

Experiencias de evaluación de resultados en empresas rurales bajo el convenio entre la Universidad de Guadalajara y la Universidad de Notre Dame

*Ana Rosa Moreno Pérez¹
Graciela López Méndez*

Introducción

El entorno mundial caracterizado por la apertura comercial, la competitividad internacional, el cambio tecnológico y la formación de bloques regionales, tal es el caso del NAFTA, han creado nuevas oportunidades y grandes retos para la economía mexicana, particularmente en el sector rural.

La población económicamente activa en el sector primario de México constituye aproximadamente el 14 por ciento de la población ocupada, mientras que la población rural representa el 22.5% de la total; sin embargo, su contribución a la economía nacional actualmente es sólo del 3.5%.

Con la apertura comercial derivada del avance en los compromisos del NAFTA y otros acuerdos, los productores agrícolas se enfrentan a una mayor competencia propiciada por la entrada de nuevas estructuras de mercado con alto grado de especialización y experiencia comercial, por lo que los productores y comercializadores de México tienen la necesidad de diseñar estrategias modernas que identifiquen nichos de mercado y aseguren beneficios en este nuevo ambiente. Entre algunos sectores de alto potencial para estos empresarios se encuentran las frutas y verduras frescas, los productos orgánicos, el cultivo de productos tradicionales (como el maíz) con nuevas tecnologías. “Sin embargo, para aprovechar dichas oportunidades, se requieren habilidades empresariales que atiendan los requerimientos productivos, tecnológicos y de mercadotecnia, así como financieros, que los productores de pequeña escala necesiten complementar y que no pueden pagar a consultores especializados”(De León; 2007:64) ¿Cómo facilitar este proceso?

La Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID, por sus siglas en inglés) trabaja en aproximadamente 80 países del mundo, entre ellos México. La misma,

¹ 1 Profesoras investigadoras del Departamento de Estudios Regionales del Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas, Universidad de Guadalajara. mopa65@yahoo.com.mx y lmg21408@cucea.udg.mx, respectivamente.

mediante el programa *Training, Internships, Exchanges, and Scholarships* (TIES), firmó en el año 2002 una alianza entre el gobierno mexicano y el de Estados Unidos para financiar programas específicos encaminados a suscitar crecimiento económico y mejores estándares de vida en áreas rezagadas de México.

Las alianzas TIES consisten en el establecimiento de relaciones de colaboración entre instituciones de educación superior de estos dos países con el fin de elevar su capacidad de identificar oportunidades y retos de desarrollo mutuo. Además buscan establecer alianzas estratégicas para promover planes y soluciones apropiadas que mejoren el nivel de competitividad, tomando en cuenta las áreas menos privilegiadas, como el sector rural mexicano².

Así, el proyecto no sólo capacitó a profesores mexicanos, sino que incluyó el desarrollo simultáneo de un diplomado en desarrollo de habilidades empresariales para la pequeña empresa rural (impartido en el Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas de la Universidad de Guadalajara) y que culminara con la realización de prácticas de consultoría económica y administrativa. Este diplomado se dirigió en su mayoría a los estudiantes de la Maestría en Negocios y Estudios Económicos de la misma Universidad y buscó preparar consultores que desarrollen habilidades empresariales en la pequeña y mediana empresa rural como una opción para proporcionar capacidad de análisis y herramientas cuantitativas que contribuyan a mejorar la viabilidad y competitividad del sector rural mexicano, desarrollando planes de negocios, estrategias de mercado y modelos administrativos y financieros.

Dado lo anterior, el objetivo de esta investigación se dirigió a evaluar el alcance de las metas y las condiciones que facilitaron o dificultaron la eficacia alcanzada en los productores agrícolas seleccionados durante el Diplomado mencionado para realizar las prácticas de consultoría económica y administrativa. En este documento se presenta de forma sucinta los principales hallazgos de dicha evaluación en empresas rurales de los estados de Jalisco,

² En el contexto del TIES, se desarrolló el proyecto Enlaces entre la Universidad de Notre Dame (UND), Estados Unidos, y la Universidad de Guadalajara (UDG), México, con una duración de tres años académicos (2004-2007), orientado a la capacitación de docentes de la UDG en la UND, con la colaboración del Colegio Mendoza de Negocios (MCOB), el Centro Gigot para Estudios Empresariales y el Instituto Kellogg para Estudios Internacionales de esta última universidad; a formar consultores empresariales en acuerdo con el programa de la Maestría en Negocios y Estudios Económicos de la UDG; y a dar servicios de consultoría económica administrativa a empresas rurales de la región de influencia de la UDG.

Michoacán y Sinaloa que fueron beneficiadas por la consultoría; asimismo se explora sobre las lecciones que brindaron la realización de estas acciones de capacitación y vinculación dentro de un programa universitario.

Para las consultorías, se contó también con la participación de estudiantes del área de negocios y desarrollo empresarial de la universidad norteamericana, que durante tres veranos formaron equipos con los estudiantes de la UDG para realizar trabajo de campo en materia de consultoría a productores rurales en siete municipios del estado de Jalisco, dos de Michoacán y uno de Sinaloa, con el fin de que los productores rurales de las áreas señaladas ampliaran sus capacidades empresariales, ayudándoles a integrarse a los mercados nacionales y globales de manera más eficaz.

Metodología

La evaluación del impacto en los productores rurales es parte fundamental en esta investigación debido a que el fin último del programa TIES/Enlaces era incidir en la competitividad de los mismos. Por lo tanto, había que identificar los beneficios directos obtenidos en sus empresas y materializados de diversas áreas, así como los beneficios que de manera indirecta permearon a sus comunidades. En esta experiencia de vinculación la asesoría a empresas estuvo a cargo de 47 estudiantes de maestría de la UDG y 12 de la UND, organizados en equipos de cinco, cada uno con cuatro mexicanos y un estadounidense.

Las empresas a las que les otorgaron asesoría durante los tres periodos del programa fueron 14. De ellas, 11 se localizan en el estado de Jalisco (Ameca, Tonalá, San Martín Hidalgo, Cihuatlán, Mascota, San Andrés Ixtlán, Tuxpan y Tala), dos en Michoacán (Zamora y Tingüindín) y una en Sinaloa (Mazatlán)

Para el logro de este objetivo, los estudiantes y profesores, junto con los empresarios, identificaron la problemática y los puntos débiles de la empresa a partir de la recopilación de información interna y externa de la misma. Con base en el análisis de la información, los consultores elaboraron un diagnóstico e hicieron las recomendaciones pertinentes para cada uno de los puntos prioritarios por atender.

Las empresas a las que se les brindó la asesoría se dedicaban esencialmente a la producción de maíz, mango, jalea real y miel, frutas tropicales, pimiento, jitomate, madera, fertilizantes y tequila, entre otros productos. Y en general, las áreas de atención para mejorar su posición en el mercado implicó el análisis de aspectos financieros, procesos productivos, estrategias de mercado, evaluación de proyectos y estudios de mercado.

De los 14 productores que se vincularon al programa durante los tres años de vigencia del programa TIES/Enlaces, 11(80%) proporcionaron información para la evaluación de este apartado del convenio. Por ello, la información captada de la muestra y las conclusiones son altamente representativas. Las empresas encuestadas son de pequeña y mediana escala y la mayoría se dedica a la siembra y cosecha de productos agrícolas. Entre las encuestadas se encuentra una cooperativa de mujeres, en la que ellas desarrollan diversas actividades productivas; una asociación orientada a la protección de los recursos forestales, interesada en obtener aceite a partir del follaje de los pinos, y una empresa que deseaba instalar una embotelladora para vender un derivado de una de las frutas que cultiva. Ver Tabla 1

Para obtener la información, se elaboró un cuestionario con el cual se buscó quedar cubiertos todos los aspectos del trabajo de consultoría que serían útiles para dar cuenta de los resultados de la labor desarrollada por los estudiantes en los tres años del programa TIES/Enlaces. Dicho cuestionario se aplicó en las once empresas mencionadas.³

En el cuestionario se incluyeron preguntas de distintos tipos; algunas eran abiertas, otras eran cerradas para contestarse de acuerdo con la escala de Likert, con lo que se les dio a los entrevistados la posibilidad de responder dentro de un rango de valores que se consideraron pertinentes, o en un abanico de opciones que iban desde totalmente de acuerdo hasta totalmente en desacuerdo.

Con la información recabada en los cuestionarios se elaboraron índices parciales (en base cien) que se calcularon a partir de comparar las calificaciones que se obtuvieron en cada aspecto frente a las calificaciones "ideales".⁴ Asimismo se construyó un índice compuesto a partir del índice de beneficios, efectos y cambios en la empresa; del índice de calidad, y del

³ El trabajo de campo se realizó entre los meses de febrero y abril de 2008

⁴El índice se calcula dividiendo las calificaciones ideales entre las obtenidas y multiplicando el resultado por cien

índice de beneficio a la comunidad. La ponderación que se dio a cada uno de estos conceptos de acuerdo con su importancia relativa fue de 0.60, 0.30 y 0.10, respectivamente.

Tabla 1 PRODUCTORES QUE PARTICIPARON EN LA EVALUACIÓN DE RESULTADOS

Productores/Ubicación	Principales productos	Objetivos
Gilberto Guerrero Pequeños productores Ameca, Jal.	Pimientos, Tomates, Poblano, Sandía, Melón, Pepino	Exportar y contar con asesoría para el desarrollo de la inversión en invernaderos.
Cooperativa Hortícola Valles / Rancho Andaluz Pequeños productores. Ameca, Jal.	Pimientos, Tomates, Cebollas, Calabazas, Pepino. (18 miembros)	Exportar a los Estados Unidos
Avocados Roquin Mediano Productor Tingüindín, Mich.	Granja de Aguacate	Mejorar el proceso, mejorar los tiempos y tareas por empleado, nueva configuración de la planta, incrementar la capacidad, factibilidad de invertir en maquinaria especializada (transportación aérea de cajas vacías/volteadoras de cajas) y extender el área de producción de exportación
La Estrella de Ixtlán S. de R.L. de C.V. 10 socios. Gómez Farías, Jal.	Producción de Tequila	Ver diferentes perspectivas en producción y comercialización de destilados de agave. Determinar estrategias y tácticas para la venta de Tequila Reserva de Oro en los mercados internacionales de forma rentable y alta liquidez-
La Vista Alimentos Zamora Mich.	Comercialización Fruta congelada. Productos de pulpas, extractos de frutas y salsas	Asesoría en nuevos productos y logística Definir las necesidades y tendencias de segmentos del mercado y seleccionar el mas adecuado. Identificar las características que deberá cumplir para ser competitivo con los productos de pulpas, extractos de frutas y salsas.
Miel Jalisco 24 empresarios. Tonalá Jal.	Productora de Miel orgánica, propóleo, jalea real y polen	Asesoría en comercialización y manejo financiero Evalúa las posibilidades de exportación de jalea real
Hortícola Zepeda 6 empresarios Ameca, Jal.	Productora Hortalizas: Tomate, Chile, Cebolla, Pepino, Melón.	Planeación general de la empresa Investigar los ciclos productivos Calcular estados financieros de la empresa Analizar el mercado Recomendaciones para mejorar sus ciclos productivos y que amplíen su mercado.
Ashida Agro, S.P.R. de R.L. 10 socios Cichuatlán, Jal.	Producción y Comercialización de Agua de Coco embotellada	Evaluar proyecto de agua de coco embotellada, con una mayor vida útil de los productos actualmente en el mercado
Fondo Regional Indígena de Mujeres Náhuas en Solidaridad , A. C. Más de 10 socios Tuxpan, Jal.	Cocina Industrial para procesar Maracuyá	Incrementar la producción y venta de mermelada de Maracuyá mediante la obtención de un financiamiento a fondos perdidos para aumentar la superficie plantada, así como para comprar una cocina industrial .Incrementar los beneficios a los empleados y abrir nuevas oportunidades de empleo
Agricultura Confiable S.P.R. de R.L. I Más de 10 socios San Martín Hidalgo, Jal.	Invernadero de jitomate orgánico	Evaluar producción de tomates en un invernadero para anticiparse a la amenaza de la importación libre de granos en 2008
Comisión de Protección y Fomento de los Recursos Naturales Sierra Occidente, S.C. Más de 10 socios. Mascota. Jal.	Planta procesadora de aceites esenciales de pino	Evaluación de inversiones para la construcción de una fábrica para la extracción de aceites de pino. Equipo para ayudar a mantener la cría de pinos

EVALUACIÓN DE RESULTADOS DE ASESORÍAS EN EMPRESAS RURALES DE JALISCO, MICHOACÁN Y SINALOA

En cuanto a las instituciones de educación superior, una de sus funciones sustantivas ha sido la vinculación con los sectores productivo y público. No obstante, sus esfuerzos no han sido suficientes pues es una labor que deben compartir con los demás sectores. En este sentido, los esfuerzos realizados en nuestro país para lograr una adecuada y provechosa transferencia de tecnología y conocimientos requiere el compromiso de todos los actores involucrados.

En la ayuda a las empresas cristaliza la formación de docentes y la capacitación de consultores, ya que así los conocimientos adquiridos son de utilidad también para los empresarios rurales, quienes a través de la asesoría logran transformar la manera de entender y operar su negocio y posicionarse mejor, tanto en el mercado nacional como en el extranjero, es por ello, que la evaluación del impacto del programa de emprendurismo rural del proyecto Enlaces se vuelve relevante.

Dicha evaluación se compone de dos apartados. El primero se refiere a los beneficios, efectos y cambios que los empresarios rurales tuvieron a partir de la puesta en práctica de las sugerencias recibidas por los asesores, aun cuando las mismas no se hubieran instrumentado en su totalidad. En el segundo, se hace referencia a los beneficios que detectaron en su comunidad derivados de la asesoría y de la aplicación de las recomendaciones.

Al final se presentan las conclusiones, donde se incluye el índice global de impacto en los productores; éste resume los aspectos analizados en las secciones anteriores y de ese modo se mide el nivel de impacto del programa TIES/Enlaces en las empresas que recibieron ayuda durante los tres años de vigencia.

BENEFICIOS, EFECTOS Y CAMBIOS EN LA EMPRESA RURAL

En esta sección se conforma el índice global correspondiente con base en la valoración de los beneficios concretos percibidos por los empresarios en cuatro áreas; de los efectos positivos en ocho aspectos importantes para la empresa, y de la incidencia de cambio en la forma general de operar el negocio a partir de la asesoría. El análisis de los beneficios se complementa por el plazo en se recibieron los mismos, el grado de aplicación de las recomendaciones presentadas y las opiniones sobre las limitaciones para ponerlas en práctica.

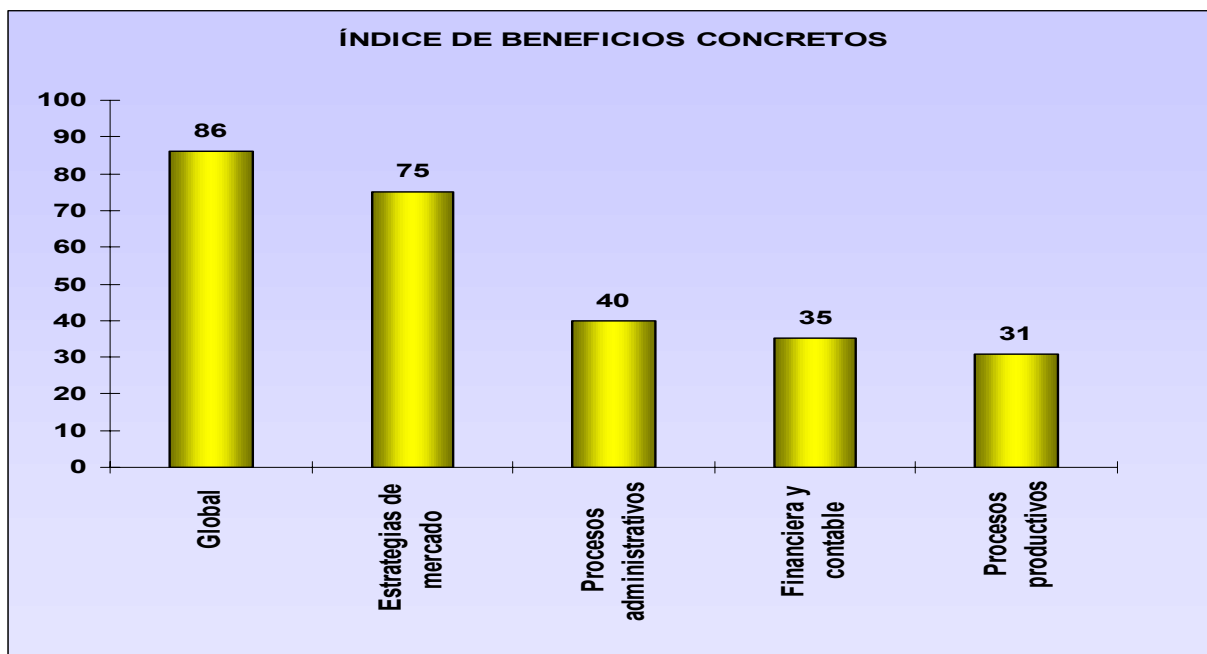
En lo que respecta a los beneficios concretos que lograron los empresarios, el índice ponderado se ubica en el orden de 86 (base 100). El mismo se obtuvo de identificar las áreas en las cuales consiguieron resultados positivos y el nivel del impacto obtenido con la instrumentación de las sugerencias, en cada una de ellas, luego el resultado integrado se comparó con el esperado.

El nivel de impacto de cada área lo calificaron los asesorados con valores entre 1 y 5, siendo 1 el valor para los beneficios más bajos y 5 para los más altos. Los valores que otorgó cada uno de los empresarios en las diferentes áreas se sumó y se comparó con la calificación ideal, determinada ésta como de 10 para cada empresa tomando en cuenta que se esperaba que cada organización obtuviera altos beneficios, es decir 5, en dos de las áreas.

Para tal fin se pidió a los productores que evaluaran los beneficios que había alcanzado la empresa a partir de la asesoría. La pregunta consideraba cuatro áreas: a) estrategias de mercado; b) proceso productivo; c) proceso administrativo, y d) el área financiera y contable.

De acuerdo con las respuestas emitidas, encontramos que los productores obtuvieron el mayor nivel de beneficio en estrategias de mercado con 75 puntos; a éste le siguen en orden de importancia, la asesoría en los procesos administrativos con 40, en el área financiera y contable con 35, y finalmente en los procesos productivos con 31 (véase la Gráfica 1).

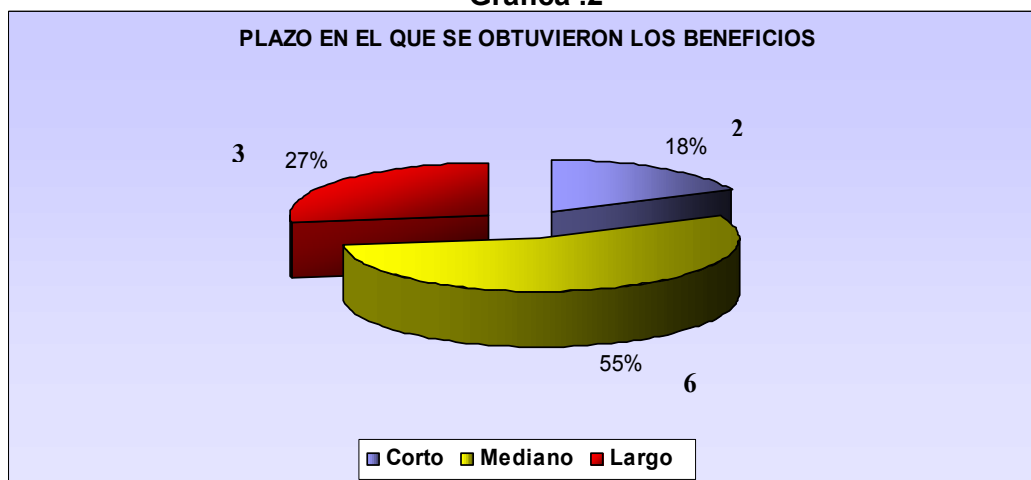
Gráfica 1



Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por productores. Encuesta UDG-TIES 2008

Otra de las variables investigadas y que está directamente vinculada con el grado de satisfacción de los productores, fue el plazo en que éstos obtuvieron resultados positivos, a partir de la instrumentación de las recomendaciones presentadas por los consultores. Las respuestas al cuestionamiento respectivo fueron que el 18% de los productores obtuvieron efectos en el corto plazo (antes de un año), el 55% en el mediano plazo (un año y más) y el 27% en el largo plazo, es decir, que no ha sido posible aplicar las recomendaciones pero esperan poder hacerlo cuando las circunstancias sean propicias (véase Gráfica 2).

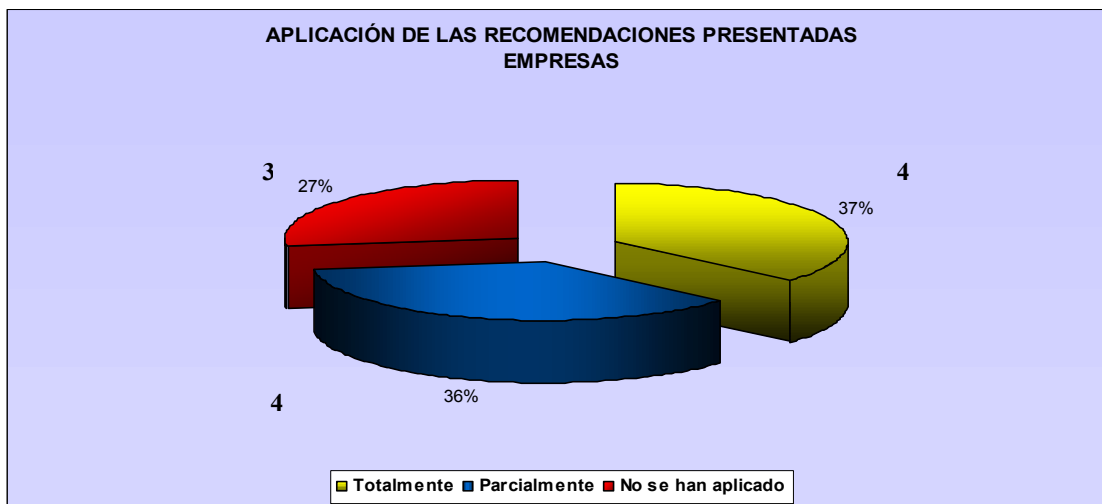
Gráfica .2



Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por productores. Encuesta UDG-TIES 2008

Asimismo, el 37% de los productores afirma que están poniendo en práctica la totalidad de las recomendaciones y propuestas derivadas del trabajo de la consultoría, el 36% lo han hecho de manera parcial y el 27% restante refieren que aun no las han instrumentado. (Véase Gráfica 3).

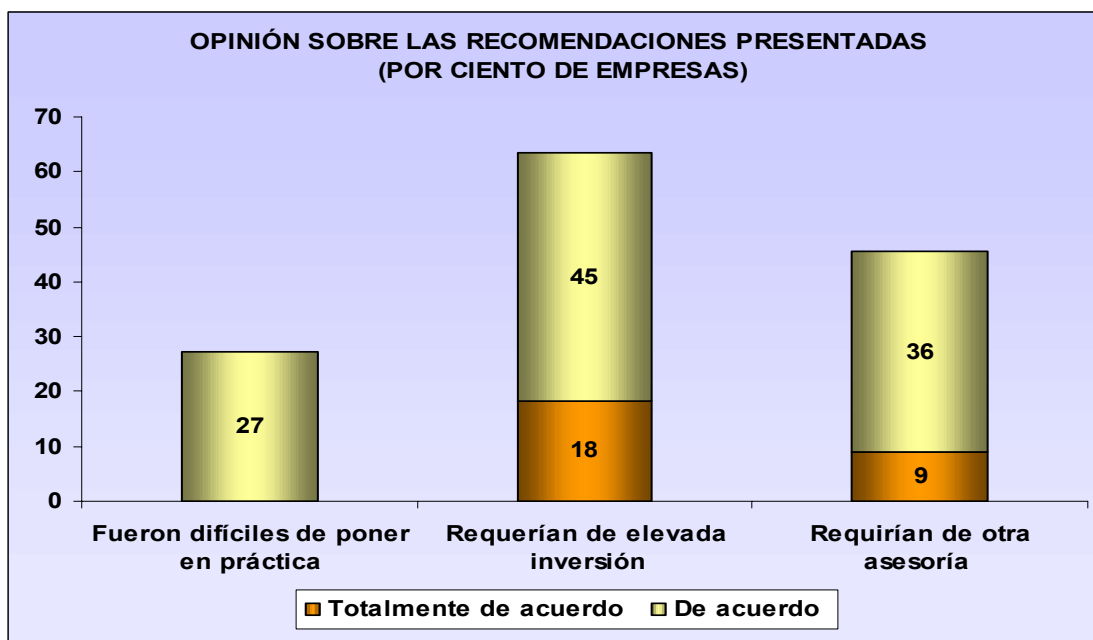
Gráfica 3



Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por productores. Encuesta UDG-TIES 2008

El 63% de los productores considera que una de las limitantes que impidieron poner en práctica total o parcialmente las sugerencias que les propusieron los estudiantes, fue que requerirían realizar una gran inversión. Otro grupo de empresarios refiere que no fue suficiente la asesoría recibida, sino que necesitaría de otra complementaria para lograr introducir los cambios en su negocio; las respuestas en este sentido alcanzaron un nivel del 45%. Finalmente, el 27% de los productores rurales afirma que fue difícil poner en marcha las sugerencias. Algunas empresas refirieron más de una de las razones expuestas para no aprovechar las sugerencias (Véase.4).

Gráfica 4



Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por productores. Encuesta UDG-TIES 2008

La segunda parte de esta sección consta de la identificación de los principales aspectos en los que las empresas sujetas a estudio obtuvieron mejoras al aplicar las recomendaciones, considerando los siguientes: competitividad, diversificación de mercados, ventas nacionales y al extranjero, eficiencia, identificación de oportunidades, procesos productivos y tecnología, creación de nuevos productos y otros relacionados con la operación del negocio.

A partir de las respuestas de los empresarios, se encontró que el 64% obtuvo mejoría en el aspecto de la competitividad. Para el 55% de los productores, existe coincidencia en la percepción del nivel de mejora en diversificación de mercados, ventas nacionales y al extranjero, eficiencia e identificación de oportunidades, y en el 45% la coincidencia es para mejoras en procesos productivos y tecnología, creación de nuevos productos y otros aspectos de operación del negocio. Los anteriores resultados aparecen en la tabla 2 como índices, el índice ponderado global de efectos positivos en las empresas se ubicó en 140.

Tabla 2

Índice de aspectos en los que se obtuvieron mejoras al aplicar las recomendaciones

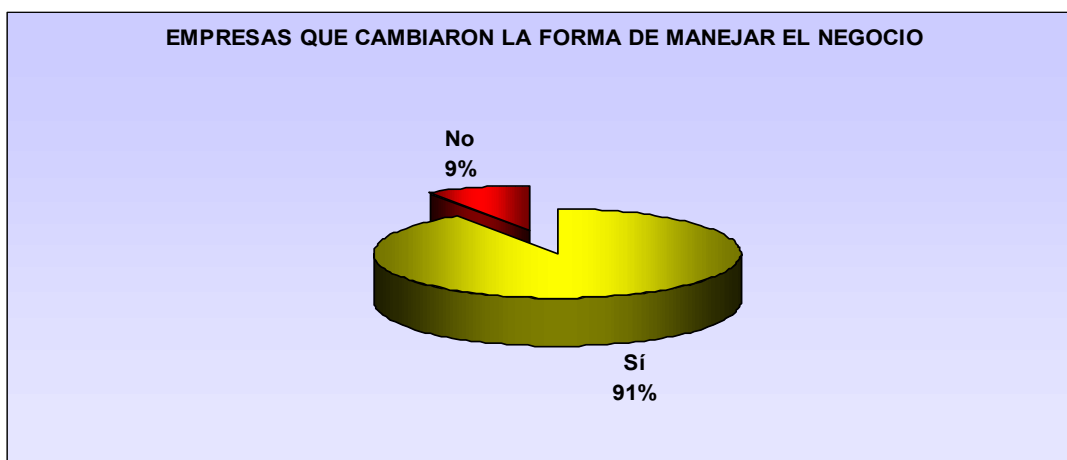
	Aspectos	Total de empresas (a)	Empresas que respondieron (b)	Índice (base 100) (b/a)
a	<i>Competitividad</i>	11	7	64
b	<i>Diversificación de mercados geográficos</i>	11	6	55
c	<i>Ventas nacionales y al extranjero</i>	11	6	55
d	<i>Eficiencia</i>	11	6	55
e	<i>Identificación de oportunidades de negocio</i>	11	6	55
f	<i>Procesos de producción y equipo</i>	11	5	55
g	<i>Creación de nuevos productos y calidad</i>	11	5	55
h	<i>Forma de operación del negocio</i>	11	5	55
	Índice global	33	46	140

Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por productores. Encuesta UDG-TIES 2008

Los índices para cada área corresponden a la relación entre el número de empresas que percibieron mejoras entre el total de empresas por 100. El índice ponderado global se calculó relacionando la sumatoria de todas las empresas que tuvieron beneficios en cualquiera de las áreas (46) entre 33 (que representa el ideal de tres áreas mejoradas por cada una de las empresas) y se multiplicó por 100.

La incidencia de cambio en la forma general de operar el negocio a partir de la asesoría recibida, fue muy significativa. Esta afirmación se desprende del hecho que el 91% de los productores rurales entrevistados reconocieron que aunque no pusieron en práctica todas las sugerencias recibidas, sí redefinieron el modo en que manejan sus negocios (Véase gráfica 5).

Gráfica 5



Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por productores. Encuesta UDG-TIES 2008

El logro es relevante porque los productores inicialmente no esperaban resultados importantes con este trabajo, en el que participaban estudiantes, y al final aceptaron las recomendaciones, que derivaron en cambios en el modo de operar y administrar su negocio.

Con los tres apartados de esta sección, beneficios, efectos y cambios en la empresa, con índices de 86, 140 y 91 respectivamente, se calculó, con un promedio simple, el índice integrado de los mismos, que quedó con un valor de 106, lo cual le da a este aspecto una evaluación por arriba de la esperada

BENEFICIO A LA COMUNIDAD

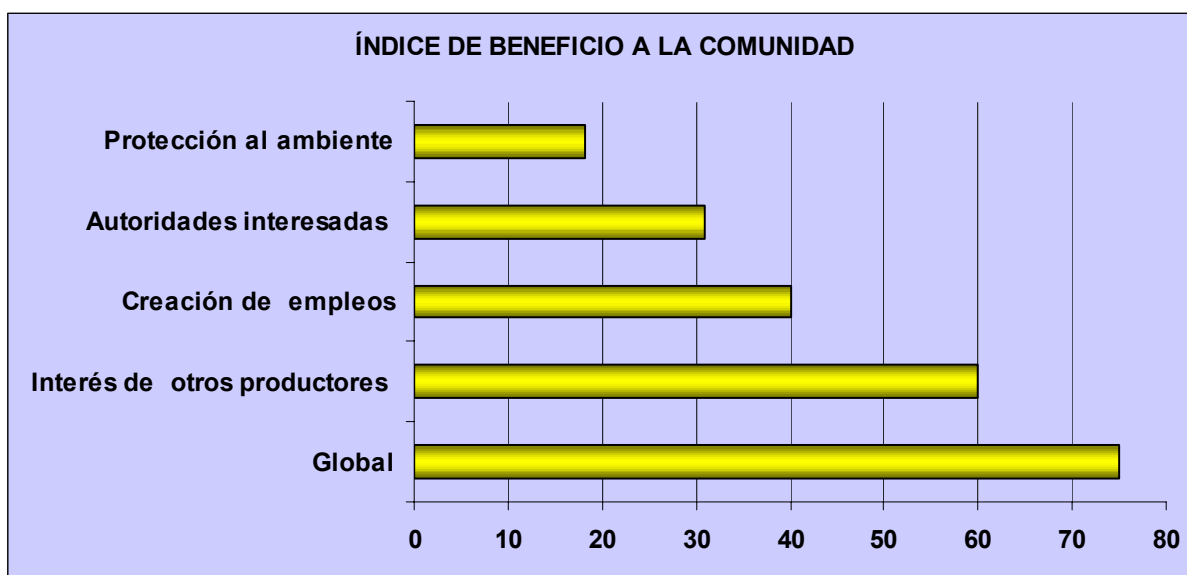
En esta parte se evalúan los efectos indirectos a la comunidad, derivados de la asesoría a las empresas dentro del programa TIES/Enlaces. Los resultados esperados no podían ser altamente significativos en función de las necesidades de la región en donde se ubican las empresas; sin embargo, en la medida del tiempo de intervención, del número de empresas atendidas y de su representatividad e importancia en sus comunidades, se esperaban efectos positivos en ellas. Esta expectativa la confirmaron los productores, quienes reconocen que, en alguna medida, hubo un impacto valioso a su alrededor. Con base en la encuesta, los beneficios ponderados a la comunidad alcanzados en las localidades se calificaron con un índice de 75 puntos sobre una base de 100.

Para obtenerlo se tomó como referente la posibilidad de que cada empresario mencionara dos tipos de impacto en alto grado en su comunidad. Los efectos fueron: que se interesaran otros productores en los cambios que realizaron, la creación de nuevos empleos, que se mejorara la protección al medio ambiente y que las autoridades se involucraran en la solución de la problemática de las empresas o de los sectores correspondientes. Al respecto, se indagó sobre la existencia de alguno o algunos de estos efectos y se pidió a cada encuestado que lo calificara en el nivel en bajo o alto, de acuerdo con su percepción.

El índice de cada efecto es la relación de la suma de la frecuencia de respuesta en cada uno de ellos por el nivel percibido (4 o 5,) entre 55, calificación que se hubiera obtenido si todos tuvieran efectos altos en cada efecto en particular (11 empresas por 5). El índice global, por otra parte, resultó de la división de la suma de todas las frecuencias de respuesta por el nivel de todos los efectos entre 110, calificación que se obtendría si todos los empresarios hubieran percibido beneficios altos en dos de cualquiera de los efectos mencionados.

Por la referencia del impacto y el nivel del mismo, se encuentra en primer lugar, con un índice de 60 puntos, el interés mostrado por otros productores, quienes desearían recibir también consultoría y hacer cambios favorables en la administración de sus negocios. Le siguen, en orden de importancia, la creación de nuevos empleos con un índice de 40 puntos, el interés demostrado por las autoridades en la solución de sus problemas con 32 y la protección al medio ambiente con 18 puntos. (Véase Gráfica 6).

Gráfica 6



Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por productores. Encuesta UDG-TIES 2008

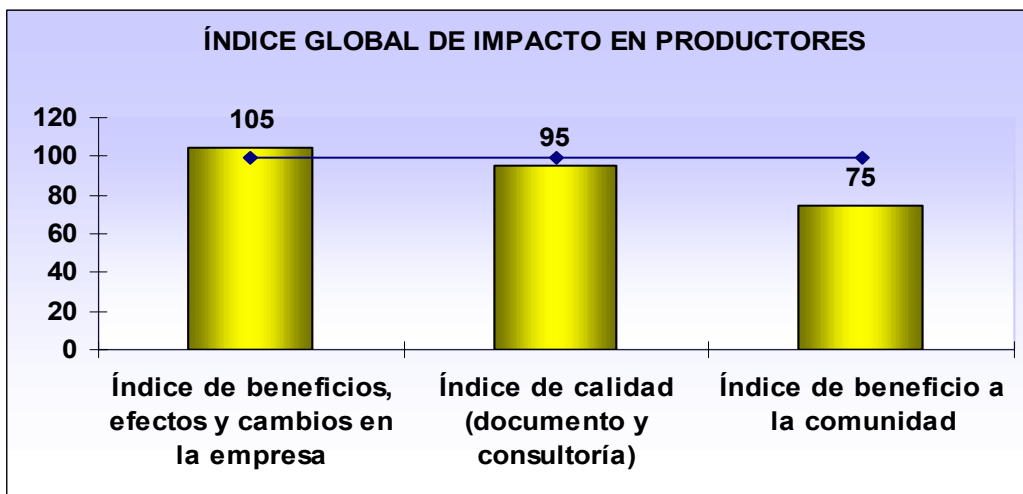
CONCLUSIONES Y CONSIDERACIONES FINALES

La información previa evidencia de qué manera y en qué medida impactó en los productores rurales mexicanos y en sus comunidades la labor de los estudiantes que trabajaron para atender su problemática durante los tres años del programa TIES/Enlaces.

Con las respuestas de los empresarios se llega a la conclusión de que los resultados de esta experiencia fueron satisfactorios, toda vez que el promedio ponderado de los aspectos que se consideran arroja un índice de cumplimiento de metas de 100, ya que aunque en algunas áreas éstas no se alcanzaron, en otras se rebasaron las expectativas, compensando así las deficiencias detectadas.

Para construir el índice global del impacto que tuvo en los productores y en las comunidades la tarea desarrollada por profesores y estudiantes mexicanos y estadounidenses, se utilizaron: el índice de beneficios, efectos y cambios en la empresa (106); el índice de calidad (95) y el índice de beneficio a la comunidad (75). A cada uno de estos índices se le dio un valor de acuerdo con su importancia relativa; por ello, se ponderaron con 60% los efectos directos, con 30% la calidad de la consultoría y del documento, y con 10% los efectos indirectos. Gráfica 7

Gráfica 7



Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por productores. Encuesta UDG-TIES 2008

Con la información presentada se constata que el programa TIES/Enlaces logró el objetivo de trascender en empresas rurales de localidades de los estados de Jalisco, Michoacán y Sinaloa al identificarse beneficios, efectos y cambios en ellas, incluso más allá de lo esperado, una calidad en el documento del diagnóstico y propuestas, así como de la consultoría muy cerca de lo planteado y efectos indirectos relativamente altos.

Para confirmar la trascendencia de esta experiencia es importante señalar que si bien el apoyo fue gratuito, los empresarios le dieron a la consultoría un precio promedio de 52,000 pesos, con valores que van de los 20,000 a los 80,000 pesos ⁵

Por lo expuesto en este apartado se puede decir que los resultados de esta investigación son importantes porque sirven de base para que al hacer nuevos planeamientos se eviten los errores cometidos y se reafirmen los aciertos. Los aspectos calificados por debajo de lo esperado dan la pauta sobre la necesidad de diseñar mecanismos específicos para que dichos impacto sean mayores y en aquellos con calificación satisfactoria verificar que estén de acuerdo con las nuevas circunstancias para que sean replicados.

⁵ El 55% de los empresarios le dio a la consultoría recibida un valor monetario de entre 20 000 y 49 999 pesos; el 27% de entre 50 000 y 79 999 pesos; y el 18% de más de 80 000 pesos

Entre los aspectos relevantes para programas como TIES/Enlaces se identifica la necesidad de una gran labor para definir los criterios de selección de las empresas en función de los objetivos. Si, como en este caso, se busca brindar asesoría para el crecimiento de los negocios y apoyarlos para facilitar su inserción en los mercados globalizados, éstos no deberían ser microempresas ni cooperativas ya que requieren programas especiales de apoyo social. Otro rasgo del perfil de las empresas es que deben tener gran apertura a las posibilidades que les sugieran los estudiantes, así como atender las solicitudes de información y hacer más fácil la obtención de ésta, aun cuando parezca confidencial.

Otro punto esencial para obtener mejores resultados es acercar a los empresarios al crédito, ya que la falta de recursos fue la principal barrera para poner en práctica las recomendaciones; además habría que considerar la posibilidad de dar seguimiento a las mismas, sobre todo porque algunos productores enfrentan dificultades para hacerlo y manifiestan que necesitan recibir una segunda asesoría.

Se debe observar que el éxito de este tipo de consultorías implica una estrecha comunicación entre el profesor-consultor y los empresarios involucrados, desde la concepción del proyecto, durante su desarrollo y hasta la entrega de los resultados y productos de investigación.

A fin de lo anterior, el papel de las coordinaciones de investigación de las diferentes instituciones universitarias deben considerar de forma prioritaria la vinculación con sectores productivos a través de esquemas claros y ágiles para lograr convenios con la iniciativa privada y el sector público. Actualmente estos esquemas son poco eficientes y en gran parte de las instituciones no cuentan con reglamentos precisos para su buen funcionamiento.

En síntesis, es de vital importancia establecer el compromiso de profesores-investigadores y estudiantes con los empresarios para el seguimiento de las metas y ; aprovechamiento de los resultados. Con esta estrategia se podrán crear empresarios que aprovechen los conocimientos o tecnologías generadas en los posgrados y de esta manera asegurar la transferencia y aplicación de conocimientos y tecnologías y por ende mayores impactos socioeconómicos. Cabe señalar que como en todo proyecto exitoso la verificación o control de procesos y resultados será fundamental.

Por último, para la UDG y la UND la consultoría a empresas rurales dentro del programa TIES/Enlaces, con base en los hallazgos que ahora se presentan, fueron una experiencia muy conveniente; sin embargo, para tener mejores resultados se requieren adecuaciones, entre otras las que ya se han señalado.

Con base en la evidencia obtenida en esta evaluación, se puede afirmar que los resultados del programa TIES/Enlaces fueron satisfactorios en general pues aunque en algunas áreas no se cumplió del todo con los objetivos y metas planteadas en el convenio, en otras se sobrepasaron.

El gran reto que para la Universidad de Guadalajara significó esta experiencia y los índices obtenidos por las empresas rurales, nos permitió identificar las fortalezas y áreas de oportunidad del programa TIES/Enlaces y proponer modificaciones pertinentes en caso de replicarse este tipo de convenios entre otras universidades, así como de seguir en la búsqueda de programas similares para aprender de ellos.

BIBLIOGRAFIA

ABDALA, Ernesto (2004), *Manual para la evaluación de impacto en programas de formación para jóvenes*. Uruguay: OIT- CINTEFOR.

CASTRO, Raúl y Karen MOKATE (2005) *Evaluación económica y social de proyectos de inversión*. Colombia: Alfaomega.

CASALET, Mónica (2003), *Políticas científicas y tecnológicas en México: evaluación e impacto. Documentos de trabajo*, Serie Avances de Investigación y Aportes Metodológicos 2. México: Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales.

COHEN, Ernesto y Rolando FRANCO (1997), *Evaluación de proyectos sociales*. México: Siglo XXI.

DE LEÓN, Adrián y RIVERA, Juan,. “Un modelo para el desarrollo de capacidades empresariales en productos agrícolas de pequeña escala dentro del programa Enlaces Universitarios México – Estados Unidos”, en *Educación Global*. Volumen III/2007, México: Asociación Mexicana para la Educación Internacional.

ESPINOZA et al. (2005), *Sistema de Investigación Regional Miguel Hidalgo. Productos generados y su impacto*. Libro Técnico 1.

MORENO, Ana Rosa, LOPEZ M. Graciela, BASULTO C. Angélica, AGUIRRE J. Alma Alicia, COTA Y. María del Rosario, (2007), *Sistema de Investigación Regional José María Morelos. Evaluación del Impacto Social y Económico de sus Proyectos*. Guadalajara: Universidad de Guadalajara – Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología.