de tener un empleo**

en actividades no agrícolas aumenta entre 6 y 7 puntos porcentuales ( $p < 0.10$ ) entre las mujeres del grupo intervención en comparación con el grupo control. La probabilidad de tener un empleo relacionado con actividades agrícolas y ganaderas es menor entre mujeres del grupo intervención vs control, aunque las estimaciones no son estadísticamente diferentes entre grupos. Los resultados son consistentes con los tres algoritmos de pareamiento.

Tabla 15. Estimación del efecto promedio del PEMM en la probabilidad de empleo remunerado

DOCUMENTO INFORMATIVO

Algoritmo de pareamiento	Empleo (%)			Empleo No agrícola (%)			Empleo Agrícola		
	PEMM	Control	Efecto promedio (puntos porcentuales)	PEMM	Control	Efecto promedio (puntos porcentuales)	PEMM	Control	Efecto promedio (puntos porcentuales)
Sin pareamiento (N=685)	81.27	75.18	6.70** (3.19)	71.53	63.13	8.60** (3.71)	9.73	12.04	-2.21 (2.48)
Pareamiento MCO ponderados (N=685)	81.27	76.75	2.93 (3.07)	71.46	65.51	6.73* (3.87)	9.67	11.23	-3.80 (2.94)
Pareamiento kernel (N=685)	81.14	76.61	4.53 (3.30)	71.46	64.62	6.83* (3.85)	9.67	11.98	-2.30 (2.63)
Pareamiento vecino más cercano (N=685)	81.14	76.30	4.83 (4.22)	71.46	63.52	7.94 (5.02)	9.67	12.78	-3.10 (3.57)

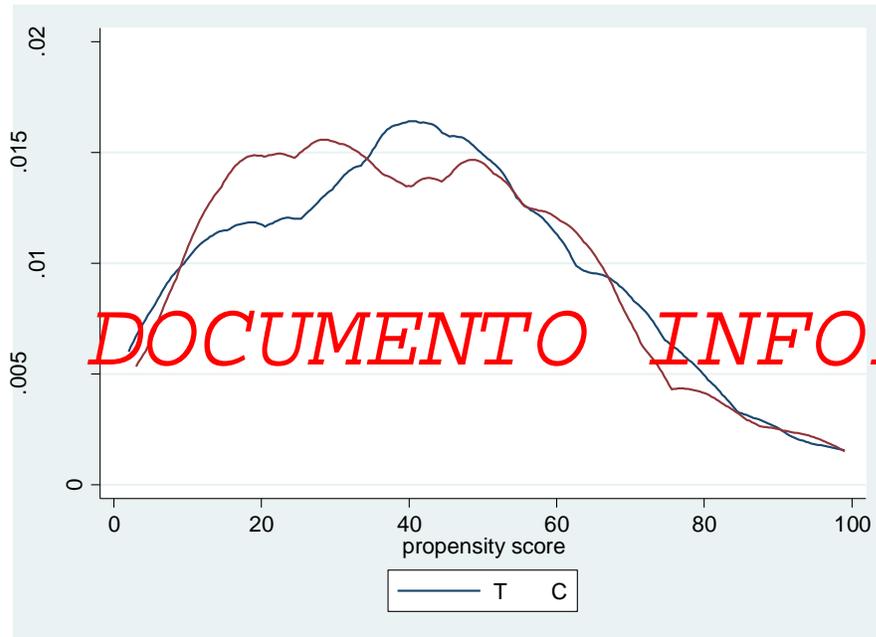
Estimación del efecto promedio del tratamiento en los tratados (ATT). Error estándar entre paréntesis. *Bootstrap* 5000 repeticiones con pareamiento kernel y vecino más cercano.

### Efecto del programa en la ampliación de horas de trabajo laboral

Las distribuciones de las horas de trabajo en actividades remuneradas, para el grupo intervención y grupo control después de pareamiento por puntaje de propensión, se muestran en la figura 4.

Las estimaciones del efecto del programa indican que el PEMM **no tuvo un efecto en la cantidad de horas de trabajo**; las mujeres beneficiarias del programa, en promedio, trabajan el mismo número de horas a la semana en actividades remuneradas que las mujeres del grupo control (Tabla 16).

Figura 4. Distribución de horas de trabajo semanales, por grupo de tratamiento\*



\*Pareamiento por puntaje de propensión mediante algoritmo kernel

Tabla 16. Estimación del efecto promedio del EMM en las horas de trabajo por semana

Algoritmo de pareamiento	Horas de trabajo semanal* (n=537)			
	PEMM	Control	Efecto promedio (porcentaje)	Efecto promedio (horas)
<b>Sin pareamiento</b>	33.9	31.6	7.4 (7.2)	2.33
<b>Pareamiento MCO ponderados</b>	32.08	34.13	-6.0 (6.6)	2.03
<b>Pareamiento kernel</b>	33.57	33.35	0.6 (7.02)	0.20
<b>Pareamiento vecino más cercano (n=539)</b>	33.57	34.13	-1.7 (8.3)	-0.56

\*Estimación del efecto promedio del tratamiento en los tratados (ATT). Error estándar entre paréntesis. *Bootstrap* 5000 repeticiones con pareamiento kernel y vecino más cercano. Se consideraron solo a las mujeres que reportaron al menos una hora de trabajo remunerado. Para estimar el efecto del programa, las horas de trabajo se transformaron a logaritmo para obtener una distribución normal. La estimación del efecto indica cambios porcentuales respecto al grupo control. Para estimar la diferencia en horas de trabajo, se estimó la función exponencial del logaritmo

El componente cualitativo muestra que el programa **sí generó una ampliación de actividades productivas**.

Un hallazgo que llamó la atención fue que la mayor parte de las mujeres que recibieron fondos ya tenían una ocupación o como asalariadas o con un negocio por cuenta propia. Los proyectos que presentaron (y que posteriormente fueron financiados), estaban basados en gran medida en esta experiencia laboral. De hecho, los proyectos diseñados sobre una experiencia previa parecen tener mayor capacidad de sobrevivencia a partir del segundo año de existencia (tal como lo señaló la evaluación previa en 2016). Dos elementos que explican esta capacidad son el conocimiento del proceso de producción del bien o servicio y el conocimiento del mercado que se busca atender.

Si bien la expansión de actividades fue señalada por la mayor parte de las mujeres, también señalaron su preferencia por mantener la ocupación anterior y combinarla con la demanda laboral del proyecto. Este hecho genera beneficios a las mujeres ya que pueden sumar ingresos, pero también retos importantes porque deben sumar horas a su jornada laboral original. Es común que tengan que reorganizar sus responsabilidades familiares, particularmente en la atención de los hijos y apoyarse en su familia extensa. Las mujeres que mantienen sus horas laborales previas, distribuyen las que genera el proyecto productivo entre las demás socias. La perspectiva que ellas tienen respecto la demanda de horas trabajo generado por el Proyecto, es que es complementario y que los ingresos que generan tienden a ser ahorrados para cubrir demandas emergentes. Sobre este tema se hablará más extensamente en el apartado de ingresos.

Otros beneficiarios de los proyectos (de manera directa o indirecta) son las familias y los esposos. Es común que las mujeres involucren en sus proyectos a familiares cercanos o lejanos. Ser familiar genera una condición de confianza entre las mujeres lo cual es un elemento simbólico clave para el desarrollo de un Proyecto, desde su concepción hasta su ejecución. Cuando los proyectos son aprobados, las familiares se distribuyen la carga de trabajo y en general la coordinadora define las funciones, las horas de trabajo, etc. Todas las mujeres que participan en un grupo ven ampliada su participación laboral para la generación de ingresos colectivos y propios. Algunas mujeres incorporan a las parejas a los proyectos. Estos casos tienen diversas implicaciones familiares ya que si bien el núcleo familiar se puede beneficiar en conjunto, fue frecuente observar en estos casos que la dimensión del empoderamiento se ve afectada, de lo cual se hablará en detalle más adelante. La incorporación de los

esposos o parejas es espontánea y no forma parte del proyecto, dado que éste está dirigido exclusivamente a mujeres.

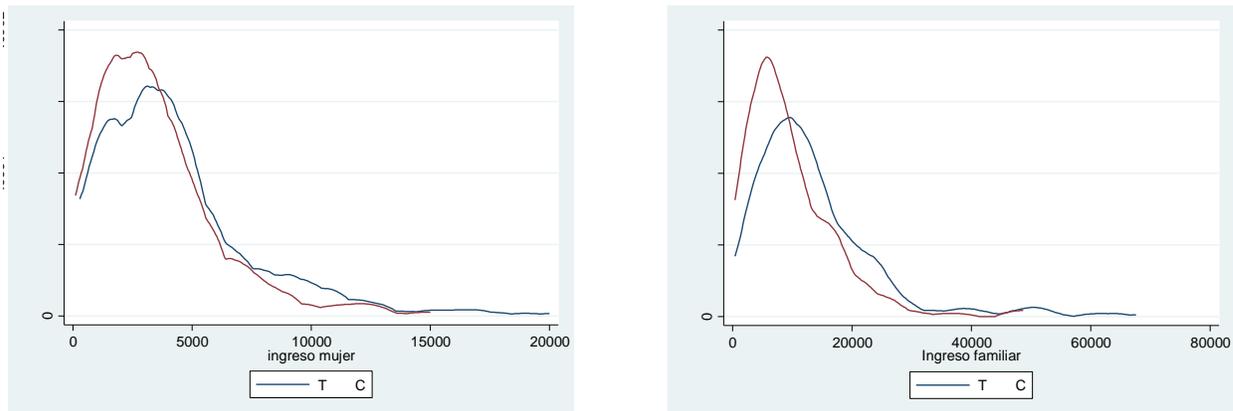
En el caso de las mujeres que no fueron beneficiadas por el programa, también se encontró que la mayor parte trabajaba previo a proponer el Proyecto y que continuaron haciéndolo después de enterarse que no fueron beneficiadas. La experiencia de no ganar el apoyo fue en general frustrante para las mujeres y distrajo recursos importantes de su presupuesto, pero es posible señalar que el proceso de la preparación de la propuesta generó algunos beneficios intangibles como la posibilidad de conocer a otras personas y ganar experiencia de competir por recursos.

## *DOCUMENTO INFORMATIVO*

### **Efecto del programa en el ingreso individual**

La figura 5 muestra las distribuciones del ingreso mensual y del ingreso del hogar en el grupo control e intervención, después del pareamiento por puntaje de propensión.

Figura 5. Distribución del ingreso individual y del hogar, por grupo de tratamiento



La estimación del efecto del programa en los indicadores de ingreso individual de las mujeres del grupo intervención y control se presentan en la cuadro 11. El programa tiene un efecto positivo en el ingreso de las mujeres beneficiarias. Las estimaciones indican que **el Programa EMM incrementa el ingreso individual de las mujeres entre 16.5% y 20%, lo que equivale entre 430.00 y 513.00 pesos al mes** respecto al grupo control.

Para verificar la robustez de los resultados, se estimó un modelo de Heckman en dos etapas ponderando por puntaje de propensión (anexo tabla 6). En la primera etapa, se estimó el efecto del Programa EMM en la probabilidad de que las mujeres tengan un ingreso mayor a cero, mientras que en la segunda etapa se estima el efecto del programa, en términos porcentuales, en el ingreso individual de las mujeres. **Los resultados indican que el Programa EMM no tiene un efecto en la probabilidad de que las mujeres tengan un ingreso, pero sí aumenta el ingreso en 22% ( $p < 0.05$ ) en las mujeres que trabajan, lo que equivale a 664.00 pesos mensuales en comparación con el grupo control.** Estos resultados son similares a los estimados con los algoritmos de pareamiento kernel, MCO y vecino más cercano (tabla 17).

## DOCUMENTO INFORMATIVO

Tabla 17. Estimación del efecto promedio del PEMM en el ingreso mensual individual \*

Grupo de tratamiento	Ingreso mensual Individual (n=546)			
	PEMM	Control	Efecto promedio (porcentaje)	Efecto promedio (pesos)
<b>Sin pareamiento</b>	3,095.3	2,476.24	25.00** (9.54)	619.00**
<b>Pareamiento MCO ponderados</b>	2,837.35	2,364.46	20.00** (9.59)	472.89**
<b>Pareamiento kernel</b>	3,029.64	2,516.18	20.00** (7.4)	513.46**
<b>Pareamiento vecino más cercano</b>	3,029.64	2,599.82	16.5 (10.7)	429.81

\* Estimación del efecto promedio del tratamiento en los tratados (ATT). Error estándar entre paréntesis. *Bootstrap* 5000 repeticiones con pareamiento kernel y vecino más cercano. Se eliminaron los datos del percentil 99 de la distribución de ingreso. Para estimar el efecto del programa, el ingreso individual y el ingreso del hogar se transformaron a logaritmo para obtener una distribución normal, después de estimar el efecto se convirtió a términos monetarios mediante la función exponencial

De acuerdo a la perspectiva de las beneficiarias, la mayoría reconocen que los proyectos pueden generar ingresos extra, pero que para ello debe cumplirse el ciclo de maduración del Proyecto. Esto implica que la inversión inicial no genera un retorno económico inmediato sino que requiere que el

proceso se cumpla iniciando por el montaje del negocio y la construcción de una red de clientes que demanden los bienes y servicios generados para pasar a la generación de excedentes. Este proceso generalmente toma entre seis meses y un año. En ese período, de hecho algunas mujeres y sus familias requieren apuntalar financieramente el Proyecto a través de ahorros personales e incluso de créditos extra.

Una alta proporción de proyectos no alcanzan la fase de maduración por que no logran generar excedentes en un corto tiempo (menos de 12 meses) lo cual implica un riesgo importante para las mujeres. El negocio puede mantenerse en déficit o con equilibrio financiero durante el período inicial.

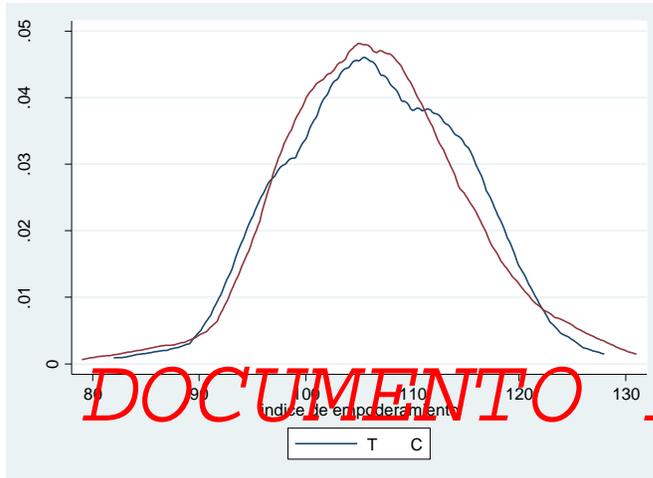
Si el Proyecto no logra mantenerse, cuando el déficit existe, la pérdida neta es para la mujer y sus socias. Si el Proyecto logra mantenerse después de este período, con mayor probabilidad podrá generar excedentes, los cuáles se tienen que repartir entre el grupo de socias. En general la distribución de excedentes va a partes iguales, excepto cuando alguna mujer tiene que recuperar una inversión propia inicial o cuando claramente dedica más tiempo que el resto. Un negocio en general genera un pequeño excedente mensual de entre \$2,000 y \$7,000 pesos, que se dividen entre el grupo de socias. También es común que los negocios sean informales, es decir, que no paguen impuestos. Cuando esto sucede el ingreso líquido se distribuye, de lo contrario tienen que deducir los impuestos antes de la distribución.

El tema del ingreso está asociado íntimamente al gasto. Cuando las mujeres generan ingresos a partir del negocio, tienden a guardarlo para gastos de emergencia. Como se señaló, en general conservan su trabajo anterior y de ahí obtienen los ingresos para el gasto corriente que genera el pago de la renta, la compra de los alimentos y el transporte al trabajo o la escuela de los hijos, principalmente. Otros recursos utilizados para la manutención, son los que reciben de otros programas (PROSPERA y Beca Salario). Los ingresos del Proyecto se utilizan para cubrir gastos extraordinarios entre los que se encuentran principalmente la compra, una vez al año, de uniformes y útiles de los hijos que estudian y también para el pago de consultas médicas, pruebas de laboratorio e incluso cirugías.

### **Efecto del programa en el índice de empoderamiento**

La figura 6 muestra que la distribución del índice de empoderamiento es similar entre el grupo control y el grupo intervención, después de parear por puntaje de propensión.

Figura 6. Distribución del índice de empoderamiento, por grupos de tratamiento



Las estimaciones de impacto, utilizando los diferentes algoritmos de pareamiento, sugieren que **el Programa EMM no tiene efecto en el indicador de empoderamiento** de las mujeres que recibieron el programa, en comparación con el índice de empoderamiento de las mujeres del grupo control (tabla 18). Como complemento del análisis de sensibilidad de las estimaciones de impacto, en el anexo 3 se presentan las estimaciones para cada desenlace (ingreso, empleabilidad y empoderamiento), calculadas a partir del puntaje de propensión que no incluyó las características y servicios de la vivienda. En general, se observa que los estimadores, sus signos y niveles de significancia, fueron consistentes con ambos puntajes de propensión.

Tabla 18. Estimación del efecto promedio del PEMM en el índice de empoderamiento de las mujeres, por grupo de tratamiento

Grupo de tratamiento	Índice de empoderamiento (n=683)		
	PEMM	Control	Diferencia (puntos)
<b>Sin pareamiento</b>	106.74	105.64	1.10* (0.65)
<b>Pareamiento MCO ponderados</b>	106.71	106.10	0.37 (0.65)
<b>Pareamiento kernel</b>	106.61	106.46	0.145 (0.68)
<b>Pareamiento vecino más cercano</b>	106.61	106.98	-0.36 (0.83)

\* Estimación del efecto promedio del tratamiento en los tratados (ATT). Error estándar entre paréntesis.  
*Bootstrap* 5000 repeticiones con pareamiento kernel y vecino más cercano.

Un aspecto importante a notar es que el nivel de empoderamiento de las mujeres antes de presentarse a la convocatoria del Programa, es relativamente alto. Al ser las beneficiarias por definición jefas de familia, poseen un nivel de empoderamiento más alto que mujeres que no lo son y que otros miembros de la familia. Tres dimensiones se exploran a continuación: 1) el empoderamiento personal, 2) el empoderamiento familiar y c) el empoderamiento social.

El programa tiene diferentes aspectos que promueven el empoderamiento de las mujeres en la dimensión personal. Previo a la resolución del otorgamiento de fondos, las mujeres reciben asesoría por parte del programa en aspectos administrativos y sociales. Estos temas son transmitidos a través de capacitaciones y cuando las mujeres obtienen el fondo, existen nuevas capacitaciones que los refuerzan (de hecho se incluyen otras temáticas como resolución de conflictos). La administración del fondo y la implementación del Proyecto son experiencias que empoderan a las mujeres individualmente ya que les permite desarrollar capacidades técnicas, experiencia en la interacción comercial y un gran sentido de independencia.

Al ser jefas de familia, las mujeres que participan en el programa son capaces en general de influir en las decisiones familiares y en diversos casos a tomar las decisiones últimas de manera personal. Ser jefa de familia no es equivalente a ser madre soltera pero esta asociación es muy común, por lo tanto las mujeres suelen tener gran capacidad de decisión sobre la vida de los hijos e incluso de los padres/madres cuando viven en el mismo hogar. Cuando los hijos crecen es común que sigan viviendo en el mismo predio pero conformando hogares separados donde la mujer pierde influencia en las decisiones del nuevo núcleo familiar, particularmente cuando los hijos/hijas tienen ingresos. La capacidad de tomar decisiones sobre aspectos familiares (empoderamiento) es una dimensión sobre la cual las mujeres son claramente consientes y lo verbalizan de manera articulada. En ocasiones las parejas viven en el mismo hogar y lograr un equilibrio en la capacidad de tomar decisiones entre hombres y mujeres sigue siendo un tema complejo, particularmente para las mujeres con menor nivel de instrucción. El programa logra efectos positivos pero en general para reforzar la sensación de empoderamiento no para construirla de inicio. Esto es así porque como se ha señalado, la mayor parte de las mujeres tienen empleos e ingresos previos generando cierta capacidad de independencia y autonomía. Un nuevo ingreso, una ampliación de la actividad laboral y la posibilidad de participar en

nuevos espacios sociales, les genera una gran sensación de confianza.

Un incremento del empoderamiento social también fue identificado a través de las entrevistas. Las mujeres señalan recibir o haber recibido muestras de reconocimiento de miembros de su comunidad por haber obtenido el financiamiento. Aunque no todas las muestras son positivas, ellas valoran que estas opiniones se generan porque muestran una imagen de éxito, vínculo con círculos de poder y expansión de influencia social que previo a la obtención del apoyo no la tenían. Señalan que las personas las buscan más para pedir su opinión sobre aspectos relacionados a la comunidad. No se pretende plantear una visión simplista de estas relaciones ya que en las comunidades existen fuerzas que buscan sacar provecho de la interacción incluidas las agencias municipales, del estado e incluso de individuos que organizan a las comunidades con fines personales. Sin embargo, es posible plantear que de las tres dimensiones de empoderamiento exploradas, esta es la dimensión que más repercusiones tiene en la vida de las mujeres.

### 3.4 Experiencia de la población con relación al Programa EMM

En este apartado se describe la percepción de las mujeres que se presentaron a las convocatorias del Programa EMM entre los años 2014 y 2016. Es importante señalar que en este período el Programa ha sufrido modificaciones en las reglas de operación, derivadas de las recomendaciones de evaluaciones anteriores. No obstante, continúan existiendo algunas coincidencias importantes de conocer. Las experiencias se agruparon en procesos previos y posteriores a la asignación (por tanto, se tuvieron en cuenta beneficiarias y no beneficiarias del programa).

#### **A. Experiencias previas a la asignación del financiamiento**

##### *Convocatoria*

Los mecanismos de difusión de la convocatoria han cambiado en los diferentes años y entre los municipios. Algunas de las mujeres se enteran de la convocatoria a través de amistades o familiares, otras más, de la información que aparece en la página oficial de SEDESOL. Quienes obtienen información de la página de internet, son jóvenes, con estudios de secundaria y/o preparatoria terminada, con facilidad para manejo de las tecnologías y acceso a internet. Estas mujeres tienen mejor comprensión de los requisitos para participar en la convocatoria, así como los objetivos y los procesos de la misma.

Un grupo reducido de mujeres que se presentaron a la convocatoria durante 2014 y 2015 refirieron haber conocido del programa por medios de comunicación como radio y televisión o haber visto posters en lugares estratégicos de su localidad como el centro de salud o parques principales. También fue común encontrar mujeres que tuvieron acceso a la información a través de alguna figura del Ayuntamiento Municipal como el comisario, el encargado de algún departamento de desarrollo en la comunidad o algún simpatizante de la administración en curso. La invitación la realizaron a través de dos maneras: invitación libre a mujeres visitándolas en sus colonias o invitándolas a pláticas de partidos políticos y la otra, a través de un grupo de mujeres de la comunidad ya consolidado, los cuales generalmente se ocupan de organizar eventos festivos religiosos o patrios, realizan labores comunitarias o trabajan para ciertos partidos políticos.

## DOCUMENTO INFORMATIVO

*"Sé que hay una convocatoria abierta y que está en internet, pero no sé si hay otra manera de que la publiquen, desconozco". B/Y/E6*

*"[Me enteré] Por un vecino que anduvo invitándonos. [Nos dijo] que si nos interesaba que juntáramos gente y le diéramos los papeles. Llevaba mucha gente a los votos, hizo como campañas, a mí me dijo júntame a 60 gentes, porque yo conozco mucha gente... que te den su credencial y les van a dar una despensa, ayúdame en ese aspecto. Es ese tipo de gente que anda con los políticos". El vino a avisarme a mi casa". B/C/E11*

*"Les hicieron la invitación por parte del ayuntamiento, les dijeron que se acercaran para apoyar con algún proyecto. Las pláticas son reuniones donde invitan a mujeres una persona que aspira a la presidencia municipal". B/T/E13*

A pesar de que la página de internet es una buena herramienta para la difusión del programa, particularmente por la claridad de la información, las mujeres indicaron que les gustaría enterarse de la convocatoria a través de medios que estén más a su alcance como los spots de televisión, perifoneo y carteles en diferentes lugares de la colonia. Es importante resaltar que la manera en la que se enteran las mujeres de la convocatoria, guarda relación con la manera en cómo se organizan en grupos y realizan el montaje del negocio (lo cual también define en gran medida el desenlace de éste).

*[Me enteré a través de] "Cartelones afuera de salubridad. Los carteles tenían información clara" B/C/E3*

*"Sé que hay una convocatoria abierta y que está en internet pero no sé si hay otra manera de que la publiquen, desconozco." B/Y/E6*

Aquellas que se enteran a través de juntas del municipio o afiliadas/invitadas por un partido político suelen no compartir la información con facilidad como aquellas que se enteraron por otro medio.

[Una vecina se acercó con ella para comentarle y ver si se reunían] *"Incluso ahorita que salió le estaba diciendo a otras personas, metan sus proyectos, el gobierno apoya, hay que echarle ganas"* B/C/E3

*Conformación de los grupos.*

## DOCUMENTO INFORMATIVO

Las mujeres para ingresar al programa deben constituirse como una sociedad (formar un grupo). Estos presentan diferencias en la manera en cómo se conforman, las relaciones y los vínculos entre las integrantes del grupo, los beneficios que podrán obtener y los roles que deben desempeñar. En todo caso, la formación de los grupos tiene impacto en la permanencia del negocio en el tiempo, así como en la forma de concluir la sociedad posterior a la desintegración del equipo.

Gran parte de los grupos estuvieron conformados por mujeres que eran familiares entre ellas, tenían lazos de amistad o eran vecinas, los criterios de elección más comunes estuvieron basados en la confianza, el tiempo de conocerse y las necesidades en común como jefas de familia y madres solteras. Los roles dentro del grupo, como por ejemplo la de presidente del negocio, se asigna con base en la edad, la experiencia y los conocimientos previos sobre el negocio a emprender, también en función de la confianza, la responsabilidad o incluso porque eran las dueñas del lugar donde se establecería el negocio.

Los grupos que fueron conformados a través de terceros, eran grupos que carecían de vínculos fuertes entre ellas, de hecho, algunas de estas mujeres no se conocían entre sí y tampoco había claridad de los roles que debían desempeñar. Incluso en algunas ocasiones, se evidenció poca participación de las mujeres en los procesos de aplicación a la convocatoria, distribución de las tareas y exclusión (en algunos casos), en la distribución de los recursos económicos. En algunas ocasiones las mujeres prestaron sus documentos a familiares o vecinas para llevar a cabo el proceso de aplicación al programa, teniendo claro que no tendría ningún beneficio ni obligación del resultado de la aplicación.

*"Ellas sólo me echaron la mano para cumplir con el requisito". B/Y/E4*

Otro grupo de mujeres fueron reclutadas por personas ajenas a la comunidad pero que conocían muy bien el programa. A diferencia del anterior, en este grupo sí se perseguía el objetivo de contar con el apoyo financiero para iniciar el negocio. Para ello, se les solicitaron los documentos solicitados por la convocatoria, pero se les involucró superficialmente en los procesos de aplicación. Una vez aprobado el proyecto, no participaron en las siguientes etapas (recibo del apoyo y montaje del negocio). Muchas de ellas indicaron desconocer si les habían o no aprobado su proyecto. Cabe mencionar que una característica en las mujeres no beneficiarias es que casi todas fueron invitadas por terceros y en algunas ocasiones la idea del proyecto ni siquiera surgió de ellas.

Los grupos conformados entre amistades o familiares, tenían procesos de división de tareas, asignación de roles y puestos a desempeñar dentro del grupo; esto, a diferencia de los grupos en los que las mujeres eran “de cierta forma reclutadas” por un tercero, en donde nunca se tenía claridad sobre los procesos de conformación, roles y beneficios.

#### ***Solicitud exitosa - no exitosa***

Las mujeres que reportaron haber aplicado en 2014 mencionaron que no había un apartado de cotizaciones dentro de los formatos, por lo que el llenado fue complicado. En los siguientes años se agregó este apartado, clarificándose también qué tipo de información deberían solicitar y cómo organizarla el formulario de llenado.

La parte que más se les complicó a las mujeres para el llenado de los formatos de la convocatoria, fue la búsqueda de las cotizaciones (materia prima, equipos, etc.). Se observaron diferencias entre las mujeres beneficiarias y no beneficiarias sobre las dificultades para el llenado de los formatos para la aplicación y para reunir los documentos solicitados, más para las últimas.

*“Eso fue lo más complicado, lo de las cotizaciones por que luego en muchos lugares ya no querían darla, por qué les quita tiempo, invierten en algo que no saben si les van a comprar” B/Y/E4*

Las mujeres que se enteraron de la convocatoria por medio de internet, mostraron tener mayor facilidad en el llenado de los formularios, estuvieron más familiarizadas con los documentos que deberían juntar y con información de los resultados de convocatorias anteriores. Este hallazgo nos permite pensar que la escolaridad es un factor facilitador para una solicitud exitosa (cumplimiento de requisitos).

En algunas ocasiones, cuando en los municipios la convocatoria se promueve a través de la autoridad municipal o personajes cercanos a ella, se les recomienda a las mujeres ponerse en contacto con “una persona” que ofrece llenarles los formularios y conjuntar la documentación que se requiere para entregar en SEDESOL. Generalmente les cobra entre \$1,000 y \$10,000 pesos, los cuales algunas veces tienen que pagar previo a la entrega y en otras ocasiones, si el proyecto es financiado (depende del monto) se deduce del monto entregado. Generalmente las que recurren a esta “ayuda” son mujeres en situación de alta vulnerabilidad económica y con escolaridad muy baja o sin ella.

*"Ella [la tía] está en un grupo, en una asociación que se llama ALCANO y ahí les ayudan" [a llenar los formularios]. B/H/E26*

## DOCUMENTO INFORMATIVO

El día de la entrega de la documentación, los grupos de mujeres que habían obtenido la información sobre los documentos por una amistad o un tercero, tuvieron dificultad en completar los requisitos, particularmente aquellas que desconocían tener que llevar ciertos documentos como la CURP de los hijos o el seguro popular de ella y sus hijos.

*"...Si no traes tal requisito no entras y hazte a un lado y las que si traen todo completo pasen y se acomodan... cuando yo fui vi personas muy humildes que no podían acomodar sus papeles, y les decía a ver yo le ayudo... algunas se desesperaban y decía ¡Ah, yo no sé! ¡Yo no puedo! y esas personas son los que realmente lo necesitan [el apoyo]" B/C/E8*

Los grupos de mujeres reclutadas para completar grupos, desconocían los procesos de aplicación, desconocían los detalles del negocio y los procesos para la aprobación y montaje del negocio. Esto difiere de los grupos que se reúnen para madurar la idea, los cuales tienen oportunidad de distribuir las tareas y roles que van a desempeñar dentro del grupo; tiene oportunidad de llenar entre todas los formularios, buscan cotizaciones y arman presupuestos, y realizan reuniones o juntas para hablar sobre las tareas, obligaciones y derechos de cada una de las integrantes. Estos equipos también suelen acudir juntas a las reuniones de capacitación y pese a los roles de trabajo establecidos, pueden participar en otros, acuerdo con las necesidades del negocio.

### **Capacitación**

La capacitación no es un evento homogéneo en todos los municipios. En algunos de ellos, sobre todo los de mayor tamaño en donde coinciden un mayor número de proyectos financiados, suelen tener

capacitaciones más largas y completas (una a dos sesiones semanales en un periodo de un mes). Algunas mujeres entrevistadas de municipios más alejados, sólo mencionaron haber tenido capacitación de 2 a 4 horas en un día, en temas más relacionados con la administración y el funcionamiento de una empresa. Algunas mujeres mencionaron no haber tenido capacitación (algunas del 2014 y 2015).

En los casos donde la capacitación duró un mes o más, las mujeres argumentaron sentir que había sido un gran apoyo para el montaje del negocio y para la organización del equipo. Sin embargo, la asistencia a las capacitaciones parece no ser obligatoria para todo el equipo. En algunos casos el equipo determinaba que todas asistieran (fueron los grupos más organizados y con empresas exitosas), en otros solamente asistían las integrantes que podían o se iban rotando la asistencia. También se presentaron casos en los que sólo asistía la líder del grupo (presidente) o cuando las otras integrantes solo habían prestado los documentos para apoyarla.

Los temas abordados en las capacitaciones estuvieron relacionados con la creación de una empresa, manual de organización, desarrollo de un plan de trabajo, mercadotecnia. Algunas mujeres mencionaron que las capacitaciones fueron útiles y se requerían más sesiones o tener capacitaciones posteriores conforme avanzara el negocio. También indicaron que la asesoría y la capacitación puede ser un factor clave para la continuidad del negocio y el desarrollo de habilidades para enfrentar los problemas relacionados al trabajo en equipo.

*"Se necesitaban más sesiones como en plan de negocios En tres días una capacitación no creo que se pueda" B/TE7*

*"Las capacitaciones si fueron útiles y no sólo para el negocio sino también a uno como persona. Te dejan muchas cosas padres, cosas que a lo mejor en otra situación no las tendrías y aquí no solo la oportunidad de proyectar el negocio sino como persona tener otra idea, otros conocimientos... como tener la seguridad para desenvolverte, la capacidad y animarte a echarle ganas, a ser emprendedoras"*  
B/Y/E6

La heterogeneidad de la capacitación también se expresa por el hecho de que la mayor parte de las mujeres que no recibieron el beneficio, no tuvieron capacitación, sin embargo, algunas mujeres que si recibieron el apoyo, tampoco asistieron a cursos de capacitación.

## **B. Experiencias posteriores a la asignación del financiamiento**

### *Trámites y Asignación*

Desde la perspectiva de los funcionarios del Programa, la obtención de los documentos solicitados por el programa para aceptar la solicitud de apoyo suele no requerir de demasiado tiempo por parte de las solicitantes ya que se trata de documentos que cualquier persona debe tener. Sin embargo, esta recolección de documentos puede ser demorada mientras más mujeres estén involucradas. Se observó además que la obtención de documentos se dificulta en mujeres con menor nivel de instrucción formal.

En años recientes, a los documentos normales (acta de nacimiento, cump, registro federal de contribuyentes y proyecto) se añadió el comprobante de afiliación al seguro popular, el cual ha generado dificultades en un conjunto de mujeres. Parte del proceso de tramitación incluye la asistencia de las mujeres que conforman una sociedad a la ciudad de Cuernavaca para firmar documentación y tomar cursos de capacitación, siendo que para algunas de ellas resulta difícil de cubrir los costos.

Información sobre los resultados del proceso. Las mujeres que acceden al apoyo son informadas a través de diferentes mecanismos. Aquellas que hacen el trámite por su cuenta son informadas directamente a través de la presidenta del Proyecto (en el último año, este título ha sido suspendido) quien a su vez informa a sus socias. En el caso de las mujeres que reciben apoyo de intermediarios comunitarios, son estas personas quienes transmiten la información. Se observó que las mujeres que más tienden a utilizar intermediarios son aquellas de bajo nivel de educación formal. La utilización de intermediarios resulta un factor de confusión para la operación del programa, las comunidades y las mujeres. En ocasiones los intermediarios no informan a las mujeres aun cuando hayan recibido o no el apoyo. Aquellas mujeres que no reciben información pueden mantenerse sin ella durante largos de tiempo porque confían que los intermediarios se las harán llegar en algún momento. En algunos casos la información se disemina en la comunidad a través de la presidencia municipal o de grupos políticos dentro de la comunidad. Independientemente del mecanismo de transferencia de información, el resultado de la propuesta suele tardarse semanas o meses.

### *Tipo de negocio*

Las propuestas que reciben apoyo incursionan en áreas de producción o comercialización sumamente diversas. Algunos proyectos generan productos primarios de especies animales o vegetales. Otros proyectos son de comercialización de bienes y otros más, de oferta de servicios. Entre los negocios de

producción primaria se cuenta el cultivo de pollos, cerdos, conejos, entre otros. Los cultivos vegetales incluyen principalmente las hortalizas y las flores. La comercialización de bienes incluye la venta de abarrotes, zapatos, etc., y la venta de servicios incluye el lavado de ropa y la preparación de alimentos. Esta amplia diversidad de proyectos requiere en algunos casos de instalaciones apropiadas, compra de equipo/maquinaria e insumos, participación de personal con conocimiento técnico específico y mecanismos de comercialización proactivos. No obstante, la asignación de fondos utiliza como criterio más importante el número de mujeres involucradas jugando un papel menos importante el tipo de negocio y sus características. No obstante, el programa ha reducido la diversidad de negocios que pueden ser propuestos, excluyendo específicamente aquellos relacionados a la comercialización de productos animales. La decisión sobre los proyectos que se apoyan cada año no se realiza por el personal que ejecuta el programa sino por un comité de funcionarios de alto nivel.

#### ***Apoyo financiero del fondo***

El apoyo financiero para el Proyecto variaba estrictamente a partir del número de mujeres involucradas en una sociedad. En los primeros años, los grupos podían aglutinar hasta 10 mujeres pero en años posteriores la coordinación decidió reducir el número de socias por razones que se comentan en otros apartados. Un Proyecto podía recibir hasta 90,000 pesos en total con lo cual se tenían que rentar local, comprar insumos, pagar salarios, principalmente. El promedio de apoyo financiero a los proyectos era de alrededor de 45,000-50,000 pesos. El fondo es renovable pero esta opción es poco utilizada por las mujeres, principalmente por falta de información. Frecuentemente el monto del apoyo permite apoyar el inicio de un Proyecto pero no etapas subsecuentes. En general el fondo se entrega en un solo pago. En los primeros años se pagaba con cheque, las líderes de los grupos (presidentes), tenían que acudir personalmente a las oficinas en Cuernavaca para cobrarlo. En años posteriores, el mecanismo cambió, el dinero se les deposita a las mujeres en una cuenta bancaria, la cual pueden retirar a través de una tarjeta electrónica.

*"El apoyo sí beneficia pero depende de la persona porque algunas que les ha tocado no lo hacen, no les gusta. Algunas sí lo llevamos a cabo y otras no ahí se quedan"*

B/HE13

#### ***Vigencia y disolución de sociedades***

El fondo se entregaba una sola ocasión y desde la coordinación se planteaba que las cantidades entregadas podrían generar negocios de pequeña escala con alta probabilidad de subsistencia. Sin

embargo, solo una minoría de proyectos ha logrado subsistir por más de un año. La mayor parte se disuelven por una amplia variedad de razones. Una primera categoría, y posiblemente la más importante, es la incapacidad de las mujeres para generar acuerdos positivos para el progreso de la empresa. En esta categoría cabe la falta de acuerdo entre las socias sobre las formas en las que se debe invertir el fondo, la falta de coordinación de actividades por las socias. Una segunda categoría está relacionada con los problemas familiares que las mujeres enfrentan para continuar formando parte de la sociedad incluidas nuevas responsabilidades con hijos/padres, migraciones o nuevas oportunidades laborales. Una tercera categoría es la viabilidad financiera del Proyecto la cual no fue correctamente valorada desde un inicio o porque en realidad el Proyecto requería de un re-financiamiento para continuar.

**DOCUMENTO INFORMATIVO**

*“Las ganancias del negocio eran repartidas entre las integrantes, cuando el dinero otorgado por el programa más el prestamos se acabó, entonces empezaron a comprar materia prima de su bolsa y eso les generaba realiza inversión del dinero de sus otros empleos. Empezaron a priorizar sus otros empleos”. B/C/E10*

### ***Supervisión***

La coordinación del programa organizó un programa de supervisión a proyectos beneficiados. A partir de un periodo de alrededor de dos meses, después de iniciado el proyecto, los supervisores visitaban las instalaciones de los negocios entre tres y cuatro veces y hablaban con la líder y sus socias. El motivo principal de la visita de supervisión era verificar que el gasto del fondo asignado al proyecto fuera verídico y ajustado a las propuestas. De hecho, se solicitaban a la vista facturas de la compra de equipos e insumos. No se refirieron otras visitas posteriores a estas.

[Fueron a] *“Checar que realmente hayamos comprado lo que dijimos, aparte de presentar las facturas ellos venían a revisar que si hubiéramos comprado lo que dijimos que íbamos a comprar y que si fueran verdad los documentos que presentamos” B/Y/E4*

### ***Éxito del negocio***

Los factores de éxito que fueron observados en el estudio cualitativo están relacionados a factores sumamente específicos. El primero es el hecho de que una o varias socias tengan experiencia previa para el manejo del tipo de negocio para el cual solicitan el fondo. Otro más es que la comercialización

de bienes o servicios en general plantea menos dificultades técnicas y conocimiento específico que los proyectos de producción de bienes primarios o secundarios. Un tercer factor es la posibilidad de acceder a un fondo posterior después del primer año del lanzamiento del Proyecto.

### *Dificultades (contexto social)*

Un problema mayor es la constitución de sociedades y su vigencia. Se identificaron diversos casos en los cuáles la sociedad original se había disuelto por distintas razones.

a) Quizás el más común fue la incompatibilidad de personalidades o los desacuerdos entre las integrantes. La decisión de disolver la sociedad generó una cadena de dificultades una vez que el fondo había sido asignado, particularmente en relación a la decisión de cómo distribuir el fondo entre las socias y la posibilidad de que cada una de ellas pudiera, con una fracción del fondo, montar un nuevo negocio. La coordinación del programa tuvo claro conocimiento de este tipo de problemas al punto de modificar el número de socias que podían solicitar un fondo conjunto. Se pasó de 10 inicialmente a 3 en el último año (2017).

b) En años iniciales, la elección de la presidenta o coordinadora también introdujo elementos de sesgo en el manejo de los proyectos e inconformidades al interior de los grupos, ya que la persona que jugaba ese papel no necesariamente había sido elegida bajo criterios explícitos. En otros casos, la presidenta jugaba claramente un papel de líder, manejaba más información y era capaz de guiar al grupo hacia una dirección específica en la implementación del negocio y las decisiones trascendentes. La decisión de no nombrar una presidenta o coordinadora en años recientes probablemente traiga nuevos problemas en la coordinación de los grupos, particularmente por la posibilidad de que no exista una persona que explícitamente busque asumir este tipo de responsabilidades.

c) Una proporción amplia de proyectos no estaban basados en estudios de mercado rigurosos ni en un plan de negocios detallado. Estos dos elementos son clave para el éxito de cualquier proyecto de negocios. El primero permite decidir qué tipo de negocio se instalará (ej., comercialización de abarrotes) en qué área geográfica específica para evitar la competencia excesiva de otros negocios, etc. El segundo permite estimar los costos de producción del bien o servicio en todas sus dimensiones (insumos, compra de equipo, electricidad, renta de local, etc.), los tiempos y montos de inversión contra los tiempos y montos de beneficios económicos, la distribución de estos beneficios entre las socias.

d) La compra de insumos suele ser una actividad complicada y riesgosa. Los productores de animales (aves y conejos) suelen enfrentar riesgos y gastos extra para mantener la salud de los animales. Los insumos en general aumentan de precio al paso del tiempo, particularmente en los últimos años donde el país ha enfrentado un repunte de la inflación. En ocasiones los insumos escasean lo cual, además de representar un factor de incremento de precios, detiene la producción del negocio. Algunas mujeres refirieron que el programa imponía algunas restricciones en la compra de insumos incluidas, entre otras, la compra de insumos en negocios establecidos en el estado de Morelos y en otros casos, insumos de producción nacional aunque su costo fuera más alto y su calidad menor, a la de productos importados.

## DOCUMENTO INFORMATIVO

### *Uso político del programa*

Una amplia proporción de mujeres señaló que al menos en una ocasión habían sido invitadas por la coordinación a una reunión con el gobernador del estado. En esa reunión el gobernador se refirió a ellas como mujeres emprendedoras y las felicitó por ser acreedoras al apoyo del programa. El costo de la asistencia fue sufragada por cada mujer asistente. Como se planteó anteriormente, otro uso político del programa se da a través de los presidentes municipales y las redes comunitarias asociadas a partidos políticos.

*“El grupo se conformó de tres personas... me pidió que fuera la presidente, ya que ella no vive en la localidad y prefería que la presidenta fuera una persona que pudiera estar al pendiente de las reuniones”. B/T/E5*

### 3.5 Externalidades positivas y negativas del programa (personal, familiar, comunitario)

#### **Externalidades positivas**

- ✓ Introduce conceptos de competencia, autonomía y empoderamiento en las mujeres beneficiarias
- ✓ Favorece la cohesión familiar en el grupo de beneficiarias incluyendo miembros no incorporados formalmente a los proyectos.
- ✓ Sensibiliza a las mujeres de las comunidades sobre la posibilidad de acceder a financiamientos para montar un micronegocio
- ✓ Ayuda al incremento del ingreso familiar
- ✓ Genera cadenas de valor de la economía comunitaria

### Externalidades negativas

- ✓ Fomenta el intermediarismo comunitario en la gestión de proyectos
- ✓ El programa promueve acciones individuales y no colectivas (comunitarias), lo cual se convierte en un factor potencial de “ruptura” para el tejido social.
- ✓ Varios de los negocios instalados están relacionados con la venta de productos que no favorecen entornos saludables en las comunidades.

## 3.6 *DOCUMENTO INFORMATIVO* Perspectiva de género y etnia

Este apartado corresponde al objetivo 3 de la evaluación (desarrollar un análisis que permita identificar variables como perspectiva de género y etnia/raza). Es necesario indicar que este objetivo fue muy discutido con los integrantes del COEVAL y al interior del equipo de investigación para tratar de entender cómo se iba a realizar su abordaje, ya que el programa como tal, desde su diseño, no tenía contemplada la variable etnia/raza.

Inicialmente es importante mencionar que se ha descrito, de manera abundante, el papel de la mujer en la sociedad. En países en donde culturalmente el rol de proveedor principal es el hombre (el cual coincide con una organización social basada en el patriarcado), la mujer se dedica particularmente al cuidado del hogar y de los hijos. Esta perspectiva de “género”, implica una relación de desigualdad en varios campos cotidianos, especialmente en el laboral y en la capacidad de las mujeres de tomar de decisiones de manera autónoma.

Pese a que México no es ajeno a esta realidad, desde mediados de los años 80 se vienen gestando importantes cambios en el entorno laboral de la población, explicado principalmente por la crisis de desempleo masculino en el año 95 (Bárceñas, 2010), lo que desencadenó una mayor inserción de las mujeres al mercado laboral y un incremento sostenido de la jefatura de la mujer en los hogares, la cual alcanzó una cifra de 27.3% en 2016 de acuerdo a la Encuesta Nacional de Hogares (INEGI, 2016). En los planes de gobierno comenzó a hacerse explícita una agenda de equidad de género, la cual se materializó en planes y programas para el desarrollo económico y el empoderamiento de la mujer.

En consonancia con el Plan Estatal de Desarrollo de Morelos 2013-2018, se creó el programa EMM, el cual desde su origen (diseño) muestra una clara perspectiva de género al tener como propósito “contribuir a la disminución de desigualdades sociales y al desarrollo de autonomía y empoderamiento de las mujeres”, a través de apoyos de capital semilla para que las mujeres jefas de hogar puedan tener un micronegocio con el cual puedan resolver de alguna manera los problemas de desempleo y la falta de ingresos para el hogar. Como se mostró a lo largo de este informe, se fue observando que durante el desarrollo del programa se incrementó el empoderamiento de las mujeres (tanto individual como colectivo). El primero observado en la “capacidad de tomar decisiones de manera autónoma” y de tener “más posibilidades de elección”; la segunda en “el reconocimiento de éxito” y la posibilidad de “organizarse para trabajar por la comunidad”. En este sentido, incorporar esta variable dentro de la MIR es muy recomendable.

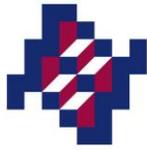
En lo que atañe a la etnia, no fue posible ahondar en el tema. Como se dijo en un inicio, el programa en su diseño no contempló esta variable. Sin embargo, tanto en la encuesta como en las entrevistas se abordaron preguntas sobre autopercepción de etnia. Lo que encontramos fue que la población NO se reconoce como tal, aunque se incluyeron municipios considerados con alta población indígena. Este es un tema que deberá abordarse de manera especial en una próxima evaluación.

#### 4. ANÁLISIS FODA (Programa EMM)

El análisis se elaboró considerando que el programa EMM tiene como objetivo “Mejorar el nivel de ingresos de las mujeres Jefas de Familia del estado de Morelos... otorgándoles un Capital Semilla para la creación de una empresa o Capital de Fortalecimiento para una empresa existente...” Con base en ello se considera que el programa tiene las siguientes: fortalezas, debilidades oportunidades y amenazas para lograr su objetivo. Se presenta en la tabla 19.

**Fortalezas.** Considerando que éstas son internas al programa, se identifican las siguientes fortalezas del programa para el logro de sus objetivos principales.

- Ha generado opciones de empleo para las mujeres beneficiarias
- Ha contribuido a incrementar el ingreso de las mujeres beneficiarias
- Ha favorecido el empoderamiento de la mujer beneficiaria sobre todo en el ámbito familiar y comunitario.



- Ha mostrado capacidad adaptativa a lo largo del periodo que ha operado, implementado modificaciones que han surgido a partir de evaluaciones formales.
- Ha tenido continuidad por cinco años desde su diseño e implementación
- Favorece la cohesión social familiar en el grupo de beneficiarias
- El programa ha sido evaluado formalmente en más de una ocasión y la evidencia obtenida ha sido empleada para su mejora.

**Debilidades.** También son internas al programa y se identificaron las siguientes:

- Presupuesto insuficiente para la operación e implementación del programa
- Personal insuficiente y con poco nivel de especialización para la operación del programa.
- El sistema de información con que opera el programa es incompleto e insuficiente y el padrón de beneficiarios no está actualizado.
- Los criterios para la selección de beneficiarias del programa son poco claros y no explícitos para la población solicitante, lo cual tiende a generar insatisfacción entre la población no beneficiaria y mala imagen de la acción de gobierno.
- Al no difundir ampliamente sus convocatorias, dejan a mujeres con bajos niveles de educación y sin acceso a internet con opciones reducidas de participación.
- Falta de notificación directa de resultados a las solicitantes que no resultaron beneficiadas
- Capacitación heterogénea (no estandarizada) de las beneficiarias del Programa EMM y con ausencia de componentes de educación financiera y educación en salud, para orientarlas en la administración y gasto de su ingreso/ganancias.
- Aumenta la desigualdad al favorecer proyectos productivos de transformación, comercio y servicios, y reducir las oportunidades de financiamiento de proyectos de agricultura/cría de animales de mujeres de zonas rurales que tienen más probabilidad de ser pobres (esto porque se deja de apoyar a mujeres de zonas rurales y se incorpora un elemento de inequidad al programa al apoyar a mujeres que vivan en zonas urbanas).
- La escasa duración de los proyectos productivos, que en general subsisten entre 12 y 18 meses (aunque no es exclusivo de este programa si no de muchos negocios en general. Dado que es un programa social cuyo objetivo es mejorar las condiciones de las mujeres jefas de hogar, deben desarrollarse mecanismos que ayuden a alargar el tiempo de permanencia y de hecho ayudar a consolidarlos).

**Oportunidades.** Son condiciones externas al programa y que pueden apuntalar al logro de sus objetivos.

- Identificar recursos adicionales y/o oportunidades de financiamiento adicional (micro-créditos) para fortalecer proyectos que han demostrado ser exitosos.
- Incorporación de las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) locales como promotores o como apoyo a las mujeres, para la presentación de proyectos.
- Escalar el programa con criterios de equidad (vertical) para ampliar el programa a poblaciones en condiciones de mayor vulnerabilidad.
- Afiliar y/o crear empresas cooperativas a las que puedan incorporarse totalmente mujeres sin necesidad de presentar un proyecto nuevo.
- Favorecer la participación de proyectos productivos que promuevan ambientes alimentarios y estilos de vida saludables.

**Amenazas.** Los principales factores externos que se identifican como obstáculos para que el programa logre sus objetivos son los siguientes

- La presencia de intermediarios, ajenos al programa, puede actuar como disruptor de los objetivos y alcances del programa.
- Las condiciones de mercado (presencia de tiendas de conveniencia y autoservicio) en las comunidades puede frenar la continuidad y el éxito de los proyectos financiados
- Interrupción del ciclo de evaluación-mejora en el programa por cambio de administración estatal
- Falta de continuidad del programa por cambio de administración estatal.

## 5. DISCUSIÓN (interpretación de resultados)

Durante el periodo de vigencia del PEMM (2013-2018) se han realizado dos evaluaciones previas (diseño y proceso), las cuales han permitido desarrollar y fortalecer el programa EMM en Morelos. Esta evaluación -de impacto- pretendió continuar aportando al Programa de Evaluación Integral de la Política Social 2017, encontrando relevantes resultados positivos.

A fin de ordenar la discusión, esta sección se divide en tres partes: 1) la primera se enfoca en interpretar los hallazgos en diferentes momentos del programa: a) los procesos previos a la obtención de un apoyo y b) el proceso de montaje del proyecto después de la obtención del apoyo. 2) La segunda analiza las

consecuencias o efectos del programa sobre los tres desenlaces de interés (cambio en los ingresos, en la participación laboral y empoderamiento). 3) La tercera busca comparar/interpretar los hallazgos del estudio a la luz de la literatura publicada sobre el tema y comentar las limitaciones del estudio. Finalmente, y no por eso menos importante, se describen y analizan las limitaciones del estudio.

### **Momentos del programa**

#### *a) Procesos previos a la obtención de un apoyo*

Las poblaciones sujetas del apoyo del Programa de EMM, son social y económicamente heterogéneas y sólo las que un criterio el de jefas de hogar. El programa se plantea abrir opciones laborales a mujeres que son responsables financiera y estructuralmente del hogar donde habitan. En virtud de que el programa no tiene criterios de equidad vertical, su principal enfoque está ubicado en el empoderamiento del género femenino en el estado. La falta de criterios de equidad genera una gran diversidad de experiencias sobre las posibilidades de recibir información sobre el PEMM. En general estas experiencias reducen las posibilidades de que mujeres de ingresos bajos o viviendo en condiciones de pobreza, accedan a los apoyos del programa. La difusión de la información del PEMM se hace a través de internet o de la disseminación que hacen las autoridades municipales o grupos políticos en las comunidades. También se transmite información a través de propaganda escrita. En este primer aspecto, el acceso más amplio y neutro se da a través de internet de donde se recibe información específica sobre el proyecto y la forma en la que una potencial propuesta debe ser enviada. Sin embargo, la información que se transmite a través de operadores políticos y autoridades suele tener sesgos, particularmente en el caso de los primeros ya que frecuentemente suelen enganchar mujeres interesadas para venderles sus servicios de gestión. Las mujeres quienes acuden mayormente a estos servicios, son las de menor nivel educativo y mayor nivel de pobreza.

Entonces existen básicamente dos formas de proponer un proyecto al fondo, por la vía libre y por la vía intermediada. La vía libre permite a las mujeres mayor autonomía y capacidad para decidir sus preferencias sobre el tipo de proyecto y las socias con quienes prefieren participar. La vía intermediada representa una condición muy confusa donde los intermediarios pueden tener diferentes comportamientos éticos. Aquellos que cobran por sus servicios suelen estar ligados a procesos de conformación *ad hoc* de equipos y negociación política de los fondos en escenarios poco transparentes. La conformación de grupos de mujeres antecede a su condición de socias. Estos grupos se suelen aglutinar alrededor de una mujer que juega el papel de líder y en conjunto elaboran el proyecto. Los

proyectos frecuentemente se refieren a áreas de negocio donde alguna mujer tiene experiencia previa a fin de aprovechar esta experiencia y el conocimiento técnico y de mercado que pudiera tener. Estos grupos en general se aglutinan alrededor de familiares, conocidas y vecinas, lo cual no garantiza de cualquier manera su continuidad en caso de que logren acceder a recursos. Los grupos formados a través de intermediarios suelen aglutinar mujeres que no se conocen o que no tienen ningún lazo previo.

La formulación y envío de la propuesta implica la recolección de comprobantes que en general no son difíciles de conseguir. En el último año se añadió a estos comprobantes el registro al Seguro Popular de Salud (SPS) como un mecanismo aglutinador del efecto de subsidios públicos. Sin embargo, la afiliación al SPS en algunos casos se manifestó como una barrera dado que algunas mujeres no estaban afiliadas a él. Cada mujer debe obtener su documentación y presentarla en conjunto. De nueva cuenta las mujeres con propuestas no intermediadas tienen una alta probabilidad de presentar su documentación a tiempo y ser capaces de organizar la propuesta de manera articulada. Menos frecuente es el caso de las mujeres pobres y de bajo nivel educativo quienes a ojos cerrados confían al intermediario los contenidos de su propuesta. Las mujeres beneficiadas con el apoyo pueden recibir su resultado a través de una comunicación directa o a través de los intermediarios. Los tiempos de entrega de los recursos suelen ser largos de acuerdo a la opinión generalizada de las mujeres (entre 3 y 6 meses) y aquellas que no reciben el fondo, no son informadas de ello y suelen quedarse esperando el resultado. Se conocieron casos donde la presidente o los intermediarios fueron los usufructuarios del fondo creando desconfianza en el programa. La gestión del fondo implica dos o tres visitas a la ciudad de Cuernavaca de las mujeres que conforman el grupo. Estos desplazamientos colectivos suelen ser onerosos para las mujeres y algunas de ellas deciden no ir, excepto en casos donde su presencia sea indispensable. En este proceso en ocasiones se encontró que las mujeres reciben capacitación y consultoría a fin de mejorar sus propuestas y gestionar de mejor forma sus recursos. No se oyó decir que los cursos tuvieran como objetivo transferir información para advertir sobre el papel de los intermediarios. Las autoridades saben de la existencia de estos personajes en las comunidades, pero niegan tener vínculos con ellos.

b) *Proceso de montaje del proyecto después de la obtención del apoyo*

El montaje de un proyecto a su vez se divide en distintas fases. Una vez que las mujeres reciben la información de que fueron beneficiarias de un apoyo, deben llevar a cabo una serie de visitas a la sede

del programa en Cuernavaca. Estas visitas incluyen procesos administrativos de firmas de contrato y otros documentos por lo que la sociedad en su conjunto debe asistir forzosamente. Esto implica de nueva cuenta un gasto no programado para el desplazamiento. Otro motivo de visita a Cuernavaca es recibir un curso corto sobre diversos aspectos del montaje de un proyecto (negocio) y el manejo de conflictos potenciales dentro del grupo. Estos temas tienen una clara intencionalidad de preparar a las mujeres sobre las incertidumbres de operar un negocio así como proveer asesoría para garantizar la durabilidad de la sociedad reduciendo el riesgo de conflictos y sus consecuencias. Las mujeres aprecian muy positivamente estas actividades. Sin embargo, estos dos fenómenos tienen efectos negativos sobre la vigencia de los proyectos. La durabilidad de los proyectos es en promedio de un año y trascender a un segundo año es un evento poco probable. Un factor importante que limita la durabilidad es el conflicto entre las socias. Los esfuerzos de la coordinación deben reforzarse a través de buscar nuevas estrategias para reducir los riesgos señalados. Para las mujeres la competencia de su micro-negocio en mercados consolidados es de alto riesgo. En primer lugar no tienen la mentalidad competitiva que caracteriza a otros grupos de población y, en segundo, muchas de ellas preferirían contar con otro mecanismo para generar ingresos (salario) que montar un micro negocio. El conflicto es inherente a las comunidades marginales debido a un amplio conjunto de factores incluidos la pobreza, la búsqueda por el sustento familiar, las escasas oportunidades por acceder a un empleo pagado, sólo por mencionar algunas. Estos conflictos se trasladan a las sociedades, particularmente cuando las mujeres no se conocen bien entre sí. Al parecer un factor importante de reducción del riesgo es la asociación con miembros de sus familias.

Los negocios propuestos y apoyados incluyen una gran variedad de áreas de mercado. Si bien, los negocios incluyen giros de producción primaria de animales y plantas, producción secundaria de bienes comercializables y mercantilización de bienes y servicios, la mayor parte de los negocios se ubica en la tercera categoría, compra y reventa de productos (comercialización). Esto se explica a partir de lo complicado que resulta para un grupo de mujeres producir bienes primarios, dada la variedad de insumos y de conocimiento técnico que se requiere. La tercerización de bienes plantea un reto menos complejo. El reto no está en este caso en la producción sino en la competencia del mercado. En todo caso, las experiencias documentadas muestran que las sociedades no están totalmente preparadas para estos retos. La demostración de esta aseveración se establece a partir de los ciclos de duración de los proyectos. Como se ha comentado, estos ciclos duran en promedio un año y después el negocio se diluye. Los factores relacionados con la extensión posterior a un año de los proyectos están

relacionados con la solidez de la sociedad y las experiencias previas en el ramo del negocio. Una sociedad sólida logra distribuir cargas de trabajo en común acuerdo e incluso solicitar créditos externos si a juicio de la sociedad lo amerita y se puede pagar. Otro factor es el tipo de negocio. Como se señaló, en el ámbito de la evaluación, la producción de bienes primarios es compleja pero la comercialización de bienes y servicios también implica riesgos. Se plantea que los mercados altamente competidos (ej., preparación de comida, misceláneas) suelen enfrentar condiciones muy adversas. El mercado de las misceláneas además existe una competencia potencial de los consorcios de tiendas de conveniencia que demostradamente ha llevado a la extinción a los micro-negocios que intentan competir con ellos.

Es importante que la coordinación examine el giro de negocios que una sociedad propone para definir las áreas donde es recomendable montar un negocio y evitar este tipo de competencia para lo cual las sociedades suelen no estar preparadas.

En el ciclo de negocio, un tema fundamental es el flujo de fondos. Las sociedades utilizan los fondos recibidos por el PEMM para hacer la inversión inicial pero si sus cálculos financieros son erróneos (lo cual es frecuente) el fondo alcanza sólo para la operación a corto plazo. Cuando esta situación acontece, las sociedades tienden a buscar nuevos fondos a través de préstamos individuales o del grupo en su conjunto. Esta decisión es riesgosa y algunas sociedades deciden no tomarla o simplemente encontrar que las condiciones para hacerlo son inexistentes. Cuando se toma la decisión, la presión sobre el proyecto aumenta ya que es fundamental garantizar la generación de un excedente financiero extra para cubrir del crédito. Los créditos se pueden solicitar en bancos o con sociedades de crédito y generalmente se establecen con intereses de mercado.

### **Efectos del proyecto sobre ingresos, participación laboral y empoderamiento**

*Efectos del programa sobre los ingresos:* Tanto la información cuantitativa como la cualitativa indican que las mujeres lograron incrementar sus ingresos con el apoyo recibido. Este ingreso mensualmente se incrementó entre un 16.5% y 20%, lo que equivale a 430 y 513 pesos respecto al grupo control. Es importante comentar no obstante, que la mayoría de las mujeres que acceden al proyecto productivo, mantienen el empleo con el que cuentan previo al desarrollo del proyecto PEMM. Es decir, los ingresos generados por un proyecto PEMM no son considerados suficientes para cubrir los gastos para sostener su hogar de manera individual o en participación con otros miembros de la familia. Los ingresos generados a partir de que el proyecto empieza a generar excedentes, generalmente son utilizados para cubrir gastos no comunes. El ingreso original cubre gastos cotidianos y constantes y el ingreso del

proyecto se considera un ingreso extra. Las mujeres más pobres e indígenas que con mayor frecuencia no cuentan con trabajos previos, tienen menor probabilidad de obtener un fondo EMM, cuando lo obtienen la durabilidad del proyecto es corta y por lo tanto los ingresos que se generan son utilizados para gasto corriente familiar o individual durante la existencia del proyecto.

Efectos del programa sobre oportunidades laborales: La obtención de un proyecto EMM tiene un efecto positivo importante en abrir opciones laborales (para aquellas que no cuentan con un empleo fijo formal o informal de acuerdo con las entrevistas realizadas), sin embargo, no se encontró efecto en análisis cuantitativo. Como se ha señalado, el tipo de negocio que se puede montar varía en un amplio rango. La mayor parte de los negocios que las mujeres beneficiarias indican, se encuentran en el área comercialización y de alguna manera refleja también el perfil de la economía mexicana donde esta actividad representa el 60% del total del PIB (Flores-Sánchez, et al, 2013). En las comunidades estudiadas, el sector terciario es el sector que requiere de menor inversión de capital y de capacidad técnica. De hecho, el programa EMM por momentos desmotivó el inicio de proyectos primarios y al mismo tiempo promovió proyectos del sector secundario y terciario. A pesar de esta diversidad, existen dos aspectos comunes que se deben señalar. El primero es que en general, los proyectos generan oportunidades laborales en las mujeres en calidad de pequeñas empresarias y no como asalariadas. El segundo aspecto es que la gran mayoría de los negocios entran en el terreno de la economía informal. En relación al primero se puede plantear que promover micronegocios implica la consideración de una serie de variables sociales y culturales para incrementar la probabilidad de éxito de los proyectos. Aun cuando la economía mexicana es preferentemente terciaria, el ambiente de mercado y negocios en general continúa siendo ajeno a mujeres que viven en pobreza. Si bien muchas de ellas logran sobrevivir en un ambiente de negocio competitivo, sus proyectos no están planteados sobre la lógica de crecer y monopolizar el mercado, sino de mantenerse. Los negocios se montan sobre un conocimiento muy básico de la operación de los mercados y de competidores que pueden ser o no desleales pero que en general buscarán sacar ventaja de su capacidad competitiva. El éxito en este ambiente requiere que el PEMM asesore de manera cercana a las mujeres y las apoye para tomar decisiones sobre cómo manejar la inversión y generar capacidad competitiva. En relación al sector informal, la mayor parte de los negocios se mueve en este ambiente. De hecho, el PEMM no tiene una posición definida sobre este tema. Algunas mujeres señalaron que el PEMM les pidió registrarse en el SAT mientras que otras no tuvieron que hacerlo, de hecho, la gran mayoría opera en el sector informal. Esta falta de claridad podría estar sugiriendo los fondos del programa EMM como un subsidio a la

informalidad como ha sido ya planteado para programas de mucho mayor envergadura como el Seguro Popular de Salud (Levy y Rodrik, 2017).

*Efectos del programa sobre el empoderamiento:* El empoderamiento es un fenómeno complejo y su conceptualización sigue la misma línea. Complejo porque está constituido de distintas dimensiones tanto sociales como simbólicas. Esto implica que en diferentes partes del mundo se entienden cosas diferentes por empoderamiento. Una opción para estudiarlo es generar una sola definición e imponerla a cualquier realidad social que se enfrente. La evaluación realizada se planteó desde dos estrategias, una tomando una definición prediseñada y otra identificar lo que las mujeres del estudio entienden por empoderamiento y a partir de ahí valorarlo. Los datos cuantitativos, siguiendo la primera estrategia,

**DOCUMENTO INFORMATIVO**

no mostraron un efecto del programa en el empoderamiento y parte de esta falta de efecto es el uso de un concepto predefinido (lo cual pudo deberse además, porque no se logró la muestra planteada inicialmente). El estudio cualitativo mostró que las mujeres del PEMM, particularmente las que obtuvieron un apoyo, se encuentran empoderadas de origen. El ser jefas de familia las dota de un papel social sumamente influyente en el entorno de su familia. Son ellas generalmente las que obtienen el dinero para la subsistencia del hogar y quienes toman las decisiones sobre cómo se gasta ese dinero y sobre otras decisiones. En esta dimensión los efectos se observaron sumamente moderados. Las mujeres también reconocen un empoderamiento personal en relación a la capacidad de tomar decisiones en su vida y aquellas relacionadas con el manejo de un negocio y las relaciones comerciales. En esta dimensión ellas refieren cambios importantes en su nivel de confianza y capacidad de lograr lo que se proponen. Otra dimensión donde las mujeres refieren efectos es en la dimensión pública. Las mujeres con proyecto son consideradas persona de éxito, de influencia social y con capacidad de liderazgo. La percepción social de las mujeres cambia a partir de ser entendidas como personas exitosas, lo cual tiene un efecto positivo sobre la percepción de sí mismas.

Es importante anotar, que las reglas de operación en 2017 fueron nuevamente ajustadas a la luz de los resultados obtenidos en la Evaluación de Procesos del PEMM y que este proyecto no alcanzó a evidenciar, dado que este año no se incluyó en la muestra (por razones expresadas en el apartado metodológico). Tres de ellas fueron: 1) la modificación del número de socias (tres) y su posición dentro de ella (sin cargos), lo cual pensamos mejora la cohesión, comunicación y confianza entre ellas, 2) la entrega del proyecto y los documentos de soporte a través de una de las socias, sin los problemas de desplazamiento que genera estar todas presentes, y 3) la inclusión de un nuevo tipo de apoyo para refinanciar los proyectos EMM que han logrado mantenerse en el tiempo (lo cual permite incrementar

la expansión del ciclo de vida de las empresas productivas).

### **Interpretación de los hallazgos del estudio a la luz de la literatura publicada sobre el tema**

Cada vez son más populares en países de ingresos medianos y bajos los programas de transferencias monetarias condicionadas, no condicionadas y micro-créditos para la población pobre (generalmente de zonas rurales) y particularmente para mujeres jefas de hogar. Estos programas tienen diversos objetivos dentro de los cuales está contribuir a la reducción de la pobreza, mejorar las condiciones económicas y sociales de las comunidades, incrementar el consumo del hogar, proveer de empleo y generar empoderamiento en las mujeres. En el caso particular del programa EMM, si bien no se trata de transferencias monetarias ni micro-créditos, tiene algunos elementos, características y propósitos comunes a ellos, lo cual nos permite entender los resultados a la luz de la literatura publicada.

De acuerdo con los resultados obtenidos de esta evaluación, se puede concluir que el objetivo de este programa de mejorar el nivel de ingreso, si se cumplió, lo cual coincide con los resultados obtenidos coinciden con los reportados en la literatura de otros países (India, Bangladesh, Pakistán, Zambia, Sudáfrica, Nigeria, Tanzania, Brasil, Bolivia, Colombia y Perú), en donde se muestra que programas de transferencias monetarias no condicionadas, incrementan el ingreso, el consumo de los hogares y la inversión (ver referencias en las páginas 37-41). Sin embargo, también se encontraron diferencias ya que en esta evaluación encontró que los ingresos obtenidos por las beneficiarias, se utilizan como “ahorro” y/o para “cubrir gastos extraordinarios”, mientras que en otros lugares se utilizan para gastos del hogar.

Los efectos en el empoderamiento y en la participación laboral, no son tan claros. En el componente cuantitativo no se observó efecto, sin embargo en el componente cualitativo si se pudieron percibir cambios. Con respecto al empoderamiento, como se comentó anteriormente, dado que el programa está dirigido a mujeres jefas de hogar, éstas ya cuentan cierto nivel de empoderamiento, el cual se ve reflejado en los componentes de autonomía y toma de decisiones en el hogar, lo cual coincide con lo reportado en la literatura, tanto en programas de transferencias monetarias no condonadas, como acceso a microcréditos. En lo que difiere es en que los resultados de África y Asia indican que el empoderamiento es GENERADO por los programas, mientras en este, lo que se obtiene es un FORTALECIMIENTO.

Es importante también analizar las limitaciones de la evaluación. 1) No se logró recolectar la muestra

estimada completa de mujeres (1,200), lo cual limitó la posibilidad de encontrar algunas diferencias entre grupos, particularmente en la variable de empoderamiento. 2) Al caracterizar el perfil de las mujeres que se presentan a las convocatorias (beneficiarias y no beneficiarias), se pudo observar que no necesariamente representan a toda la población, por tener algunas características particulares, esto puede explicarse a la luz de que no existen criterios de equidad vertical en el programa, por tanto, la posibilidad de inferencia podría verse limitada. 3) Los resultados obtenidos no permiten indicar que se lograron cambios a largo plazo debido a la limitada duración de los proyectos productivos (un año en promedio).

## 6. ~~CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES~~ DOCUMENTO INFORMATIVO

En virtud a que los resultados de esta evaluación parecen confirmar las conclusiones de estudios previos, en el sentido de que las transferencias sociales ayudan incrementar el ingreso y mejorar el empoderamiento de las mujeres, *se debería seguir apoyando este programa en Morelos*. Esta tarea debe estar acompañada del cumplimiento de las recomendaciones que se han realizado en anteriores evaluaciones y las siguientes (las cuales se derivan además del análisis cualitativo y cuantitativo, del FODA construido):

- **Realizar una revisión del programa (problema público a resolver) con el fin promover la equidad vertical.** En virtud a que el programa inicialmente fue concebido para disminuir la pobreza en Morelos (de un segmento de población específico como las mujeres jefas de hogar), es necesario incorporar criterios de selección de las mujeres beneficiarias en función de un enfoque de equidad vertical (actualmente el criterio establecido principal es ser jefa cabeza de hogar) que implicaría dirigir de manera más focalizada los subsidios a mujeres en mayores condiciones de pobreza. Las mujeres que hoy se benefician del programa tienen características muy particulares: son jóvenes (25-42 años), con secundaria o preparatoria terminada, con empleo remunerado previo a la presentación del proyecto productivo (mismo que conservan después de asignado el beneficio), con acceso a internet, que viven en casa de sus padres (son madres solteras). El perfil de las no beneficiadas indica que también son mujeres jóvenes (25-42) pero en situación de mayor vulnerabilidad económica y educativa (sin estudio o estudios básicos), que viven en zonas rurales o urbanas periféricas y que se enteran de las convocatorias y aplican generalmente por medio de intermediarios.

- **Mejorar los procesos de comunicación del programa.** Es necesario fortalecer y ampliar los canales de difusión de los procesos de apertura de la convocatoria, hacer públicos los criterios del proceso de selección y entregar los resultados a las mujeres que no sean beneficiadas del programa. Esta falta de comunicación fue identificada como uno de los factores disruptores del tejido social, siendo el que mayor desconfianza genera en la población (“*nos utilizan y juegan con nuestra necesidad*” NB/C/E41).
- **Fortalecer los sistemas de información.** Dos aspectos ligados a los sistemas de información dificultaron la realización de esta evaluación: la desactualización del padrón de beneficiarias y la heterogeneidad de información (encontrada y no encontrada) de las bases de datos proporcionadas por SEDESO. La primera puede explicarse por la movilidad de la población, particularmente en zonas que fueron afectadas por el temblor del 19 de septiembre de 2017, también puede deberse a que los proyectos productivos tienen una corta duración (un año) y al evaluar los de 2014, 2015 y 2016, la probabilidad de encontrarlos era baja. El segundo, tiene que ver con los cambios que se han ido generando en el programa, lo cual implica que las variables de las bases de datos cambien. Se recomienda crear mecanismos que permitan mantener actualizados tanto el padrón de beneficiarias como bases de datos para futuras evaluaciones.
- **Homogenizar la capacitación a la población potencial y beneficiaria del programa.** Uno de los procesos más apreciados por las mujeres beneficiarias del programa son las sesiones de capacitación que reciben; no obstante, éstas se realizan de manera diferenciada en número de horas y temáticas suministradas. Se recomienda diseñar un plan de capacitación estándar para todo el Estado, que además de garantizar equidad en el número de horas, integre temas de plan de negocios, manejo de presupuesto, mercadotecnia, manejo de conflictos y técnicas y herramientas para desarrollar habilidades, cambios de actitudes y comportamientos dirigidos al empoderamiento individual y comunitario de las mujeres.
- **Diseñar e implementar una estrategia de seguimiento periódico para la asesoría de los proyectos financiados.** Actualmente existe un proceso de supervisión que está ligado a la comprobación de gastos, sin embargo, están ausentes procesos de acompañamiento y asesoría para los proyectos. Se recomienda el diseño y desarrollo de un sistema de acompañamiento integral para los proyectos productivos.

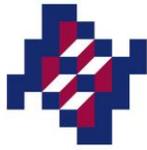
**En términos de fortalecimiento del programa se recomienda reflexionar sobre la posibilidad de:**

- **Considerar la creación de empresas de tipo “economía solidaria” o “cooperativas”.** “Montar un negocio” para una mujer pobre no es tarea fácil. Para ello es necesario tener ciertas condiciones como experiencia en un oficio o actividad, contar con cierto nivel educativo y tener actitud emprendedora, elementos escasos en estratos pobres. Bajo esta premisa, las mujeres en situación de mayor vulnerabilidad económica y educativa, son las que mayores dificultades presentan para aplicar a las convocatorias. Incorporar un nuevo tipo de “empresa productiva” tipo “economía solidaria” o “cooperativa”, podría ayudar a crear condiciones para que las mujeres puedan enfrentar las condiciones del mercado de manera colectiva y asesorada cercanamente por el PEMM con una mayor garantía de sostenibilidad. En trazos generales, se plantea inicialmente que el PEMM invierta sus recursos financieros para la creación de dos o tres empresas distribuidas geográficamente en áreas donde las necesidades de empleo femenino sean las más conspicuas. Si se opta por empresas de Economía Solidaria la característica principal es que parte de la organizaciones comunitarias (colectivas) que parten desde sus propios códigos y representaciones, basados en igualdad, reciprocidad, sentido de comunidad, autoridad colectiva y sustentabilidad, en lugar de la explotación, la dominación, la discriminación, el deterioro y el agotamiento ambiental (Instituto de Investigaciones Económicas-UNAM, 2013). En la empresa tipo cooperativa, las mujeres deberán tener el estatus de socias y no de asalariadas a fin de que experimenten la responsabilidad de mantener un negocio de mediano y largo plazo con estrategias específicas de producción y/o comercialización. Además ellas deben participar como trabajadoras del proyecto y recibir una remuneración mensual. El PEMM tendría la responsabilidad de identificar el área de negocio adecuada y contratar a un equipo de administradores especializados para la conducción técnica y financiera del proyecto quienes responderían a las órdenes de un consejo directivo conformado por un grupo representativo de mujeres socias.
- **Incorporar las empresas EMM en “Orgullo Morelos”.** Se debería pensar en escalar y dar un siguiente paso en el programa. Con los proyectos productivos que aún continúan vigentes se debería pensar en incorporarlos a otros programas que permitan posicionar y mejorar las condiciones de los proyectos para promover su consolidación y que puedan crearse cadenas de valor en las comunidades.

- **Realizar un ejercicio de reflexión sobre la articulación este programa de desarrollo social con otros vigentes** (alineación de financiamientos, requisitos de documentación uniformes, procesos vinculantes entre programas dirigidos a actividades similares como los agrícolas), para que puedan convertirse verdaderamente en un motor de desarrollo para las personas y comunidades.

## 7. REFERENCIAS

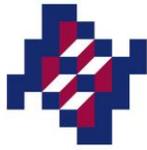
1. Aguilera W., Siza G., & Rubio, M. (2010). Familias en Acción: evaluación de impacto de un programa piloto en Medellín, Colombia: BID. División de Protección Social y Salud, Notas Técnicas 245.
2. Ambler K & De Brauw A. The Impacts of Cash Transfers on Women's Empowerment: Learning from Pakistan's BISP Program. World Bank Group. 2017. Disponible en: <http://documents.worldbank.org/curated/en/840271488779553030/pdf/113161-WP-P103160-PUBLIC-Social-Protection-Labor-no-1702.pdf>
3. American Institutes for Research. Zambia's Multiple Category Targeting Grant: 24-Month Impact Report. Washington, DC: AIR, 2014
4. Angelucci, M., Karlan, D., & Zinman, J. (2015). Microcredit Impacts: Evidence from a Randomized Microcredit Program Placement Experiment by Compartamos Banco. *American Economic Journal: Applied Economics*, 7(1), 151-182.
5. Asghari F, Sadeghi A, Aslani K. Comparative Study of the Financial Independence, Self-Confidence and Decision-Making Power, Awareness of the Social Resources and Mental Health in the Women Members of SHG and Non-Member of SHG. *SM* 2013; 3(1): 114-117
6. Barca V, et al. Qualitative research and analyses of the economic impacts of cash transfer programmes in Sub-Saharan Africa: Synthesis Report. Rome, FAO, 2015
7. Bárcenas, K. Tesis de maestría. Familias diversas: de la institución al movimiento. Estructuras y dinámicas en la reconfiguración del orden. México: ITESO 2010.
8. Bastagli F, Hagen-Zanker J, Harman L et al. Cash transfers: what does the evidence say? A rigorous review of programme impact and of the role of design and implementation features. Overseas Development Institute 2016. Disponible en: <https://www.odi.org/sites/odi.org.uk/files/resource-documents/10749.pdf>
9. Bastian G, Goldstein M, Papineni S. Are cash transfers better chunky or smooth? Impact evaluation of an unconditional cash transfer program to women in northwest Nigeria. *Gender Innovation Lab Policy Brief*; No. 21. World Bank, Washington, DC, 2017
10. Bazeley, P. (2012). Integrative analysis strategies for mixed data sources. *Am Behav Sci*, 56(6), 814-828.
11. Becker, S., & Ichino, A. (2002). Estimation of average treatment effects based on propensity scores. *Stata Journal*, 2(4), 358-377.
12. Berhane, G., Gilligan, D. O., Hoddinott, J., Kumar, N., & Taffesse, A. S. Can social protection work in Africa? The impact of Ethiopia's productive safety net programme. *Economic Development and Cultural Change*, 2014; 63(1), 1-26
13. Biyase, M. Assessing the impact of social grants on household welfare using morning after simulation and PSM approach. MPRA Paper No. 84477, posted 11 February 2018



14. Bonilla J, Zarzur RC, Handa S, Nowlin C, Peterman A, Ring H, et al. Cash for women's empowerment. A mixed-methods evaluation of the government of Zambia's child grant program? *World Dev.* 2017;95:55–72
15. Bravo, R. (1998). Pobreza por razones de género. Precisando conceptos. In I. Arriagada & C. Torres (Eds.), *Género y pobreza. Nuevas dimensiones* (Vol. 26). Santiago de Chile: ISIS Internacional, Ediciones de las Mujeres.
16. Bhuiyan, A. B., Siwar, C., & Talib, B. A. (2012). Grameen microcredit and poverty alleviation: A review of Grameen Bank's performance on poverty alleviation in Bangladesh. *International Journal of Sustainable Society*, 4(3), 300-315. Cameron, R. (2009). A sequential mixed model research design: design, analytical and display issues. *International Journal of Multiple Research Approaches*(3), 140–152.
17. CEPAL. (2004). Entender la pobreza desde la perspectiva de género. Santiago de Chile: CEPAL UNIFEM - República de Italia.
18. CEPAL. (2013). Los bonos en la mira: aporte y carga para las mujeres. Observatorio de Igualdad de género en América Latina y El Caribe. Informe Anual 2012. Santiago de Chile: Naciones Unidas.
19. Chowdhury SS & Chowdhury SA. Microfinance and Women Empowerment: A Panel Data Analysis Using Evidence from Rural Bangladesh. *International Journal of Economics and Finance*. 2011; 3(5); 86-96
20. CONEVAL. Encuesta de Umbrales Multidimensionales de Pobreza (EDUMP). Retrieved Enero 15, 2018, from [http://www.coneval.org.mx/Medicion/FI/OE/Paginas/Encuesta-de-Umbrales-Multidimensionales-de-Pobreza-\(EDUMP\).aspx](http://www.coneval.org.mx/Medicion/FI/OE/Paginas/Encuesta-de-Umbrales-Multidimensionales-de-Pobreza-(EDUMP).aspx)
21. Creswell, J. (2015). *A Concise Introduction to Mixed Methods Research*. Thousand Oaks, CA: Sage.
22. Dubihlela, J., & Dubihlela, D. Social grants impact on poverty among the female-headed households in South Africa: A case analysis. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 2014; 5(8), 160.
23. Flores-Sánchez CA, Castillo-Ponce RA, Rodríguez-Espinosa ML. La importancia del sector servicios en la economía mexicana: un análisis de series de tiempo. *Paradigma Económico*. Año 5, Núm. 1, enero-junio 2013. Págs: 5-27
24. Ganle JK, Afriyie K & Segbefia AY. Microcredit: Empowerment and Disempowerment of Rural Women in Ghana. *World Development*. 2015; 66: 335-345
25. García González, R. (2010). Utilidad de la integración y convergencia de los métodos cualitativos y cuantitativos en las investigaciones en salud. *Rev Cubana Salud Pública*, 36(1), 19-29.
26. Guernica Consultores. (2010). Evaluación de Impacto. Informe Final: Programa Nacional de Mujeres Jefas de Hogar Chile: Ministerio de Planificación. Servicio Nacional de la Mujer.
27. Guo, S., & Fraser, M. W. (2014). *Propensity score analysis. Statistical Methods and Applications*. USA: Sage.
28. Gutiérrez, J. (2011). Evaluación Externa de Impacto del Programa de Transferencias Monetarias Condicionadas. Mi Familia Progresiva. México: INSP/BID.
29. Haile H, Bock B, Folmer H. Microfinance and female empowerment: Do institutions matter? *Women's Studies International Forum*. 2012; 35 (4):256-265
30. Hansen N. The Development of Psychological Capacity for Action: The Empowering Effect of a Microfinance Programme on Women in Sri Lanka. *Mental Health and the Criminal Justice System*. 2015; 71(3): 597-613

DOCUMENTO INFORMATIVO

31. Heckman, J. J., Ichimura, H., & Todd, P. E. (1997). Matching As An Econometric Evaluation Estimator: Evidence from Evaluating a Job Training Programme. *The Review of Economic Studies*, 64, 605-654. doi: 10.2307/2971733
32. Heckman, J. J. (1976). The common structure of statistical models of truncation, sample selection and limited dependent variables and a simple estimator for such models. In *Annals of Economic and Social Measurement*, Volume 5, number 4 (pp. 475-492). NBER
33. Heinrich, C., Maffioli, A., & Vázquez, G. (2010). *A Primer for Applying Propensity-Score Matching. Impact-Evaluation Guidelines*. Washington DC: IDB.
34. Hernández-Sánchez, J. E., & García Falconi, R. (2008). *Instrumento para medir el empoderamiento de la mujer*. Tabasco: UJAT. Disponible en:  
[http://cedoc.inmujeres.gob.mx/documentos\\_download/101158.pdf](http://cedoc.inmujeres.gob.mx/documentos_download/101158.pdf)
35. Hirano, K., Imbens, G., & Ridder, G. (2003). Efficient estimation of average treatment effects using the estimated propensity score. *Econometrica*, 71(4), 1161-1189
36. Hoces de la Guardia, Fernando, Fojman, Andrés, & Larranaga, Osvaldo. (2011). Evaluating the Chile Solidario program: results using the Chile Solidario panel and the administrative databases. *Estudios de economía*, 38(1), 128-168. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-52862011000100006>
37. Haushofer J & Shapiro J. The Short-term Impact of Unconditional Cash Transfers to the Poor: Experimental Evidence from Kenya. *The Quarterly Journal of Economics*. 2016;131 (4): 1973–2042
38. Huis MA, Huis MA, Hansen N, Otten S and Lensink R et al. A Three-Dimensional Model of Women's Empowerment: Implications in the Field of Microfinance and Future Directions.
39. INEGI. Encuesta Nacional de los Hogares. Principales resultados. 2016. Disponible en:  
[http://www.beta.inegi.org.mx/contenidos/proyectos/enchogares/regulares/enh/2016/doc/enh2016\\_resultados.pdf](http://www.beta.inegi.org.mx/contenidos/proyectos/enchogares/regulares/enh/2016/doc/enh2016_resultados.pdf)
40. INMUJERES/UNDP. (2012). Resultados de la Evaluación Estratégica con Perspectiva de Género de los Programas de Empleo y Proyectos Productivos. Cuadernos de trabajo 34. México: INMUJERES/UNDP.
41. Iqbal, K., Mahmud, M., Chowdhury, T., Roy, P., & Hasib, A. (2017). Impact Evaluation of the 1st Cycle of SWAPNO: Bangladesh Institute of Development Studies (BIDS).
42. Instituto de Investigaciones Económicas-UNAM. La economía solidaria en México, Boris Marañón (coord.). 2013. Disponible en:  
[http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0301-70362015000200009](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0301-70362015000200009)
43. Kabeer, N. (2001). Reflections on the measurement of women's empowerment *Discussing Women's Empowerment-Theory and Practice*. *Sida Studies No. 3*. Stockholm: Novum Grafiska AB.
44. Khandker, S., Koolwal, G., & Samad, H. (2010). *Handbook on impact evaluation : quantitative methods and practices*. Washington DC: World Bank.
45. Kliksberg, B., & Novacovsky, I. (2016). Evaluación de Impacto de la Asignación Universal por Hijo. México: CISS.
46. Konwar D. Cash in women's hands: experience from case studies in two unconditional cash transfer pilots in India. *Journal Of Humanities And Social Science*. 2013; 10(4):36-39
47. Lance, P., Guilkey, D., Hattori, A., & Angeles, G. (2014). How do we know if a program made a difference? A guide to statistical methods for program impact evaluation. Chapel Hill, North Carolina: MEASURE Evaluation.



48. Levy S y Rodrik The Mexican Paradox. Project Syndicate. August 10, 2017 //www.project-syndicate.org/commentary/mexican-paradox-economic-orthodoxy-low-productivity-by-santiago-levy-and-dani-rodrik-2017-08?barrier=accesspaylog
49. Malterud, K., Siersma, V.D., & Guassora, D. (2016). Sample Size in Qualitative Interview Studies: Guided by Information Power. *Qualitative Health Research*, 26(13), 1753–1760.
50. Martínez Correa, J., & Trajtenberg, L. (2016). *Evaluación del impacto de la asignación universal por hijo para protección social sobre la formalidad laboral: profundización del caso argentino*.
51. Mello D. & Schmink M. Amazon entrepreneurs: Women's economic empowerment and the potential for more sustainable land use practices. Women's Studies International Forum. 2017; 65:28-36
52. Meenu, et.al. Women Empowerment Through Microfinance Intervention In The Commercial Banks. *Int. J. Econ. Res.* 2011; 2(2): 35-45
53. Merten, D. (2006). *Research and Evaluation in Education and Psychology: Integrating diversity with quantitative, qualitative, and mixed methods* (2nd ed.). Boston: Sage.
54. Morse J. The significance of saturation. *Qual Health Res* 1995; 5(2):147-149
55. Murray, D. M. (1998). *Design and analysis of group-randomized trials* (Vol. 29): Oxford University Press, USA.
56. Nader Y. Microcredit and the socio-economic wellbeing of women and their families in Cairo. *The Journal of Socio-Economics*. 2008; 37 (2): 644-656
57. Ngo TM, Wahhaj Z. Microfinance and gender empowerment. *J Dev Econ* 2012;99(1):1e12.
- Nkonya, E., Phillip, D., Mogue, T., Pender, J., & Kato, E. (2012). Impacts of community-driven development programs on income and asset acquisition in Africa: the case of Nigeria. *World Development*, 40(9), 1824-1838.
58. Periódico Oficial "Tierra y Libertad". Órgano del Gobierno del Estado Libre y Soberano de Morelos. (2017). Reglas de Operación del Programa de Apoyo a Proyectos Productivos para Jefas de Familia: "Empresas de la Mujer Morelense".
59. Pinzón-Estrada, C., & Aponte-Valverde, M. (2013). Ausencia de capital social y vulnerabilidad de mujeres jefas de hogar. *La manzana de la discordia*, 8(2), 109-115.
60. Mark M. Pitt, Shahidur R. Khandker, and Jennifer Cartwright. Empowering Women with Micro Finance: Evidence from Bangladesh. *Economic Development and Cultural Change* 2006 54:4, 791-831
61. Ramos Menar, B. (2016). Evaluación de Impacto en la Pobreza del Programa de Transferencia Monetaria Condicionada Bono Madre Niño-Niña "Juana Azurduy" en Bolivia. Bolivia: Dpto. Economía e Ingeniería Comercial - U.T.O.
62. Rowlands, J. (1998). Empoderamiento y mujeres rurales en Honduras: un modelo para el desarrollo. In M. León (Ed.), *Poder y empoderamiento de las mujeres*. Tercer Mundo Editores: Bogotá Colombia.
63. Sanyal P. From Credit to Collective Action: The Role of Microfinance in Promoting Women's Social Capital and Normative Influence. *American Sociological Review*. 2009;74:529–550
64. SEDESOL. (2017). Convocatoria Programa de Apoyo a Proyectos Productivos para Jefas de Familia "Empresas de la Mujer Morelense 2017". from <http://desarrollosocial.morelos.gob.mx/noticias/convocatoria-emm-2017>
65. Seidenfeld D, Handa S. Results of the Three Year Impact Evaluation of Zambia's Cash Transfer Program in Monze District: Final Report. Washington, DC, American Institutes for Research, 2011

66. Supriya G. The Impact of Lending to Women on Household Vulnerability and Women's Empowerment: Evidence from India. *World Development*. 2008; 36(12):2620-2642
67. Swain BR, Wallentin FY. Does microfinance empower women? Evidence from self-help groups in India. *Journal International Review of Applied Economics*. 2009; 23(5): 541-556
68. Tembo G, et al. Welfare Effects of Social Cash Transfers in Chipata and Kazungula Districts of Zambia. *Business and Economic Research*, [S.l.], v. 4, n. 1, p. 289-298, apr. 2014. ISSN 2162-4860
69. Thorne, S., Reimer Kirkham, S., & O'Flynn-Magee, K. (2004). The analytic challenge in interpretive description. *International Journal of Qualitative Methods*, 3(1).
70. Vakis, R., & Perova, E. (2009). Evaluación de impacto de Programa Juntos. 7 resultados para su reestructuración: Banco Mundial.
71. Villsaar, K., Tammik, L., Luhavee, T., & Lauringson, A. (2014). Impact analysis of the business Start-up subsidy. Estonia: Eesti Töötukassa.
72. WB. (2014). PEKKA impact evaluation baseline report, evaluating the female-headed household empowerment program in Indonesia. Washington DC: World Bank Group
73. Weber O & Ahmand A. Empowerment Through Microfinance: The Relation Between Loan Cycle and Level of Empowerment. *World Development*. 2014; 62:75-87
74. Wooldridge, J. M. (2010). *Econometric analysis of cross section and panel data*: MIT press.

DOCUMENTO INFORMATIVO

## Anexo 1

Tabla 1. Variables incluidas en la estimación del puntaje de propensión en mujeres beneficiarias y no beneficiarias del programa

Municipio	
	Ayala
	Cuernavaca
	Huitzilac
	Jantetelco
	Ocuituco
	Puente de Ixtla
	Tlalnepantla
	Tlaltizapán de zapata
	Yautepec
	Zacatepec
	Zacualpan de Amilpas
	Temoac
Cargo dentro proyecto	Presidenta=1 Otro cargo=0
Edad	
	16-24 años
	25-44 años
	45-59 años
	>= 60 años
Jefa del hogar	(si=1, no=0)
Documentación completa	(si=1, no=0)

*Fuente: Elaboración propia con información del Programa Empresas de la Mujer Morelense, extraída de los anexos 1 y 3”*

Tabla 2. Variables incluidas en la estimación del puntaje de propensión en mujeres beneficiarias y no beneficiarias del programa

Año en que solicitó PEMM	Año 2014
	Año 2015
	Año 2016
Municipio	
	Ayala
	Cuernavaca
	Huitzilac
	Jantetelco
	Ocuituco

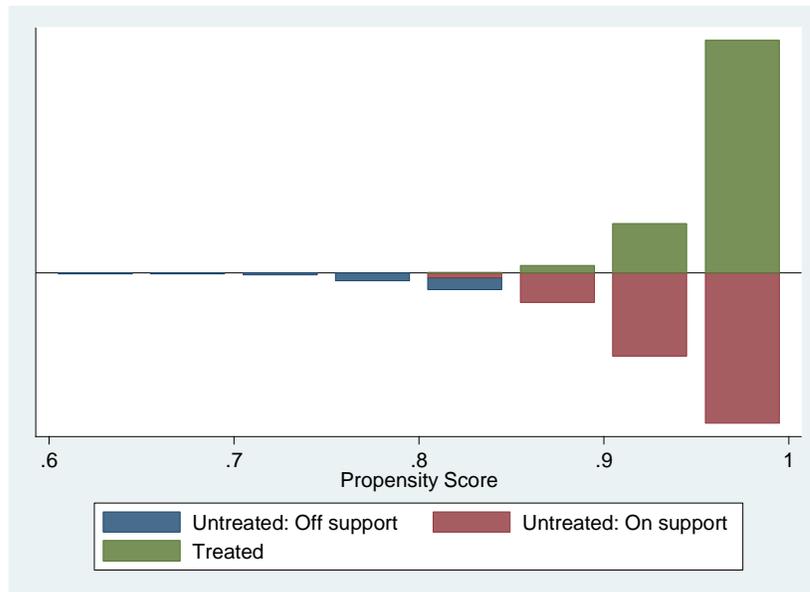
	Puente de Ixtla
	Tlalnepantla
	Tlaltizapán de zapata
	Yautepec
	Zacatepec
	Zacualpan de Amilpas
	Temoac
Cargo dentro proyecto	Presidenta=1 Otro cargo=0
Edad	
	16-24 años
	25-44 años
	45-59 años
	>= 60 años
Estado civil (con pareja=1, sin pareja =0)	
Escolaridad	
	Sin escolaridad
	Primaria complete
	Secundaria complete
	Preparatoria complete
	Universidad o posgrado
Derechohabiencia	
	Sin derechohabiencia
	IMSS/ISSSTE/Pemex/otro
	Seguro popular
Discapacidad	(si=1, no=0)
Indigenismo	(si=1, no=0)
Bienes en la vivienda (si=1, no=0)	
	Agua potable
	Teléfono
	Drenaje
	Gas
	Energía eléctrica
	Recolección de basura
	Alumbrado publico
	Internet
	Tv cable o satelital
Características del hogar	
	Piso firme (Cemento/losa/mosaico=1, piso de tierra=0)
	Paredes (ladrillo=1, adobe/lámina/madera=0)
	Techo (cemento=1, palma/lámina=0)
Vivienda propia	(si=1, no=0)
Total de integrantes del hogar	Continua
Programas sociales en el hogar	

**DOCUMENTO INFORMATIVO**

	Adulto mayor (programa 65 y más)
	Beca salario
	Prospera
Número de integrantes en el proyecto productivo	Continúa
Contaba con mobiliario antes de solicitar financiamiento	(si=1, no=0)
Giro del proyecto productivo	
	Servicios
	Comercio
	Transformación
	Actividades agrícolas y ganaderas
Experiencia previa en el negocio	(si=1, no=0)
Jefa de hogar	(si=1, no=0)
Documentación completa	(si=1, no=0)
Vive en zona prioritaria	(si=1, no=0)

*Fuente: Elaboración propia con información de la encuesta realizada a mujeres beneficiarias y no beneficiarias del programa "Empresas de la Mujer Morelense"*

Figura 1. Área de soporte común por grupo de tratamiento\*



## ANEXO 3

Tabla 1. Variables incluidas en la estimación del puntaje de propensión en mujeres beneficiarias y no beneficiarias del programa, sin considerar características y servicios de la vivienda.

Año en que solicitó PEMM	Año 2014
	Año 2015
	Año 2016
Municipio	Ayala
	Cuernavaca
	Huitzilac
	Jantetelco
	Ocuituco
	Puente de Ixtla
	Tlalnepantla
	Tlaltizapán de zapata
	Yautepec
	Zacatepec
	Zacualpan de Amilpas
	Temoac
Cargo dentro proyecto	Presidenta=1 Otro cargo=0
Edad	
	16-24 años
	25-44 años
	45-59 años
	>= 60 años
Estado civil (con pareja=1, sin pareja =0)	
Escolaridad	
	Sin escolaridad
	Primaria complete
	Secundaria complete
	Preparatoria complete
	Universidad o posgrado
Derechohabiencia	
	Sin derechohabiencia
	IMSS/ISSSTE/Pemex/otro
	Seguro popular
Discapacidad	(si=1, no=0)
Indigenismo	(si=1, no=0)
Vivienda propia	(si=1, no=0)

Total de integrantes del hogar	Continua
Programas sociales en el hogar	
	Adulto mayor (programa 65 y más)
	Beca salario
	Prospera
Número de integrantes en el proyecto productivo	Continua
Contaba con mobiliario antes de solicitar financiamiento	(si=1, no=0)
Giro del proyecto productivo	
	Servicios
	Comercio
	Transformación
	Actividades agrícolas y ganaderas
Experiencia previa en el negocio	(si=1, no=0)
Jefa del hogar	(si=1, no=0)
Documentación completa	(si=1, no=0)
Vive en zona prioritaria	(si=1, no=0)

**DOCUMENTO INFORMATIVO**

*Fuente: Elaboración propia con información de la encuesta realizada a mujeres beneficiarias y no beneficiarias del programa "Empresas de la Mujer Morelense"*

Figura 1. Área de soporte común por grupo de tratamiento\* para el puntaje de propensión que no incluye las características de la vivienda.

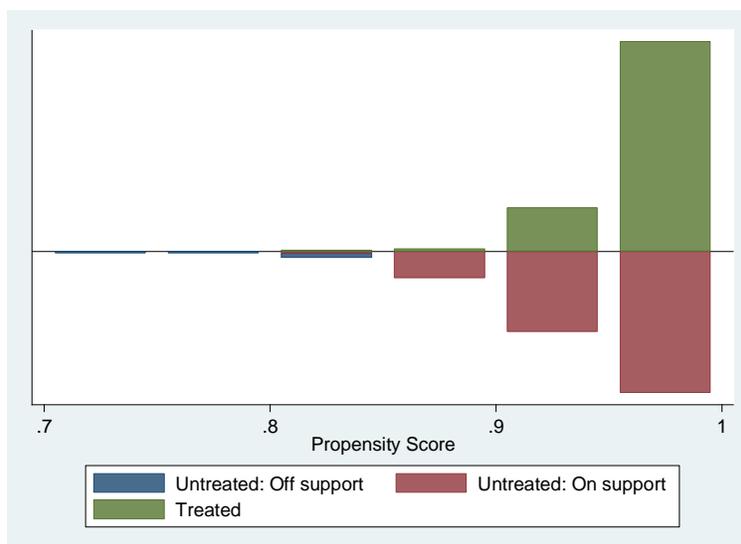


Tabla 2. Estimación del efecto promedio del PEMM en la probabilidad de empleo remunerado, empleando puntaje de propensión estimado sin considerar características y servicios de la vivienda

Algoritmo de pareamiento	Empleo (%)			Empleo No agrícola (%)			Empleo agrícola		
	PEMM	Control	Efecto promedio (puntos porcentuales)	PEMM	Control	Efecto promedio (puntos porcentuales)	PEMM	Control	Efecto promedio (puntos porcentuales)
Sin pareamiento (N=701)	81.26	74.82	6.73** (3.22)	71.53	63.10	8.63** (3.65)	9.73	11.72	-1.89 (2.42)
Pareamiento MCO ponderados (N=701)	80.98	75.40	4.44 (3.16)	71.11	63.89	6.88* (3.73)	9.87	12.00	-2.39 (2.39)
Pareamiento kernel (N=701)	80.98	76.40	4.58 (3.35)	71.11	64.20	6.90* (3.84)	9.87	12.19	-2.32 (2.58)
Pareamiento vecino más cercano (N=701)	80.98	77.53	3.45 (4.33)	71.11	64.69	6.41 (5.14)	9.87	12.84	-2.96 (3.50)

Estimación del efecto promedio del tratamiento en los tratados (ATT). Error estándar entre paréntesis. *Bootstrap* 5000 repeticiones con pareamiento kernel y vecino más cercano.

Tabla 3. Estimación del efecto promedio del EMM en las horas de trabajo por semana, empleando puntaje de propensión estimado sin considerar características y servicios de la vivienda.

Algoritmo de pareamiento	Horas de trabajo semanal* (n=548)			
	PEMM	Control	Efecto promedio (porcentaje)	Efecto promedio (horas)
Sin pareamiento	33.9	31.6	10.5 (6.8)	2.33
Pareamiento MCO ponderados	32.08	34.13	-5.0 (6.7)	2.03
Pareamiento kernel	33.57	33.35	0.7 (6.69)	0.20
Pareamiento vecino más cercano (n=548)	33.57	34.13	-0.80 (7.6)	-0.56

\*Estimación del efecto promedio del tratamiento en los tratados (ATT). Error estándar entre paréntesis. *Bootstrap* 5000 repeticiones con pareamiento kernel y vecino más cercano. Se consideraron solo a las mujeres que reportaron al menos una hora de trabajo remunerado. Para estimar el efecto del programa, las horas de trabajo

se transformaron a logaritmo para obtener una distribución normal. La estimación del efecto indica cambios porcentuales respecto al grupo control. Para estimar la diferencia en horas de trabajo, se estimó la función exponencial del logaritmo

Tabla 4. Estimación del efecto promedio del PEMM en el ingreso mensual individual\*, empleando puntaje de propensión estimado sin considerar características y servicios de la vivienda.

<b>Ingreso mensual Individual (n=557)</b>				
<b>Grupo de tratamiento</b>	<b>PEMM</b>	<b>Control</b>	<b>Efecto promedio (porcentaje)</b>	<b>Efecto promedio (pesos)</b>
<b>Sin pareamiento</b>	3,080.5	2,464.4	<b>25.00*** (9.46)</b>	<b>616.1***</b>
<b>Pareamiento MCO ponderados</b>	3,065.1	2,380.4	<b>24.86*** (9.69)</b>	<b>591.66***</b>
<b>Pareamiento kernel</b>	3,018.7	2,439.6	<b>23.73*** (8.0)</b>	<b>579.1***</b>
<b>Pareamiento vecino más cercano</b>	3,018.7	2,736.1	10.31 (9.4)	282.6

\* Estimación del efecto promedio del tratamiento en los tratados (ATT). Error estándar entre paréntesis. *Bootstrap* 5000 repeticiones con pareamiento kernel y vecino más cercano. Se eliminaron los datos del percentil 99 de la distribución de ingreso. Para estimar el efecto del programa, el ingreso individual y el ingreso del hogar se transformaron a logaritmo para obtener una distribución normal, después de estimar el efecto se convirtió a términos monetarios mediante la función exponencial

Tabla 5. Estimación del efecto promedio del PEMM en el índice de empoderamiento de las mujeres, por grupo de tratamiento, empleando puntaje de propensión estimado sin considerar características y servicios de la vivienda.

<b>Índice de empoderamiento (n=698)</b>			
<b>Grupo de tratamiento</b>	<b>PEMM</b>	<b>Control</b>	<b>Diferencia (puntos)</b>
<b>Sin pareamiento</b>	106.65	105.64	1.10* (0.64)
<b>Pareamiento MCO ponderados</b>	106.63	106.09	0.24 (0.64)
<b>Pareamiento kernel</b>	106.65	106.09	0.544 (0.67)
<b>Pareamiento vecino más cercano</b>	106.63	106.15	0.48 (0.93)

\* Estimación del efecto promedio del tratamiento en los tratados (ATT). Error estándar entre paréntesis.  
Bootstrap 5000 repeticiones con pareamiento kernel y vecino más cercano.