

Universidad Autónoma de Querétaro  
Facultad de Ciencias Políticas y Sociales  
Licenciatura en sociología.

**Participación y organización social, reciprocidad y construcción de capital social. El caso de los Fondos Revolventes en dos comunidades ñhähñö del municipio de Tolimán, Querétaro.**

**TESIS**

Que como parte de los requisitos para obtener el grado de  
Licenciado en sociología

**Presenta:**

Valentín Lander Rivera

Centro Universitario  
Querétaro, Qro.

## **RESUMEN**

El presente trabajo consiste en una aproximación de evaluación del impacto social de los programas de intervención social enfocados a la atención de problemáticas asociadas a la pobreza y la marginación. Se aborda el caso del programa de los Fondos Revolventes, el cual es un programa que se aplica actualmente en la micro región indígena de Higuera, localizada en el municipio de Tolimán en el estado de Querétaro.

La investigación se realizó en dos comunidades localizadas en la micro región antes mencionada: Bomintzá y Cerrito Parado. El objetivo central de la evaluación de impacto es identificar los logros, aciertos y dificultades que el programa ha tenido en el periodo de aproximadamente seis años tomando como referencia la experiencia de trabajo de las dos comunidades.

Este estudio utiliza los conceptos: participación y organización social, formas de reciprocidad y el capital social. La relación entre estos conceptos, permite visualizar el impacto que ha tenido el programa entre los distintos actores que han participado dentro de él, es decir, conocer de qué manera el programa de los Fondos Revolventes ha promovido el proceso de participación, organización, la construcción de redes de apoyo y confianza, y también, conocer cuáles han sido los resultados, aciertos y limitantes encontradas durante el proceso de trabajo.

**Palabras clave: participación y organización social, formas de reciprocidad, capital social y evaluación de impacto social.**

## DEDICATORIA

*Para la gente de Tolimán, que durante dos años  
me compartieron parte de su conocimiento.*

*Para mi familia, a quienes les debo mi formación como ser humano.*

## **AGRADECIMIENTOS**

Este trabajo no hubiera sido posible sin la ayuda y la oportunidad brindada por la Asociación Civil Semillas para el Desarrollo, Fonsemillas, en donde no solamente tuve la oportunidad de poder aplicar parte de los conocimientos que adquirí en la carrera de Sociología, sino tuve la fortuna de conocer una realidad distinta, además de poder tener contacto con gente que me ayudo a crecer no solo en el ámbito profesional y académico, sino principalmente como ser humano. Agradezco al maestro Antonio Flores González y al sociólogo Salvador Corona Zarazúa, ambos promotores de la asociación, quienes, no solamente me acercaron las herramientas para poder aplicar de manera concreta y práctica los conocimientos adquiridos, sino que también, me ofrecieron su amistad y su apoyo durante mi estadía en la asociación, han sido maestros de la vida principalmente, agradezco el haber tenido la oportunidad de trabajar y convivir con ellos.

A la gente de Tolimán, principalmente a Don Esteban, Doña Claudia y Fidencio, Doña Epi y Don Memo, todos ellos de la comunidad de Cerrito Parado, quienes me abrieron las puertas de su casa y compartieron a mí y a mis compañeros su compañía, sus conocimientos y su visión de ver la vida. También agradezco a los amigos y compañeros que me acompañaron durante este proceso: a Gerardo Azoños, al maestro Pablo Concepción Valverde, a Iván Aldama, y a Erandi Morales, quien fue mi compañera en muchas de las cosas que realice en Tolimán durante alrededor de dos años. Agradezco también a mi directora de Tesis, la maestra Blanca Isela Gómez, quien me asesoro y retomo este proyecto, el cual se prolongó durante poco más de cuatro años.

Por último, agradezco a mi familia, a mis padres y hermanos, por su paciencia, su apoyo incondicional y su confianza durante todo el proceso de mi formación profesional y humana, son ellos los principales responsables del porque elegí esta carrera, y por lo tanto, este esfuerzo es también de ellos.

## Índice

RESUMEN.....	ii
DEDICATORIA .....	iii
AGRADECIMIENTOS.....	iv
1. Introducción .....	1
1.1 Planteamiento del problema .....	4
1.2 Justificación.....	7
1.3 Objetivo general .....	11
1.4 Objetivos específicos .....	11
1.5 Hipótesis .....	11
1.6 Metodología y técnicas de investigación .....	12
2. Marco teórico.....	17
2.1 Participación y organización social.....	17
2.2 Concepto de comunidad .....	23
2.3 Reciprocidad y capital social .....	25
3. Política social y desarrollo de los pueblos indígenas.....	32
3.1 Política social, conceptualización y operación. ....	32
3.2 El caso de México y la política social, una breve revisión desde el Estado benefactor hasta el modelo neoliberal. ....	33
3.2 Política social en la que se inscribe el desarrollo de los pueblos indígenas.....	42
3.3 Los otomíes de la Región de Higueras en el municipio de Tolimán, Querétaro.....	61
3.3.1 Panorama general de los otomíes en la actualidad en el municipio de Tolimán. ....	68
4. El modelo de intervención de los fondos revolventes y su aplicación en la región de Higueras en el municipio de Tolimán.....	77
4.1 Antecedentes y conceptos metodológicos. ....	77

4.2 Experiencias de trabajo en otros lugares con el modelo FRAMI.....	80
4.3 El caso de la región de Higueras, Tolimán, Querétaro; inicios y delimitación del área de trabajo. ....	84
4.4 Asignación de recursos iniciales del programa de Fondos Revolventes.....	87
4.5 Descripción de los tres proyectos del programa de los Fondos Revolventes, así como su recuperación y revolvencia por comunidad por cada etapa del programa. ....	103
4.5.1 Micro-proyectos productivos. ....	104
4.5.2 Mejoramiento de vivienda. ....	109
4.5.3 Proyecto de cadenas de vida.....	115
4.5.4 Balance general de resultados del programa respecto en los tres proyectos a cuatro años de iniciarse.....	121
4.5.5 Conclusiones. ....	123
5. El caso de las dos comunidades, Bomintzá y Cerrito Parado.....	124
5.1 Aspectos generales, Bomintzá y Cerrito Parado.....	124
5.2 La experiencia de trabajo del programa de los Fondos Revolventes en las comunidades de Bomintzá y Cerrito Parado.....	139
5.3 Análisis de la experiencia: Participación y organización social, formas de reciprocidad, construcción del capital social e impacto social del programa de los Fondos Revolventes en las comunidades de Bomintzá y Cerrito Parado. ....	152
5.3.1 Participación y organización social .....	155
5.3.2 Formas de reciprocidad y construcción del capital social .....	207
5.3.3 Evaluación de impacto social del programa.....	214
6 Consideraciones finales (conclusiones).....	228
6. Bibliografía.....	235
7. Anexos.....	240
7.1 Cuadro 1. Política social en México de 1938 a 2006.....	240

7.2 Reglamento de operación de los Fondos Revolventes para una región hñoño. ....	243
7.3 Anexo estadístico de las dos comunidades: Bomintzá y Cerrito Parado.....	245

## 1. INTRODUCCIÓN

La presente investigación es una aproximación sobre la naturaleza que encierran los proyectos de intervención social así como los procesos que de estos se desencadenan a partir de su aplicación en los espacios y población objetivos, así como también los alcances, limitantes y logros que estos tienen.

Esta investigación, toma como referencia la experiencia de trabajo resultante del modelo de intervención FRAMI (Fondos Regionales, Autogestivos y Microregionales) o también conocido como Fondos Revolventes, una metodología de trabajo comunitario que promueve un esquema de organización y participación incluyente entre los actores que se involucran en él. Este modelo se puso en marcha en el municipio de Tolimán, Querétaro, de manera específica en la micro región de Higueras, una región con una presencia importante de población indígena, que forman parte de la población otomí del semidesierto queretano.

Se sabe que la población indígena del país se encuentra en una posición desfavorable, en este grupo de población es en donde mayormente se concentran los problemas de marginación y pobreza de nuestro país. Esta situación desfavorable ha propiciado que el Estado haya emprendido una labor de integración de la población indígena al proceso de desarrollo social y económico del país. Dicha integración se ha dado a partir de la aplicación de una política social de tipo focalizada a la población indígena, en dicho proceso, además del Estado (a través del gobierno y sus instituciones) se encuentra la figura de un actor social que en los últimos años ha cobrado relevancia: las organizaciones del tercer sector o de la sociedad civil organizada, quienes en un intento de descentralización y flexibilización de las funciones que ejecutaba un Estado benefactor respecto a la política social, realizan funciones y acciones orientadas a la asistencia y al desarrollo social.

Este es el contexto en el que se realizó este ejercicio de investigación, ya que el programa de los Fondos Revolventes ha sido implementado a través de una organización de la sociedad civil, Semillas para el Desarrollo, Fonsemillas A.C, la cual, sus actividades parten de un ordenamiento específico sobre lo que son las acciones orientadas a la atención de los problemas estructurales como la marginación y pobreza y la atención a los grupos vulnerables.



En este sentido, este trabajo aborda la experiencia de trabajo que el programa ha tenido en la micro región de Higuera, tomando como referencia el caso de dos comunidades: Bomintzá y Cerrito Parado, quienes son parte del programa el cual abarca a diez comunidades en la micro región. El motivo que determinó la elección de estas comunidades, fueron los resultados y tendencias observadas durante dos años, periodo en el cual, quien escribe estas palabras, tuvo la oportunidad de colaborar con la asociación civil Fonsemillas, de ahí se observó que el programa había alcanzado resultados distintos en las comunidades que abarcaba, siendo favorables en unas así como con resultados negativos en otras. Este fue el objetivo esencial que motivó a la elección de los espacios, es decir, el poder contrastar los alcances y beneficios que el programa puede llegar a tener, así como también las dificultades y limitantes.

Esta investigación, además de servir como una sistematización de la experiencia del programa en ambas comunidades, pretende ser un ejercicio de evaluación del impacto social, en donde, además de tomarse en cuenta indicadores que muestran los alcances y el logro de metas cuantitativos, se hace énfasis en los aspectos cualitativos que el programa ha propiciado, es decir, se centra en analizar el proceso de participación, organización social y construcción del capital social.

De ahí que se toman como conceptos centrales para esta investigación los conceptos de organización y participación social, formas de reciprocidad y capital social; en el caso de los primeros, son fundamentales para entender el proceso de involucramiento y la estructura en la que descansan las acciones de los involucrados en el proceso de organización del programa de los Fondos Revolventes, y en el caso de las formas de reciprocidad y la generación del capital social, nos muestran los valores de los cuales el programa se ha servido para su funcionamiento: uso de las redes de apoyo locales, el clima de confianza y asociatividad, además de mostrar de qué manera estas redes se refuerzan con el programa o bien se desgastan.

La primera parte del documento consiste en la formulación del planteamiento del problema de investigación, el cual es identificar cual ha sido el proceso de participación y organización social así como construcción del capital social. De ahí se desprende el objetivo central y los particulares, de los cuales se pretende tener una visión general acerca de los logros,

aciertos, dificultades y limitantes que el programa ha tenido a lo largo de seis años aproximadamente.

La metodología, las técnicas para la obtención de información así como la interpretación de resultados para la realización de esta investigación, son de un carácter o un enfoque primordialmente cualitativo. De ahí que la observación, las notas de diario de campo y las entrevistas semiestructuradas, fueron las herramientas que se utilizaron para recopilar la información, cabe mencionar que el acercamiento que se tuvo en el proceso de trabajo de los Fondos Revolventes no fue solamente de tipo académico, de hecho, fue principalmente un acercamiento de tipo práctico y subjetivo, es decir, al mismo tiempo que se estaba en el espacio a estudiar e investigar, se colaboró en actividades relacionadas con el trabajo de los Fondos Revolventes, dichas actividades fueron: seguimiento y acompañamiento a los miembros de los Comités Comunitarios así como también la participación en proyectos de desarrollo rural y comunitario realizados a partir de la organización de los Fondos Revolventes.

Antes de entrar en el caso de las dos comunidades, se hace una breve revisión acerca de lo que ha implicado la política social en nuestro país y de qué manera esta ha sido aplicada hacia los pueblos indígenas. El objetivo de agregar estos apartados, va en el sentido de introducir e ilustrar la manera en que el Estado y sus instituciones han venido realizando las acciones que atienden la problemática de la marginación y la pobreza y de qué manera se aplica la política social hacia los pueblos indígenas, sector de la población que juega un papel importante en el contexto de la política social en nuestro país por las condiciones desfavorables en las que se encuentran. También se hace una breve aproximación acerca del papel que juegan en la actualidad las organizaciones de la sociedad civil, las cuales, son un actor que cada vez más participa en proyectos y programas destinados a reducir la pobreza, la marginación y desigualdad social.

Uno de los apartados del trabajo, pretende ilustrar en que consiste, tanto conceptual como operativamente el programa de los Fondos Revolventes, se hace una revisión histórica de cómo nace el concepto, sus orígenes así como también, la experiencia que el modelo de trabajo ha tenido en otros espacios. Se hace también una revisión de como el programa llego

a la micro región de estudio así como los resultados iniciales que el programa ha tenido en las diez comunidades en donde actualmente tiene presencia.

Respecto al caso particular de las dos comunidades, se hace un acercamiento acerca de la historia y conformación social de la región en la que se localizan ambas comunidades, además de una aproximación de los indicadores que muestran la condición social y económica en la que se encuentran las dos comunidades de la investigación.

En lo relacionado con la experiencia de trabajo de las comunidades abordadas en esta investigación, se hace una revisión por cada caso en particular del proceso inicial del programa, los resultados de la etapa inicial y los alcanzados a la fecha, (un análisis y acercamiento esencialmente cuantitativo) y por último el análisis del proceso de organización y participación social así como de la construcción del capital social. En este análisis, se presentan los logros y aciertos que el programa ha tenido en las dos comunidades así como una aproximación de los efectos e impactos positivos y negativos.

Por último, las conclusiones profundizan sobre los efectos e impactos que el programa ha tenido en las dos comunidades, además de una aproximación de propuestas acerca del programa desde la percepción de los entrevistados involucrados en el programa, así como también, desde la perspectiva particular de quien escribe esta investigación.

## **1.1 Planteamiento del problema**

Esta investigación se realizó en las comunidades de Bomintzá y Cerrito Parado, las cuales se encuentran localizadas en la región de higueras en el municipio de Tolimán, Querétaro; es en esta zona geográfica donde se encuentran asentados uno de los grupos de población otomí del semidesierto queretano conocidos también como ñãñhos.<sup>1</sup>

Esta investigación se realizó en localidades predominantemente indígenas, las cuales se encuentran en condiciones de marginación y pobreza, características que aún en la

---

<sup>1</sup> Los otomíes del semidesierto queretano, (conocidos también como otomí-chichimecas) comprenden grupos de población indígena localizados en los municipios de Cadereyta de Montes, Ezequiel Montes y Tolimán, se denominan como *hñöhñö* y *ñãñhö*, esto por la variaciones del lenguaje; para el caso de Tolimán, se denominan como *ñahñö*. Véase: *Otomíes del semidesierto Queretano*, Pueblos Indígenas del México contemporáneo. Comisión para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas, CDI México 2006.

actualidad se encuentran presentes en la mayoría de las comunidades indígenas del país. El Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (Coneval por sus siglas), señala en el Informe de Evaluación de la Política Social en México 2012, de acuerdo a la medición realizada en 2010, que el 79% de la población indígena se encuentra en una situación desfavorable en relación a índices de desarrollo humano y pobreza, añadiendo que de ese 79% un 40% se encuentra en situación de pobreza extrema (Coneval, 2013).

A través de la mediación de la asociación civil Semillas para el Desarrollo (Fonsemillas A.C por su acrónimo) fue introducido hace cuatro años en las comunidades mencionadas, el modelo de trabajo comunitario denominado FRAMI “Fondos Revolventes Autogestivos Microregionales”, (conocido también como Fondos Revolventes) modelo de trabajo que pretende promover un esquema de participación y organización de tipo incluyente y autogestiva. Este modelo de intervención tiene como finalidad la atención de ciertas necesidades y problemáticas vinculadas a la pobreza y marginación en grupos vulnerables, el cual se realiza a través de la generación de un esquema organizativo que involucra el papel de distintos actores en su conjunto. Dichos actores son: El Estado a través de sus programas enfocados al desarrollo social, la sociedad civil organizada a través de fundaciones, asociaciones civiles y organizaciones no gubernamentales, las autoridades locales (estatales y municipales) y la población objetivo.

En este contexto, esta investigación se centra en el papel que realizan principalmente los involucrados directos en el programa de los Fondos Revolventes, es decir, la población objetivo, las autoridades locales y la asociación civil Fonsemillas A.C.

El problema que aborda esta investigación es analizar el proceso de involucramiento que los distintos actores han tenido dentro del programa de los Fondos Revolventes a cuatro años de venirse realizando en las dos comunidades, Bomintzá y Cerrito Parado.

Para analizar el involucramiento de los distintos actores dentro del programa se toman en cuenta los elementos de la participación y organización social, la construcción de capital social y el impacto social del programa; todos estos elementos posibilitan el poder hacer un ejercicio de evaluación de impacto del programa, lo cual brinda un panorama general de cómo operan este tipo de programas para identificar los aciertos y obstáculos.

De la experiencia de trabajo que se tuvo alrededor de dos años en el seguimiento de la aplicación del programa de los Fondos Revolventes, se determinó realizar una evaluación de impacto en las comunidades Bomintzá y Cerrito Parado, la razón por la cual se eligió a estas se sustenta en los resultados empíricos y concretos que se observaron durante el periodo de tiempo que comprende de noviembre de 2009 a diciembre de 2011.<sup>2</sup> El programa se ha realizado en diez comunidades en donde se han presentado resultados particulares, para la realización de este ejercicio de investigación se determinó elegir a la comunidad de Bomintzá y Cerrito Parado.<sup>3</sup> Se encontró que en la primera ha existido una pobre respuesta por parte de los participantes en el programa, así como una serie de dificultades en su ejecución, mientras que en la otra, Cerrito Parado, se ha tenido una mejor respuesta por parte de los participantes (sin dejar de lado también las problemáticas y limitantes que ha tenido el programa), de ahí que esta investigación analizara las particularidades en cada uno de estos casos a fin de conocer cuáles han sido las causas o factores que influyeron para que se presentaran estos resultados.

Silvia Villaseñor (2002) del Instituto Mexicano de Desarrollo Comunitario (IMDEC) señala:

“La evaluación de impacto es ante todo un proceso de investigación para obtener evidencias de cambios generados a consecuencia de una serie de acciones. Busca identificar fundamentalmente, los cambios que se dan en la vida de la gente, cambios significativos para la propia gente y que tiendan a ser perdurables” (Villaseñor 2002:6).

Para los efectos de esta investigación, la pertinencia de realizar una evaluación de impacto a cuatro años de haberse iniciado el proceso de trabajo con el modelo de Fondos Revolventes, responde a la necesidad de identificar los cambios positivos y negativos que ha generado este modelo de trabajo en la calidad de vida de los habitantes quienes se han involucrado en dicho programa.

---

<sup>2</sup> Dicho periodo comprendió realizar actividades de servicio social y prácticas profesionales de seguimiento al trabajo del modelo FRAMI, así como participación en proyectos de desarrollo rural con recursos del Programa de Coinversión Social del Instituto Nacional de Desarrollo (Indesol)

<sup>3</sup> De los datos concretos y observables para determinar la elección de ambas comunidades, se revisó la asistencia por parte de los miembros del comité local de cada comunidad a las Reuniones Regionales que periódicamente se realizaban como parte del proceso de trabajo de los Fondos Revolventes así como la cantidad de dinero recuperado en cada comunidad.

## 1.2 Justificación

La pertinencia de una investigación de esta naturaleza, acorde a las condiciones del espacio, los sujetos sociales a investigar y los procesos y fenómenos que se han desarrollado a partir de la experiencia de trabajo con modelos que promuevan el desarrollo social de los grupos vulnerables (en este caso el programa de los Fondos Revolventes) va en el sentido en que hasta la fecha no se ha realizado una investigación que evalúe el impacto social que ha tenido el programa desde que este se implementó en el año de 2006.

Se han realizado sistematizaciones de la experiencia de trabajo por parte del personal de Fonsemillas A.C, algunas de ellas hechas en colaboración con otros organismos, como lo son la asociación civil Servicios para el Desarrollo A.C (SEDAC),<sup>4</sup> así como por la Universidad Autónoma de Querétaro por medio de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales y su Especialidad en Gestión para el Desarrollo Comunitario, la cual, ha elegido como campo de estudio el trabajo que han realizado las diez comunidades de Tolimán a través del programa de los Fondos Revolventes.

De los trabajos de sistematización de la experiencia sobre el modelo de trabajo de los Fondos Revolventes se menciona el siguiente: *Capital Social, Sinergia y Fondos Semilla*, trabajo realizado por SEDAC y Fonsemillas con financiamiento del Instituto Nacional de Desarrollo Social.<sup>5</sup> Este trabajo señala la experiencia de trabajo que han tenido las comunidades tanto de Hidalgo, Querétaro y Guanajuato; más que una investigación que profundice sobre el proceso de construcción del capital social en las comunidades en donde se ha llevado a la práctica el modelo FRAMI, el trabajo consiste en una recuperación de la experiencia, la revisión de los obstáculos y dificultades que se han presentado así como de los logros y sinergias que se han generado con otros actores sociales, tales como los gobiernos locales o municipales. Se puede considerar que este trabajo es un acercamiento sobre el impacto social que trae consigo el modelo FRAMI, sin embargo, (y quizás por la

---

<sup>4</sup> El trabajo que ha realizado esta Asociación civil ha sido a través del modelo FRAMI, llevan más de 30 años de experiencia de trabajo en comunidades predominantemente indígenas en el Valle del Mezquital e Ixmiquilpan en el estado de Hidalgo.

<sup>5</sup> Existen alrededor de cinco publicaciones que muestran el origen, naturaleza y resultados del modelo FRAMI principalmente en el Valle de Mezquital Hidalgo así como en el estado de Guanajuato, sin embargo se eligió tomar en cuenta a esta ya que es la que más se acerca a la naturaleza y objetivo de esta investigación.

naturaleza del trabajo y no por errores o limitantes metodológicas) es una visión muy general del panorama actual en el cual se encuentra el programa sin profundizar sobre los procesos que se ha generado de manera particular en cada región y mucho menos en cada comunidad en donde se ha llevado a la práctica el modelo FRAMI.<sup>6</sup>

En cuanto a los trabajos realizados a través de la Especialidad en Gestión para el Desarrollo Comunitario, encontramos el trabajo realizado por Westendarp (2011), titulado: *Reflexiones sobre la participación en el comité regional de una organización civil, predominantemente indígena en el municipio de Tolimán*. La autora parte del enfoque de la psicología comunitaria para hacer un ejercicio de reflexión por parte de los participantes en el programa FRAMI a través del Comité Regional sobre el papel que ha fungido la participación como un fin para alcanzar el desarrollo comunitario y fortalecer la organización comunitaria. De este trabajo podemos destacar elementos que se relacionan de manera directa con esta investigación. Uno de ellos tiene que ver con el concepto de participación, el cual se aborda desde una perspectiva comunitaria, tomando en cuenta los aspectos políticos y asimétricos que conlleva la participación, como menciona la autora, la participación encuentra diversos obstáculos, tales como la relación de dominación cuando esta se contrapone a los intereses de los grupos dominantes, en este caso el gobierno local o municipal.

Otro de los aspectos que se trabajan son los referidos a la figura del Comité Regional y a la forma de organización que existe al interior de este, se hace un análisis pertinente sobre el sentido de pertenencia que los miembros tienen respecto a la organización, el nivel de compromiso, las funciones que desempeñan así como la diferenciación que existe respecto al papel que funge Fonsemillas A.C. La autora acerca la conclusión de que a pesar de que uno de los objetivos que Fonsemillas A.C se planteó en un principio fue el de generar un modelo de participación y organización de tipo *autogestivo*, todavía el Comité Regional depende en gran parte de la presencia y los planteamientos generados por el personal de Fonsemillas A.C (Westendarp 2012).

---

<sup>6</sup> Respecto a esto, el proyecto del que surge esta publicación parte de un intercambio de experiencias entre los participantes en el programa FRAMI, de ahí que solo los que participan en sí son los miembros de comité local de cada comunidad, estando presentes los casos en donde ha existido una mejor respuesta hacia el programa.

En términos generales, este trabajo presenta una visión interesante sobre lo que los miembros del comité interiorizan sobre su papel dentro de la organización, resaltando algunas problemáticas y dificultades presentadas en el trabajo en las comunidades en donde se realiza el programa FRAMI; tales problemáticas, señala la autora, son la baja o nula recuperación en algunas comunidades, la poca asistencia por parte de comités locales a la asambleas convocadas por el Comité Regional y la relación conflictiva que la organización ha tenido frente a los entes gubernamentales locales (de manera específica con el gobierno municipal).

Por los objetivos del trabajo, no se ahonda en el proceso de participación y organización social al interior de las comunidades participantes, ni en el papel que ejercen tanto los beneficiarios como los que no lo son dentro del programa, elementos a los que esta investigación tratara de hacer un acercamiento más preciso para comprender de qué manera estos fenómenos influyen en el resultado del programa.

Por otra parte, encontramos además el trabajo realizado de igual manera a través de la intervención de la Especialidad para la Gestión del Desarrollo Comunitario realizado por Mendoza, Cabrera y Sánchez (2013), el cual lleva por nombre *Semillas ÑhõÑhõ: Proceso de reflexión en derechos indígenas y participación ciudadana en 10 localidades de Tolimán, Querétaro. 2011-2012*, el cual formo parte de un proyecto de intervención sobre el fortalecimiento de la identidad, y la participación ciudadana del Comité Regional a través de la implementación de talleres sobre Derechos Humanos Indígenas.

El trabajo se divide en dos etapas, una de diagnóstico y la otra de intervención. En relación a la primera etapa se muestra un diagnóstico sobre las condiciones generales en las que se inserta el programa FRAMI, señalando el contexto social, histórico y cultural de la región, detectando una problemática de pobreza y marginación y bajos niveles de desarrollo; otra fase del diagnóstico se centró en la operación del programa FRAMI, en donde se detectó la problemática de una *baja recuperación y poca participación* en el programa. En este apartado, se hace un análisis sobre las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que enfrenta el programa, resaltando de manera particular (aunque no se ahonda en el asunto), el contexto de la política social que prevalece en la región, la cual se caracteriza por prácticas de tipo asistencial, clientelar y paternalista.



De igual manera, se hace una revisión del papel que ejercen los distintos actores sociales que influyen ya sea de manera directa o indirecta sobre el programa, tales como: el Comité Regional, la asociación Fonsemillas A.C, el gobierno municipal, así como la Comisión para el Desarrollo de los Pueblos indígenas (CDI), el Instituto para el Desarrollo Social (INDESOL) La Secretaria del Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT) asociaciones extranjeras (Grupo de Solidaridad Excoriatza) así como también instituciones educativas, tales como la Universidad Autónoma de Querétaro, a través de la Especialidad para la Gestión del Desarrollo Comunitario.

La segunda etapa del trabajo, correspondió a la de intervención, primero en una etapa de educación y formación y la segunda en una práctica de tipo concreta. En cuanto a la primera etapa de intervención se relata la metodología utilizada y los resultados obtenidos de dicha práctica, siendo las temáticas centrales los derechos indígenas, la identidad étnica y el proceso de participación ciudadana. La segunda etapa de intervención consistió en un ejercicio concreto de lo visto en los talleres, en una solicitud formal hacia el gobierno municipal del Plan Municipal de Desarrollo para su revisión así como una presentación ante los candidatos de los distintos partidos políticos aspirantes a la presidencia municipal de Tolimán.

El trabajo arroja resultados interesantes en cuanto al proceso de reflexión que tienen los miembros del Comité Regional acerca de sus derechos como población indígena, y la manera en que estos pueden concretizarse de manera directa mostrando el nivel de involucramiento entre los miembros del Comité Regional así como la relación conflictiva con los instancias gubernamentales locales.

Se encuentra que este trabajo se relaciona directamente con el tema central de esta investigación, el cual es hacer una evaluación del impacto social al realizar un ejercicio de evaluación de la organización (a través de la técnica FODA), sin embargo, el trabajo se centra primordialmente en la figura del Comité Regional, sin profundizar en los procesos locales particulares en donde opera el programa.

La pertinencia de este trabajo de investigación va en el sentido de complementar el trabajo ya realizado con una visión particular desde las propias comunidades, investigar como el

programa ha impactado de manera local, el proceso de organización y participación social y la construcción del capital social.

A pesar de que se encuentran similitudes en relación a los dos trabajos realizados (todos con una perspectiva de tipo cualitativa) esta investigación no forma parte de un proyecto específico de intervención ni de tipo educativo, sino se centra en analizar los procesos de participación y organización social, construcción del capital social y el impacto del programa en dos casos específicos, Bomintzá y Cerrito Parado, tomando aspectos metodológicos similares como el enfoque cualitativo, así como técnicas de recolección de información tales como el diario de campo, la observación participante y las entrevistas de tipo semi-estructurada.

### **1.3 Objetivo general**

Evaluar el impacto social del programa de los Fondos Revolventes a cuatro años de llevarse a la práctica en las comunidades Cerrito Parado y Bomintzá, tomando en cuenta la viabilidad del programa, el proceso de participación y organización social y la construcción de capital social.

### **1.4 Objetivos específicos**

- Revisar los resultados a partir de las recuperaciones de tipo económico, así como, los obstáculos y dificultades presentados.
- Identificar de qué manera el programa promueve un modelo alternativo de participación y organización social en las comunidades en donde se aplica.
- Analizar de qué manera el programa genera o propicia la construcción del capital social en las comunidades en donde se aplica.

### **1.5 Hipótesis**

El programa de los Fondos Revolventes es un modelo de trabajo que plantea un esquema organizativo que promueve la participación social comunitaria de tipo incluyente y autogestiva, ya que su naturaleza involucra de manera activa y consciente a los actores participantes dentro del programa.

## 1.6 Metodología y técnicas de investigación

### La razón de un enfoque de tipo cualitativo.

Dentro de la investigación social, la metodología a utilizar determina en gran medida los resultados a obtener, de tal manera que en este caso, se eligió el enfoque cualitativo ya que es el que mejor se adecua a las condiciones y naturaleza del objeto de estudio, el cual es analizar el proceso de participación y organización social, construcción del capital social e impacto social del programa a partir de lo que los actores identifican dentro del programa de los Fondos Revolventes en su comunidad.

Tal y como lo señalan Denman y Haro (2000:38), “nuestra conducta esta permeada constantemente de significados que atribuimos a los hechos y lo que influye sobre ellos, es de interés indagar estos significados para reconstruir la realidad desde los directamente involucrados en cualquier situación social (...)” de ahí que el sentido de las acciones humanas es uno de los objetivos centrales de la investigación cualitativa lo que la distingue del enfoque de tipo cuantitativo, que va más en el sentido de demostrar hechos más tangibles (Denman y Haro. 2000).

El enfoque cualitativo, se trata de una reconstrucción que los individuos hacen a partir de su realidad y posición dentro de los procesos en los que se insertan; en este caso se toma en cuenta el proceso y las particularidades que se han desatado a partir de la implementación del programa en las dos comunidades, ya que como lo señalan los autores: “las particularidades de la perspectiva cualitativa estriban en que al dar cuenta de las diferencias más que de las homogeneidades y de las particularidades más que de las generalidades, los enfoques cualitativos inciden con mayor ahínco en los puntos débiles del llamado sistema social” (Ibíd).

La investigación de tipo cualitativa hace referencia a una comprensión más profunda de fenómenos limitándolos a una interpretación de tipo local, temporal y situacionalmente, de ahí su carácter *inductivo* que a diferencia de lo *deductivo*, el cual establece teorías a partir de los estudios de tipo empírico.

## **Metodología a seguir para esta investigación.**

El camino metodológico para la realización de esta investigación, consiste en primera instancia, en una revisión de tipo documental, la cual consiste en un acercamiento al tema de estudio en donde se abordan los conceptos centrales: participación y organización social, formas de reciprocidad y la relación que guarda este concepto con el de capital social, así también, la revisión del marco contextual o referencial, el cual consiste, en un breve acercamiento conceptual e histórico de lo que representa la política social en general y la política de desarrollo social dirigida de manera específica hacia los pueblos indígenas en nuestro país, esta revisión va en razón del objetivo central de esta investigación, el cual es evaluar el impacto que el programa de Fondos Revolventes ha tenido. Este programa, a pesar de ser un programa ejecutado por una asociación civil, en este caso Fonsemillas A.C, las acciones, y objetivos de este actor social, forman parte de los lineamientos que constituyen a la política social en nuestro país.

Antes de entrar en trabajo de campo con el estudio de caso de las dos comunidades, se realiza una revisión estadística de los indicadores que muestran el panorama que guarda en la actualidad la población indígena en el país, en el municipio de Tolimán y, finalmente, un esbozo estadístico sobre la situación particular de las dos comunidades, haciendo énfasis en los indicadores que muestran el grado de marginación, ya que son estos parámetros en los que se justifican gran parte de los proyectos de intervención social.

En cuanto al modelo de trabajo de los Fondos Revolventes, es preciso entender los conceptos y objetivos centrales en los que se fundamenta el modelo FRAMI, los antecedentes y experiencias de trabajo en los lugares en donde se ha aplicado, de las cuales se desprende la experiencia que se ha tenido en el municipio de Tolimán, espacio donde se realiza esta investigación.

Respecto a la revisión del programa de los Fondos Revolventes en el municipio de Tolimán, inicialmente se hace una breve revisión de la llegada del programa a la región, los objetivos iniciales del proyecto, así como, los primeros resultados del programa a nivel general. Después de esto se profundizara en la experiencia de trabajo en las dos comunidades. En este punto es en donde se comienzan a plantear los parámetros que nos servirán para la

realización de la evaluación de impacto, para lo cual, se optó por hacer una combinación de información de tipo cuantitativa y cualitativa.

Respecto a lo cuantitativo, consiste en la revisión de los proyectos que conforman el programa, los beneficiarios iniciales, la recuperación y el nivel de revolvencia del programa. Este primer acercamiento es a nivel general, es decir, en las diez comunidades en donde opera el programa, ya que esto nos permitirá identificar en qué medida se cumplen los objetivos iniciales del programa. Al hacer un acercamiento más preciso en la experiencia de trabajo con las dos comunidades, se contemplan los parámetros cuantitativos anteriores y se complementan con los de tipo cualitativo, de los cuales se plantean los siguientes:

Organización y participación social:

- Conocimiento del programa (inicios y reglamento de operación)
- Formas de elección
- Funciones dentro del programa
- Nivel y tipo de participación

Reciprocidad y capital social

- Reforzamiento del tejido social
- Prácticas que fomenten la cooperación y la solidaridad
- Nivel de asociatividad en la comunidad

Impacto social

- Aciertos del programa (beneficios de tipo particular y colectivo)
- Dificultades u obstáculos
- Propuestas de mejora

Para la obtención de información cualitativa, se realiza un primer acercamiento exploratorio al tema de estudio, dicho acercamiento ha consistido en el acompañamiento que se ha tenido alrededor de dos años dentro del programa a través de Fonsemillas A.C. La elección de las dos comunidades se hizo en medida de los resultados mostrados por las diez comunidades, de ahí que se determinó elegir a la que menor recuperación económica había mostrado,

como es Bomintzá, como a la que ha presentado una recuperación mayor, la cual es Cerrito Parado.

Las técnicas de recolección de información cualitativa son: diario de campo, en donde se registra principalmente las asambleas que el Comité Regional y los Comités locales ha realizado, las relatorías con las que se cuenta para esta investigación son las siguientes:

<b>Fecha</b>	<b>Tipo de reunión</b>	<b>Lugar</b>	<b>Temas a tratar</b>	<b>Participantes en la reunión</b>
<b>20 de septiembre de 2009</b>	Asamblea Regional	Maguey Manso	-Presentación del trabajo de los fondos revolventes ante autoridades del CDI regional - Revisión de estado de cuentas de los fondos Revolventes - Proyectos realizados por Fonsemillas (uno en particular sobre intercambio de experiencias con el trabajo que se realiza en Hidalgo)	-Miembros del comité de los fondos revolventes: -Maguey Manso -Cerrito Parado -Bomintzá -La Campesina -Director del CDI -Personal de Fonsemillas -Habitantes de la comunidad
<b>6 de marzo de 2010</b>	Asamblea local	Cerrito Parado	Estado de cuenta de los fondos revolventes en la comunidad de Cerrito Parado	Miembros del comité local de fondos revolventes (Don Esteban y Don José Martínez) -Miembros del personal de Fonsemillas (prestadores de servicio social)
<b>7 de marzo de 2010</b>	Asamblea local	Mesa de Chagoya	Estado de cuenta de los fondos revolventes en la comunidad de Mesa de Chagoya	-Miembros del comité local de fondos revolventes (Don Santiago, Rosa y Don José) -Prestadores de servicio social de Fonsemillas
<b>7 de marzo de 2010</b>	Asamblea local	Bomintzá	Estado de cuenta de los fondos revolventes en la comunidad de Bomintzá	-Miembros del comité local de fondos revolventes (Don Erasto) -Prestadores de servicio social de Fonsemillas
<b>16 de mayo de 2010</b>	Asamblea regional	No se especifica	-Petición por parte del comité regional para presentar una propuesta de trabajo a municipio	-Miembros de los comités locales (no se especifica quienes) -Personal de Fonsemillas
<b>22 de mayo de 2010</b>	Reunión para trabajar diagnostico comunitario	Maguey Manso	-Diagnóstico de necesidades y problemas de la comunidad de Maguey Manso	-Prestadores de servicio social de Fonsemillas - autoridades locales (subdelegado) -Gente de la comunidad
<b>23 de Mayo de 2010</b>	Reunión del comité regional	Instalaciones del CDI Toliman, Querétaro.	-Propuesta de trabajo por parte del comité regional de los Fondos Revolventes hacia la presidencia municipal.	-Miembros de los comité locales de los fondos: -Bomintza (Timotea) -Mesa de Chagoya (Don Santiago) -Los González (Abel) -Tequesquite (Don Delfino) - Cerrito Parado (Don Esteban) -Personal de Fonsemillas

<b>30 de Mayo de 2010</b>	Asamblea Regional	El Tequesquite, Toliman	-Proyecto de trabajo de los Fondos Revolventes con el municipio -Modificación del reglamento -Invitación a la comunidad de El Tequesquite a participar en el programa de Fondos Revolventes -Presentación de nuevos integrantes del comité de la Campesina (Alicia y Felicitas) -Presentación por parte de personal de Fonsemillas sobre huertos de traspatio. (Proyecto en colaboración con la Especialidad de Desarrollo Comunitario de la UAQ)	-Miembros de comité locales -Cerrito Parado (Don Esteban) - La Campesina (Silvestre y Don Toño) -Los González (Hilario y Narciso) -Gente de la comunidad de El Tequesquite -Personal de Fonsemillas -Estudiantes de la Especialidad en Desarrollo Comunitario UAQ.
<b>19 de Junio de 2010</b>	Asamblea y reunión Local	El Tequesquite	-Elección de Beneficiarios a participar y formar parte de los Fondos Revolventes en la comunidad de El Tequesquite	-Miembros del comité local de la comunidad de El Tequesquite -Gente de la comunidad en general -Personal de Fonsemillas.
<b>15 de Agosto de 2010</b>	Asamblea Regional	La Campesina	-Asuntos relacionados con el funcionamiento de los Fondos Revolventes, tales como el intercambio y revolvencia en cuanto al proyecto de animales de traspatio. -Rendición de cuentas por parte de los comités asistentes.	Miembros del comité local de las comunidades -La Campesina (Don Toño) - Tequesquite ( Don Delfino) -Cerrito Parado (Esteban) -Sabino de San Ambrosio (Doña Marce) -Maguey Manso (Miguel) -Mesa de Chagoya (Don Chago) -Personal de Fonsemillas
<b>3 de Octubre de 2010</b>	Asamblea Regional	Puerto Blanco	Asuntos relacionados con la operación de los fondos revolventes, en especial sobre el caso de la comunidad de Puerto Blanco, en donde no se ha podido dar recuperación y por lo tanto revolvencia.	- Miembros del comité local de las comunidades -La Campesina (Don Toño) -El Tequesquite (Don Delfino) -Maguey Manso (Miguel) -Mesa de Chagoya (Don Chago) -Puerto Blanco (Catalina y Celia) -Personal de Fonsemillas
<b>7 de noviembre de 2010</b>	Asamblea Regional	Sabino de San Ambrosio		
<b>19 de diciembre de 2010</b>	Asamblea Regional	Maguey Manso	Presentación del diagnóstico realizado por personal de Fonsemillas	-Miembros de los comités de los fondos revolventes -Cerrito Parado -Maguey Manso

				-La Campesina -Mesa de Chagoya -Personal de Fonsemillas (prestadores de servicio social) -Habitantes de la comunidad de Maguey Manso
15 de enero de 2011	Asamblea Regional	Sabino de San Ambrosio	San	Acordar la forma de operar y distribuir el recurso prometido por la presidencia municipal de \$200,000.00 -Hacer el reporte anual de recuperaciones Planear asambleas comunitarias -2da Parte de presentación del diagnostico -Asuntos generales
15 de Mayo de 2011	Asamblea Regional	Cerrito Parado		

Otra de las técnicas para la recolección de información son las entrevistas semi-estructurada dirigidas a los involucrados en el programa dentro de las comunidades, los cuales son:

- Miembros del comité comunitario (2 entrevistas realizadas).
- Socios o beneficiarios del programa (4 entrevistas realizadas).
- Personas de la comunidad (no beneficiarios) (4 entrevistas realizadas).
- Autoridades locales (subdelegados) (2 entrevistas realizadas).

## 2. MARCO TEÓRICO

### 2.1 Participación y organización social

Al hablar tanto de participación como de organización social es importante resaltar cual es la diferencia entre una y otra, ambos son dos procesos, uno socializante y el otro de ordenamiento; ambos se encuentran implícitos en el desarrollo del ser humano y en la construcción continua de la sociedad (Chávez Carapia, 2003). Por participación social, se entiende: “el proceso de involucramiento de los individuos con el compromiso, la cooperación, la responsabilidad y la toma de decisiones para el logro de objetivos comunes. Es un proceso dinámico, complejo y articulado que requiere de una conciencia colectiva para interrelacionar con la particularidad de los sujetos” (Chávez Carapia, 2003:17).



En este sentido, tomando en cuenta este enfoque se pueden visualizar dos dimensiones de la participación social: una de tipo *objetiva* y una *subjetiva*.

La dimensión *objetiva*, contempla los rasgos sobre los cuales se sustenta la organización social, elementos tales como la cooperación, la solidaridad, el involucramiento, la movilización y la manifestación de los individuos o grupos para gestionar y atender necesidades o intereses afines a ellos. (Castro, 2009).

Bajo este enfoque, la *cooperación* implica la acción de interactuar con otros para lograr un fin común; el *involucramiento* es la capacidad racional y consciente que los individuos adquieren a través del compromiso, como puede ser el tomar un papel activo en la toma de decisiones y en la responsabilidad de los cargos que otorga y establece una organización. En cuanto a la *manifestación*, son las acciones de promoción, presentación y difusión de las diversas demandas y acciones que realiza la organización; y, por último, la *movilización*, es la forma en la que los individuos se sienten involucrados en lo que realiza la organización. En la dimensión objetiva se observan de manera más concreta acciones relacionadas con la solidaridad, como por ejemplo, cuando los individuos se movilizan en conjunto ante una catástrofe natural, o bien, por algún suceso de tipo político o social, como la demanda para la liberación de un preso político, expresiones de apoyo a algún tipo de lucha social, entre otros.

En lo relacionado a la dimensión de la participación considerada como *subjetiva*, se tiene que son los elementos intangibles que conllevan un proceso de tipo cognitivo; la subjetividad implica ideas, pensamientos compartidos por los miembros de una comunidad u organización, implica símbolos, lenguaje, cultura y aprendizajes, los cuales dan forma y cohesión a los grupos sociales (Castro, 2009). A manera de ejemplo, se puede ilustrar el hecho de pertenecer a algún tipo de organización de mujeres, campesinos, etc. En donde los integrantes comparten códigos, ideas y significados que motivan a pertenecer y a aceptar ser parte del grupo (parte subjetiva), el nivel de involucramiento y compromiso que los integrantes demuestren en las funciones y tareas que el grupo demande, tales como, tareas de gestión, administración y movilización de recursos, entre otras, son rasgos que corresponden a la dimensión subjetiva.

## **Tipos de participación**

A continuación se presenta una aproximación de una tipología general de la participación donde se distinguen por lo menos cuatro tipos: la social, la ciudadana, la política y la comunitaria.

### *Participación social*

Este tipo de participación se caracteriza por la agrupación de individuos en organizaciones de la sociedad civil para la defensa de sus intereses sociales. Implica un nivel de involucramiento y pertenencia de los individuos a una organización. (Castro, 2009).

### *Participación ciudadana*

Es la participación que promueve y articula la sociedad civil organizada (organizaciones vecinales, organizaciones civiles, e incluso organismos empresariales), con el papel que ejerce la administración pública sin pertenecer necesariamente al orden gubernamental del Estado o a un partido político (Castro, 2009).

### *Participación política*

En este tipo de participación en particular, los individuos pueden involucrarse en los temas de interés común, básicamente por medio de un partido político a través de la representación popular en el esquema político (por ejemplo, diputaciones, regidurías en municipios, gubernaturas, etc.) (Castro, 2009).

### *Participación comunitaria*

A través de esta, los individuos atienden sus problemas inmediatos; este tipo de participación mantiene un fuerte vínculo con procesos relacionados con el desarrollo comunitario; la participación comunitaria fomenta que los propios individuos sean los que den atención a sus problemáticas y necesidades más inmediatas (Castro, 2009).

De acuerdo a la tipología de Castro, la participación puede ir desde participar en juntas de colonos respecto a los problemas que más afectan a su entorno, emitir un voto cada vez que hay contiendas electorales, ser parte de un partido político, o involucrarse de manera más

directa e incluso protagónica (ser candidato o líder); la manera en la que se va expresando la participación social es gradual.

Añadido a la tipología anteriormente presentada, se aproximan otros niveles de lo que implica la participación:

*Participación simple (pasividad)* Es el nivel elemental de participación ya que consiste esencialmente en ser espectador, en este nivel el sujeto forma parte de la actividad o proceso sin ser parte de las decisiones ni en la preparación sobre los contenidos, planeación y desarrollo, se limita a seguir indicaciones y a recibir estímulos (Villaseñor, 2002).

En este nivel de participación, el sujeto se involucra en medida de atender un fin inmediato, lo cual representa el logro de objetivos en beneficio de sus intereses particulares.

*Participación consultiva (suministro de información).* Este nivel supondría dar un paso más, es decir, escuchar la palabra y opinión de los sujetos, sin embargo también, existen subniveles, ya que puede ser vista como un simple canal o medio para obtener información en donde el sujeto que la proporciona no participa en el uso que se le da a esta (encuestas, sondeos, estudios de opinión son utilizados sin tomar en cuenta la fuente de la información); este tipo de participación puede ser más vinculante cuando se realiza una consulta al inicio, durante y después de un proceso de intervención, donde, se redimensiona a la información que se genera (Villaseñor, 2002).

*Participación proyectiva (interactiva y de autodesarrollo)* En este tipo de participación el sujeto no es más un simple usuario o beneficiario pasivo, sino que se convierte en agente; implica un nivel más complejo de involucramiento ya que para su desarrollo e implementación se requiere un nivel de compromiso y apropiamiento mayor que en los otros niveles de la participación. En este nivel, los agentes toman las decisiones en cuanto a acciones o proyectos de intervención, desde la planificación, gestión y ejecución de los proyectos tanto al inicio como al final de cada proyecto de gestión o de intervención social. Aquí es importante señalar que en este tipo de participación se pueden generar procesos de aprendizaje y retroalimentación al interior de los grupos, ya que se busca que los involucrados lleven a cabo su propio proceso dentro del proyecto o programa en donde participan (Villaseñor, 2002).

El tipo de participación que más se adecua a la naturaleza y objetivos de esta investigación es la de tipo *social comunitaria*,<sup>7</sup> a la cual se puede definir como el proceso de involucramiento de los individuos tienen respecto a la solución de sus necesidades y problemas comunitarios inmediatos y futuros, este tipo de participación puede ser visto como una estrategia para generar procesos de desarrollo comunitario, tarea que si bien corresponde principalmente al involucramiento de los individuos como agentes de su propio desarrollo, debe de contar también con la participación del Estado y sus políticas sociales enfocadas en atender el desarrollo social (Castro, 2009).

### **Organización social**

Para abordar el concepto de organización social, es necesario delimitar el enfoque o las vertientes de su estudio en las ciencias sociales. Existen por lo menos tres vertientes, las cuales se diferencian según el contexto, objetivos y metas a alcanzar.

La primera vertiente, entiende por organización a las actividades realizadas por personas que comparten aspiraciones y objetivos en común durante un periodo de tiempo, a través de normas y reglas definidas y consensuadas entre los integrantes de la organización; la segunda, analiza a las organizaciones como parte del sistema social, son entidades en las que el individuo se inserta dentro de la sociedad, como son partidos políticos, iglesias, sindicatos, asociaciones, cámaras empresariales, entre otros; y la tercera, aborda el estudio de las organizaciones como aquellas que establecen los fundamentos de las estructuras de las relaciones formales de la sociedad, determinan el funcionamiento político, social y económico de un país. Un ejemplo de este tipo de organizaciones se encuentra en las instituciones propias del Estado así como los organismos globales tales como la ONU, Banco Mundial, etc.

De las tres vertientes, la que más se apega al objetivo de esta investigación es la primera, ya que encontramos que tiene que ver con las actividades realizadas por personas para el logro de objetivos y metas comunes, elementos fundamentales para la puesta en marcha y funcionamiento del programa de los Fondos Revolventes.

---

<sup>7</sup> Respecto a esta dimensión, más adelante se especificara el enfoque bajo el cual se aborda lo comunitario y el concepto de *comunidad*.

Dentro de esta vertiente se aproximan algunas definiciones del concepto de organización social; siguiendo a Krieger (2005), concibe a la organización social como el “conjunto interrelacionado de actividades entre dos o más personas que interactúan para procurar el logro de un objetivo común, a través de una estructura de roles y funciones, y en una división del trabajo” (Krieger, 2005 en Castro 2009: 94).

Pozas Arciniega (1962), considera a la organización social como un “factor determinante en el progreso de la comunidad, y se han citado como elementos de la organización social todos los artificios espontáneos o conscientes que emplea la comunidad para ejecutar sus funciones” (Pozas, 1962:105). La principal unidad de la organización es el grupo, y en este existen estructuras y funciones; la organización sirve para estimar el grado de cohesión de sus miembros, su tipo de relaciones, la cooperación, la competencia y la coordinación para realizar los objetivos para los cuales se ha formado (Pozas, 1962).

Chávez (2003) menciona sobre la organización social, “las estructuras formales que surgen de la iniciativa y de los intereses de los ciudadanos, grupos y colectivos, sin fines lucrativos. Esta organización tiene estructura propia, objetivos, identidad sociopolítica, base social y definición de sus acciones colectivas para satisfacer demandas sociales y requerimientos de sus integrantes” (Chávez, 2003:23).

Tomando en cuenta estos enfoques, se puede establecer una definición que se relacione con el tema de estudio de esta investigación, como “el conjunto interrelacionado de personas que interactúan en actividades conscientes y coordinadas dirigidas a logro de un objetivo común a fin de resolver y satisfacer problemas y necesidades de carácter colectivo, proceso dentro del cual se establece una estructura de roles y funciones con el fin contrarrestar las posturas de dominación y relaciones de conflicto entre los individuos (...) donde las personas interactúan entre sí para conseguir objetivos preestablecidos en un ambiente de relaciones sociales “ (Castro 2010:95).

Se considera importante retomar todas estas conceptualizaciones respecto a lo que implica la participación y la organización social y el papel que desempeñan en los programas o proyectos de intervención social. Debido a que esta investigación se centra en analizar el proceso de involucramiento dentro del programa de los Fondos Revolventes, en dos

comunidades indígenas, es preciso conocer en qué medida la organización del programa de los Fondos propicia un mecanismo para que la participación de los individuos se exprese y de qué manera lo hace.

En el contexto indígena, se puede apuntar a que las expresiones de organización social cobran una dimensión de tipo *comunitaria*, ya que gran parte de la estructura social de los pueblos indígenas recae sobre el concepto de *comunidad*, como apunta Warman:

“La mayoría de los indígenas mexicanos finca su identidad étnica primaria en su comunidad. En primera instancia, por eso primaria, se identifican como de un poblado preciso que se considera no sólo como una localidad geográfica sino como una comunidad humana. Ésta se entiende como un grupo endogámico dentro del que se forman nuevos hogares, que comparte vecindad en un territorio, medio natural, lengua, cultura y raíz” (Warman, 2003: 19).

La dimensión que esta investigación aborda respecto a los de participación y organización social es la de tipo comunitaria, de ahí que es importante hacer una delimitación de lo que entendemos por esta dimensión.

## **2.2 Concepto de comunidad**

El concepto de comunidad, como categoría de análisis, ha sido abordada para entender las relaciones sociales que definen y configuran a los grupos sociales; en el ámbito del desarrollo comunitario, el concepto ha sido usado como el eje central de su estudio. La comunidad, como categoría de análisis ha sido usada en mayor medida por la antropología, se utilizó para nombrar unidades sociales con características especiales dentro de un área delimitada (Pozas, 1962). Siguiendo al mismo autor, “comunidad se refiere a la convivencia próxima y duradera de determinado número de individuos en constante interacción y mutua comprensión. Los sujetos que viven en comunidad, coordinan sus diferentes actividades, configurando estructuras sociales para satisfacer sus necesidades; la familia, la mayordomía, el grupo de trabajo, el partido político, son estructuras de la comunidad” (Pozas, 1962).

En cuanto a la particularidad indígena, el concepto de comunidad se define como una forma de identidad que diferencia a los grupos indígenas de los demás, siguiendo a Warman (2003) “La comunidad es una organización más amplia que la familia o parentela para la protección e identificación, con un nombre propio, casi siempre el de un santo patrón católico con un

topónimo en lengua indígena” (Warman, 2003: 19), y añade: “La comunidad como organización social selecciona los rasgos culturales que se adoptan como distintivos de la identidad: las fiestas, danzas o representaciones, el uso y giros del idioma, el traje y adorno característico y hasta el conflicto con otras comunidades; en fin, el conjunto de signos que sirve de estandarte a la etnia o colectividad orgánica” (Ibíd.).

Como podemos observar, para hablar de comunidad, es necesario también tomar en cuenta los aspectos de identidad que distinguen a los grupos humanos, rasgos culturales, prácticas cotidianas y una visión compartida del mundo y ambiente que los rodea, de esa manera trasciende un área delimitada y del territorio físico.

En un principio se habló sobre la superficialidad que comúnmente se da al concepto en el ámbito del desarrollo comunitario y en la intervención social; se ha creado una idea de que el concepto de comunidad encierra solo aspectos positivos, dejando de lado las estructuras de poder y dominación de las cuales no es ajena. Como lo apuntan Barbero y Cortes (2005):

“El concepto de comunidad genera imágenes que tienden a ocultar la complejidad de la realidad social actual. (...) Transmite una imagen una imagen de armonía y homogeneidad social la cual que es muy simplificadora, (un cuerpo uniforme que se define de lo externo: dentro-fuera, nosotros-ellos) y excluye el conflicto interno. Cuando se usa como adjetivo, lo comunitario evoca realidades unívocamente positivas y, casi siempre, muy calidad (solidaridad comunitaria, salud comunitaria, etc.) que tienen a rechazar un uso en negativo” (Barbero y Cortes 2005: 40).

El enfoque con el que se aborda a la comunidad y por ende lo comunitario en esta investigación, tiene que ver con la interrelación de intereses que los individuos configuran de acuerdo a las particularidades de cada quien, es difícil poder señalar que lo comunitario es algo unitario, ya que los intereses e ilusiones no son siempre compartidos (Barbero y Cortes 2005). De ahí que al abordar el tema de la comunidad en procesos de desarrollo social más que hablar de lo comunitario (como un ideal) es preciso hablar de la *sociabilidad*, a la cual se entiende como “los encuentros, las relaciones, los juegos de convivencia e intercambios de todo tipo, formales e informales que estructuran redes que están en el origen de un capital social y cultural” (Barbero y Cortes, 2005:42).

## 2.3 Reciprocidad y capital social

### Relaciones de reciprocidad

Se considera importante revisar el concepto de reciprocidad como una antesala antes de abordar el concepto de capital social, del cual, para los efectos de esta investigación, se tomarán en cuenta los elementos que lo conforman para la construcción de parámetros e indicadores que nos permitan evaluar el impacto social que el programa FRAMI ha tenido en las dos localidades Bomintzá y Cerrito Parado.

La razón por la cual se aborda el concepto de reciprocidad, radica en el sentido de reconocer que los principios de reciprocidad son la base sobre la cual descansan los postulados teóricos y metodológicos de lo que se ha denominado *capital social*, concepto relativamente reciente el cual se ha empleado de manera directa en el diseño y la aplicación de modelos de trabajo que promueven el desarrollo social, así como en el trabajo que las organizaciones e instituciones realizan a través de la política social.

Para poder dimensionar las relaciones o *instituciones* de reciprocidad, identificamos que ha sido la antropología, disciplina que comenzó a abordar este concepto como el principio fundamental que rige las relaciones institucionales formales e informales en la sociedad. En sociedades pre mercantiles y en menor grado en las contemporáneas, existe una lógica de intercambio basada en los obsequios (objetos, ayuda, favores) siendo una lógica distinta de lo mercantil-utilitario, aunque también puede ocurrir en un ámbito de la economía de mercado. Un obsequio es signo de estar dispuesto a iniciar o mantener una relación social y, al mismo tiempo, supone por parte del receptor la obligación, culturalmente sancionada, de retribuir de manera obligada el obsequio (Durston 2000), en esta reciprocidad no existen equivalencias precisas ni estándares que es lo que distingue a las formas meramente mercantiles (o más bien capitalistas) son más bien compensaciones pero que están fuertemente regidas por un legado cultural. En este sentido se puede identificar que valores tales como la confianza, cooperación y las redes sociales de apoyo, son elementos que constituyen a las formas de reciprocidad; esto nos servirá más adelante para aproximar una definición del concepto del capital social.



En el campo de los estudios de las culturas indígena en nuestro país, encontramos que las instituciones de reciprocidad han sido uno de los temas relevantes, debido a que hoy día se observa la existencia de prácticas de intercambio (que de alguna manera se podrían ajustar) a un modelo de reciprocidad, siguiendo a Zolla y Zolla (2004):

“A lo largo de su historia, las comunidades indígenas han ejercido numerosas y variadas formas de trabajo comunal, familiar o individual que incluían o no la reciprocidad o la redistribución de la riqueza, y que se realizaban, o aún se realizan, bajo modalidades de cooperación voluntaria u obligada. Muchas de estas estrategias se aplican para garantizar la subsistencia, la seguridad social o la armonía del grupo, para obtener un servicio a cambio de prestación de mano de obra, y para lograr la buena marcha de las relaciones interpersonales; otras, en cambio, formaron parte de la estructura del tributo, del servicio obligatorio fijados por la autoridad colonial, los hacendados o los caciques, casi sin excepción bajo la forma de trabajo. Estas formas de aportación, con o sin reciprocidad, reciben los nombres de *tequio*, *tequil*, *gozona*, *mano vuelta*, *fajina*, *guelaguetza*, *tarea*, *córima* y *trabajo de en medio*, entre otros” (Zolla y Zolla, 2004: 84).

Warman (2003), en su estudio sobre las instituciones de reciprocidad presentes en los pueblos indígenas de México, señala que las instituciones de reciprocidad han sido un elemento particular que los indígenas han adoptado a través del tiempo como una estrategia de reproducción social que de alguna manera ha servido para contrarrestar los embates desiguales del exterior. Señala:

“Las relaciones de intercambio desigual que las comunidades indígenas entregan al exterior mas bienes y valores de los que reciben, se sustentan y complementan por redes de apoyo locales de apoyo reciproco que de manera limitada permiten compensar el desequilibrio pero que no alcanzan a superar la pobreza. Por las redes de reciprocidad circulan recursos que se consideran equivalentes entre sus miembros, aunque pudieran no serlo en otra escala de medida. Esas equivalencias producen un efecto económico redistributivo y generan cohesión social” (Warman 2003: 222).

Una de las formas más comunes de reciprocidad y ayuda mutua dentro del ámbito indígena es la conocida como *tequio*. Su nombre deriva del náhuatl *tequilt* (trabajo o tributo) fue usado en tiempos de la colonia para imponer un impuesto a los indígenas, en su análisis sobre las instituciones de reciprocidad Warman señala lo siguiente:

“El tequio, la obligación de realizar jornadas de trabajo gratuitas para el mantenimiento y construcción de obras públicas (...) pero pocas veces se usó para redistribuir la riqueza o los recursos dentro de ellas (...) El tequio es una de las instituciones más vigorosas para la cohesión y persistencia de la comunidad, incluso está sustentado por un discurso igualitario y equitativo que es importante, pero por sí mismo no es un instrumento de redistribución” (Warman, 2003:235).

Como se observa, las prácticas de tequio o faena, a pesar de estar acompañadas por un principio de reciprocidad, se encuentran condicionadas por algún tipo de retribución o por imposición, es decir, estas actividades forman parte de una tarea que resulta obligatoria que puede resultar en un beneficio de tipo colectivo (faenas para mejorar el camino, la escuela, etc), lo que nos muestra, como señala el autor, que las practicas que implican la reciprocidad no siempre están acompañadas de un sistema retributivo igualitario, sin embargo, sus equivalencias sirven para generar cohesión al interior de los grupos humanos, en este caso, los indígenas, en donde la reciprocidad se mantiene y fortalece principalmente por medio de la tradición y la costumbre.

La unidad básica de reproducción de las formas de reciprocidad se encuentra en la familia, en donde sirve como una estrategia de subsistencia de tipo económica, un segundo nivel se verifica cuando dichas prácticas pasan a nivel colectivo, es decir, dichas redes de apoyo trascienden de lo familiar a lo comunitario y el trabajo en común representa un beneficio de tipo colectivo; es en este nivel cuando podemos hablar de la base sobre la cual se construye el capital social.

### **Capital social**

El concepto del capital social en la actualidad, ha venido empleándose de manera importante en la política social dirigida a atender el desarrollo social, diversas instituciones mencionan una mayor presencia del capital social en las sociedades propicia o genera factores más favorables que posibiliten el desarrollo social, como apunta el Banco Mundial:

“El capital social tiene implicaciones importantes tanto para la teoría como para la práctica y la política del desarrollo. Las "recetas" convencionales para mejorar las perspectivas económicas de las comunidades y naciones incluyen: mejorar la educación y los servicios de salud, construir

instituciones políticas competentes y responsables, y facilitar la aparición de mercados libres capaces de competir en la economía global. El capital social está relacionado con cada uno de estos aspectos” (Banco Mundial, 2011)

En cuanto a los proyectos o programas dirigidos a mejorar la calidad de vida de los individuos, el capital social guarda una profunda relación con los alcances y el impacto que pueden llegar a tener estos, como señala nuevamente el Banco Mundial:

“Las implicaciones prácticas para los proyectos de desarrollo emanan de pensar en términos de capital social. Algunas de las mismas son una consecuencia de la experiencia sobre el terreno. No obstante, interpretar desde la perspectiva del capital social estos resultados puede asegurar que algunas lecciones aprendidas circulen más rápidamente y que las mismas se apoyen en una base de apoyo más amplia” (Banco Mundial, 2011).

En este sentido, es pertinente conocer que es lo que se entiende por capital social, los antecedentes que este concepto guarda y de qué manera se relaciona con el objetivo central de esta investigación.

### **Capital social, una aproximación teórica.**

La sociología y la ciencia política han sido las disciplinas que han últimamente han delineado los elementos teóricos para entender el concepto de capital social; uno de los primeros y más importantes sociólogos en abordar el estudio del capital social fue Bourdieu, quien define al capital social como: “el agregado de los recursos reales o potenciales ligados a la posesión de una red durable de relaciones más o menos institucionalizadas de reconocimiento mutuo” (Bourdieu en Durston 2002:19).

Otro autor que siguió la misma línea que Bourdieu fue Coleman (1990), quien entiende al capital social como “los recursos estructurales que constituyen un activo de capital para el individuo y facilitan ciertas acciones de los individuos que están dentro de tales estructuras” (Coleman en Durston, 2002:20). En el campo de la ciencia política, encontramos los aportes de Putman, quien señala que el capital social representa: “aquellos elementos de las organizaciones sociales, como las redes, las normas y la confianza, que facilitan la acción y la cooperación para beneficio mutuo, pues, como dice, el trabajo en conjunto es más fácil en

una comunidad que tiene un acervo abundante de capital social” (Putman 1993 en Durston: 2002:20)

A partir de esta revisión, siguiendo a Mota y Sandoval (2006), se establece lo siguiente:

- El capital social es un recurso propio de los grupos y las colectividades, se genera y potencializa en medida de la apropiación de elementos tales como la reciprocidad, la confianza, la asociatividad, el tejido social y las redes sociales.
- Es individual como colectivo, en el nivel individual se expresa en las relaciones sociales con contenido de confianza y el manejo de redes que los individuos construyen para un beneficio personal en lugar de uno de tipo colectivo, mientras que en el segundo plano estos elementos buscan un beneficio de tipo colectivo.
- A diferencia del *capital físico*, el cual con el uso tiende a depreciarse, el capital social pierde valor solo si no se usa.

En el mismo orden de ideas, Kliksberg (2009), menciona que el capital social debe ser entendido o abarca al menos cuatro áreas o dimensiones las cuales se encuentran interrelacionadas:

- a) Clima de confianza.
- b) Capacidad de asociatividad.
- c) Conciencia cívica.
- d) Valores éticos.

Respecto a la primera dimensión, tiene que ver con lo que está sucediendo en una comunidad en términos de confianza interpersonal, de expectativas de comportamiento mutuas, de “cómo la gente percibe a los demás, en cuanto a este aspecto básico, si confía o no confía en ellos” (Kliksberg, 2007: 57). El autor sostiene que si bien este nivel de confianza pertenece al plano de la subjetividad, puede tener un efecto negativo sobre la economía (en términos macro) de un país y de una región.<sup>8</sup> Un bajo nivel de confianza, sostiene el autor,

---

<sup>8</sup> Sobre esto, Kliksberg señala que en la actualidad existen mediciones sobre el grado de confianza que los ciudadanos demuestran sobre su relación con ellos mismos y con las instituciones, lo cual determina las tendencias que se generan en cuanto a procesos como la legitimidad y la gobernabilidad. Para el caso de Latinoamérica, existen organismos tales como el *Latinobarómetro*, el cual mide la opinión y percepción que los

implica que existan reglamentaciones más duras, tribunales, aparatos externos que garanticen que se cumplan pactos y acuerdos (Ibíd.)

En cuanto a la *capacidad de asociatividad*, el autor apunta:

“Es la capacidad de una sociedad de generar todo tipo de formas de cooperación, de sumar esfuerzos, de generar sumas donde todo el mundo puede ganar, desde las formas de cooperación más básicas, como los vecinos que hacen cosas en conjunto por el vecindario, hasta los más sofisticados modelos de organizaciones cooperativas. Es lo que se podría llamar la capacidad sinérgica de una sociedad, la capacidad de producir sinergias permanentemente” (Kliksberg, 2007: 58).

La asociatividad, se expresa en la densidad del *tejido social*, el cual puede observarse de manera concreta en el número de organizaciones existentes en una localidad, cuanta gente participa en ellas y como lo hace, el trabajo voluntario, los compromisos adquiridos, en otras palabras, de qué manera la sociedad civil organizada se encuentra presente y qué importancia tiene en la configuración y conformación de la sociedad.

La tercera dimensión, que corresponde a la *conciencia cívica*, tiene que ver con el grado de conciencia y compromiso que los individuos confieren a temas y problemáticas que son de interés colectivo; desde el involucrarse con temas concretos tales como la preservación del medio ambiente hasta con responsabilidades sociales como pagar impuestos.

Y por último, se tiene la cuarta dimensión del capital social: *los valores éticos*, que son fundamentales para el desarrollo de los grupos y las comunidades y se relacionan con el sentido que tienen las acciones de los individuos, la cuales en la práctica, tienen que ser transparentes y claras, en función del respeto y reconocimiento de los demás, además de que tienen que estar en contra del ocultismo y de la corrupción en todos sus niveles.

La relación que el concepto de capital social tiene con los objetivos de esta investigación, va en el sentido de identificar como el modelo de trabajo de los Fondos Revolventes, siendo un modelo de trabajo de intervención social que atiende una problemática de pobreza y marginación en un espacio determinado y que además, principalmente se enfoca en la

---

ciudadanos tienen sobre temas como la democracia, la gobernabilidad, seguridad, desarrollo social, entre otros. Véase: <http://www.latinobarometro.org>

generación de esquemas de organización y participación de tipo incluyente, promueve la participación social así como la construcción del capital social.

En cuanto al tema del capital social en los pueblos indígenas; este grupo de población conserva rasgos que les confieren una identidad étnica y una organización social tradicional que los distingue de otros grupos de la sociedad. El mundo indígena ya no se circunscribe a un espacio y territorio delimitado, sus costumbres, tradiciones y valores culturales cada vez más juegan un papel de transformación y en algunos casos de integración a lo que podemos denominar el modelo de sociedad nacional, lo cual va acompañado de un proceso de transformaciones sociales y los cambios estructurales políticos, económicos y sociales.

De ahí que se puede señalar, que si bien, los pueblos indígenas preservan una riqueza cultural e identitaria y un fuerte lazo de organización tradicional expresada a través de sus prácticas de tipo cultural, las cuales dan fuerza y cohesión a los grupos indígenas, no se puede de hablar de un capital social en sí. Tomando en cuenta las instituciones de reciprocidad presentes en la actualidad en los pueblos indígenas, como las redes de apoyo familiar y comunitaria como la base para la construcción del capital social, estos elementos, si bien ha servido para su subsistencia, no se han traducido en un mejoramiento de sus condiciones sociales en un plano más amplio y general.

En el caso del modelo de los Fondos Revolventes, como un modelo alternativo que se ha aplicado primordialmente en espacios indígenas, busca recuperar el tejido social y rescatar valores culturales propios de los indígenas y dimensionarlos para un beneficio de tipo colectivo, a través de la generación de un esquema organizativo que propicie la participación e inclusión de los involucrados en el programa de los Fondos y en donde a través de los resultados obtenidos, se establezca si efectivamente se construye el capital social.<sup>9</sup>

---

<sup>9</sup> Más adelante, al hablar de los aspectos metodológicos y operativos del modelo FRAMI y de qué manera se aborda el concepto de capital social dentro del programa.

### **3. POLÍTICA SOCIAL Y DESARROLLO DE LOS PUEBLOS INDÍGENAS..**

#### **3.1 Política social, conceptualización y operación.**

La política social se traduce en las acciones que el Estado realiza para superar los fenómenos de la pobreza y la marginación. Es preciso entender las implicaciones que conlleva en concepto de política social, ya que su aplicación, al menos en lo que respecta en el caso de América Latina, ha sido entendida como fuente de provisión y de abastecimiento ya sea en forma monetaria o en especie del cubrimiento de las necesidades básicas en salud, alimentación, vivienda y educación de los sectores de la población desfavorecidos. Este enfoque ha sido justificado por organismos internacionales tales como la Comisión Económica para el desarrollo de América Latina (por sus siglas CEPAL), el Banco Interamericano de Desarrollo y el Banco Mundial, visión que, más que compensar las desigualdades existentes entre la población en condición de pobreza y marginación, justifica el desequilibrio que se ha generado bajo el sistema capitalista principalmente en su etapa neoliberal (Guzmán, 2010), ya que no propone terminar y atacar el problema de raíz, sino más bien se centra en la atención de problemáticas inmediatas.

Siguiendo a Ander Egg (1990) respecto a la dimensión universal que conceptualmente abarca la política social, señala que:

“El conjunto de acciones que como parte de las políticas públicas tiene como propósito el mejorar la calidad de vida mediante la prestación de una serie de servicios sociales que procuren atender todas las necesidades básicas de todos los ciudadanos, asegurando unos niveles mínimos de vida, alimentación, salud, educación y vivienda. Asimismo tiene como propósito disminuir las desigualdades y atender a los colectivos que por razones de edad o impedimentos físicos o psíquicos, no pueden generar recursos por medio de su trabajo (Ander Egg 1990: 350).

Desde una perspectiva que toma en cuenta la visión de la ciudadanía, se tiene que la política social es la política relativa a la administración pública de la asistencia, es decir, al desarrollo y dirección de los servicios específicos que brinda el Estado y de las autoridades locales en aspectos tales como salud, educación, trabajo, vivienda y asistencia social (Montagut en Castro, 2010).

Para Warman, la política social son las acciones que el Estado a través de las instituciones públicas y que adquieren un carácter de permanente pero también cambiante, (Warman,

1994), es decir, a través del tiempo y las circunstancias estas acciones se modifican, donde la sociedad civil organizada adquiere un papel protagónico en dicho cambio, pues esta, constantemente demanda la solución de sus necesidades y problemáticas en salud, alimentación, educación, vivienda, recreación, cultura, servicios públicos, empleo y medio ambiente; por lo que sus demandas contribuyen a la elaboración de la política social. (Castro, 2010).

En este sentido, los autores citados coinciden en concebir a la política social como un medio para garantizar y elevar los niveles de bienestar en la sociedad, sin embargo, la política social debe ser entendida no solo como una herramienta para proveer o ejecutar proyectos que ayuden a disminuir la pobreza y desigualdad, sino que incluya modelos de intervención que permitan la inserción de la sociedad civil en el diseño y la aplicación de las políticas sociales de desarrollo (Ibíd.).

### **3.2 El caso de México y la política social, una breve revisión desde el Estado benefactor hasta el modelo neoliberal.**

Bajo este contexto, es pertinente revisar como se ha aplicado la política social en nuestro país tomando como punto de inicio el modelo del Estado Benefactor, ya que fue en esta etapa de la conformación del Estado mexicano en su fase post revolucionaria, que comienza un proceso de consolidación de las instituciones actuales y por ende las políticas públicas de las cuales se desprende la política social.

Como antecedente al periodo post revolucionario, en los últimos años del siglo XIX, la naturaleza de la política social en nuestro país se distinguió por el individualismo, en donde el Estado dio más prioridad a crear las condiciones adecuadas para el desarrollo de las acciones privadas las cuales, siguiendo los preceptos y la doctrina del liberalismo económico, tendrían un efecto positivo en todos los sectores de la población.

Al término de la Revolución Mexicana, el proyecto pos revolucionario a partir de los años cuarenta, el Estado adoptó un papel más activo respecto a la esfera del bienestar social, dando prioridad a aspectos tales como la educación, salud, vivienda, es decir, sobre asuntos que trajeran consigo un beneficio de tipo colectivo. En esta etapa el modelo económico, social y político que el Estado mexicano adoptó es el denominado *welfare state* o Estado de Bienestar, el cual se caracteriza por una intervención directa del Estado en lo referente a la



provisión de los servicios y la atención de las necesidades básicas, tales como salud, educación y principalmente seguridad social, para lo cual creo una estructura institucional para proporcionar estos servicios.

Algunos autores coinciden en señalar que el Estado de Bienestar en el caso de México se caracterizó por ser un “Estado interventor corporativo” (Castro, 2010), así también tuvo un carácter meritocrático y conservador-corporativo, (Draibe en Castro, 2010). Se distinguió por una política de tipo corporativista ya que atendido principalmente a sectores específicos de la población: militares, trabajadores del Estado, trabajadores sindicalizados del sector industrial y campesino y maestros principalmente.

Warman (1994), señala tres etapas de la política social en México a partir de la Revolución Mexicana; la primera corresponde a una etapa de pacificación a partir de la Revolución hasta los primeros años de la década de los cuarenta, en donde el Estado se encontraba todavía en una condición de fragilidad estructural e institucional producto de la guerra civil, posteriormente se comenzó a fraguar cada vez más una demanda sentida por parte de ciertos sectores de la sociedad, principalmente el campesino. Estos movimientos y demandas de carácter popular, son elementos que el Estado adopta para el diseño de la política social, el Estado concilia todas estas fuerzas y establece alianzas (de tipo político en primera instancia) con las organizaciones populares y comienza una prestación (aunque débil y precaria en un inicio) de los servicios y demandas sociales.

Las primeras instituciones financieras (Banco de México, Nacional Financiera, entre otras), se crean en esta etapa de la historia nacional así como la conformación de un sistema educativo robusto. Se comienza el reparto de tierras teniendo como base el artículo 27, ganando con esto, la legitimidad por parte de las corporaciones campesinas. De igual manera con los otros sectores productivos del país, (como los obreros, maestros y otros profesionistas) el gobierno alienta la organización sindical, pero no atiende de manera directa y sustancial sus demandas, se delega a las empresas la tarea de abastecer y proveer sus necesidades en cuanto salud, vivienda, educación y seguridad social fungiendo el Estado solo como el rector y vigilante. En esta etapa, (anterior a la década de los años cuarenta) el Estado todavía asume una política o un modelo de bienestar de manera parcial e incipiente. (Warman, 1994)

A partir de 1938, el Estado reorienta la política social, tomando como antecedente la experiencia global suscitada a partir de la crisis de 1929; comienza a tomar un papel más rector y protagónico en cuanto al desarrollo económico y social. El Estado esta vez asume y absorbe todas las demandas sociales y se convierte como el principal proveedor de las necesidades básicas, comenzando a su vez el tiempo de las empresas públicas. Es con la creación del Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) en 1942, cuando se inicia plenamente el Estado de Bienestar en el país, a este le siguieron la creación de otras instituciones tales como el ISSSTE (antes llamada Dirección de Pensiones) la CONASUPO, la Secretaría de Salud (llamada anteriormente Secretaría de Salubridad), así también, se crea el INFONAVIT junto con otros organismos constructores de la vivienda popular. Todas estas instituciones se crearon con un mismo propósito: proporcionar bienes y servicios a la población seleccionada.

Si bien, este crecimiento institucional proveedor de bienes y servicios fue acelerado, con el tiempo resultó insuficiente, ya para la década de los ochenta con un sector de la población cada vez más creciente de jornaleros, comerciantes ambulantes, grupos de población que se ubicaron en las periferias de los centros urbanos en asentamientos irregulares, campesinos y demás sectores productivos que se encontraba en la “informalidad” fueron relegados de recibir los beneficios que otorgaban estas instituciones, privilegios que solo podían obtener aquellos que tuvieran una relación formal de trabajo permanente.

Las crisis y el ajuste estructural de los años ochenta a nivel global, aunado a una crisis interna a raíz de mayores demandas por parte de la sociedad, un sistema burocrático cada vez más espeso, más corrupto y clientelar, aunado al elevado gasto que implicaba la administración pública, motivó a que el Estado adoptara una política económica de corte neoliberal. El Estado neoliberal comenzó a finales del gobierno de Miguel de la Madrid, esta etapa se caracterizó por un adelgazamiento del Estado a partir de la privatización de las empresas públicas y una política de liberalización comercial; el auge de esta política se da en el sexenio de Salinas de Gortari, periodo en donde se realiza la mayor parte de la ventas de las empresas paraestatales así como la entrada del Tratado de Libre Comercio.

La política social que se adopta durante el sexenio Salinista fue el llamado Programa Nacional de Solidaridad (Pronasol), siguiendo a Dresser (1995), fue el instrumento político

que el gobierno utilizó para recuperar y *renovar* la base social fragmentada y cada vez más inconforme por las consecuencias de una política de reestructuramiento económico bajo el modelo liberal; así, señala la autora:

“El Pronasol permitió la sobrevivencia política del equipo tecnocrático y al mismo tiempo implicó la reestructuración fundamental de las bases del Estado. Con Salinas, México presenció un cambio en la estrategia de construcción de coaliciones. La *élite* estatal estableció alianzas con los consumidores del sector privado e informal y los campesinos vinculados con el mercado, dejando atrás sus lazos tradicionales con la burocracia del sector público y con los ejidatarios” (Dresser; 1995:26).

Si bien, la política social durante el gobierno de Salinas, buscó generar sinergias con todos los sectores de la población, especialmente centrándose con los más “desprotegidos”, en el fondo, fue una estrategia más política que social, ya que buscó afianzar alianzas con los sectores de la población, que poco a poco, se fueron *erosionando* y transformando, a causa de las reformas estructurales, desaparición de las empresas estatales, despidos a raíz de las privatizaciones lo que trajo consigo un debilitamiento del movimiento sindical.

El Pronasol, si bien en un inicio contó con la aprobación de la mayor parte de la población (de los sectores que habían quedado desprotegidos por los cambios estructurales así como con los grupos sociales generados principalmente en los ámbitos urbanos), generó más expectativas que soluciones, ya que al final se cuestionó que efectivamente atacara de manera estructural a la pobreza, ya que, sólo se enfatizó en atender las necesidades más inmediatas de “los que menos tienen” además del profundo trasfondo político que lo acompañó desde su inicio hasta el final del mandato de Salinas, como lo señala Dresser: “El Pronasol evolucionó de un programa compensatorio de alivio hasta convertirse en fórmula para la legitimidad del régimen, y mientras más tareas políticas le fueron asignadas, más crecieron las demandas populares” (Dresser: 1995: 30).

Durante el sexenio de Zedillo, la política social siguió con el mismo rumbo de su predecesor, aunque desaparece el Pronasol, se consolida la Secretaría de Desarrollo Social (Sedesol) y se crea el Programa de Educación, Salud y Alimentación (Progresá) que buscó, de igual manera, combatir la pobreza extrema y la indigencia.

El Progresá, recoge las recomendaciones hechas por instituciones tales como el Banco Mundial, tales como la *focalización* de recursos a poblaciones objetivo; en este caso, se

estableció que la prioridad del programa fue la atención de la población en condición de pobreza extrema, población que fue en aumento como consecuencia de los ajustes en materia económica hechos desde la implementación del modelo neoliberal en los años ochenta.

Al Progresista le siguió el Programa de Desarrollo Humano Oportunidades, instrumentado en el sexenio de Fox, siguió el mismo camino que el Progresista, ya que si bien continúa con una política y asignación de recursos de tipo focalizada (de igual manera la prioridad son los pobres) su principal objetivo fue alcanzar el desarrollo social a través de la potencialización del *capital humano*.<sup>10</sup>

Sobre la mencionada focalización, usada como uno de los ejes fundamentales de la política social en la etapa neoliberal, varios autores y analistas coinciden en afirmar que: “los programas focalizados, se concibieron más para aliviar la situación de algunos pobres en situación extrema que para combatir las causas determinantes estructurales de la pobreza, como la desigualdad en la distribución del ingreso y la riqueza” (Ornelas, 2006); el método de la focalización se basa, esencialmente, en la carencia de ingreso de las familias para adquirir en el mercado una canasta básica de alimentos, así como, el resto de bienes y servicios para satisfacer las necesidades básicas: salud, vestido, transporte, entretenimiento, entre otras.

Para establecer la focalización se toman en cuenta dos aspectos: primero: calcular el ingreso mínimo (conocido como línea de pobreza<sup>11</sup>) para la satisfacción de las necesidades mínimas y segundo: conocer territorialmente en donde se localizan las familias que se encuentran bajo esta condición. Bajo esta premisa, los pobres son aquellos que no pueden acceder al

---

<sup>10</sup> El capital humano, como categoría de análisis usada esencialmente por economistas, se refiere en sentido estricto al conjunto de características intangibles que incrementan la productividad de las personas: habilidades, destrezas, conocimientos, experiencias y valores, el capital humano es una variable (aunque no la única) para explicar el crecimiento y el desarrollo social y económico de un territorio. Para ampliar sobre el tema, véase: Gary S. Becker (1964, 1993, 3rd ed.). *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education*. Chicago, University of Chicago Press.

<sup>11</sup> Sobre este término, la línea de la pobreza es un elemento que permite abordar el fenómeno de la pobreza desde una dimensión unidimensional, es decir, desde esta perspectiva, la pobreza consiste solo en la incapacidad o la limitación de ingresos económicos para la adquisición de una canasta de bienes considerados indispensables, esta ha sido la concepción tradicional que se ha adoptado por parte del gobierno así como por diversos organismos internacionales, tales como el Banco Mundial, quien menciona que la pobreza extrema consiste en vivir con menos de 1.25 dólares al día. Fuente: Coneval 2013, en [http://www.coneval.gob.mx/rw/resource/coneval/med\\_pobreza/DiarioOficial/DOF\\_lineamientos\\_pobrezaCONEV\\_AL\\_16062010.pdf](http://www.coneval.gob.mx/rw/resource/coneval/med_pobreza/DiarioOficial/DOF_lineamientos_pobrezaCONEV_AL_16062010.pdf), recurso electrónico consultado el 15 de noviembre de 2013.

mercado de consumo, por lo tanto, es tarea del Estado a través de la política pública (de la cual se desprende la política social y económica) incorporar a los sectores desfavorecidos en esta dinámica, en primer lugar productiva, a través de la adquisición de habilidades y destrezas que posibiliten a la población emplearse en el sector productivo, lo que traerá consigo la incorporación a un mercado de consumo, lo cual, en primer momento, se hace a través del otorgamiento de subsidios de tipo monetario y en especie (Ornelas, 2006).<sup>12</sup>

### **Sobre la tendencia actual de la política social**

Como se observó en esta breve revisión acerca de lo que implica la política social en nuestro país, esta se ha ido transformando y redefiniendo a través del tiempo, adaptándose a los distintos contextos y a coyunturas sociales, económicas y políticas en el país.

En el contexto neoliberal actual, en el cual se encuentra la política social, continúan presentes los conceptos de focalización y *descentralización*. La descentralización, es uno de los aspectos más importantes que envuelve la política social actual, ya que trae consigo una mayor distribución de las funciones del Estado, tanto en los distintos niveles de gobierno, así como también, una inclusión cada vez mayor del sector privado.

La descentralización de las funciones del Estado respecto a la política social, ha abarcado tres dimensiones: económica (fiscal), política y administrativa (Gogco, Rodríguez y Pérez, 2010).

Respecto a la descentralización económica, esta comprende la transferencia del presupuesto de ingresos y egresos a los distintos niveles de gobierno (estatal, municipal y local); en cuanto a la estera política, se refiere a una mayor apertura en cuanto a la participación ciudadana en la toma de decisiones y en una distribución democrática del poder, por último, la descentralización en lo administrativo, refiere a los arreglos interinstitucionales entre los distintos órganos del gobierno, es decir, que los servicios proporcionados por el estado tales como educación, salud, infraestructura básica, sean ejercidos a través de la infraestructura y los medios administrativos locales, es la coordinación que tiene que existir entre el gobierno federal, estatal y municipal (Ibíd).

---

<sup>12</sup> En este sentido se puede entender que gran parte de la política social está destinada a otorgar apoyos monetarios en efectivo así como en especie.

La descentralización implica a su vez una mayor apertura al sector privado (tanto al sector empresarial como a la sociedad civil organizada), apertura que puede traducirse en un *mercado* de programas sociales en donde múltiples iniciativas pueden competir por recursos y clientes o beneficiarios (Castro, 2010).

De tal forma, en la descentralización,<sup>13</sup> encuentra cabida el papel que ejercen las organizaciones de la sociedad civil en la actualidad, como actores sociales que inciden de manera directa e indirecta en la aplicación de la política social. El marco que encuentran las organizaciones de la sociedad civil, como un actor esencial en la política social actual, es el neoliberalismo. En la actualidad, existe cierto acuerdo en que las actividades que estas realizan en la sociedad se encuentran dentro del denominado “tercer sector”. Salamon y Anheier (1999), aproximan una definición genérica de lo que podría denominarse “organizaciones no lucrativas”, “sector voluntariado”, “sociedad civil” o bien, “tercer sector”, como aquellas organizaciones que “actúan fuera de los límites del mercado y del Estado” (Salamon y Anheier, 1999). Como señalan los autores, este tipo de organizaciones pueden tener un marco muy general y ambiguo: organizaciones religiosas, grupos activistas, grupos medioambientales, protectores de animales, clubes deportivos, etc., sin embargo, a pesar de esta heterogeneidad, comparten ciertos rasgos:

- Son un tipo de *organización*; es decir, poseen presencia y una estructura institucional.
- Son de carácter *privado*, ya que se encuentran separadas del aparato gubernamental.
- *No tienen carácter lucrativo*, o dicho de otro modo, no generan algún tipo de ganancia entre sus agremiados, socios, o colaboradores, “titulares”, en palabras de los autores.
- *Son autónomas*; tienen un manejo independiente de sus recursos humanos y materiales.
- *Cuentan con una base de voluntariado*; su pertenencia a ellas no es impuesta y se sostienen del trabajo y aportaciones económicas voluntarias.

---

<sup>13</sup> Aunque el estudio de los autores refiere a la descentralización del poder central y las diversas funciones relacionadas con la administración pública al orden estatal y municipal, consideramos importante retomar el tema debido a que en este marco las OCS encuentran un mayor marco de participación e inclusión en lo que se refiere a la política social.

Sobre el auge que el “tercer sector” ha tenido a nivel global, se toman como referencia los datos que maneja el Banco Mundial respecto al fenómeno que representa en la actualidad las organizaciones de la sociedad civil; por ejemplo, la institución menciona que el número de organizaciones no gubernamentales aumento de 6,000 en 1990 a 50,000 en el 2006, así como, su incidencia en los temas relacionados al desarrollo económico y social; según la Organización de Cooperación y Desarrollo Económico, (OCDE por sus siglas) en el año de 2006 las organizaciones no gubernamentales contribuyeron con aproximadamente US\$1,500 millones en asistencia social (Banco Mundial, 2013).

El Banco Mundial define a las organizaciones de la sociedad civil como:

“El termino sociedad civil se refiere a una amplia gama de organizaciones no gubernamentales y sin fines de lucro que están presentes en la vida pública, expresan los intereses y valores de sus miembros y de otros, según consideraciones éticas, culturales, políticas, científicas, religiosas o filantrópicas. Por lo tanto, el término organizaciones de la sociedad civil abarca una gran variedad de instancias: grupos comunitarios, organizaciones no gubernamentales, sindicatos, grupos indígenas, instituciones de caridad, organizaciones religiosas, asociaciones profesionales y fundaciones” (Banco Mundial, 2011).

En el caso de México, con el auge de este tipo de organizaciones a finales de los años ochenta y principalmente en la década de los noventa, se creó el marco legal para regular las actividades de este creciente sector, de ahí que en el año de 2004 se creara la Ley de Fomento de las actividades de las organizaciones de la sociedad civil. En el art.9 de la Constitución Política Mexicana, se menciona la libertad de asociación por parte de los ciudadanos mexicanos, sin embargo, y debido a esta heterogeneidad que caracteriza a las actividades de las organizaciones de la sociedad civil, no se contaba con un órgano que regulara y fiscalizara de manera puntual y especifica las actividades de este sector, lo cual, representaría un mejor manejo de los recursos y transparencia de las acciones realizadas por las OCS así como del gobierno.<sup>14</sup>

Sintetizamos que esta es la tendencia actual de la política social a nivel global, nuestro país no es ajeno a tal dinámica, los alcances así como los limitantes de dicho modelo emergente

---

<sup>14</sup> Para un mejor acercamiento, véase: <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/266.pdf> ahí se encuentra la Ley de Fomento a las Actividades realizadas por las Organizaciones de la Sociedad Civil, la cual fue publicada en el diario oficial el 4 de febrero de 2004.

de desarrollo están en tela de discusión tanto por los estudiosos del tema así como por los organismos internacionales encargados de su implementación y evaluación.

Uno de los estudios más relevantes acerca del crecimiento y auge que ha tenido el llamado tercer sector es el realizado por la Universidad John Hopkins en Estados Unidos, del cual, tomando el caso que hacen sobre este fenómeno en América Latina, entre sus conclusiones destacan:

En los últimos años, las Administraciones públicas se han convertido en una fuente importante de apoyo para las organizaciones sin ánimo de lucro de numerosos países de Latinoamérica. Sin embargo, las relaciones entre el sector no lucrativo y el Estado siguen siendo tensas. En parte, esta tensión refleja la falta de procedimientos transparentes para regularizar los contactos entre estos dos sectores y la larga tradición de clientelismo político, según la cual la financiación y funcionamiento de las organizaciones no lucrativas están sujetos a los caprichos de las élites políticas locales o nacionales que los alcances de este modelo no ha sido todavía el deseado (Salamon y Anheier, 1999).

Sobre estas conclusiones, para el caso mexicano, se coincide en afirmar que la herencia de un sistema corporativista en México es un factor importante para una inclusión limitada del sector de las organizaciones de la sociedad civil en la incidencia de las políticas públicas y por ende, de la política social en el país; prevalece cierto centralismo por parte del Estado en la provisión de los bienes y servicios hacia la población y también dependencia por parte de las OCS de los recursos provistos por el Estado para la realización de sus actividades (Salamon y Anheier, 1999).

La razón por la cual se considera importante hacer esta somera revisión, fue con el objetivo de retomar la relevancia sobre la naturaleza que adquieren los proyectos de intervención social para la promoción del desarrollo social o comunitario, ya sea los que son ejecutados a través de las instituciones del gobierno, o bien los que son realizados a través de las organizaciones de la sociedad civil; en este contexto se encuentra el modelo FRAMI de Fondos Revolventes, proyecto de intervención social aplicado por medio Fonsemillas A.C en las dos localidades indígenas, Bomintzá y Cerrito Parado, ambas localizadas en el municipio de Tolimán, en el Estado de Querétaro.



En un ejercicio referencial, el siguiente apartado trata de hacer un acercamiento de los fundamentos ideológicos, conceptuales y operativos sobre los cuales descansa la política social dirigida o *focalizada* hacia los pueblos indígenas, sector de la población, en donde se aprecian los mayores rezagos en cuanto a benefactores básicos para el desarrollo y un mayor índice de la pobreza en nuestro país.

### **3.2 Política social en la que se inscribe el desarrollo de los pueblos indígenas**

El objetivo de este capítulo es hacer una breve revisión la política social dirigida a atender las necesidades básicas de los pueblos indígenas en nuestro país. Se considera pertinente este acercamiento, debido a la naturaleza del tema de estudio de esta investigación, la cual se realizó en dos localidades otomíes del municipio de Tolimán, así como su relación con la adopción y ejecución de un programa de intervención social el cual, se inscribe dentro de las acciones que enmarca la política social de desarrollo en nuestro país.

#### **Sobre el *indigenismo*.**

La corriente o enfoque que la academia y la instituciones gubernamentales se adoptaron para abordar la cuestión de lo indígena, en lo concerniente a nuestro país, ha sido el denominado *indigenismo*; no existe una definición clara o conceptual al respecto, se puede decir que, el indigenismo es la postura institucional y académica que se ha adoptado hacia los asuntos del desarrollo social de la población indígena.

Para Pozas y Horcasitas, el indigenismo ha implicado: “una ideología para fundar la acción de mejoramiento del indio sobre una base *científicamente planeada* (...) su contenido esencial es el mismo del integracionismo” (1971: 98). Siguiendo a Korsbaek y Sámano, señalan que dicha postura “ha venido acompañada de un proceso que generalmente ha sido favorable a la población indígena” (2007: 196), como por otro lado, se encuentra una postura que señala que el indigenismo, ha sido sinónimo de opresión y desventaja hacia esta población por parte de los otros sectores de la sociedad. (Díaz Polanco, 1977).

Korsbaek y Sámano (2007), plantean que el indigenismo en nuestro país comprendió tres momentos históricos:

1. Etapa del indigenismo pre-institucionalizado: De la etapa del descubrimiento de América y la Conquista de México hasta llegar a la Revolución Mexicana.
2. Etapa del indigenismo institucionalizado: Comprendido a partir de la Revolución Mexicana hasta los últimos años del Estado de Bienestar en México, a principios de los años ochenta.
3. Etapa del neoindigenismo: A partir de la crisis del Estado en la década de los ochentas hasta nuestros días.

De la misma manera, Aguirre Beltrán (1975), plantea que el indigenismo debe entenderse en tres momentos:

1. Etapa de política de *segregación*. Que corresponde a la etapa de la Colonia.
2. Etapa de política *incorporativa*, la cual corresponde a la vida del México independiente, pasando por la etapa de la Reforma hasta llegar a la Revolución Mexicana
3. Etapa de política de *integración*, etapa en la historia que corresponde al periodo posterior a la Revolución Mexicana hasta el modelo del Estado Benefactor.

Díaz Polanco (1977), plantea que el surgimiento y consolidación del capitalismo acarrea a su vez el fenómeno de la *integración*, la cual, es entendida como la transformación del orden de ideas anteriores a la aparición de un nuevo orden, en este caso el capitalismo, en donde se *reinterpreta* la realidad para adecuarla este orden y por lo tanto sustentarlo y legitimarlo.

### **Etapa del indigenismo pre institucionalizado**

Sobre esta etapa se toma como punto de partida el periodo colonial, debido a que es en esta época en donde se configura la conformación social que en la actualidad constituye a los pueblos indígenas del país. Siguiendo a Warman:

La pluralidad indígena tiene muchos orígenes y vertientes. Algunas diferencias son resultado de procesos milenarios, como sucede con las lenguas mexicanas; otras derivan de una matriz colonial, que agrego nuevas dimensiones a la diversidad, al mismo tiempo que genero relaciones de dominio compartidas (...) (Warman 2003: 8).

Y añade:

Desafortunadamente, la rica diversidad viene aparejada con la iniquidad, la segregación la injusticia. Ese vínculo perverso tiene raíces centenarias. Sobre el trasfondo de la desigualdad prehispánica, las restricciones y la discriminación impuestas por el dominio colonial sobre los indígenas se incrustaron profundamente en las estructuras de la sociedad, donde tercamente permanecen y se recrean. No en balde el régimen colonial duro tres siglos frente a una república independiente que lleva casi dos. Rezago y falta de atención confinan en la marginación a las comunidades indígenas, en las que se concentran pobreza y falta de oportunidades (Warman 2003: 10).

Durante el periodo colonial se formalizaron las instituciones y se incorporó a la población indígena a un sistema productivo (que pudiera denominarse mercantil) que sirvió a los intereses de la corona española; es el sistema conocido como “encomienda” el cual segregó y corporativizo a los pueblos indígenas como mano de obra para los españoles.

Se puede señalar que durante el periodo colonial no existió una política de corte indigenista, en el sentido que atendiera sus necesidades ni su bienestar social, sino más bien una política de explotación y *segregación*, la cual, se distinguió por una profunda discriminación racial, control político y social sobre los recursos, dependencia económica, y una estructuración de las clases sociales en castas, todo esto fundamentado en una ideología de dominación que traía consigo como trasfondo el evolucionismo, el cual se caracterizó por demostrar y legitimar el dominio del más fuerte sobre el débil, en este caso de los blancos sobre los indígenas, los cuales no eran considerados como hombres de razón ni como parte de la civilización. Este orden de ideas, fue el que justifico el sometimiento de los pueblos indígenas no solamente en México, sino en todo América Latina.

Durante el periodo de la historia que acompañó la conformación del México independiente, es decir, el periodo conocido como la Reforma, la política indigenista que el Estado promovió en el país tuvo como principal característica *incorporar* a los pueblos indígenas en el camino del progreso; se reconoció el papel que jugaban los pueblos indígenas en la conformación del Estado, de ahí que se buscó que los pueblos indígenas se incorporaran al sistema económico predominante; se hicieron políticas para parcelar la tierra en propiedad privada, y se le concedió el poder de estas a quienes ostentaban los principales recursos tanto económicos como sociales. Esta etapa de la vida nacional se caracteriza también por un

despojo de las tierras para su explotación y en una profunda desigualdad de oportunidades de los indígenas (campesinos en su mayoría), frente a otros sectores de la población.

Tenemos entonces que las primeras políticas que empezaron a tomar en cuenta a la población indígena durante este periodo de la historia (desde la colonia hasta los tiempos de la Reforma) fueron las siguientes:

Se puede señalar que el trasfondo, o la ideología sobre la que se fundamentó la postura que caracterizó a la manera de visualizar a los pueblos indígenas durante el siglo XIX, fue la del *evolucionismo darwinista*. El evolucionismo, surge en la época de consolidación de la Revolución Industrial, de las grandes expediciones así como del surgimiento del colonialismo europeo, se construye a su vez y posiciona las ideas del progreso y civilización (Díaz Polanco 1977).

La necesidad de explicar el cómo lograr la *incorporación* de las formas anteriores al modelo prevaleciente, (vacío que no aborda el evolucionismo) encuentra cabida el *funcionalismo*; el cual, tiene la intención de estudiar y hacer un acercamiento hacia estas culturas para poder contar con los elementos necesarios que permitan una mejor integración a un modelo alternativo sin que esto suponga grandes perturbaciones, así como también, poder asimilar de mejor manera los profundos desajustes que trajeron consigo las transformaciones sociales. Siguiendo a Díaz Polanco (1977):

Por lo tanto, el funcionalismo (tal y como lo concibió y puso en práctica Manilowski, por ejemplo) intentaba sentar las bases para transformar o cambiar a los grupos “primitivos” y precapitalistas en general, garantizando al mismo tiempo que la integración no provocara serios desajustes sociales y culturales, caldo de cultivo de las rebeliones o revueltas contra la sociedad integradora. Ello suponía olvidarse de las reconstrucciones históricas de lo pasado y concentrarse en la *naturaleza funcional* de las sociedades actuales, a fin de planificar lo futuro (...) De ahí que el funcionalismo inaugure el estudio de comunidad y el trabajo de campo, con observación participante, tal y como se conocen y practican hoy día todavía en la antropología social (Díaz Polanco 1977:15).

## **Etapas institucionalizadas, de la Revolución Mexicana hasta la crisis del Estado de Bienestar**

Ya en el periodo posterior la Revolución Mexicana, el estado ideó una política de tipo *integracionista*, es decir, considero a los pueblos indígenas como parte de la construcción de un proyecto de nación que los integra a la idea de modernidad; se comienzan a reconocer a los grupos indígenas “respetando” y dándole lugar a su cultura, su lengua, la tradición y a sus creencias.

El integracionismo durante esta etapa, se caracteriza por tratar de tapar o corregir las ideas etnocentristas y viene a introducir el elemento de “justicia social” en la política indigenista. Se empieza a desarrollar una política focalizada que atienda de manera específica las necesidades y las condiciones sociales de los pueblos indios; la intención era integrar el mundo indígena al proyecto de nación y al sistema económico, es decir, al capitalismo.

Con la realización del Congreso Interamericano Indigenista celebrado en Pátzcuaro en 1940, se comienzan a plantear la bases de una política social con corte indigenista: “la integración del indio a la sociedad nacional, con todo y su bagaje cultural, proporcionándole los instrumentos de la civilización necesarios para su articulación dentro de una sociedad moderna” (Aguirre Beltrán 1975:27).

Este momento histórico puede verse como la punta de lanza de una política social dirigida de manera focalizada a los pueblos indígenas, ya que después de este encuentro, se sentaron las bases para la creación del Instituto Nacional Indigenista (INI) en 1948, el cual vino a sustituir al Departamento Autónomo de Asuntos Indígenas (DAAI) el cual se había creado trece años antes, y que comenzaba a mostrar signos de decadencia.

Antes de la creación del INI se había creado y fortalecido un sistema educativo nacional por Vasconcelos a lo que siguió la creación del Departamento de Educación y Cultura para la Raza India, así como la creación de las misiones culturales y las Casas del Pueblo en 1923, el Internado Nacional de Indios durante el sexenio de Elías Calles, La Estación de Incorporación Indígena de Carapán en el estado de Michoacán, la creación del Departamento de Educación Indígena (adherido a la SEP) en 1937 así como la fundación del Instituto Nacional de Antropología e Historia en 1939 y la Escuela Nacional de Antropología e Historia en 1938.

El INI, tuvo como objetivo central institucional: “Inducir el cambio cultural de las comunidades y promover el desarrollo e integración en las regiones interculturales a la vida económica, social y política de la nación” (INI-CDI, 2012).

Añadido al objetivo central del INI, se pretendió el estudio de la problemática relativa a los núcleos indígenas, estudiar las medidas de mejoramiento, promover y gestionar ante las instancias correspondientes la aplicación de estas medidas e intervenir para la ejecución de estas medidas coordinando y dirigiendo. (Korsbaek y Sámano, 2007)

La política indigenista en esta etapa, utilizó el concepto de *aculturación*; el cual, significa la adopción de patrones culturales nuevos, teniendo en cuenta el respeto y el no desprendimiento de valores culturales propios. La política indigenista que siguió durante la Revolución Mexicana se fundamentó sobre el *relativismo cultural*, una postura que criticó al evolucionismo; Aguirre Beltrán mencionó al respecto:

“El relativismo cultural, por el contrario, pone en tela de juicio las ideas del progreso y evolución, dogmáticamente consideradas; sostiene la necesidad de evaluar cada cultura en su propio contexto y no desde el marco de la civilización occidental, etnocéntrica y supuestamente superior. Conforme a tal enfoque, las culturas indígenas no son consideradas como formas atrasadas, sino, simplemente, como respuestas distintas a los problemas existenciales, y para ellas se exige respeto y comprensión...Sin embargo, la tesis plural esteriliza la acción indigenista, ya que le resta los cimientos mismos en los que funda su intervención, como movimiento que se propone modificar *una situación indeseable*. En efecto, *si las culturas indias no representan supervivencias de líneas evolutivas diferentes, no hay para que procurar su modernización, puesto que son culturas modernas, aunque distintas de la moderna occidental*” (Aguirre Beltrán 1975, en Díaz Polanco 1977:23).

Lo anterior justifica la dirección que el indigenismo tomaría a partir de ese momento, reconociendo y respetando ciertos elementos de lo indígena (como la lengua y sus tradiciones), esta discusión y enfoque, siguiendo a Díaz Polanco (1977), fue lo que determinó al indigenismo al menos, durante la etapa de la Revolución, hasta la crisis del Estado de Bienestar.

Volviendo a la figura del INI, se crearon los Centros Coordinadores Indigenistas, (CCI) los cuales, fueron los centros operativos que la institución creó para tener una cobertura nacional

para la prestación de bienes y servicios dirigidos de manera específica a la población indígena del país. En 1970, se pasó de 12 Centros Coordinadores Indigenistas a 70 en 1976. Durante la década de los años 70, el indigenismo, utilizó la organización social del corporativismo para articular la red social y política de la presencia del Estado, de igual manera sirvió como mecanismo para apaciguar movimientos de protesta y la oposición política.

Es en este periodo en donde empieza una proliferación de organizaciones sociales, muchas de ellas con un corte político e ideológico profundamente marcado por su cercanía con el Estado y por lo consiguiente con el partido oficial. La población indígena, no fue ajena a este tipo de procesos, de ahí que muchas organizaciones indígenas son creadas enarbolando un discurso que iba en relación a la recuperación de tierras, defensa de derechos y recursos naturales, entre otros espacios de lucha; entre las organizaciones indígenas más importantes podemos destacar a las siguientes: La Coordinadora Nacional de Pueblos Indios (CNPI), el cual fue un brazo de la Confederación Nacional Campesina (CNC), Antorcha Campesina (AC) y el Movimiento Nacional Indigenista (MNI), organizaciones sociales de las cuales se desprendieron muchas más.

Este movimiento, de manera particular, articuló gran parte de la política social dirigida hacia la población indígena, de especial manera en aquellas organizaciones que surgieron como parte del sistema corporativo del Estado, también existió el surgimiento de organizaciones independientes sin que existiera una afiliación directa con el Estado o el partido. Ambos tipo de organizaciones (tanto las que surgen por parte del sistema político del Estado como las que no) surgieron como un medio de representación de la población indígena, con programas de lucha y objetivos definidos, sin embargo, en lo que respecta a las organizaciones políticas producto del Estado, no han sido representantes reales de las demandas de la población indígena, el trasfondo u objetivo que subyace más allá de su discurso, ha sido el controlar a la población indígena así como legitimar las acciones del Estado y proteger los intereses de los grandes capitales (Castro, 2009).

A finales de los años setenta la política indigenista se articuló de manera directa con la política social emprendida por el gobierno central; en 1977 se crea la Coplamar a la cual se integran las funciones realizadas por el Instituto Nacional Indigenista, la Comisión de Zonas

Áridas, y el Patrimonio Indígena del Valle del Mezquital, a su vez, a través de la Secretaría de Educación Pública se crea la Dirección General de Culturas Populares.

En este periodo (finales de los años setenta y principios de los ochenta) el indigenismo empieza a mostrar signos de su crisis; coincide también con el cambio y los ajustes estructurales que acompañan la entrada del neoliberalismo. Sobre los alcances que la política indigenista tuvo a poco más de treinta años de haberse institucionalizado y su objetivo central, el cual fue integrar a los indígenas al proyecto nacional, existen diversos puntos de vista, los cuales señalan, que la política de integración quedó corta (Korsbaek y Sámano, 2007).

En el libro “INI, 30 años. Revisión crítica”, Rodolfo Stavenhagen (1978) hace un recuento crítico acerca de los alcances y limitantes que la política indigenista tuvo durante tal periodo, centrándose en el enfoque teórico e ideológico en el cual se fundamentaron las acciones del indigenismo. Plantea cuatro enfoques para entender los lineamientos en los cuales se basó la política indigenista: el enfoque culturalista, el clasista, colonialista y el de etnia y clase.

Sobre el primero, se subrayan los rasgos culturales de los grupos indígenas, tales como la lengua, el vestido, las costumbres y las instituciones sociales comunitarias, y se contrastan con la cultura dominante o mestiza enarbolada por el proyecto nacional; se reconoce que los grupos indígenas guardan un atraso importante respecto a los otros, lo cual se asocia con las prácticas agrícolas tradicionales, la medicina tradicional, el sistema de cargos y la lengua, lo cual impide la comunicación con el resto de la sociedad nacional (Stavenhagen, 1978).

Sobre el enfoque clasista, sostiene:

“Se reconoce que la base fundamental de la pobreza de las comunidades indígenas se encuentra en la explotación económica en la que han estado sujetas desde hace siglos. La gran mayoría de la población indígena está compuesta por campesinos pobres (ejidatarios, minifundistas o comuneros) de jornaleros agrícolas, de artesanos o trabajadores eventuales, que son explotados por las clases dominantes de la sociedad nacional. Su explotación, dada por su condición de clase, es decir, con respecto a los medios de producción, es más aguda debido precisamente a las características culturales que los definen como indígenas (Stavenhagen, 1978:98).

El enfoque colonialista,



“Se afirma que la existencia de más de cincuenta grupos lingüísticos indígenas en el país representan la supervivencia en la formación mexicana de un modo de producción precapitalista que se encuentra, sin embargo, articulado y subordinado al modo de producción capitalista” (Ibíd.)

Y por último, sobre el enfoque de etnia y clase:

“Las culturas humanas, tienen una dinámica propia que rebasa ampliamente las estructuras económicas con las cuales pueden estar asociadas en distintas etapas de su evolución. La cultura entendida en sentido lato, proporciona identidad y distinción al grupo humano y fortalece los lazos sociales. La cultura se prende en el rezago materno (no se habla por casualidad de lengua materna) y se transmite de generación en generación en los primeros años de vida del individuo. (...) desde luego hay elementos culturales estrechamente vinculados a la posición de clase del trabajador y su familia (se habla de cultura campesina o cultura obrera con trazos universales), pero también hay elementos culturales que rebasan cualquier posición de clase. Este es el caso de las culturas étnicas y de las culturas nacionales (Stavenhagen, 1978:99)

Se puede resumir que durante la etapa de 1940 a finales de los años setenta, el Estado creó una política de corte integracionista, en donde planteó integrar al proyecto de identidad nacional y de progreso a todos los sectores de la sociedad, de ahí que para el caso de los grupos indígenas, manejó una política focalizada: el indigenismo, el cual (bajo una perspectiva crítica), tomó como base ideológica y operativa los elementos y enfoques citados antes por Stavenhagen.

Sin embargo, el Estado de Bienestar, al quedar corto en su objetivo, el cual era brindar bienes y servicios a todos los sectores de la sociedad; en el caso de los pueblos indígenas, son quienes quedan más al margen de esta política de desarrollo, si bien, la política del Estado a través del INI otorgó ciertos servicios y tuvo alcances, no logró el cometido de integrar de manera completa a todos los grupos indígenas del país, lo cual, coincidiendo con la entrada del neoliberalismo, fue preciso adoptar un rumbo nuevo que lograra el objetivo de integrar a los indígenas.

### **Etapas del neindigenismo, entrada del neoliberalismo hasta nuestros días.**

La entrada del neoliberalismo y las políticas de ajuste estructural a finales de los años setenta y principios de los ochenta en nuestro país, repercuten de manera importante con la

política social realizada por el gobierno mexicano; el indigenismo o la política pública y social dirigida a los pueblos indígenas (que forma parte de la política social en general) no podía estar exenta a estos cambios; la política dirigida a los grupos indígenas se ajusta a los nuevos parámetros y “recomendaciones” propias del neoliberalismo, tendencia que comenzó a diseñarse y plantearse en este periodo y que continua hasta la actualidad.

Podemos señalar que el concepto y enfoque del *etnodesarrollo*, se ajustó a la política que el Estado implementaría de ahora en adelante respecto a los pueblos indígenas.

El etnodesarrollo, considera lo siguiente:

“La ampliación y consolidación de los ámbitos de cultura propia, mediante el fortalecimiento de la capacidad autónoma de decisión de una sociedad culturalmente diferenciada para guiar su propio desarrollo y el ejercicio de la autodeterminación, cualquiera que sea el nivel que considere, e implica una organización equitativa y propia del poder. Esto significa que el grupo étnico es la unidad político-administrativa con autoridad sobre su propio territorio y capacidad de decisión en los ámbitos que constituyen su proyecto de desarrollo dentro de un proceso de creciente autonomía y autogestión” (García Canclini, 1987 en Ríos y Solís, 2008).

Por su parte Bonfil Batalla, plantea que el etnodesarrollo es “el ejercicio de la capacidad social de un pueblo para construir su futuro, aprovechando las enseñanzas de su experiencia histórica y los recursos reales y potenciales de su cultura, de acuerdo a un proyecto que se defina según sus propios valores y aspiraciones” (Bonfil Batalla 1995:476); el autor añade que para que esto se logre “debe de existir un ordenamiento político y jurídico que impacte en la organización social” (Ibíd.) es decir, las condiciones estructurales deben de ser las propicias para que este proceso pueda ser llevado a la práctica y detone en un cambio favorable para el desarrollo de los pueblos indígenas.

Diversos organismos internacionales comienzan a adoptar este enfoque, el Instituto Interamericano Indigenista, recomendó al gobierno de Miguel de la Madrid de manera específica que “el proceso de planeación que realiza la administración deberá contar con la participación democrática de los pueblos indígenas” (Castro, 2010).

El sexenio de Miguel de la Madrid, bajo un discurso de mayor participación e inclusión por parte de los pueblos indígenas planteo siete puntos la política social dirigida a este grupo entre los cuales destacan:

- Una mayor inclusión y planeación democrática en colaboración con los pueblos indígenas.
- La preservación de su cultura y tradiciones así como el aprovechamiento de sus recursos naturales sin afectarlos.
- Programas de capacitación e intervención social tomando en cuenta elementos culturales y de organización propia y particular de cada grupo.
- Combatir y eliminar paulatinamente el intermediarismo. (Ibíd.)

Por su parte durante el mandato de Salinas de Gortari, con el Programa Nacional de Solidaridad (Pronasol) focalizó gran parte de su política social a los estados con los mayores rezagos tales como Chiapas, Guerrero, Oaxaca, Hidalgo, Puebla y Veracruz. El Pronasol, planteó un modelo que estimuló la participación y la organización en la aplicación de la política social por parte de la población en la atención de sus necesidades.

El INI, por su parte, se ajustó a los lineamientos y preceptos establecidos por el Pronasol. Entre los más importantes se pueden destacar los siguientes:

- La creación en 1989 de la Dirección de Procuración de Justicia, la cual, atendería el tema de los presos políticos indígenas, como una vertiente de defensa de derechos humanos con especial énfasis en el tema de los indígenas.
- La elaboración de un documento que recopila un diagnóstico sobre las problemáticas y necesidades de los pueblos indígenas, todo esto recopilado en el Programa Nacional de Desarrollo de los Pueblos Indígenas 1991-1994 el cual formó parte del Pronasol (Castro, 2010).

El eslogan característico de la política social durante el gobierno salinista tuvo como lema “solidaridad”, haciendo referencia directa a las formas de reciprocidad que caracterizan a los pueblos indígenas. Se reconoce que el modelo aplicado durante el gobierno salinista tuvo

ciertas innovaciones, como fue el hecho de crear un modelo de *corresponsabilidad*,<sup>15</sup> en donde gran parte del gasto público dirigido a la política social fue transferido a los grupos y organizaciones indígenas, así como cierta autonomía en lo relacionado a la administración de tales recursos por parte de los actores sociales, todo esto a través de los fondos regionales de solidaridad.

Sin embargo, y a pesar de dichas innovaciones, la profunda desigualdad y marginación del que seguían siendo parte los pueblos indígenas trajo consigo el levantamiento armado de 1994 por parte del EZLN; se considera este hecho como un parteaguas en la manera en la que se configura en esta etapa de la vida nacional la visión de la política social dirigida a los pueblos indígenas, ya que si bien el movimiento parte de condiciones y contexto particulares, las demandas planteadas se vinculan a una realidad social que concierne a todos los pueblos indígenas del país: una condición de racismo, desigualdad, pobreza y marginación.

### **La política social indígena de 1995 a 2006**

En el sexenio de Ernesto Zedillo, la política social dirigida a los pueblos indígenas continuó con la misma tendencia que sus antecesores, siguiendo las recomendaciones de los organismos internacionales, la política social se dividió en dos vertientes, por un lado, una de carácter universal que comprendía la provisión de bienes y servicios en infraestructura básica, educación, salud y seguridad social y por otro lado una de tipo focalizada, la cual se centró en atender al sector de la población en condición de pobreza o pobreza extrema.

Los objetivos de Zedillo, se enfocaron primordialmente en la disminución de la pobreza, un crecimiento anual de al menos 4% favoreciendo la reducción en la inflación y la puesta en marcha del Programa de Alimentación, Salud y Educación (Progresá), programa enfocado principalmente en las regiones y sectores con mayor marginalidad, así como, la elaboración de una ley sobre derechos indígenas (Castro, 2009).

---

<sup>15</sup> El término “corresponsabilidad”, fue utilizado por primera vez en la política social a partir del gobierno de Salinas con el Pronasol; en la actualidad es uno de los ejes sobre los que se fundamenta conceptual y operativamente la política social actual. La corresponsabilidad implica que las acciones en materia de política social tienen que hacerse en colaboración entre el gobierno y la sociedad o población objetivo (Sedesol, 2012).

En lo relacionado a la problemática indígena, teniendo como contexto el conflicto indígena en el sureste mexicano, el gobierno desarrolló durante este periodo estrategias de difusión de los derechos indígenas, particularmente los relacionados con las mujeres, además de una atención especial a la población migrante a través de programas de capacitación y la creación de radiofusas indígenas (Castro, 2009).

Tomando como referencia la información vertida a través de los informes de gobierno, se lograron avances en términos de salud, educación y proyectos productivos que impactaron a la población indígena<sup>16</sup>; en lo relacionado a uno de los compromisos centrales de la administración de Zedillo, se incumplió con la resolución del conflicto en Chiapas, de hecho, en ciertos momentos se dejó ver por parte de su administración una política de amedrentamiento que tuvo tintes de exterminación y genocidio, como se dio con el caso de la masacre de Acteal en 1997, así como un creciente descontento social en el que se enmarcó el resurgimiento del Ejército Popular Revolucionario (EPR) y distintos movimientos magisteriales principalmente en los estados de Oaxaca, Guerrero y Michoacán.

En el sexenio de Vicente Fox, precedido por un contexto político de “alternancia”, en los términos de la política social no hubo cambios sustanciales y de fondo; se puede mencionar que en lo referente al ámbito de la política social indígena se dio el cambio y reestructuración del INI a la Comisión para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI) en el año de 2003, lo cual se enmarcó en la Ley de la Comisión para el Desarrollo de los Pueblos indígenas.

La reestructuración del INI respondió a un estudio diagnóstico realizado por el gobierno de Fox, en donde se encontró que el 50% de la población indígena del país no contaba con ningún tipo de servicio proporcionado por la institución. Las acciones que el sexenio foxista realizó en materia de reestructuración y atención de la política dirigida a los pueblos indígenas antes de la creación del CDI fueron las siguientes:

- Creación de la Oficina de Representación para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas.
- Programa Multicultural de Educación, Lengua y Cultura.

---

<sup>16</sup> Según datos oficiales, el Progreso alcanzó una cobertura de 2, 600,000 familias de las cuales un tercio de la población beneficiada fue población indígena, así también se benefició a 2 millones de productores pertenecientes a 15,000 organizaciones indígenas, así como una mayor cobertura del Programa de Albergues Escolares Indígenas (Castro 2009).

- Elaboración del Programa Intersectorial de Atención a Mujeres Indígenas.
- Coordinación General de Educación Intercultural Bilingüe.
- Constitución del Fondo para la Educación y Salud Indígenas.
- Se inició el Programa de Procuración de Justicia para Indígenas.
- Se creó la Dirección de Cultura Indígena.
- Creación del Fondo Indígena. (CDI, 2012).

Una de las acciones relevantes que podemos identificar en los primeros años del mandato de Fox, fue el hecho de convocar a los principales representantes indígenas del país, lo que se convirtió en la Consulta a los Pueblos Indígenas sobre sus formas y aspiraciones de Desarrollo; se efectuaron 96 eventos, con la participación de 4,269 integrantes de 59 pueblos indígenas de 28 entidades federativas (CDI, 2012).

Este último acontecimiento más tarde derivó en la creación de la Ley de la Comisión para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas, la cual entro en vigor el 3 de julio de 2003; de esta manera se cerraba un ciclo de 55 años de indigenismo en México. La transformación del INI en la CDI, trajo consigo distintas reformas; una de ellas, confirió cierta autonomía a la “nueva” institución sobre aspectos del gasto social relacionados con infraestructura básica dirigida a los pueblos indígenas, por ejemplo, separó la coordinación entre la Secretaria de Desarrollo Social y el INI y se implementaron los siguientes programas:

- El Programa de Infraestructura Básica de los Pueblos Indígenas.
- Programa de Organización Productiva para Mujeres Indígenas.
- El Programa de Fondos Regionales Indígenas.

Si bien en el discurso y por la propia naturaleza de los programas, la CDI ahora tendría un carácter más descentralizado, no obstante, se continuo operando de manera similar de la misma manera que lo venía realizando el INI.

Se puede decir que parte de la “duda existencial” del CDI como institución, fue que en los encargados de la transformación de la institución, no existió un planteamiento ideológico definido; no quedo claro si la nueva institución pretendía romper o dar un giro sobre el objetivo que el INI tuvo por más de 50 años, el cual fue el de “integrar “a la población

indígena a la modernidad y al proyecto nacional”; lo que queda claro es que el sentido de las reformas que el gobierno hizo respecto a la política indigenista, ha sido el que los pueblos indígenas se ajusten a el sistema económico actual, el neoliberalismo, tendencia que comparten las administraciones anteriores a esta. (Castro, 2009)

Las diferencias más notables que se encuentran en las distintas leyes que fundamentaron la creación del INI y del CDI, se relacionan con el contexto en el que se crean ambas instituciones. Por un lado, la creación del INI vino precedida por un momento político el cual buscaba realzar los valores nacionales, acompañado de un momento económico que propugnaba un aceleramiento económico conocido como el Estado de Bienestar, donde el estado adopto una política social paternalista con una visión de cobertura universal; en el caso del CDI, las condiciones políticas, arropadas por vientos de cambio y de alternancia en el ámbito político, muestran que la política social mantuvo una visión focalizada respecto a los sectores más pobres de la sociedad mexicana, en donde sobresale la población indígena, tendencia que ha caracterizado a la política social en los modelos económicos neoliberales.

En relación a los objetivos planteados por el INI y el CDI; el INI, tuvo como principal objetivo la integración de los pueblos indígenas a través de la realización de estudios, conocimiento de las problemáticas y necesidades y la ejecución de medidas de mejoramiento realizadas en gran medida por ejecutivo federal; también, la institución intervenía directamente en los proyectos que tenían que ver con infraestructura básica, así como, los proyectos que promovieran el desarrollo social; todo esto bajo una metodología de investigación e intervención de desarrollo comunitario.

Por su parte, con la creación del CDI, sus funciones se descentralizaron bajo un enfoque de desarrollo integral, es decir, sus funciones consisten esencialmente en coordinar gran parte de sus actividades a través de otras instituciones, en donde, esta intervención interinstitucional consiste en brindar apoyo y consulta a las instancias de las dependencias estatales y federales; así también, adquiere la tarea de evaluar y asesorar a los gobiernos municipales y estatales y a las organizaciones de la sociedad civil. Otro de los aspectos que la CDI toma, es el de la promoción de los Derechos Humanos Indígenas.

Con el adelgazamiento de su capacidad burocrática y operativa, la visión de intervención de la CDI en cuanto a la aplicación de la política social, entra en la misma lógica de las demás instituciones, donde parte de sus actividades se dan a través de subvenciones con las organizaciones de la sociedad civil y gobiernos municipales, donde por ejemplo, en el rubro referente a proyectos productivos se enmarcan en una economía de mercado y de competitividad.<sup>17</sup>

### **Panorama y tendencia actual de la política social dirigida a los pueblos indígenas.**

En la actualidad, la población indígena de México corresponde a 11,132, 562 habitantes (CDI, 2012); existen distintos parámetros para medir o cuantificar a la población indígena, ya que se considera a aquellos que hablan algún tipo de lengua indígena, así como a la población que si bien no alguna lengua indígena, se definen a sí mismos como indígenas.

La población indígena, se encuentra distribuida en 28 de las 32 entidades federativas del país y tiene una presencia en el 98% de los municipios del país; cerca de 25% reside en los centros urbanos (Coneval, 2012).

Según el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (por sus siglas PNUD) en nuestro país, en la población indígena se concentra gran parte de los índices más altos en cuanto marginación y pobreza; de acuerdo a su estudio sobre la Medición de La Pobreza 2010, el 79% de la población total indígena se encontraba en esta condición de los cuales el 40% se encuentra en condición de pobreza extrema. El 64% de la población se encuentra privada de por lo menos tres derechos sociales esenciales frente al 24% de la población no indígena; solo un 4% de la población total indígena del país no presenta ningún tipo de carencia en comparación con el 26% de la población no indígena (Coneval, 2012).

En cuanto a la educación (que es uno de los pilares o ejes esenciales por donde se maneja la política social indígena), se tiene que el 49% de la población presenta cierto rezago educativo, además entre los jóvenes indígenas mayores de 15 años el 27% se encuentran en

---

<sup>17</sup> A manera de ejemplo, uno de los programas que maneja el CDI en la actualidad, el Programa de Capitalización y Producción Indígena, (por sus siglas PROCAPI) tienen como condición la necesaria aportación monetaria o en especie del 20% del monto total del proyecto, así como una serie de indicadores económicos que indiquen y aseguren el éxito del proyecto en términos económicos y financieros.



una condición de analfabetismo, 13% de niños y niñas de entre los 6 y 14 años no asiste a la escuela y solo el 70% de este universo de población muestra aptitudes adecuadas para leer y escribir; añadido a esto, solo un 1% de los jóvenes indígenas tiene o puede continuar con sus estudios en el nivel superior (Coneval, 2012).

Respecto a la asistencia en primaria y secundaria, la población indígena presenta los índices más bajos, se encuentran muy por debajo de la media nacional además de que existe un retraso importante en la terminación de estos estudios. El 60% de la población indígena en edad escolar termina sus estudios de primaria alrededor de los 13 años cumplidos y un 78% lo hace a los 16 años. En el nivel de secundaria el panorama es todavía peor, solo el 38% completa a los 16 años. Se estima que alrededor del 20% de la población indígena no tiene la oportunidad o bien, se encuentra excluida completamente de cualquier nivel educativo. (Coneval, 2012)

Junto a esta problemática de permanencia y conclusión de estudios, encontramos el tema de la calidad educativa; las calificaciones y evaluación respecto al nivel educativo y aprovechamiento escolar mostrado por la población indígena es el más bajo. En el EXCALE,<sup>18</sup> el 92% de los estudiantes con lengua indígena se ubican en los niveles más bajos I y II (52% en nivel I) mientras que en los estudiantes no indígenas muestran que el 71% se encuentra en estos niveles (27% en nivel I).

Sobre el aspecto educativo, es difícil establecer un parámetro de uniformidad en cuanto a la calidad de la educación a nivel nacional, resulta difícil también hacer una medición general en el caso de la población indígena, donde las condiciones educativas así como el contexto cultural es distinto al del resto de la población en el país; para el caso de los pueblos indígenas el enfoque educativo, lejos de ser de carácter universal debe ser de tipo

---

<sup>18</sup> El Examen para la Calidad y el Logro Educativo (EXCALE) tiene como objetivo fundamental conocer el nivel de logro que los estudiantes logran en su escolarización formal. Cada contenido temático se evalúa a profundidad procurando incluir todos los conocimientos y habilidades de importancia según la disciplina y el grado escolar. Los niveles aquí expresados en I y II corresponden (según el criterio de evaluación del examen) a el “nivel por debajo del básico” (nivel I) el cual indica carencias importantes en el dominio de las materias lo cual puede ser visto como un limitante para seguir progresando en otras materias y “nivel básico”, (nivel II) indica un nivel básico de los conocimientos y habilidades pero que es suficiente para seguir avanzando. Fuente: Instituto Nacional para la Evaluación en México INEE. Página electrónica: <http://www.inee.edu.mx/index.php/servicios/proyecto-excale/explorador-excale> consultada el día 23 de julio de 2013.

*intercultural*<sup>19</sup>, enfoque que cada vez se va tomando más en cuenta por parte de las instituciones encargadas de la educación indígena en el país (como lo es la Dirección General de Educación Indígena).

En cuanto a la alimentación y salud, los pueblos indígenas presentan las principales carencias en cuanto a la alimentación: 40% tiene algún tipo de carencia en este rubro y la desnutrición de la niñez indígena duplica la de la media nacional. El 27% de la población en 2006 presentó algún cuadro de anemia, así como, el acceso a servicios de salud es de 31% frente a un 37% por parte del resto de la población, lo cual nos muestra una diferenciación menor debido a la amplitud de la cobertura del Seguro Popular en los últimos años.

Respecto a la seguridad social, solo el 16.5% de la población indígena tiene acceso a este servicio; en lo relacionado a la infraestructura básica (vivienda, servicios básicos como acceso al agua, drenaje y electricidad) según la Medición de la Pobreza 2010, 51% de la población sufre alguna carencia respecto a estos servicios básicos (Coneval, 2012).

La diferencia en cuanto ingresos entre la población indígena con el resto de la población, varía hasta en un 36%, con una tasa de ocupación de la población económicamente activa con solo 48%, dentro de la cual el 28% no percibe ningún ingreso de tipo monetario, en comparación con los que si perciben un ingreso el 53% percibe ingresos menores a dos salarios mínimos, los indígenas perciben 15% menos que el resto de la población, esto representa un poder adquisitivo y de consumo menor, lo cual puede reflejarse en la infraestructura de la vivienda, calidad de la alimentación así como el acceso, permanencia y continuidad en el ámbito educativo.

### **Programas dirigidos a la población indígena.**

Gran parte de la política social dirigida a los pueblos indígenas se estructura en 14 programas, entre los que se destacan: el Programa de Infraestructura Básica para los Pueblos Indígenas, el Programa de Educación Inicial y Básica para la Población Rural e Indígena, y el Programa Albergues escolares Indígenas, estos programas representan en

---

<sup>19</sup> Respecto a un enfoque de tipo intercultural en el aspecto educativo no se reduce solo al ámbito de la preservación de una lengua o la promoción del español como segunda lengua materna, sino que implica una mayor interrelación integral entre los distintos grupos y culturas que conforman una sociedad

mayor gasto presupuestal de las acciones del gobierno federal enfocadas a atender las necesidades de la población indígena. A continuación se presenta un cuadro con los principales programas así como el gasto destinado para su operación con datos del 2011. (Ver cuadro 1)

**Cuadro 1. Gasto ejercido por los programas dirigidos a la población indígena. México 2008-2011. (Cantidades expresadas en millones de pesos)**

<i>Programas</i>	<i>2008</i>	<i>2009</i>	<i>2010</i>	<i>2011</i>	<i>Incremento porcentual</i>
Programa de Albergues Escolares (PAEI)	858.93	820.23	787.81	960.52	11.83
Programa Promoción de Convenios en Materia de Justicia (PPCMJ)	41.50	38.07	37.17	45.32	9.20
Programa de Fomento y Desarrollo de las Culturas Indígenas	46.95	42.8	24.33	54.87	16.87
Programa de Turismo Alternativo en Zonas Indígenas (PTAZI)	186.71	179.66	172.87	220.39	18.04
Proyecto para la Atención a Indígenas Desplazados Indígenas Urbanos y Migrantes (PAID)	34.09	74.35	19.63	34.65	1.63
Apoyo a Proyectos de Comunicación Indígena (APCI)	2.81	2.66	4.10	9.01	220.49
Programa de Educación Inicial y Básica para la Población rural e Indígena	2,823.87	2,913.27	2,573.89	2,718.03	-3.75
Programa de Educación Básica para Niños y Niñas de Familias Jornaleras Agrícolas Migrantes (PRONIM)	63.26	74.54	102.01	157.08	148.33
Programa de Asesor Técnico Pedagógico (PATP)	97.72	107.89	103.93	102.37	4.76
Programa Fondos Regionales Indígenas (PFRI)	321.83	252.01	257.13	343.34	6.68
Programa Organización Productiva para Mujeres Indígenas (POMPI)	205.56	224.22	261.47	461.05	124.29
Programa de Coordinación para el Apoyo a la Producción Indígena (PROCAPI)	125.28	152.12	148.20	256.91	105.07
Programa de Infraestructura Básica para la Atención de los Pueblos Indígenas (PIBAI)	4,551.23	3,738.32	4,352.35	4,474.79	-1.68
Manejo y Conservación de Recursos de Recursos Naturales en Zonas Indígenas	0.00	10.83	10.31	58.35	438.78
<b>Total</b>	<b>9,359.74</b>	<b>8,630.95</b>	<b>8,855.18</b>	<b>9,896.68</b>	<b>5.74</b>

Fuente: Coneval 2008-2009-2010.

Se observa que pesar de los distintos esfuerzos del Estado en mejorar las condiciones de vida de los pueblos indígenas, aún queda mucho por hacer, ya que la realidad en la que se encuentran los pueblos indígenas nos muestra una condición de desventaja y marginalidad frente a otros sectores de la sociedad.

Toda la revisión realizada hasta aquí, sobre el papel que la política social en general y la aplicada a los pueblos indígenas, se ha hecho con el fin de referenciar el marco contextual

en el cual se encuentra el programa de los Fondos Revolventes, el cual es un programa que forma parte de las acciones que promueve el Estado y sus diferentes actores, (entre ellos la sociedad civil organizada), para mejorar las condiciones de vida de los grupos vulnerables.

### **3.3 Los otomíes de la Región de Higueras en el municipio de Tolimán, Querétaro.**

La población otomí en la actualidad se localiza en los estados de Querétaro, Hidalgo, Estado de México, Guanajuato, Michoacán y Tlaxcala; por causa de la migración, se encuentran también grupos de población asentados en zona urbanas tales como la Ciudad de México y en lugares de Estados Unidos.

Para el caso de Querétaro, la población otomí comenzó su conformación social a partir del siglo XVI, cuando se asientan de manera permanente en el territorio que en la actualidad se conoce como el estado de Querétaro. Antes de la llegada de los españoles, durante la etapa prehispánica, los grupos otomíes habían establecido alianzas con otros pueblos, tales como los mexicas y toltecas, con la finalidad de extender su dominio hacia otros territorios. Originalmente los otomíes se asentaban en lo que actualmente es el Estado de México e Hidalgo, la ocupación del territorio queretano respondió a una estrategia política y económica, ya que se empezaron a establecer rutas de comercio con los territorios del norte.<sup>20</sup>

Con la llegada de los españoles, en la región central del país, se estableció la encomienda de Xilotepec (actualmente Estado de México), como un punto estratégico del cual se desplegaron las acciones de conquista definitiva por parte de los españoles y sus aliados (en donde se encontraban los otomíes) de los territorios chichimecas; en el estado de Querétaro, se establecieron asentamientos pluriétnicos, en donde destacaron como los más importantes: la fundación de San Pedro Tolimán en 1532; Tolimanejo, en 1550 (actualmente Colón) y Cadereyta en 1640 (Mendoza, Ferro y Solorio, 2006).

---

<sup>20</sup> En este sentido, Conin, antes de la llegada de los españoles, ya había establecido relaciones comerciales con los pames y jonaces, quienes habitaban parte del territorio de Querétaro, en particular en la zona de lo que actualmente es el municipio de El Marqués. Véase: Castillo, Aurora (2000) *Persistencia histórico-cultural. San Miguel Tolimán*. Serie Humanidades, Universidad Autónoma de Querétaro.

Para el caso específico de los otomíes, su proceso de conformación social comenzó en la etapa colonial, la organización social giró alrededor de la figura de las mercedes y la encomiendas, se modificó el comportamiento sedentario característico de los otomíes y chichimecas, ya que estableció un sistema productivo que propició la reproducción social a través principalmente del trabajo en el campo. En la etapa que siguió a la independencia de México, el sistema de hacienda fue el medio laboral en donde laboraba gran parte de la población otomí (Mendoza, Ferro y Solorio, 2006).

Se puede decir que delimitación territorial y la consolidación de la conformación social de lo actualmente conocemos como los asentamientos otomíes, se dio en el periodo colonial. Se retoma este aspecto, de la delimitación de un territorio, ya que representa un elemento importante en la configuración de identidades de los grupos humanos, además de que se estructura la organización social y una manera particular de interacción del hombre con su región. Como señala Aurora Castillo:

La construcción del espacio social se presenta en Tolimán, como resultado de la adaptación indígena a la división impuesta a la división impuesta por los españoles: su organización política y religiosa está basada en la bipartición del territorio. La tendencia a vivir en un patrón de población disperso y la creación de congregaciones surgidas de las estancias y barrios, son dos formas de poblamiento presentes en la época colonial, donde se conforma el asentamiento dual. Por un lado, el concepto de indígena, y por otro, las disposiciones virreinales de reubicación poblacional (Castillo, 2000: 184).

En Querétaro, los grupos otomíes, se distribuyen de la siguiente manera: los localizados en el semidesierto queretano que comprende los municipios de Ezequiel Montes, Tolimán, Cadereyta, así como los localizados en el municipio de Amealco (en donde se encuentra la mayor concentración de población) en menor medida en los municipios de Tequisquiapan y Corregidora y en los asentamientos que existen en el área metropolitana de Querétaro y de San Juan del río.

### **Sobre la denominación *otomí* a *ñãñho* o *ñõñhõ***

El nombre *otomí* proviene de un término que se ha utilizado en la academia así como por las instituciones gubernamentales, para caracterizar de manera genérica a este pueblo indígena, haciendo referencia a la lengua que caracteriza a este grupo, denominada otomí. Sobre los

distintos planteamientos y discusiones alrededor de este término, existen los propuestos por Gloria Isidro Morales, quien afirma que el nombre proviene del vocablo náhuatl *ocoac* “el que camina” y *mitl* “flecha” el cual deriva más adelante en *totomitl*, “flechador de pájaros y aves” lo cual podría significar: “cazadores que caminan cargando flechas”. Así también, Pedro Carrasco menciona que son conocidos también como chichimecas, y por su parte Sahagún, refiere que algunos lugareños retoman que los chichimecas son sus descendientes directos, a los cuales se refieren con la abreviación *meco*, de ahí que también se les conozca como *otomí-chichimecas* (Mendoza, Ferro y Solorio, 2006).

Existen otras formas para referirse a ellos, las cuales son *ñãñho* o *ñöñhö*, tendencia que, algunos sectores de la población han optado en nombrarse en contraposición a *otomí*, término que se concibe despectivo, así también en los sectores académicos, en donde a partir de los rasgos lingüísticos se ha llegado a la conclusión que la manera correcta en la que debe nombrarse a la lengua que practican estos pueblos es el *hñãñho* o *ñhöñhö*. Para el caso de los que habitan en los municipios de Cadereyta, refieren que su lengua es el *ñhöñhö*, mientras que para los que habitan en el municipio de Tolimán es el *hñãñho* (Mendoza, Ferro y Solorio 2006).<sup>21</sup>

De manera particular, los *ñãñhos*<sup>22</sup> del municipio de Tolimán se distinguen de los que se localizan en Amealco, así como con los de otros estados, si bien provienen de un mismo origen y tronco lingüístico, su adaptación al medio ambiente, su proceso histórico así como las formas de vivir su religiosidad y sus prácticas culturales, han llevado a generar ciertas distinciones entre ellos, las cuales se pueden evidenciar, entre otras expresiones, en las variantes lingüísticas de cada región (Castillo, 2000).

### **Organización social de los ñãñhos de Tolimán.**

Haciendo una reminiscencia histórica de la conformación y la organización social de los asentamientos otomíes del semidesierto, encontramos que en el caso del municipio de

---

<sup>21</sup> Sobre esto, los estudios que ha realizado Edwald Hekking, recuperan los aspectos sociolingüísticos de los otomíes, en particular sobre la variante que se practica en Amealco. Véase: Hekking, Edwald, *Desplazamiento, pérdida y perspectivas de la revitalización del hñãñho*, en *Estudios de cultura otópame*. Instituto de Investigaciones Antropológicas, Universidad Autónoma de Querétaro. México 2002.

<sup>22</sup> Para esta investigación se tomara esta manera de nombrar a los otomíes del municipio de Tolimán.

Tolimán, dicha conformación es el resultado del encuentro entre los colonizadores españoles, los otomíes que los acompañaron a poblar la región así como los grupos chichimecas que permanecieron en el territorio, aunque estos fueron el grupo poblacional minoritario. Este encuentro configuró las actividades y funciones que cada grupo tendría para la reproducción social de la región, así como la distribución del espacio y territorio. Castillo apunta:

Las haciendas coadyuvaron al proceso de homogeneización social por el hecho de que muchos otomíes se fueron a trabajar a ellas junto con sus familias, y se dio un cambio notorio en sus formas de vivir, en el vestir y en el hablar. Los trabajadores de las haciendas se asentaron en las tierras aledañas formando poblaciones de propiedad privada. En algunas ex haciendas algunos descendientes de estas familias continúan trabajando para el dueño de la “casa grande”, otros se dedican a cultivar sus propias tierras y otros se dedican al comercio (Castillo, 2000: 152).

De esta manera se determinó la organización social y económica de los distintos grupos que conformaron la sociedad de Tolimán. Siguiendo a la autora, aún quedan ciertos resquicios de tal conformación, como el trabajo que se realiza por algunas familias en algunos ranchos todavía. La división territorial también se estableció en esta etapa de la historia local del municipio:

“Los de razón, españoles y mestizos, se fueron apoderando de la tierras fértiles en las vegas del río y otros sitios de buena tierra, y a los otomíes se les fue relegando a las tierras de temporal. (...) la distribución actual de la población otomí es al centro, occidente y suroccidente del municipio, en comunidades cercanas que mantienen una relación estrecha entre sus miembros, a través de actividades religiosas con base en sistemas de cargos entre los que destaca el culto a San Miguel Arcángel (Castillo, 2000: 152).

Gran parte de la población mestiza se asentó en lo que conocemos en la actualidad como San Pedro Tolimán, (que es la cabecera municipal), relegando a la población otomí en las periferia. En el caso de San Miguel Tolimán, la población se encontró con un paisaje fértil ya que la localidad se localiza en la ribera del río, no así en el caso de la población que se asentó en la región de Higueras (Castillo, 2000).

La base de su organización social se sustenta en las figuras de la familia y la comunidad, se encuentran también las prácticas religiosas y el sistema de cargos; estos elementos

representan prácticas de reciprocidad tales como, el compadrazgo y las actividades cooperativas como las faenas, estos elementos han dado cohesión social a este grupo de población. La unidad principal de la organización social de los ñãñhos es la familia, ya que a partir de esta se define gran parte de la conformación social, se definen y transmiten las líneas de parentesco, las relaciones sociales basadas en el compadrazgo, redes de apoyo local, la herencia, la residencia y factores de pervivencia cultural (Castillo 2000:218).

El modelo de familia que predomina entre los ñãñhos del municipio de Tolimán, es la de tipo nuclear, conformada por el padre, la madre y los hijos, en un promedio entre cinco y diez personas. Las actividades al interior del núcleo familiar se dividen por género, por lo regular la madre y los hijos (cuando se encuentran en la minoría de edad) se dedican exclusivamente en las actividades relativas al hogar, complementando las tareas domésticas con actividades menores como el pastoreo, la hechura de artesanías y la agricultura y crianza de animales de traspatio. El padre y los jóvenes (en una edad alrededor de los 15 a 16 años en adelante) representan el sustento económico primordial del núcleo familiar, dedicándose por lo regular a las actividades productivas fuera del municipio, empleándose en la ciudad o centros urbanos principalmente en el ramo de la construcción.

Debido a los cambios que demanda el estado económico y social, este modelo “tradicional” ha venido sufriendo un proceso de continua transformación, ahora se observa que las mujeres se insertan cada vez más en los espacios laborales tales como el trabajo doméstico en la ciudad, trabajo en el campo (de temporal) así como el comercio.

La presencia de la familia extensa en los ñãñhos de Tolimán guarda también cierta importancia en su reproducción social. En la familia extensa el núcleo de pertenencia y de cohesión familiar se reproduce y afianza a través de la remembranza de los antepasados en donde la presencia de las capillas familiares juega un papel fundamental. La capilla familiar genera cohesión e identidad en los lazos familiares, ya que el culto que de ella se deriva, consiste en una serie de funciones que se delegan entre los miembros de la familia de manera jerarquizada (es el varón quien toma la responsabilidad de organizar la fiesta y dicho cargo se hereda de generación en generación), todo esto tiene como objetivo el recordar que todos comparten un origen común (Mendoza, Ferro y Solorio 2006).



De manera similar encontramos que las festividades , entre las que sobresale la realizada en honor San Miguel Arcángel y las peregrinaciones realizadas a los distintos cerros como el Zamorano o el Tenzin, a través del sistema de cargos, han servido como una especie de reafirmación social, cultural e identitaria de los ñãñhos, así como un mecanismo que les ha permitido mantenerse como grupo frente al contexto nacional en el que están inmersos a nivel regional y nacional; como señala Castillo (2000):

“El sistema de cargos es una institución por la cual la mayor parte de la población otomí participa alguna vez en su vida en el desempeño de una responsabilidad social específica, o como apoyo a algún pariente o amigo que la tenga, por medio de ella se sienten solidarios con la comunidad. Este sistema de ritos les da la oportunidad de mantenerse identificados y unidos socialmente en función de las imágenes que veneran, reforzados por la convivencia que propicia, en la población otomí de la región, el reunirse en las ceremonias” (Castillo 2000:301).

Otra de las manifestaciones de la organización social entre los ñãñhos es la *faena*, la cual es un modo de cooperación y reciprocidad; consiste en aportaciones en mano de obra y herramientas por parte de las personas para la realización de alguna obra pública (reparación y limpieza de caminos, mantenimiento en los planteles escolares) así como también en obras de tipo particular (construcción de casas). Por lo regular, las aportaciones no implican algún intercambio de tipo monetario, sino más bien, en la medida en que se aporta se espera que la otra parte corresponda de manera similar. Este tipo de solidaridad es más recurrente entre miembros de la familia extensa, sin embargo, también se encuentra presente en los vecinos y amigos cercanos. Este tipo de cooperación se da también en otros ámbitos, como es el religioso (en la preparación de la iglesia o capillas para la fiesta) así como también, en fiestas (con ayuda para la preparación de la comida) o velorios. Por lo regular este tipo de actividades se enmarcan en un ambiente de cordialidad; como señala Castillo: “el trabajo lo realizan siempre con un sentido de reciprocidad, con un alto reconocimiento social para quienes cumplen con esta obligación social y con un señalamiento para quienes no cumplen con ello (Castillo, 2000: 196).

A pesar de que todavía se pueden observar rasgos y cierta permanencia de esta práctica en la actualidad, cabe señalar que este tipo de prácticas han venido sufriendo una serie de transformaciones debido a las condiciones sociales y económicas que se han venido

gestando en los últimos tiempos. La migración ha venido a ser un factor importante que ha afectado en cierta medida este tipo de prácticas, esto se observa principalmente en la emigración hacia Estados Unidos, ya que las remesas enviadas se destinan para la construcción y mejoramiento de las viviendas, se emplea mano de obra local para la realización de un trabajo que es remunerado económicamente; esto ha generado que la práctica de ayudar y cooperar con mano de obra sin obtener un salario o pago, (en el caso de la construcción de casas) sea una práctica que se realiza con menor frecuencia. Sobre esto, Warman aproxima lo siguiente:

La emigración definitiva e indefinida tiene efectos complejos sobre las redes comunales tradicionales de reciprocidad. Las remisiones de los emigrados a las familias que permanecen en la comunidad no son regulares en su monto ni frecuencia; están moduladas por las necesidades de los remitentes en su destino. (...) el retorno temporal de los emigrados con regalos y dinero también puede producir rencillas y envidias. La compra de tierras o toma de cargos en el sistema por los retornados no solo alteran herencia y sucesión, también desplazan a quienes permanecieron en la comunidad (Warman, 2003:243).

Como se observa, también las prácticas religiosas se ven alteradas por la migración, puesto que implica que las personas con más recursos son las que tienden a ocupar y acaparar cargos de representación importantes, así también existe una alteración en la figura de la herencia, ya que la mayor de las ocasiones, por cuestiones económicas, las familias se ven obligadas a vender sus tierras para poder sostener económicamente a la familia o atender alguna emergencia.

Otro factor que ha venido a alterar las prácticas de cooperación y solidaridad ha sido la presencia de programas sociales (especialmente los instrumentados por el gobierno), ya que las actividades que se realizaban antes por obligación, como el mantenimiento de caminos, de la escuela, o de alguna otra obra en la comunidad, ahora, gran parte de este tipo de actividades se suman a algún programa del gobierno, como lo es el programa de empleo temporal o el programa Oportunidades, los cuales demandan ciertas actividades por parte de los padres de familia para que los niños continúen recibiendo sus apoyos. Estos programas por lo regular, tienen un carácter remunerativo, ya sea de tipo monetario (en la mayoría de las ocasiones) o bien en especie.

### 3.3.1 Panorama general de los otomíes en la actualidad en el municipio de Tolimán.

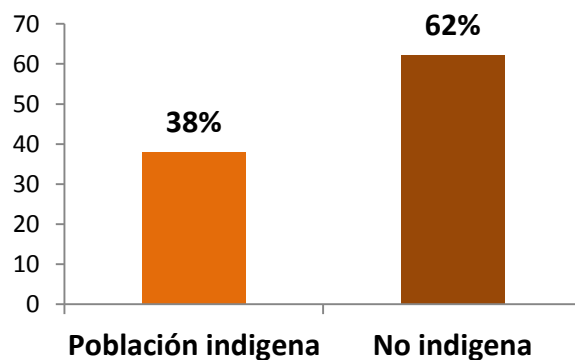
#### Indicadores básicos

#### Demografía

La población indígena en el estado de Querétaro, es de 56,664 habitantes, lo cual representa poco más del 3%; los municipios que más concentran población indígena son los siguientes: Amealco con 23,556 habitantes, seguido del municipio de Querétaro con 10,784 habitantes; Tolimán con 9,944 habitantes; San Juan del Rio con 3,483 habitantes y Cadereyta con 3,252 habitantes (CDI, 2012). Los municipios que concentran la mayor cantidad de población otomí en el estado de Querétaro son Amealco y Tolimán. <sup>23</sup>

En el municipio de Tolimán, la población indígena corresponde a un 38% de la población total (9,944 de 26,237 habitantes), lo cual marca una fuerte presencia de población indígena; esto es reconocido por instituciones como la CDI, quien considera al municipio de Tolimán como “municipio con presencia indígena”. <sup>24</sup>

**Grafica 1. Población indígena otomí del municipio de Tolimán, en respecto al resto de la población.**



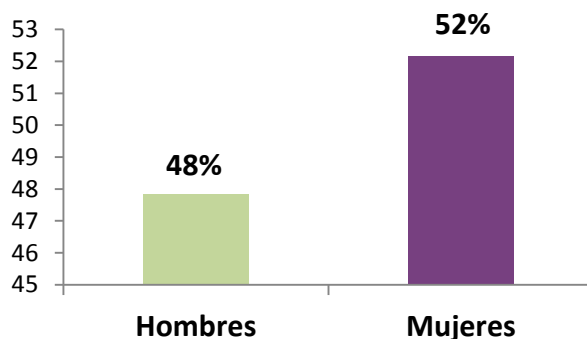
<sup>23</sup> Si bien en las estadísticas aparece que el municipio de Querétaro es la segunda localidad con mayor presencia de población indígena, consideramos que gran parte de esta población no se compone esencialmente de otomíes, ya que existen grupos de población indígenas asentados en la zona urbana del municipio procedente de los estados de Oaxaca, Estado de México, Michoacán y Puebla.

<sup>24</sup> Sobre esta categorización, el CDI distingue a los municipios con un porcentaje representativo de población indígena en: municipios con población indígena (mayor a 10,000 habitantes) y municipios con población indígena *dispersa* (aquellos que representan una población menor a 5,000 habitantes)

Fuente: Elaboración propia en base a *Indicadores sociodemográficos de la población total y la población Indígena, 2010*.  
Comisión para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas, CDI y Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. PNUD

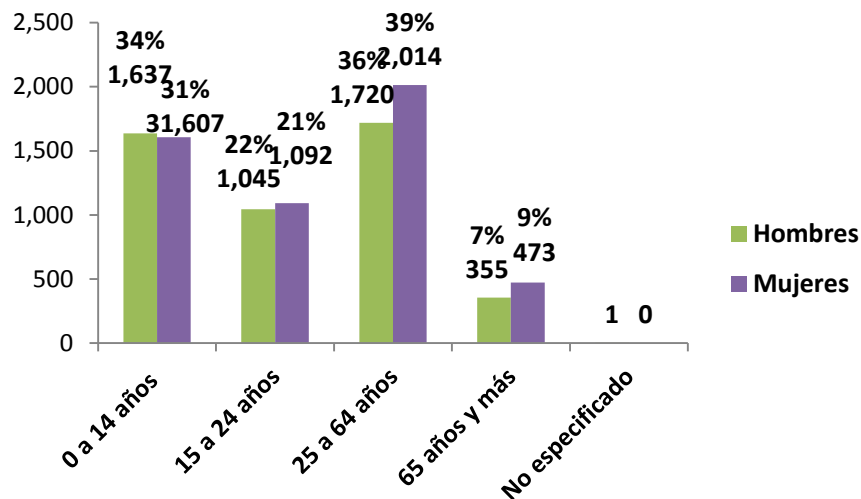
En cuanto a la distribución de la población por sexo, la población femenina representa un 52% (5,186 habitantes), por un 48% de hombres (4,758 habitantes) (Ver grafica 2). Respecto a la población por grupos de edad, se encuentra que el grupo de edad de 25 a 64 años, es el que representa el mayor número de población, de estos 39% son mujeres y 36 hombres; el segundo grupo de edad es el de 0 a 14 años, de los cuales 31% son mujeres y 34% hombres; después de este grupo se encuentra el de 15 a 24 años con un 21% mujeres y 20% hombres, y por último, el grupo de edad de 65 años y más con 9% mujeres y 8% hombres. (Ver grafica 3)

**Grafica 2. Población según mujeres y hombres.**



Fuente: Elaboración propia en base a *Indicadores sociodemográficos de la población total y la población Indígena, 2010*.  
Comisión para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas, CDI y Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. PNUD.

**Grafica 3. Población según grupos de edad.**



Fuente: Elaboración propia en base a *Indicadores sociodemográficos de la población total y la población Indígena*, 2010. Comisión para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas, CDI y Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. PNUD.

## Educación

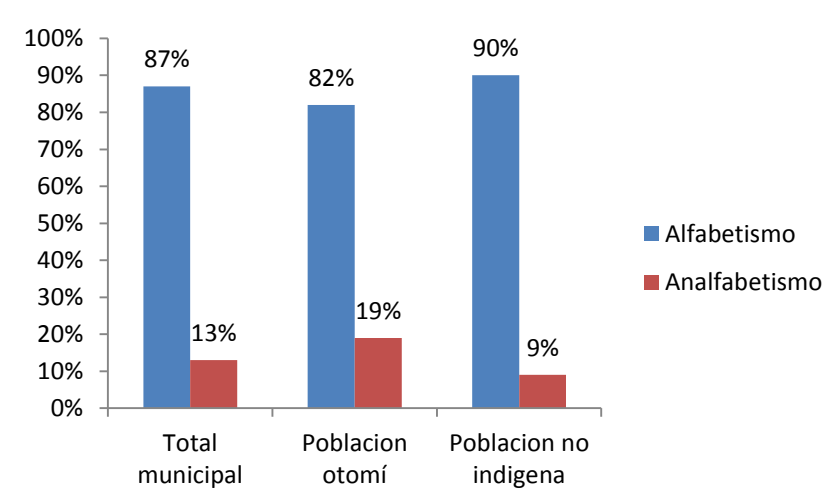
En cuanto al rubro educativo, la población otomí de 15 años y más presenta una condición de alfabetismo de 82% (5,492 habitantes), mientras que en relación al analfabetismo, se tiene el 18% (1,188 habitantes). En cuanto a la población no indígena del municipio, presenta una condición de alfabetismo del 91%, mientras que de analfabetismo un 9%.<sup>25</sup> De estos datos se observa que en la población otomí se presenta proporcionalmente un mayor nivel de analfabetismo frente al resto de la población en el municipio; tomando en cuenta el nivel de analfabetismo general, el cual es de 12% (2,157 de 17,509), poco más de la mitad 55% (1,188 habitantes) corresponde a la población indígena. Hay que señalar que la población indígena mayor de 15 años es de 6,699 frente a los 10,810 no indígenas, lo cual nos muestra que la población indígena del municipio, presenta un rezago mayor en cuanto a analfabetismo frente al resto de población.<sup>26</sup> (Ver grafica 4).

<sup>25</sup> Fuente: *Indicadores sociodemográficos de la población total y la población Indígena*, INEGI 2010, respecto a este dato, distinguimos a la población no indígena restando del total de población del municipio a los que son indígenas.

<sup>26</sup> Fuente: *Indicadores sociodemográficos de la población total y la población Indígena*, 2010. Cabe señalar que la fuente de información si bien distingue a la población indígena presente en el municipio, no hace una distinción especial de la población *no indígena*, esta distinción es hecha para evidenciar de alguna manera la condición desfavorable en las que se encuentra de manera específica la población indígena en el municipio.

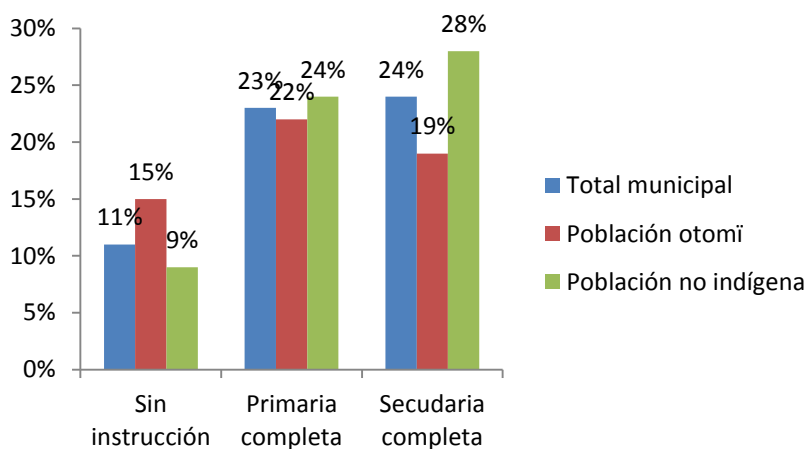
Sobre el rubro de conclusión de estudios, se encuentra que el 15% de la población indígena mayor de 15 años no presenta ningún tipo de instrucción escolar, mientras que el 22% concluyo los estudios de primaria y el 19% la secundaria. Respecto a la población no indígena, el 9% no cuenta con ningún tipo de instrucción primaria; el 24% concluyo la primaria y el 28% termino sus estudios de secundaria. (Ver grafica 5)

**Grafico 4. Nivel de alfabetismo (15 años y más)**



Fuente: Elaboración propia en base a *Indicadores sociodemográficos de la población total y la población Indígena, 2010*. Comisión para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas, CDI y Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. PNUD

**Grafico 5. Instrucción escolar (15 años y más)**



Fuente: Elaboración propia en base a *Indicadores sociodemográficos de la población total y la población Indígena, 2010*. Comisión para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas, CDI y Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. PNUD

Como se observa, en el rubro de educación existe cierto rezago por parte de la población indígena frente al resto de la población en el municipio; si bien estos porcentajes pueden parecer similares (como se observa en las gráficas), proporcionalmente, la población indígena es que es la que presenta los niveles más bajos en cuanto nivel de instrucción y conclusión de estudios.

### **Derechohabiencia a servicios de salud.**

Respecto a los servicios de salud, estos corresponden a los proporcionados principalmente por el gobierno federal a través del Instituto Mexicano de Seguridad Social (IMSS) y el ISSSTE, así como también, por el servicio brindado por el Seguro Popular. Cabe señalar que la cobertura del IMSS e ISSSTE, corresponde a la población que cuenta con una relación laboral formal con algún patrón o empresa ya sea dentro del municipio o bien fuera de él; en cuanto a la población que cuenta con el servicio de Seguro Popular, es la población que no tiene algún tipo de relación laboral formal (es decir, cuenta con un contrato) con un patrón o empresa, aunque si realice algún trabajo, ya sea en el campo, comercio, el sector informal, trabajo doméstico, construcción, entre otros.

De tal manera, se encuentra que en el municipio el 80% de la población total cuenta con algún tipo de servicio de salud de manera general brindado por las tres instituciones, mientras un poco más del 19% no cuenta con ningún tipo de cobertura de salud y un poco menos del 0.5% no es especificado.<sup>27</sup>

Respecto a la población indígena, observamos que el 81.7% cuenta con cobertura, mientras que el 18.2% no tiene ningún tipo y menos del 0.2% no especificó. En cuanto a los que cuentan con algún tipo de cobertura de salud, el 91% de la población cuenta con el Seguro Popular por un 9 % de la población que cuenta con afiliación al IMSS y al ISSSTE.

En comparación con la población no indígena del municipio, el 79.5% de la población cuenta con cobertura de salud, el 20.2% no cuenta con ningún tipo, y menos del 0.3% no especificó.

---

<sup>27</sup> Fuente: *Indicadores sociodemográficos de la población total y la población Indígena*, 2010. Sobre no especifico, pueden encontrarse aquellas personas que bien pueden contar con algún otro tipo de servicio de salud, como una compañía de seguros u otro tipo de servicio,

De los que cuentan con afiliación, el 83% cuenta con el Seguro Popular, mientras que el 17% restante cuenta el servicio de IMSS e ISSSTE (Véase Cuadro 1).

**Cuadro 1. Derechohabiencia a servicios de salud.**

		Total	%	
<b>TOTAL MUNICIPAL</b>	Con derechohabiencia	21,196	80.4	
	Sin derechohabiencia	5,140	19.5	
	No especificado	36	0.1	
	<b>Total</b>	<b>26,372</b>	100.0	
	Con Seguro Popular	18,244	86.1	
	IMSS, ISSTE	2,952	13.9	
	<b>Total</b>	<b>21,196</b>	100.0	
<b>POBLACIÓN INDÍGENA</b>	<b>NO</b>	Con derechohabiencia	13,070	79.6
		Sin derechohabiencia	3,329	20.3
		No especificado	29	0.2
		<b>Total</b>	<b>16,428</b>	100.0
		Con Seguro Popular	10,858	83.1
		IMSS, ISSTE	2,212	16.9
		<b>Total</b>	<b>13,070</b>	100.0
<b>POBLACIÓN OTOMÍ</b>	Con derechohabiencia	8,126	81.7	
	Sin derechohabiencia	1,811	18.2	
	No especificado	7	0.1	
	<b>Total</b>	<b>9,944</b>	100.0	
	Con Seguro Popular	7386	90.9	
	IMSS, ISSTE	740	9.1	
	<b>Total</b>	<b>8126</b>	100.0	

Fuente: Elaboración propia en base a *Indicadores sociodemográficos de la población total y la población Indígena, 2010*. Comisión para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas, CDI y Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. PNUD

Se observa que en el municipio, contando a la población indígena así como a la que no lo es, la mayoría de la población se encuentra afiliada al Seguro Popular, mientras que un porcentaje menor cuenta con alguna afiliación a otro tipo de servicios como lo es el IMSS, ISSSTE u otros. Esto indica que la mayoría de la población se encuentra en una condición con ciertas limitantes; la mayoría de la población que se encuentra en una etapa laboral activa no cuenta con ningún tipo de seguridad social, así como también, la incertidumbre de no contar con una relación laboral formal ni fija. Esto puede estar reflejado en las actividades que la población del municipio realiza de manera temporal en el campo y el trabajo



doméstico (ejercido principalmente por las mujeres) tanto el municipio como fuera de él, en el trabajo de la construcción y en el sector del comercio.

### **Población nacida en la entidad y lugar de residencia**

En cuanto a la población según lugar de nacimiento, se encuentra que en el municipio, el 93.7% de la población total nació en la entidad (Querétaro), mientras que un 6% reportó haber nacido en otra entidad, así como un 0.2 no especificó lugar de nacimiento.

De la población no indígena, el 92% nació en la entidad, el 7.2% en otra entidad y el 0.2% no especificó lugar de nacimiento. En comparación, la población indígena del municipio de Tolimán reportó que el 95.7% de la población nació en la entidad, el 4.2% en otra entidad y un 0.1% no especificó lugar de origen (Véase cuadro 2).

### **Cuadro 2. Población nacida en la entidad**

		<b>Total</b>	<b>%</b>
<b>TOTAL MUNICIPAL</b>	En la entidad	24,715	93.7
	En otra entidad	1,607	6.1
	No especificado	50	0.2
		26,372	100.0
<b>POBLACIÓN NO INDÍGENA</b>	En la entidad	15,199	92.5
	En otra entidad	1,191	7.2
	No especificado	38	0.2
		16,428	100.0
<b>POBLACIÓN OTOMÍ</b>	En la entidad	9,516	95.7
	En otra entidad	416	4.2
	No especificado	12	0.1
		9,944	100.0

Fuente: Elaboración propia en base a *Indicadores sociodemográficos de la población total y la población Indígena*, 2010. Comisión para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas, CDI y Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. PNUD

Frente a esto, se observa que en el municipio de Tolimán no existe una dinámica de movilidad de la población significativa; si se compara con el caso de otros municipios con presencia indígena importante, como lo es del municipio de Amealco por ejemplo, se encuentra que si existe un factor de movilidad de la población un poco mayor hacia los centros urbanos, en donde llegan a adoptar tales espacios como lugares permanentes de

residencia. En el caso de Tolimán, a pesar de que la población económicamente activa realiza sus actividades productivas fuera del municipio, no existe una migración de tipo permanente, siendo más bien de tipo estacionaria, lo que significa que la población muestra una tendencia a regresar al lugar de origen, y por lo tanto, a seguir reproduciendo el núcleo familiar.

Si se observa en el caso de la población de Tolimán, es el grupo de población otomí el que presenta un porcentaje un poco mayor de personas nacidas en la entidad, con el 95.7%, en comparación con el 93% del total municipal, esto, a manera de hipótesis, puede ser una característica de cierto arraigo, identidad y sentido de pertenencia por parte de la población otomí del municipio de Tolimán.<sup>28</sup>

### **Vivienda y servicios básicos.**

La cuestión de la infraestructura de la vivienda familiar así como el acceso a servicios básicos tales como el agua, drenaje y electricidad, acompañados del rubro educativo, han sido considerados como parámetros para medir y determinar el grado de marginación y desarrollo humano que tiene la población en una sociedad. De ahí que es importante conocer la información respecto a esto, ya que gran parte de las acciones y medidas que se emprenden a través de la política social se justifican en medida de estos indicadores.

### **Vivienda**

En el municipio de Tolimán, existen 5,931 viviendas habitadas, de las cuales el 36% (2,136), corresponde a viviendas habitadas por población indígena; respecto a estas, el 80% de las viviendas cuenta con agua entubada, el 52% con drenaje y el 93% con electricidad; en comparación con la población total del municipio, el 81% de las viviendas habitadas cuenta con servicio de agua entubada, el 59% con drenaje y el 93% con electricidad.

---

<sup>28</sup> Hay que considerar también que la migración por parte de la población indígena en el país es uno de los fenómenos más presentes en su realidad. En el transcurso de 1995, casi la décima parte de la población indígena cambió de residencia al interior del país. Diez entidades recibieron en conjunto casi 370 mil migrantes, que representan 84% del total de indígenas que se desplazaron ese año. Estas son: Distrito Federal (85,937), Estado de México (75,558), Veracruz (69,494), Baja California (28,397), Campeche (21,379), Sinaloa (18,141), Puebla (15,072), Jalisco (14,359), Tamaulipas (12,608) y Tabasco (18,892) Fuente: *Los pueblos indígenas de México 100 preguntas*, programa universitario México Nación Multicultural, UNAM, 2009.

Las condiciones de la población indígena en cuanto al rubro de vivienda y servicios básicos son similares en comparación con el resto de la población total del municipio. Se observa que en el caso del servicio del agua y drenaje es en donde se presenta una leve desventaja por parte de la población indígena, ya que el 20% de las viviendas no cuentan con este servicio, frente al 19% por parte del resto de la población total; de igual manera, en cuanto al servicio del drenaje, el 48% por parte de las viviendas indígenas no cuentan con este servicio en comparación con el 41% de la población total; en el servicio de la electricidad, se presentan condiciones iguales, con el 7% de la población que no cuenta con este servicio.

Otro de los aspectos que últimamente ha tomado relevancia en cuanto a los estándares de mejoramiento de las condiciones materiales, humanas y bienestar de la población, es el hecho de contar con *piso de tierra*, un parámetro o indicador que se retoma como parte esencial de la infraestructura básica.

En el municipio de Tolimán, existen 5,931 viviendas habitadas, de estas el 6.5% (384 viviendas) tienen piso de tierra, frente al 10.4% (222 viviendas) por parte de las viviendas indígenas en esta condición. Se observa que existe un mayor rezago por parte de la población indígena, lo cual puede estar asociado a que la vivienda indígena en el municipio de Tolimán, se compone todavía de la construcción en base a los materiales de la región, así como también, la presencia del *fogón* tradicional en los espacios destinados para preparar la comida.

Todos los datos estadísticos revisados, muestran un panorama general de las condiciones sociales en cuanto a indicadores básicos, los cuales, desde la óptica de las instituciones asociadas al diseño y aplicación de la política social, se consideran necesarios para alcanzar un bienestar social y un desarrollo material y humano. De ahí que, de manera general, tomando en cuenta estos indicadores, el municipio de Tolimán es considerado con un nivel de marginación *medio*.

En el caso de estudio de esta investigación, la cual se centra en el proceso participación y organización social así como en la construcción del capital social que se generó a partir del modelo de intervención social de los Fondos Revolventes en dos localidades otomíes del municipio de Tolimán, Bomintzá y Cerrito Parado, es importante conocer el contexto general

en el que ambas localidades se insertan como parte de la región de higueras del municipio de Tolimán.

#### **4. EL MODELO DE INTERVENCIÓN DE LOS FONDOS REVOLVENTES Y SU APLICACIÓN EN LA REGIÓN DE HIGUERAS EN EL MUNICIPIO DE TOLIMÁN.**

##### **4.1 Antecedentes y conceptos metodológicos.**

###### **Los Fondos Revolventes, conceptualización y origen.**

El programa de los Fondos Revolventes encuentra sus fundamentos en el denominado modelo FRAMI, el cual consiste en una metodología de intervención social, que busca principalmente, la generación de un esquema organizativo de tipo incluyente entre los involucrados en el, lo que nos muestra que no es un modelo de trabajo que se creó para ser aplicado bajo un enfoque asistencial.

El modelo de trabajo FRAMI, intenta romper con procesos que tienen que ver el paternalismo y la dependencia; bajo esta premisa, el modelo de Fondos Revolventes nace y se desarrolla, como un modelo que ha sido diseñado y dirigido para un tipo de población consciente de su problemática y que cuente con las herramientas para saber afrontarla de manera gradual.

El modelo de trabajo de los Fondos Revolventes, tiene sus antecedentes más próximos en las experiencias de los grupos organizados del Valle del Mezquital en Hidalgo a mediados de la década de los años ochenta. De acuerdo a Cárdenas y García, existe un antecedente más lejano, el cual es las experiencia de trabajo realizada en la década de los años treinta en España en donde, en una etapa una fuerte crisis económica y alimentaria a causa de la Guerra Civil, organismos estadounidenses de afiliación religiosa organizaron ayuda humanitaria para los habitantes afectados (Cárdenas y García, 2008). El siguiente párrafo ilustra de manera clara la esencia y propósito con el que fueron creados los Fondos Revolventes:

“Un campesino español que recibía los alimentos que el religiosos le llevaba lo hizo reflexionar diciéndole: “No me traigas leche en polvo o galletas, porque, ¿Quién me la va a traer dentro de cinco o diez años? Si quieres ayudarme de verdad, tráeme una vaca, así tendré leche para mis hijos. La vaca criara becerras, cuando crezcan tendré leche para mis nietos”. El americano le contestó: “No

puedo traer una vaca a cada familia española”. A lo que el campesino respondió: “Cuando mi vaca tenga una becerro, me comprometo contigo a pasarla a mi vecino que también tiene necesidad; así haremos una cadena de vida” (Cárdenas y García, 2008:10).

Con el tiempo se dio el origen a una organización internacional de nombre Heifer Project International, que actualmente promueve cadenas de vida en más de cien países.<sup>29</sup>

Para entender de manera conceptual lo que se entiende por Fondos Revolventes, Cárdenas y García, aproximan una definición metodológica de lo que implica este modelo de trabajo, modelo que se encuentra abierto y es el resultado de las experiencias de trabajo de más de veinte años de trabajo en Hidalgo, seis años en Guanajuato, cinco en Querétaro y un año en Chiapas; dicho modelo de trabajo ha sido denominado **FRAMI** (Por sus siglas, Fondos, Revolventes, Autogestivos, Microregionales, Integrales) (Cárdenas Zacarías, García Angulo, 2008:13 ) a continuación se presenta una definición de cada uno de los conceptos:

Por Fondos, se plantea lo siguiente:

“Son una bolsa de recursos que pueden ser materiales (en el caso de los animales, las plantas, las herramientas de trabajo) económicos (dinero, ahorros) o incluso elementos intangibles (el conocimiento y la experiencia). Estos recursos son la base para iniciar un trabajo organizativo donde el punto esencial es compartir lo que se adquiere y mantener un serio compromiso de lo que se recibe, será pagado en la misma manera en la que se recibió, para ser compartido posteriormente por otros y darle continuidad a un fondo del cual disponer” (Cárdenas Zacarías, García Angulo, 2008:14).

En cuanto a la “revolvencia” mencionan lo siguiente:

“Nos referimos a que los recursos con los que cuenta el fondo, serán compartidos con otros en la medida en que los beneficios recibidos por cada familia, por cada comunidad-en efectivo o en especie-, sean reintegrados y se constituya así un fondo revolvente que podrá ser aplicado para los mismos propósitos de combate a la pobreza y mejoramiento de la calidad de vida, brindando atención a quienes en una primera etapa no pudieron tener acceso a los recursos” (Cárdenas Zacarías, García Angulo, 2008:14).

Por autogestión plantean lo siguiente:

---

<sup>29</sup> Tomado de la página web (<http://www.heifer.org/site/c.edJRKQNiFiG/b.183217>) Consultada el día 11 de junio de 2011.

“Consiste básicamente en que los propios beneficiarios sean los que administren los fondos, se encarguen de su cobro y resguardo. Este proceso se da a través de un sistema de organización en forma de comités comunitarios, quienes son nombrados en asamblea y responden a los acuerdos que en ella se señalan. (...) por lo observado en nuestra experiencia, los proyectos dirigidos desde afuera de las comunidades provocan dependencia y por lo general son efímeros: si no tienen una base organizativa local, al retirarse el agente externo los proyectos se desploman” (Cárdenas Zacarías, García Angulo, 2008:14).

Por micro-regionalidad, se entiende:

“Al conjunto de comunidades que trabajan de manera solidaria bajo propósitos comunes, más allá de la cuestión meramente geográfica. La propuesta que hacemos para este modelo, consiste en trabajar con al menos 3 o 4 comunidades dispuestas a colaborar con unas otras y compartir sus recursos, decisiones y compromisos, consideramos que de esta manera la solidaridad intra e intercomunitaria puede ir restaurando el tejido social tan dañado por la marginación; cuando varias comunidades han decidido enfrentar juntas sus problemas, tienen mayores posibilidades de salir de la marginación extrema que una comunidad aislada” (Cárdenas Zacarías, García Angulo, 2008:15).

Finalmente por integralidad:

“(...) nos referimos a los que los procesos que buscan atacar a la pobreza no pueden ser aislados, sino todo lo contrario. (...) abarcamos el mejoramiento de vivienda, mejoramiento de los ingresos y mejoramiento de la alimentación de las familias, a los que habrá de sumarse la restauración del tejido social promovida mediante el trabajo solidario y organizado” (Cárdenas Zacarías, García Angulo, 2008:15).

Esta es una descripción general y breve de los conceptos centrales de los Fondos Revolventes; hay que señalar que dicho proceso se ha dado de diferente manera en los lugares en los cuales ha sido llevado a la práctica; en el caso del municipio de Tolimán y de las dos comunidades objeto de esta investigación, ha llevado un proceso diferente al de sus similares en Hidalgo y Guanajuato; esta investigación pretende dar cuenta del proceso en sus inicios, sus particularidades y hacer una evaluación de las implicaciones de tipo social: es decir; lo referente a procesos tales como participación y organización social, la construcción del capital social y el impacto social que el programa ha tenido tomando como referencia la experiencia de trabajo de las comunidades, Bomintzá y Cerrito Parado.

## **4.2 Experiencias de trabajo en otros lugares con el modelo FRAMI.**

### **Las cadenas de vida en el Valle del Mezquital en el estado de Hidalgo y en el estado de Guanajuato.**

La experiencia de trabajo más cercana y de hecho, de donde parte la metodología y el modelo de trabajo de los Fondos Revolventes aplicado en las dos comunidades Hñahño del semidesierto queretano, es la que se ha venido desarrollando en el Valle del Mezquital en el estado de Hidalgo desde hace más de veinte años y en los municipios de Apaseo el Alto, Dolores Hidalgo, Irapuato y Santa Catarina en el estado de Guanajuato la cual empezó hace 11 años.

El trabajo que se ha llevado en estos lugares fue acompañado por diversos actores sociales, tales como asociaciones civiles, entre las cuales se encuentran: SEDAC, Servicios para el Desarrollo A.C con sede en Ixmiquilpan Hidalgo; Semillas para el Desarrollo, la cual es filial de la anterior y realiza actualmente su trabajo en el municipio de Tolimán, Querétaro, el Centro de Desarrollo Humano de Guanajuato A.C ubicada en Guanajuato; organismos no gubernamentales de corte internacional como Heifer Project International con sede en Estados Unidos; instituciones públicas tales como la SEDESOL (Secretaría de Desarrollo Social), INDESOL (Instituto Nacional de Desarrollo), la colaboración internacional a través del Gobierno de Navarra en España y por supuesto, la participación activa por parte de los habitantes de todos los lugares en donde se ha llevado a la práctica este modelo de trabajo, el modelo de Fondos Revolventes. Esto nos muestra el papel activo que ha tomado la sociedad civil a través de la participación y mediación de las asociaciones civiles, organismos internacionales y la población en general, en atender y tomar acciones concretas en cuanto a sus necesidades y problemas específicos.

### **Las cadenas de vida del Valle del Mezquital.**

El valle del Mezquital es una región indígena hñahño<sup>30</sup> de alta marginación social, ahí se inició el trabajo de cadenas de vida que tenía como principal objetivo aumentar la calidad de

---

<sup>30</sup> Hay que señalar que al referirnos a los grupos indígenas del Valle de Mezquital en Hidalgo se utiliza el nombre de "hñahño" y no "hñöhñö" y "ñähños" que es como se nombra a los grupos del semidesierto queretano, así es como aparecen en diferentes documentos tanto del CDI así como de otros estudios debido a

la alimentación de las comunidades mediante el consumo de leche. Para esto se inició un proyecto de producción pecuaria, que inicio como piloto en 1986 con 10 cabezas de ganado donadas por la organización Proyecto Internacional Heifer; se inició con 10 familias organizadas en torno a dos establos colectivos. Sus alcances fueron tales que para 1996 trabajaban en 27 grupos distribuidos en nueve comunidades (Carranza, Flores, García y Salinas de la Vega, 2004).

El trabajo y la implementación del modelo FRAMI, en el Valle del Mezquital en Hidalgo se originó a raíz de una organización internacional de nombre Proyecto Internacional Heifer y una asociación civil local de nombre: Servicios para el Desarrollo A.C (Sedac), cabe mencionar que ya existía una base social para que el programa fuera puesto en marcha ya que años atrás la misma asociación civil había promovido círculos de estudio entre los campesinos de las comunidades del Valle del Mezquital, a dicho proceso le denominaron: “autodidactismo solidario”, que sirvió para que empezaran a dar forma a una organización que en un principio inicio con el estudio y más adelante serviría como base para la puesta en marcha de proyectos que impactarían a nivel local y regional.

De esta manera Proyecto Internacional Heifer y Sedac, iniciaron el trabajo de los Fondos Revolventes con un proyecto que se denominó: “Cadenas de Vida”; dicho proyecto consistió en la cría de vacas y la producción de leche, se inició con 10 vacas repartidas en cinco familias en el año de 1986, después el número se amplió a 96 cabezas de ganado.

Como ya se mencionó antes; en las comunidades ya existía un antecedente y plataforma la cual fue fundamental para que el proyecto Cadenas de Vida se llevara a cabo, de hecho este era un requisito que se pedía por parte de proyecto internacional Heifer y Sedac para que el proyecto se introdujera en las comunidades; los criterios que se tomaron en cuenta fueron los siguientes:

1. Disposición de ayudar a otros, cuidado y buen trato a los animales recibidos
2. Compromiso de entrega de la primera hembra y además de los conocimientos (capacitaciones) adquiridas sobre el cuidado de los animales hacia otras familias que lo

---

la lengua que si bien es la misma, guarda ciertas diferencias, así como con los grupos otomíes de otras partes de Querétaro como los que se encuentran en Amealco.



necesiten y se hayan comprometido a hacer lo mismo, así se estará formando una Cadena de Vida.

3. Darle prioridad a las personas más pobres de la comunidad.
4. Participación y cooperación. Que los grupos base y asociación intermediarias actúen y sean ellos los que tomen las decisiones.
5. Agricultura animal integrada. Es decir, que los animales correspondan al hábitat en donde se criarán y desarrollarán, además de que su crianza no represente un gasto que implique la desatención a otras áreas de la economía familiar y que se contribuya a contrarrestar los efectos de la contaminación y erosión.
6. Que el grupo decida en que quiere capacitarse y que esto sea más práctico que teórico.
7. Que el proyecto contribuya a impulsar la igualdad en la toma de decisiones entre hombres y mujeres.
8. Que el proyecto frene la emigración, mejorara los ingresos y favorecer la alimentación de las familias.
9. Que el grupo busque la auto sostenibilidad a mediano plazo (Carranza, Flores, García y Salinas de la Vega, 2004: 22).

También se tomaron en cuenta valores culturales propios de las comunidades Hñahñu del Valle del Mezquital; tales conceptos son la *faena* y la *presta fuerza*. El tequio es una forma de trabajo comunitario que consiste en un “ordenamiento laboral solidario no remunerado” (Carranza, Flores, García y Salinas de la Vega, 2004: 23), mientras que la presta fuerza “consiste en el apoyo que se brindan entre familias para la realización de alguna labor en la construcción, alguna festividad o en el campo” (Ibíd.).

El trabajo del Valle del Mezquital tuvo como uno de sus objetivos desde el principio principalmente promover la organización no solo a nivel local sino regional; el proyecto Cadenas de Vida trajo consigo la creación de comités regionales, de 1987 a 1996 se formaron comités de Salud, Molinos de Nixtamal, Agua Potable, Establos Colectivos y de Vivienda (Carranza, Flores, García y Salinas de la Vega, 2004). En 1989 esta red de comités regionales se integró en torno a una unión de comunidades la cual se llamó Comunidades del Valle, Asociación Civil (Covac). En 1990 se construyó el Centro Campesino en donde se contaba con la participación de miembros de 90 comunidades, y en 1992 se construyó la Unión de Establos Colectivos, Sociedad de Solidaridad Social. Covac con el

acompañamiento de Sedac llegó a desarrollar 400 proyectos diferentes en alrededor de 180 comunidades (Carranza, Flores, García y Salinas de la Vega, 2004).

Fue en 1996 que Covac se desintegró a causa de la inconformidad de algunas comunidades en donde se interpusieron intereses de tipo político, sin embargo, la experiencia de trabajo continuo y perdura el trabajo en la zona del Valle del Mezquital en la actualidad (Carranza, Flores, García y Salinas de la Vega, 2004).

### **La experiencia de trabajo en Guanajuato.**

Con el antecedente de trabajo que se tenía en el Valle del Mezquital, se dio inicio a la puesta en marcha del modelo de trabajo “Cadenas de Vida” en otras partes del país, el caso más próximo y que se derivó del resultado de las experiencias de trabajo fue el que se dio en el estado de Guanajuato, particularmente en los municipios de Apaseo el Alto, Dolores Hidalgo, Irapuato y Santa Catarina.

El primer lugar en donde se inserta el modelo de trabajo es en el municipio de Apaseo el Alto en el año de 1999; con la intermediación del Centro de Desarrollo Humano A.C, se hicieron los primeros acercamientos al trabajo que se estaba realizando en el Valle del Mezquital, se realizaron talleres de autodiagnóstico para conocer los principales problemas de la comunidad con la intención de presentar un plan de trabajo; para el año 2000 se firma un acuerdo con Proyecto Internacional Heifer y el Centro de Desarrollo Comunitario (CDH) y para 2001 se aprueba el proyecto y se inicia de manera formal el modelo de trabajo de los Fondos Revolventes en el municipio. Se comienza con la compra de animales y se comienza el trabajo con cinco grupos de establos con vacas y ocho de borregos (García, Cárdenas, 2003).

En los municipios de Irapuato y Dolores Hidalgo el trabajo se inició a través de la intermediación de la asociación civil Proyecto Laubach de Alfabetización en México A.C, (Plamac) quienes estaban llevando grupos de ahorro en los dos municipios, específicamente en las localidades de La Valencianita en Irapuato y en La Cuenca del Gusano, localizada en Dolores Hidalgo. En 1999, el CDH hizo una visita a estos grupos de ahorro y ahí nació la propuesta de llevar a cabo el modelo de los Fondos Revolventes, se conoció la experiencia

del trabajo de las cadenas de vida en y al final se invitó al CDH a colaborar en la planeación y ejecución del proyecto en los dos municipios (García, Cárdenas, 2003).

Fue así que con la participación de las asociaciones mencionadas y la participación de INDESOL y la Secretaria de Desarrollo Social y Humano del estado de Guanajuato a través del programa de coinversión social se llevó a cabo el proyecto de trabajo con el modelo de los Fondos Revolventes con proyectos de cadenas de vida con gallinas, árboles frutales y hortalizas. A su vez, se formó un Comité Regional que daría un seguimiento al proyecto, haciendo reuniones mensuales en donde se tratarían los problemas y la manera de resolverlos entre los beneficiarios y recorridos bimestrales en cada hogar donde se existían corrales para animales y las huertas de traspatio, esto para ver las condiciones en las que se estaba desarrollando el proyecto y detectar fallas y problemas particulares, además se acordó un espacio bimestral a través del Comité Regional para intercambiar experiencias, los aprendizajes y valores desarrollados en el proyecto. El proyecto incluyó a el grupo de ahorradoras que ya estaba en los comunidades y también los nuevos grupos formados para el proyecto cadenas de vida. (García, Cárdenas, 2003:57).

En cuanto a la experiencia en el municipio de Santa Catarina, esta empezó en Julio de 2002, se establecieron asambleas comunitarias de manera similar a las otras experiencias y organizados mediante los mismos principios, se crearon comités comunitarios y un comité regional, se trabajó en seis comunidades del municipio, con proyectos de animales, molinos de nixtamal, árboles frutales, una carpintería y una panadería y vivienda, todos estos manejados siguiendo los estatutos del modelo de los Fondos Revolventes (García, Cárdenas, 2003).

#### **4.3 El caso de la región de Higuera, Toluca, Querétaro; inicios y delimitación del área de trabajo.**

El modelo de trabajo FRAMI de los Fondos Revolventes en el estado de Querétaro inicio en el año de 2006 a través de la asociación civil Semillas para el Desarrollo A.C, (Fonsemillas A.C) la cual en sus inicios fue una especie de extensión de la asociación civil Servicios para el Desarrollo A.C (Sedac), con sede en Ixmiquilpan, Hidalgo.

Como ya se mencionó en el apartado anterior, la metodología de trabajo que Sedac ha implementado en las distintas localidades en donde ha trabajado ha sido el modelo FRAMI, de tal manera que en el estado de Querétaro, se planteó aplicar los principios del mismo modelo en la micro región de Higueras en el municipio de Tolimán. Una de las razones por las cuales se planeó extender el trabajo que Sedac había realizado en la región del valle del Mezquital fue el hacer una especie de “corredor” que abarcara los estados de Hidalgo, Querétaro y Guanajuato, en el caso de Querétaro, la elección de la región de Higueras correspondido a que existieron ciertas similitudes con respecto a la región de Hidalgo, ya que en ambos lugares el trabajo se centró en población indígena primordialmente, aunque no se excluye la participación de grupos no indígenas.<sup>31</sup>

También existía un conocimiento previo de las condiciones sociales de la región indígena de Tolimán, fruto del trabajo previo por parte de los promotores encargados de implementar el modelo, el cual fue integrado por un grupo multidisciplinario de académicos entre los que se encontraban antropólogos y sociólogos principalmente.<sup>32</sup>

Una vez constituido el grupo de promotores, que a su vez formarían el cuadro de integrantes de la asociación civil Fonsemillas, se presentó la oportunidad de gestionar recursos para el proyecto de los Fondos Revolventes en la micro región de Higueras a través de una programa de subvención del gobierno local de Navarra en España.

El proyecto para comenzar el trabajo en el municipio de Tolimán se denominó de la siguiente manera: “Fondos revolventes autogestivos para una región hñõñhõ en querétaro. las formas de reciprocidad indígena en el manejo de “cadenas de vida”, vivienda autogestiva y micro-proyectos productivos” y sus objetivos y metas fueron los siguientes:

**Objetivo central:**

Mejorar la alimentación, la vivienda y los ingresos de las familias indígenas de la etnia Hñõñhõ en 8 comunidades del municipio de Tolimán del estado de Querétaro, a través de la puesta en marcha de **Fondos Revolventes Autogestivos**, a partir del reconocimiento de las formas de reciprocidad existentes en las comunidades indígenas

---

<sup>31</sup> Fuente: Entrevista realizada a Oralia Cárdenas, promotora de Sedac, el día 16 de febrero de 2013.

<sup>32</sup> *Ibíd.*

Objetivos específicos:

1. Rescatar y revitalizar formas de reciprocidad indígena.
2. Impulsar procesos de organización mediante la conformación de comités intra e intercomunitarios, organización que se fortalecerá en el proceso de manejo de los fondos regionales.
3. Brindar opciones de ocupación e ingresos que arraiguen a mediano y largo plazo a la población, frente al creciente fenómeno de emigración, mediante el impulso de proyectos productivos.
4. Atacar paralelamente distintos factores de la pobreza, mediante el apoyo para mejoramiento de vivienda y de la alimentación de las familias.
5. Fomentar la participación de las mujeres en los procesos organizativos y productivos.
6. Promover la utilización de *ecotécnicas*.

Metas

- Impulsar al menos **28** pequeños proyectos productivos de diversa índole.
- Mejoramiento de al menos **78** viviendas.
- Realizar al menos **64** acciones de mejoramiento de alimentación e ingresos mediante el apoyo para la adquisición de animales y plantas para huertos de traspatio.”<sup>33</sup>

Fuente: Documentos de Fonsemillas A.C.

Este fue, en líneas generales, el proyecto con el que se daría inicio al programa de Fondos Revolventes en la micro región de higueras en el municipio de Tolimán, como podemos observar, el proyecto consistió en cuatro vertientes: Vivienda, Cadenas de vida y Micro proyectos productivos. Cabe señalar que además de las metas relacionadas con cuestiones materiales, también se planteó la creación de comités comunitarios así como un comité regional, conformado por los miembros de cada comité local.

Una vez gestionado el proyecto, así como los recursos humanos y materiales con los que se operaría, la asociación se dio a la tarea seleccionar a las localidades que iniciarían el programa; el acercamiento se dio en primer lugar con las autoridades municipales, quienes a su vez convocaron a los distintos delegados y subdelegados de las distintas localidades del municipio, a partir de este primer acercamiento, se comenzó a trabajar en siete comunidades

---

<sup>33</sup> Fuente: Documento original que contiene el proyecto y propuesta de trabajo que a su vez es la solicitud de financiamiento económico obtenido a través de personal de Fonsemillas A.C

de la micro región de higueras del municipio de Tolimán, las ocho comunidades iniciales fueron:

- Bomintzá.
- Casablanca.
- Cerrito Parado.
- Los González.
- Puerto Blanco.
- Mesa de Chagoya.
- Sabino de San Ambrosio.
- La Campesina.

Para la operación del programa, se elaboró un reglamento interno el cual asignaría las funciones de los comités, beneficiarios así como el papel que fungirían el resto de la población, autoridades locales así como la elección de beneficiarios, asignación, montos y naturaleza de los proyectos a realizarse.

La base del reglamento de los Fondos Revolventes fue el modelo que se tenía del trabajo realizado en Hidalgo y Guanajuato, sin embargo, el reglamento elaborado para el caso de Tolimán se diferenció en algunos puntos, como lo fue el hecho de que los recursos generados por la revolvencia se manejarían de manera local, es decir, por comunidad y no a nivel regional.<sup>34</sup>

#### **4.4 Asignación de recursos iniciales del programa de Fondos Revolventes.**

El proyecto de los Fondos Revolventes en la región de Higueras en Tolimán, en su primera etapa contempló inicialmente a ocho comunidades; en la segunda etapa se agregó una comunidad más (Maguey Manso), y en lo que se podría denominar una tercera etapa, se sumó una comunidad más (El Tequesquite), lo que representa que el programa se encuentra presente en diez comunidades actualmente.

---

<sup>34</sup> Para revisar el reglamento de operación, véase en anexos el apartado 2.

El recurso económico para la fase inicial del programa consistió en dos etapas, este se gestionó a través de un proyecto de subvención realizado a través de Fonsemillas A.C, una organización no gubernamental denominada Aldea, con sede en España, quienes a su vez gestionaron un proyecto de subvención con el Gobierno de Navarra. De esta manera el programa de los Fondos Revolventes contó con su primera asignación de recursos para su operación; el recurso se destinó en las siguientes actividades y proyectos:

**Actividades de promoción, conformación de los comités comunitarios, elección de los socios o beneficiarios iniciales y elaboración del reglamento.**

Esta actividad consistió en las tareas de promoción realizadas por el personal de Fonsemillas A.C; el primer acercamiento consistió en la presentación del programa ante las instancias municipales (delegados y subdelegados), una vez hecha la invitación, se realizó una visita a cada una de las comunidades interesadas en participar en el programa, esto determino que comunidades participarían dentro del proyecto. Una vez elegidas las comunidades, a través de asambleas comunitarias, se procedió a la conformación de los comités comunitarios; en estas reuniones se realizó el reglamento bajo el cual programa funcionaria, y se procedió a la elección de los socios y beneficiarios.

**Cuadro 1. Actividades de promoción, resultados iniciales obtenidos.**

<i>Actividad</i>	<i>Meta o resultado obtenido</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Visitas del primer acercamiento, invitación a través de las autoridades municipales.</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 1 microrregión delimitada</li> <li>- 8 comunidades para el inicio del programa.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Visitas para la invitación por comunidad.</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 8 comunidades para el inicio del programa.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Asambleas para la conformación de los comités comunitarios.</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 8 asambleas realizadas.</li> <li>- 8 comités comunitarios conformados.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Asambleas para la realización del</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 8 asambleas realizadas.</li> <li>- 1 reglamento elaborado para la operación</li> </ul>

<b>reglamento.</b>	del programa.
• <b>Asambleas para la elección de beneficiarios.</b>	- 8 reuniones de autodiagnóstico para determinar los recursos a destinar.

Fuente: Elaboración propia en base al Informe de resultados del proyecto: "Fondos Revolventes para una región Hñõñhõ en Querétaro, las formas de reciprocidad indígena en el manejo de cadenas de vida, vivienda autogestiva y micro-proyectos productivos." Fonsemillas A.C, 2008

### **Ejecución de proyectos de vivienda, micro-proyectos productivos y cadenas de vida.**

Respecto al proyecto de vivienda, este consistió en el mejoramiento de al menos 78 viviendas, para lo cual se realizó por parte del personal de Fonsemillas en conjunto con los miembros del comité comunitario de cada comunidad la adquisición de materiales para la construcción. En cuanto al rubro de pequeños proyectos productivos, estos consistieron en créditos para la implementación de pequeños negocios familiares tales como tiendas, compra y venta de ropa, infraestructura para pequeños talleres como carpinterías y equipo destinado para la agricultura tales como bombas de agua; y por último, el proyecto de cadenas de vida, el cual consistió en la adquisición de borregos para la crianza de traspatio.<sup>35</sup>

### **Cuadro 2. Resultados iniciales por proyecto en la primera etapa.**

<i>Proyecto</i>	<i>Meta o resultado obtenido</i>
• <b>Proyecto de mejoramiento de vivienda.</b>	- 8 comunidades participantes en el programa. - 40 mejoramientos de vivienda beneficiando al menos a <b>200</b> personas.
• <b>Proyecto de micro-créditos para proyectos productivos.</b>	- 8 comunidades para el inicio del proyecto. - <b>16</b> micro-proyectos productivos, con un beneficio de alrededor <b>80</b> personas.
• <b>Proyecto de cadenas de vida.</b>	- 7 comunidades para el inicio del proyecto. - <b>17</b> familias beneficiadas con la compra de <b>70</b>

<sup>35</sup> En este cuadro solo se contemplan los tres proyectos principales del programa de Fondos Revolventes en la región: vivienda, proyectos productivos y cadenas de vida, ya que han sido los proyectos en los que se ha podido observar mayor recuperación y revolvencia. De los demás proyectos, (construcción de ecotécnicas y huertos de traspatio) no se contemplan en esta investigación debido a que no se cuenta con la información. .



Fuente: Elaboración propia en base al Informe de resultados del proyecto: "Fondos Revolventes para una región Hñõñhõ en Querétaro, las formas de reciprocidad indígena en el manejo de cadenas de vida, vivienda autogestiva y micro-proyectos productivos." Fonsemillas A.C, 2008.

### Cuadro 3. Distribución de los proyectos por comunidad, beneficiarios y montos destinados en la primera etapa.

Proyecto	Comunidad	Beneficiarios iniciales	Monto por proyecto
Vivienda	Bomintzá	5	\$35,000
	Casablanca	5	\$35,107
	Cerrito Parado	5	\$38,965
	Los González	6	\$39,500
	Mesa de Chagoya	3	\$24,333
	Sabino de San Ambrosio	5	\$39,292
	Puerto Blanco	5	\$39,665
	La Campesina	5	\$35,000
<b>Total</b>		<b>39</b>	<b>\$286,862</b>
Animales (Cadenas de Vida)	Bomintzá	1	4
	Casablanca	2	6
	Cerrito Parado	7	29
	Los González	No existió proyecto	
	Mesa de Chagoya	1	5
	Sabino de San Ambrosio	2	8
	Puerto Blanco	2	8
	La Campesina	2	10
<b>Total</b>		<b>17</b>	<b>70</b>
Proyectos Productivos	Bomintzá	2	\$15,164
	Casablanca	2	\$10,492
	Cerrito Parado	2	\$11,837
	Los González	4	\$19,583
	Mesa de Chagoya	1	\$8,000
	Sabino de San Ambrosio	1	\$7,982
	Puerto Blanco	2	\$16,000
	La Campesina	2	\$16,000
<b>Total</b>		<b>16</b>	<b>\$97,076.</b>

Fuente: Información proporcionada por personal de Fonsemillas A.C

La segunda etapa, consistió en una ampliación del programa de los Fondos Revolventes; el recurso provino de la misma fuente, es decir; el Gobierno de Navarra, España. En esta ocasión, además de ampliar el número de beneficiarios en las ocho comunidades iniciales, se decidió incluir a una nueva localidad, Maguey Manso, en una asamblea del Comité

Regional con el consenso de la mayoría de los representantes de cada comunidad (Ver cuadro 2)

**Cuadro 4. Distribución de los proyectos por comunidad, beneficiarios y montos destinados en la segunda etapa.**

Proyecto	Comunidad	Beneficiarios iniciales	Monto por proyecto
<b>Vivienda</b>	Bomintzá	No existió 2da etapa	
	Casablanca	5	\$39,985
	Cerrito Parado	11	\$79,418
	Los González	7	\$43,385
	Mesa de Chagoya	4	\$32,000
	Maguey Manso	8	\$60,501
	Sabino de San Ambrosio	4	\$28,901
	Puerto Blanco	5	\$31,302
	La Campesina	5	\$40,000
<b>Total</b>		49	\$355,492
<b>Animales (Cadenas de Vida)</b>	Bomintzá	No existió 2da etapa	
	Casablanca	2	8
	Cerrito Parado	No existió 2da etapa	
	Los González	No existió este rubro	
	Mesa de Chagoya	1	5
	Maguey Manso	6	30
	Sabino de San Ambrosio	1	4
	Puerto Blanco	No existió 2da etapa	
	La Campesina	4	20
<b>Total</b>		14	67
<b>Proyectos Productivos</b>	Bomintzá	No existió 2da etapa	
	Casablanca	1	\$8,000
	Cerrito Parado	No existió 2da etapa	
	Los González	2	\$16,000
	Mesa de Chagoya	2	\$16,000
	Maguey Manso	1	\$8,000

Sabino de San Ambrosio	1	\$8,000
Puerto Blanco	2	\$16,000
La Campesina	3	\$24,000
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>\$96,000</b>

Fuente: información proporcionada por personal de Fonsemillas A.C

### Cuadro 5. Resultados iniciales por proyecto en la segunda etapa.

<i>Proyecto</i>	<i>Meta o resultado obtenido</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Proyecto de mejoramiento de vivienda.</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>9</b> comunidades participantes en el programa.</li> <li>- <b>49</b> mejoramientos de vivienda beneficiando al menos a <b>225</b> personas.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Proyecto de micro-créditos para proyectos productivos.</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>7</b> comunidades incluidas en esta etapa.</li> <li>- <b>12</b> micro-proyectos productivos, con un beneficio de alrededor <b>80</b> personas.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Proyecto de cadenas de vida.</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>5</b> comunidades incluidas en esta etapa.</li> <li>- <b>14</b> familias beneficiadas con la compra de <b>67</b> animales de traspatio.</li> </ul>

La tercera etapa del programa, consistió en la ampliación a una localidad, El Tequesquite; el recurso provino de una contribución económica por parte de un colectivo extranjero de la región vasca de Escoriatza en España; de igual manera, a través de una asamblea del Comité Regional, se decidió el destino del recurso: una parte fue para la adquisición de forraje, y el restante para iniciar el programa de Fondos Revolventes en la comunidad de El Tequesquite; ahí también se decidió a través de una reunión en la misma comunidad, (en donde se tuvo la presencia de miembros de los comités así como de personal de Fonsemillas, autoridades locales y personas de la comunidad), destinar el recurso para el

proyecto de mejoramiento de vivienda, iniciando con seis familias beneficiadas. (Véase cuadro 3).

**Cuadro 6. Distribución de los proyectos por comunidad, beneficiarios y montos destinados en la tercera etapa.**

<i>Proyecto</i>	<i>Comunidad</i>	<i>Beneficiarios iniciales</i>	<i>Monto por proyecto</i>
Vivienda	El Tequesquite	6	\$38,000
Total	1	6	\$38,000

El total de beneficiarios iniciales con los que el programa de Fondos Revolventes inició en Tolimán en sus distintas etapas fue de 153 familias beneficiarias, distribuidas en tres proyectos, vivienda con 94 familias y un total de \$680,354, proyectos productivos con 28 familias y \$201,058 y cadenas de vida con 31 familias y 137 borregos pellibuey entregados.<sup>36</sup> El total de familias beneficiadas en esta fase inicial fue de 153 familias beneficiadas en la región así como un monto de \$881,412 pesos.<sup>37</sup>

**Cuadro 7. Total de asignación de recursos y beneficiarios**

<i>Proyecto</i>	<i>Beneficiarios</i>			<i>Recurso asignado</i>
Vivienda	1	39	1	\$286,862
	2	49	2	\$355,492
	3	6	3	\$38,000
Total	94 familias			\$680,354
Proyectos	1	16	1	\$105,058

<sup>36</sup> Tomando en cuenta el valor en la actualidad del precio de este tipo de animales, el ronda entre los \$2,000 y \$2,500, estaríamos hablando de una cantidad de \$274,000 (tomando como referencia el precio más bajo).

<sup>37</sup> Esto sin contar el monto destinado para la compra de animales, si se agrega el costo aproximado de esto tenemos un total de \$1, 155,412.

productivos	2	12	2	\$96,000
	3	-	-	-
Total		28 familias		\$201058
Cadenas de Vida	1	17	1	70
	2	14	2	67
	31 familias		137	
Total		153	\$881,412	

Fuente: Elaboración propia en base a información de Fonsemillas A.C.

### Evaluación de los objetivos iniciales del programa.

En este apartado, se aproxima un primer ejercicio de evaluación respecto a los objetivos iniciales del programa; solo se contemplan la etapa 1 y 2 del proyecto, ya que en estas dos etapas fue en donde se establecieron objetivos y metas específicas. Es pertinente establecer en qué medida se cumplen las expectativas planteadas al inicio del programa en su arranque, ya que nos muestran los alcances y resultados obtenidos al inicio, así como también, las primeras dificultades que el programa enfrentó.<sup>38</sup>

### Cuadro 8. Evaluación de objetivos, metas y resultados obtenidos al inicio del programa.

<i>Objetivos iniciales</i>	<i>Metas previstas</i>	<i>Resultados obtenidos</i>	<i>Criterio de evaluación</i>
<b>1. Rescatar y revitalizar formas de reciprocidad indígena.</b>	-8 Talleres de reconocimiento de las formas de reciprocidad existentes y su análisis para el	-9 talleres realizados sobre formas de reciprocidad.	Se cumplió.

<sup>38</sup> En este primer ejercicio de evaluación no se toma en cuenta la recuperación y revolvencia, esto se hará cuando se pase al apartado referente a estos indicadores.

	enriquecimiento de la forma en que se manejen los fondos.		
	-Elaboración de 1 reglamento de operación de los Comités Comunitarios, así como de las reglas para el manejo de los fondos.	-1 reglamento de operación.	Se cumplió.
<b>2. Impulsar procesos de organización mediante la conformación de comités intra e intercomunitarios, organización que se fortalecerá en el proceso de manejo de los fondos regionales.</b>	-Definición de la microrregión y propuesta de comunidades.	- 1micro región delimitada.	Se cumplió.
	- Promoción y en su caso aceptación del proyecto en asambleas comunitarias.	- 9 visitas de promoción (invitación) del programa en las comunidades seleccionadas.	Se cumplió.
	- 8 Asambleas para la constitución de Comités Comunitarios.	- 9 comités comunitarios conformados.	Se cumplió.
	-Definición de acciones y beneficiarios a través de un autodiagnóstico realizado por comunidad.	- 9 talleres de autodiagnóstico en las comunidades seleccionadas.	Se cumplió.
	-Instalación y organización del Comité Regional con la representación de los comunitarios.	- 1 comité regional conformado	Se cumplió.
	- Supervisión de la aplicación de los fondos.	-Tres proyectos puestos en marcha.	Se cumplió.
	- Trabajo del Comité Regional en reuniones periódicas.	-No se especifica cuantas reuniones se realizaron a la	No se cuenta con datos.

		fecha del primer informe.	
	- Inicio de las primeras recuperaciones.	Inicio de la recuperación para beneficiar al menos a una familia por comunidad en la revolvencia. <sup>39</sup>	Se cumplió.
	- <i>Revolvencia</i> de las primeras recuperaciones.		
	-Evaluación general del proyecto.	Se realizaron 3 encuentros a nivel región para determinar el alcance del programa.	Se cumplió.
	-Sistematización en video de la experiencia.	1 video realizado sistematizando la experiencia. <sup>40</sup>	Se cumplió.
<b>3. Brindar opciones de ocupación e ingresos que arraiguen a mediano y largo plazo a la población, frente al creciente fenómeno de emigración.</b>	- Aplicación de los recursos del Fondo de Proyectos Productivos.	Se implementaron <b>28</b> micro-proyectos productivos, beneficiando alrededor de <b>140</b> personas.	Se cumplió
	-Implementar al menos <b>28</b> pequeños proyectos productivos de diversa índole.		
	-Eventos de capacitación.	Se realizaron <b>3</b> talleres para la capacitación sobre el manejo óptimo del recurso.	Se cumplió.

<sup>39</sup> Respecto a estos primeros resultados, estos se plantearon a 6 meses después de haber iniciado el trabajo del programa; en cuanto a los resultados obtenidos de la recuperación y la revolvencia, se abordara a profundidad más adelante.

<sup>40</sup> El video puede observarse en internet, con el siguiente enlace: <http://www.youtube.com/watch?v=wVNUy2hefDo>.

<p><b>4. Atacar paralelamente distintos factores de la pobreza, mediante el apoyo para mejoramiento de vivienda y de la alimentación de las familias.</b></p>	<p>-Aplicación de los recursos de los Fondos de vivienda y <i>cadena de vida</i> (mejoramiento de la alimentación).</p>	<p>Se implementaron <b>88</b> acciones de mejoramiento de vivienda, beneficiando alrededor de <b>440</b> personas.</p>	<p>Se cumplió, incluso se rebaso la meta por 10 beneficiarios más.</p>
	<p>-Mejoramiento de al menos <b>78</b> viviendas.</p>		
	<p>-Realizar al menos <b>64</b> acciones de mejoramiento de alimentación e ingresos mediante el apoyo para la adquisición de animales y plantas para huertos de traspatio.</p>	<p>Se adquirieron <b>137</b> cabezas de borrego, repartidas entre <b>31</b> familias, beneficiando alrededor de <b>155</b> personas.</p>	<p>Se cumplió parcialmente. De las 64 acciones solo se benefició con la compra de animales a 31 familias, lo que da un <b>48%</b> de cumplimiento de la meta. No se especifica a cuantas familias se benefició con los huertos de traspatio.</p>
<p><b>5. Fomentar la participación de las mujeres en los procesos organizativos y productivos.</b></p>	<p>-Realización de 2 Talleres de Evaluación Participativa con mujeres para la identificación de la problemática inherente a su situación.</p>	<p>Se realizaron 2 talleres por región.</p>	<p>Se cumplió.</p>
	<p>-Realización de 2 Talleres con mujeres que permita identificar las dinámicas de empoderamiento de las experiencias anteriores de Fonsemillas.</p>	<p>Se realizaron 2 talleres por región.</p>	<p>Se cumplió.</p>
	<p>-Constitución de los comités comunitarios y del Regional con participación equitativa de las mujeres, con una presencia</p>	<p>-9 comités comunitarios constituidos. -1 comité regional</p>	<p>Se cumplió parcialmente. Se estableció que al menos el 50% de</p>



	igual al 50% o mayor.	constituido, con el 33% de presencia de las mujeres en cargos de representación.	integrantes de los comités tendría presencia de las mujeres, sin embargo, solo se insertaron 11 mujeres de un total de 33 representantes, lo que da el 33% <sup>41</sup> .
<b>6. Promover la utilización de ecotecnias.</b>	-Realización de Taller sobre la captación y almacenamiento de agua de lluvias con cisterna de <i>ferrocemento</i> .	-Se realizaron 2 talleres, con duración de cinco días cada uno, sobre la construcción y uso de ecotecnias. - Se construyeron 15 ecotecnias: 5 cisternas de ferrocemento, 8 baños secos y 2 biofiltros horizontales.	No se cuenta con la información suficiente para establecer si se cumple la meta.
	-Realización de Taller sobre manejo integral de huertos de traspatio.	-Se realizó un taller sobre manejo integral de huertos de traspatio.	Se cumplió con la meta.

Fuente: Elaboración propia en base a documentos de Fonsemillas. A.C

Respecto al cuadro mostrado, se observa que las metas y resultados iniciales del programa planteados, a nivel general, se cumplen de manera satisfactoria. Hay que tomar en cuenta

<sup>41</sup> Esta información es la conformación del Comité Regional realizada hasta el años de 2011.

el periodo de tiempo que el programa tuvo en su fase inicial, la cual consistió al menos, en un año siete meses.<sup>42</sup>

El primer objetivo particular, plantea el “rescate y revitalización de formas de reciprocidad indígenas a través de la implementación de talleres que sobre las formas de reciprocidad existentes y la manera en que estas se pueden aplicar al trabajo de los Fondos Revolventes”; las metas que se establecen en este objetivo, como se observa, son de carácter cuantitativo e inmediato, (realización de talleres con la temática de la reciprocidad), lo cual se entiende por el hecho de que los resultados esperados, forman parte de un reporte o informe dirigido a las instituciones que brindan el apoyo económico. De ahí que, para tener un acercamiento más preciso sobre los alcances que este objetivo puede tener en el transcurso del programa, se necesitan aspectos enmarcados en el campo de lo cualitativo,<sup>43</sup> los cuales pueden combinarse con elementos cuantitativos, como pueden ser, los resultados de las recuperaciones y la revolvencia.

En cuanto al objetivo segundo, el cual consistió en: “Impulsar procesos de organización mediante la conformación de comités intra e intercomunitarios”; se encuentra que los actividades y metas de promoción inicial, obtuvieron resultados satisfactorios: se realizó la delimitación de la micro-región; la elección de las ocho comunidades iniciales (nueve con la adherencia de Maguey Manso en la segunda etapa); la conformación de la estructura organizativa (nueve comités comunitarios y un comité regional); la elaboración del reglamento y la puesta en marcha de los proyectos del programa. Sobre esto, cabe señalar que la meta de la selección de ocho comunidades se rebasó, ya que al final de esta etapa inicial del programa quedaron nueve comunidades dentro del programa, lo que dio como resultado la conformación de nueve comités comunitarios.

Uno de los resultados que se obtuvieron en este objetivo, fue el hecho de que si bien se conformó un Comité Regional conformado por las nueve comunidades participantes dentro

---

<sup>42</sup> Este periodo de tiempo se estableció a partir de la revisión de la asignación del recurso inicial (el cual se dio en los meses de febrero y marzo del 2007) hasta la última fecha de asignación del recurso de la 2da etapa (el cual fue en el mes de julio de 2008).

<sup>43</sup> Sobre este asunto, en el análisis del caso de las dos comunidades participes en el programa, se abordara el tema de las formas de reciprocidad y la relación que guarda con la construcción del capital social.

del programa, las recuperaciones y la asignación de nuevos beneficiarios correspondería a nivel comunitario, es decir, a diferencia de los antecedentes de las experiencias del trabajo de los fondos en otros espacios, en donde el destino de los fondos de recuperación se decidían a nivel regional, en el caso de la experiencia de Tolimán, el recurso recuperado se decidiría a nivel local, es decir, le correspondería a los comités comunitarios el destino de sus propias recuperaciones.

Es fundamental tener en cuenta este aspecto, ya que, una de las funciones del Comité Regional corresponde a la vigilancia del recurso y de la recuperación de los fondos, tarea que recaería esencialmente en cada comité comunitario, siendo el Comité Regional un espacio en donde solo se realizarían informes de las recuperaciones, los logros y las dificultades existentes, y, la toma de funciones de manera temporal en caso de la disolución de algún comité comunitario.

Sobre el segundo objetivo, si bien se alcanzaron las metas iniciales, es necesario apuntalar cual ha sido el impacto que el proceso de conformación y organización del programa ha tenido, así como la manera en la que los participantes se han involucrado a través de la participación, el cual es el objetivo central de esta investigación. De tal manera que, este primer acercamiento sobre los resultados iniciales nos muestra solo el impacto inmediato del programa, lo cual nos sirve como marco referencial de los resultados iniciales programa en general; sobre el impacto que el programa ha tenido en el proceso de organización y participación social, en esta investigación se retomara la experiencia de las dos comunidades, Bomintzá y Cerrito Parado.

Respecto al tercer objetivo particular, el cual consistió en: “Brindar opciones de ocupación e ingresos que arraiguen a mediano y largo plazo a la población frente al creciente fenómeno de la emigración”; se observa que la meta inicial de “implementar al menos 28 proyectos productivos de diversa índole”, se cumplió al 100%. Hay que hacer el señalamiento de que el proyecto en la primera etapa contempló a las ocho comunidades iniciales, pero en la segunda etapa sólo se implementó en siete, (quedando afuera Bomintzá y Cerrito Parado). Sin embargo, tomando en cuenta a las dos etapas, se tiene que el rubro de micro-proyectos productivos, al final de esta etapa inicial, se encontró presente en las nueve comunidades.

En relación al cuarto objetivo: “Brindar paralelamente distintos factores de la pobreza, mediante el apoyo para mejoramiento de vivienda y de la alimentación de las familias”; se plantean metas en relación al mejoramiento de vivienda y en la adquisición de animales y huertos de traspatio. Respecto al rubro de mejoramiento de vivienda, la meta es clara, ya que se plantea el “mejoramiento de al menos 78 viviendas”, lo que se cumple e incluso se supera, ya que se encuentra como resultado obtenido el mejoramiento de 88 viviendas, lo que muestra que el recurso destinado a este rubro se aplicó de manera eficiente.

En cuanto a la meta: “Realizar al menos 64 acciones de mejoramiento de alimentación e ingresos mediante el apoyo para la adquisición de animales y plantas para huertos de traspatio”; se observa que el planteamiento no es claro desde la formulación inicial de la meta, ya que no se especifica si cada una de las 64 acciones consiste en la adquisición de animales y huertos en conjunto, o si estos rubros se manejan de manera separada. Por los resultados mostrados, se encontró que se adquirieron animales para beneficiar a 31 familias, lo que supone que el resto de las familias a cubrir con esta meta (33 familias), se benefició con huertos de traspatio. Es difícil poder establecer en qué medida se cumplen las metas este objetivo inicial, ya que no se cuenta con información respectó a los huertos de traspatio entregados. Otro aspecto a observar en el cuarto objetivo, es que plantea elementos que resultan difíciles de establecer o medir, el hecho de, “mejorar la alimentación” es una meta que difícilmente se puede establecer en un periodo corto de tiempo y con parámetros poco claros al respecto.

El quinto objetivo inicial: “Fomentar la participación de las mujeres en los procesos organizativos y productivos”, plantea las siguientes metas: “Realización de dos talleres de evaluación participativa con mujeres para la identificación de la problemática inherente a su situación” y la “constitución de los comités comunitarios y del regional con participación equitativa de las mujeres con una presencia igual al 50% o mayor”; respecto a la primera meta, se encontró que la meta se cumplió en tiempo y forma, tomando como indicador un parámetro cuantitativo (la realización de los talleres); mientras que en la segunda meta, se observa que la meta esperada va en el sentido de encontrar un resultado inmediato, producto del segundo objetivo (la conformación de la estructura organizativa); sobre esto, no se contó con la información completa respecto a los miembros originales de los nueve comités

comunitarios en el periodo de tiempo inicial del programa (como ya se mencionó con anterioridad, aproximadamente un año y siete meses), sin embargo, en base a Westendarp, (2012), recupera la conformación de los comités comunitarios hasta 2011, en donde se encuentra que la conformación de los comités de las diez comunidades (en esta fase del programa ya se incluye a El Tequesquite), se constituyó por 33 hombres por 11 mujeres, lo que nos da como resultado el 33% de representación por parte de las mujeres dentro de los comités comunitarios del programa.

Si bien este ejercicio de evaluación de los objetivos y metas iniciales, consiste principalmente en los resultados obtenidos en la primera fase del programa, resulta importante tener en cuenta que la presencia de las mujeres dentro de los comités a 4 años de haber iniciado el programa, si bien no es lo que se establece en los objetivos iniciales, si cuenta con un papel representativo dentro del programa, ya que, se tiene que dentro de los diez comités comunitarios, en al menos cuatro de las diez comunidades (Mesa de Chagoya, Sabino de San Ambrosio y Puerto Blanco), la figura de “presidente” es ocupada por mujeres, y en algunos casos, la mayoría de integrantes del comité comunitario son mujeres (La Campesina, Puerto Blanco y Sabino de San Ambrosio).

En relación al último objetivo inicial: “Promover la utilización de ecotecnias”, donde se plantean la metas de “realización de taller sobre la captación y almacenamiento de aguas de lluvia con cisterna de ferrocemento con la participación de al menos 1 beneficiario por comunidad”, y la “realización de talleres sobre manejo integral de huertos de traspatio por comunidad con la participación de al menos 1 beneficiario por comunidad”; se obtuvo como resultado la realización de 2 talleres sobre construcción y uso de ecotecnias, con la participación de al menos un beneficiario por comunidad, (es decir, de los beneficiarios de los fondos por comunidad), así como también la realización de 1 taller sobre manejo de huertos de traspatio con la participación de al menos un beneficiario por comunidad. Estos talleres (de tipo practico principalmente) tuvieron como resultado la construcción de 5 cisternas de ferrocemento; 8 baños secos, y 2 biofiltros horizontales.<sup>44</sup> En las metas planteadas, se establece la participación de al menos un beneficiario en los talleres, sin embargo, no se

---

<sup>44</sup> Fuente: Proyecto de propuesta de Agencia de Desarrollo Local, 2011. Documento de Fonsemillas A.C

establece si esta participación implica solo la asistencia o también el recibir material para la construcción de una enotecnia. De ahí que no se cuenta con la información suficiente para determinar si esta meta se cumple de manera satisfactoria.

Esta evaluación de los objetivos, metas esperadas y resultados obtenidos del programa en su primera fase de operación, nos muestra un panorama de la naturaleza y el sentido de las acciones del programa en su inicio. Para los efectos de esta investigación, esta revisión es fundamental, ya que, se relaciona principalmente con los objetivos 1 y 2, en donde se plantean uno de los elementos claves del programa, la reciprocidad, (objetivo 1) y la conformación de la estructura organizativa del programa (objetivo 2). También se establece una relación en cuanto a los objetivos 3 y 4, en donde se plantea el inicio de los tres proyectos que hasta la fecha de realización de esta investigación (2011), continúan en funcionamiento.

Para establecer una evaluación de los resultados más allá de la fase inicial del programa, se propone una revisión de la recuperación de los fondos en los tres proyectos: vivienda, proyectos productivos y cadenas de vida. La razón por la cual se toman en cuenta estos rubros y no los demás objetivos y metas originales del proyecto, radica en el hecho de que se cuenta únicamente con la información de la recuperación de estos tres proyectos.

#### **4.5 Descripción de los tres proyectos del programa de los Fondos Revolventes, así como su recuperación y revolvencia por comunidad por cada etapa del programa.**

En este apartado se hace una breve descripción de los tres proyectos: micro-proyectos productivos, mejoramiento de vivienda y cadenas de vida, así como también, una revisión de los resultados obtenidos (recuperación), en un periodo de tiempo que comprende los inicios del programa (fase inicial) en 2007 hasta 2011. La razón por la cual se elige a estos proyectos y no al resto de acciones y actividades que el programa ha tenido desde su inicio, radica en el hecho de que, ha sido en estos tres proyectos en donde se ha fundamentado gran parte del trabajo organizativo de los Comités Comunitarios, y por lo tanto, las acciones de seguimiento y supervisión por parte de Fonsemillas, A.C.

Además de esto, en estos tres proyectos es en donde se ha observado que la recuperación del recurso inicial se ha presentado de manera más o menos regular; hay que señalar que la

recuperación del recurso implica la *revolvencia*, de tal manera que es el eje fundamental sobre el cual operan el programa, ya que determina la rotatividad del recurso y su movilización hacia otras familias, logrando con esto un mayor alcance e impacto del programa.

Estos resultados muestran un panorama del impacto del programa a nivel general en las diez comunidades, lo que nos apuntala una aproximación sobre la viabilidad económica, los logros y limitantes que el programa ha tenido a cuatro años de ponerse en práctica.

#### **4.5.1 Micro-proyectos productivos.**

##### **Descripción del proyecto de micro-proyectos productivos.**

El rubro de micro-proyecto productivos, surge del tercer objetivo inicial del programa, el cual establece de manera general, el brindar opciones de ocupación e ingresos. El proyecto consistió principalmente en la adquisición de materia prima para la puesta en marcha de pequeños negocios familiares; entre los negocios iniciados dentro de este fondo se encuentran los siguientes: adquisición de infraestructura para una carpintería, equipos de riego y semilla, mercancía para la puesta en marcha de tiendas de abasto, mercerías y papelerías, equipamiento para un negocio de nevería y adquisición de mercancía para negocios de venta de ropa.<sup>45</sup>

El criterio de asignación de recursos y beneficiarios para este proyecto, se basó en lo estipulado en el “Reglamento para el manejo de los Fondos Revolventes para una región Ñhõñhõ”, en donde se establece que para ser parte de este proyecto se debe cumplir con los siguientes requisitos:

- La elección corresponde a los miembros de la comunidad en coordinación con el Comité comunitario.
- Personas comprometidas a pagar el préstamo.
- Personas sin deudas en otros préstamos.
- Prioridad a las personas que asistan a las reuniones dentro del programa.
- Justificar el proyecto y tener una asesoría para determinar la viabilidad de este.

---

<sup>45</sup> No se cuenta con la información específica sobre el tipo de negocios por comunidad, solo se tiene el número total de negocios a nivel general.

- El monto máximo por beneficiario será de \$8,000 (ocho mil pesos 00/100 MN) y se debe liquidar en un plazo máximo de dos años.
- Los beneficiarios dentro del proyecto tienen la obligación de pagar y de asistir a las reuniones y talleres que programen los Comités comunitarios y el Comité Regional.
- Los proyectos que se apoyaran son aquellos que traigan un beneficio a la comunidad; no se dará apoyo a negocios como cantinas o para la venta de drogas.<sup>46</sup>

Como se observa, el criterio de selección de beneficiarios, se basa principalmente en el conocimiento que la comunidad tiene de las personas que cumplen con sus pagos de manera adecuada y que no presentan deudas en otros programas; con esto, se hace referencia a las redes de apoyo y confianza existentes al interior de las comunidades.<sup>47</sup> Otro de los aspectos que sobresalen dentro de los criterios de elección de beneficiarios, es que los proyectos deben contar con una aprobación previa, ya que se menciona que tienen que contar con una justificación y una asesoría para determinar la viabilidad de este. En esto último, se encuentran presentes las acciones de asesoría que el personal de Fonsemillas tuvo al inicio del programa.

En cuanto a la recuperación del recurso, se establece que el monto destinado no es mayor a \$8,000 pesos; el cubrimiento de los pagos debe efectuarse a dos meses de haber recibido el recurso con pagos mensuales de \$340 pesos, lo que da como resultado que el cubrimiento total del préstamo no debe ser mayor a dos años de haberse entregado el recurso.

### **Recuperación de los recursos del proyecto, por etapa hasta el año de 2011.**

En cuanto a los resultados de la recuperación del recurso asignado para este proyecto, se encuentra que el recurso inicial fue de: \$105,058.00 en la primera etapa y de \$96,000 en la segunda, lo que da como total la cantidad de: \$201,058.00, como el monto total de recurso en la fase inicial. De este monto, se tiene que en la primera etapa del programa la recuperación correspondió a la cantidad de \$65,605.00, lo que presenta un porcentaje del

---

<sup>46</sup> Fuente: Reglamento del Comité Regional y del manejo de los Fondos Revolventes del programa “Fondos Revolventes para una región Ñhōñhō en Querétaro”. Para su consulta véase en anexos, apartado 1.

<sup>47</sup> Más adelante, en el análisis particular sobre el caso de las dos comunidades de esta investigación, se profundizará al respecto.



62.45%; mientras que en la segunda etapa se ha tenido una recuperación de \$36,170.00 lo cual equivale al 37.68%.

A nivel general, la recuperación mostrada hasta 2011, presenta la cantidad de \$101,175.00, lo que representa el 50.3% general de recuperación en micro-proyectos productivos. (Ver cuadro 1).

**Cuadro 1. Montos iniciales asignados y recuperación por comunidad y etapa del programa.**

<b>PROYECTOS PRODUCTIVOS</b>					
<b>1a ETAPA NAVARRA</b>					
	Comunidad	Monto inicial	Recuperación	Porcentaje	No Familia beneficiadas
1	La Campesina	\$ 16,000.00	\$ 9,030.00	56.44%	2
2	Puerto Blanco	\$ 16,000.00	\$ 4,430.00	27.69%	2
3	Sabino de San Ambrosio	\$ 7,982.00	\$ 7,982.00	100.00%	1
4	Cerrito Parado	\$ 11,837.00	\$ 10,000.00	84.48%	2
5	Maguey Manso				
6	Mesa de Chagoya	\$ 8,000.00	\$ 8,000.00	100.00%	1
7	Bomintzá	\$ 15,164.00	\$ 680.00	4.48%	2
8	Los González	\$ 19,583.00	\$ 19,583.00	100.00%	4
9	Casablanca	\$ 10,492.00	\$ 5,900.00	56.23%	2
	<b>Total</b>	<b>\$ 105,058.00</b>	<b>\$ 65,605.00</b>	<b>62.45%</b>	<b>16</b>
<b>2da ETAPA NAVARRA</b>					
	Comunidad	Monto inicial	Recuperación	Porcentaje	No Familia beneficiadas
1	La Campesina	\$ 24,000.00	\$ 8,610.00	35.88%	3
2	Puerto Blanco	\$ 16,000.00	\$ 4,720.00	29.50%	2
3	Sabino de San Ambrosio	\$ 8,000.00	\$ -	0.00%	1
4	Cerrito Parado				
5	Maguey Manso	\$ 8,000.00	\$ 8,000.00	100.00%	1
6	Mesa de Chagoya	\$ 16,000.00	\$ 2,800.00	17.50%	2
7	Bomintzá				
8	Los González	\$ 16,000.00	\$ 9,040.00	56.50%	2
9	Casablanca	\$ 8,000.00	\$ 3,000.00	37.50%	1
	<b>Total</b>	<b>\$ 96,000.00</b>	<b>\$ 36,170.00</b>	<b>37.68%</b>	<b>12</b>
	<b>TOTAL ETAPA 1 y 2</b>	<b>\$ 201,058.00</b>	<b>\$ 101,175.00</b>	<b>50.3%</b>	<b>28</b>

Fuente: Elaboración propia en base a información proporcionada por Fonsemillas A.C, 2011.

Tomando como referencia la información mostrada, se encuentra que el nivel de recuperación del rubro de micro-proyectos productivos no ha mostrado una recuperación favorable, (con el 50.3%); la primera etapa del proyecto es la que muestra una recuperación favorable (62.45%) sin llegar al 100%. Tomando en cuenta lo establecido en el reglamento de operación de los fondos respecto a la recuperación, se establece que el cubrimiento de los pagos no debe ser mayor a dos años; en el caso de la primera etapa, en donde el recurso se entregó en el año de 2007, no se cumplió con este parámetro; de igual manera en la segunda etapa, donde se asignó el recurso en el año de 2008.

### **Revolvencia del recurso de micro-proyectos productivos.**

Como ya se mencionó, la recuperación es esencial para que pueda realizarse la revolvencia de los fondos; el régimen de recuperación de la revolvencia es el mismo que se establece en el reglamento de operación. Se encuentra que de la cantidad recuperada, \$105,175.00 se destinó en revolvencia solo la cantidad de \$39,582.00. Esto significa que alrededor de \$65,593.00 no se destinaron en revolvencia. Tomando como referencia esta recuperación de \$105,175.00 y en base a lo establecido en el reglamento sobre la asignación de recursos en este proyecto, (donde se establece que los préstamos no deben ser superiores a los \$8,000.00), se tendrían 13 familias beneficiadas frente a las 7 que se presentan como resultado de la recuperación del proyecto. Esta recuperación solo se ha asignado en tres comunidades de las diez comunidades: Sabino de San Ambrosio con una familia, Los González con cuatro familias, y Casablanca con dos familias. (Ver cuadro 2).

### **Cuadro 2. Revolvencia del rubro de micro-proyectos productivos por comunidad.**

<b>REVOLVENCIA</b>						
<b>1</b>	La Campesina	\$	-	\$	-	0
<b>2</b>	Puerto Blanco					0
<b>3</b>	Sabino de San Ambrosio	\$	7,982.00	\$	- 0.00%	1
<b>4</b>	Cerrito Parado	\$	-	\$	-	0
<b>5</b>	Maguey Manso	\$	-	\$	-	0
<b>6</b>	Mesa de Chagoya	\$	-	\$	-	0
<b>7</b>	Bomintzá	\$	-	\$	-	0
<b>8</b>	Los González	\$	21,600.00	\$	7,060.00 32.69%	4
<b>9</b>	Casablanca	\$	10,000.00	\$	1,600.00 16.00%	2
<b>10</b>	El Tequesquite					

<b>Total</b>	<b>\$</b>	<b>39,582.00</b>	<b>\$</b>	<b>8,660.00</b>	<b>7</b>
--------------	-----------	------------------	-----------	-----------------	----------

Fuente: Elaboración propia en base a información proporcionada por Fonsemillas A.C, 2011.

En términos generales, tomando en cuenta los beneficiarios iniciales, con 28 familias participantes dentro del programa, agregando las 7 beneficiadas a través de la recuperación, se tiene un total de 35 familias; si se observa, la recuperación que ha mostrado la revolvencia es de \$8,660.00, esto en una vuelta posterior, beneficiaria a una familia más (según el reglamento), lo que nos da como resultado final la cantidad de 36 familias beneficiadas dentro del rubro de micro-proyectos productivos hasta el año de 2011.

### **Proyección de resultados del proyecto a cuatro años de iniciarse.**

En un ejercicio de proyección del impacto que el proyecto alcanzaría en un plano ideal, es decir, si el proyecto hubiera presentado una recuperación al 100% siguiendo lo establecido en el reglamento, se encontrarían los siguientes resultados:

### **Cuadro 3. Proyección de resultados de la recuperación y la revolvencia de 2007 a 2011.**

<i>Etapa</i>	<i>2007</i>	<i>2008</i>	<i>2009</i>	<i>2010</i>	<i>2011</i>
<b>1</b>	\$105,058.00	\$52,529.00	\$52,529.00	\$52,529.00	\$52,529.00
			\$105,058.00	\$157,587.00	<b>\$210,116.00</b>
<b>2</b>		\$96,000.00	\$48,000.00	\$48,000.00	\$48,000.00
				\$96,000.00	<b>\$144,000.00</b>
Total:					<b>\$354,000.00</b>

Fuente: Elaboración propia en base a información proporcionada por Fonsemillas A.C, 2011.

Respecto a estos resultados, en comparación con los resultados reales obtenidos, se tendrían un monto total de \$354,000.00 frente a los \$110,435.00. Esto significa que se ha obtenido una recuperación del 31%, lo cual significa que el 69% (\$243,565.00), del recurso no se ha visto reflejado en la recuperación.

En cuanto a los beneficiarios, con un resultado previsto de recuperación del 100% hasta el año de 2011, se encuentran 44 familias beneficiarias, frente a las 36 beneficiadas hasta el momento, lo que representa apenas el 48%.

Como se observa, en esta breve revisión de la recuperación monetaria del programa, el rubro de micro-proyectos productivos no ha logrado el alcance esperado, si bien, las metas iniciales se cumplen, a cuatro años, el programa no ha representado una sostenibilidad económica. Llama la atención que, de la recuperación inicial de las dos etapas iniciales, con un total de \$101,175.00, solo se hayan destinado para la revolvencia la cantidad de \$39,582.00, es decir, tan solo el 39% de la cantidad recuperada.<sup>48</sup>

El proyecto de microcréditos para proyectos productivos, ha sido un proyecto que ha presentado dificultades dentro del programa, ya que los niveles de recuperación y revolvencia han sido relativamente bajos en comparación con los otros dos programas. Una de las posibles causas sobre la poca participación mostrada en este rubro, es debido a que en la región no existen las condiciones propicias para el emprendimiento de pequeños proyectos que se traduzcan en mejoramiento de la economía familiar. La mayoría del recurso se empleó en proyectos tales como, la adquisición de mercancía para levantar pequeñas tiendas de abarrotes, compra de forraje o alimento para los animales de traspatio con la intención de comercializarlos, negocios de venta de ropa, o bien equipamiento para el trabajo de agricultura (bombas de agua y semillas principalmente).

Todas estas iniciativas se relacionan con una economía de subsistencia, y sirven más como complemento de la economía familiar que como una vía real de generación de ingresos con un alcance económico mayor. Partiendo del monto asignado (alrededor de ocho mil pesos por proyecto), es difícil pensar en proyectos de mayor alcance y viabilidad económica, de ahí que entre una de las deficiencias del programa, puede señalarse, una falta de estudio de mercado como diagnóstico para determinar de manera más precisa la viabilidad de los proyectos a realizar.

#### **4.5.2 Mejoramiento de vivienda.**

##### **Descripción del proyecto de mejoramiento de vivienda.**

---

<sup>48</sup> Respecto a esta cantidad destinada a la revolvencia, se tiene que tomar en cuenta que por lo menos \$24,000.00 de la recuperación se decidió destinar a dos proyectos productivos colectivos: una panadería en la comunidad de Cerrito Parado y un proyecto de crianza de toros en la Campesina. Fuente: Documentos de Fonsemillas. A.C.

El proyecto de vivienda consiste esencialmente en la adquisición de material para el mejoramiento del espacio. En cuanto a los criterios de selección de beneficiados, asignación y recuperación del recurso, se determina lo siguiente en base al reglamento de operación:

- El apoyo se dará a las personas más necesitadas y que se comprometan a pagar
- El Comité Comunitario buscara apoyar a las personas de la tercera edad y a las más necesitadas que no puedan pagar remitiéndolos y gestionando ante alguna instancia o programa gubernamental sin tintes partidistas ni religiosos, con la intención de que puedan obtener un recurso que no tengan para pagar y así no se vea comprometido el fondo de revolvencia.
- Los beneficiarios son nombrados por la comunidad y necesitan el aval del Comité Comunitario quien hará una visita para diagnosticar la necesidad de la vivienda y sobre ello tomar acuerdos.
- El monto máximo por beneficiario será de \$8,000 (ocho mil pesos 00/100 MN).
- Los pagos serán de \$340.00 (trescientos cuarenta pesos) mensuales hasta cubrir la totalidad del apoyo.
- Se inicia a pagar después de dos meses de haber recibido el material.
- El apoyo solo puede ser usado en la comunidad.
- Se puede apoyar a quien no sea propietario del terreno con un documento avalado por el dueño.
- Los requisitos que se van a solicitar son: un convenio o pagare, y un aval que no sea deudor.
- Una vez que se reciba el material debe iniciar su construcción en un mes.
- Las obligaciones de los beneficiarios son: pagar, trabajar pronto su material y que se use para la vivienda.
- Del apoyo destinado a vivienda, puede ser utilizados hasta \$3000 (tres mil pesos 00/100 MN) como monto máximo para pago de mano de obra; dicho pago será efectuado por el Comité Comunitario.<sup>49</sup>

Como se observa, los criterios de elección dentro del proyecto de mejoramiento de vivienda son similares frente al rubro de micro-proyectos productivos; entre las diferencias, se menciona que se dará prioridad a las personas con mayor necesidad, es decir, a las personas cuya vivienda se encuentre en condiciones desfavorables sin que se sobre estas condiciones. Otro de los aspectos que sobresalen en cuanto a la elección de beneficiarios, es que, se menciona que se buscará apoyar a las personas de la tercera edad y a aquellas personas que no puedan pagar, remitiéndolas a alguna institución o programa, con el objetivo de que la recuperación no se vea afectada; siguiendo este punto, se menciona que los miembros del Comité Comunitario deben de canalizar a las personas que deseen formar

---

<sup>49</sup> Fuente: Reglamento del Comité Regional y del manejo de los Fondos Revolventes del programa “Fondos Revolventes para una región Ñhöñhö en Querétaro”. Para su consulta véase en anexos, apartado 1.

parte del proyecto, pero que no estén en condiciones de pagar, hacia otras instituciones o programas similares, esto, para garantizar en cierta medida, la rotatividad y movilidad del recurso.

Se menciona que la elección de los beneficiarios corresponde esencialmente a los miembros de la comunidad a través de asambleas; una vez hecha la elección, el comité Comunitario tiene la obligación de validar los espacios de los elegidos y a partir de esto, determinar si se les apoyará con el recurso. En relación a esto último, no se especifica en el reglamento cuáles son los criterios de validación por parte del Comité Comunitario. Una vez que se apoyará con el recursos, el Comité Comunitario en compañía del beneficiario hacen las compras; se establece que el beneficiario tiene la obligación de comenzar a usar el material adquirido al mes de haberlo recibido.

En cuanto a la recuperación monetaria de los recursos entregados, se plantea que los pagos deben de iniciarse a dos meses de haber recibido el apoyo, con pagos mensuales de \$340 pesos, lo que da como resultado, un plazo máximo de dos años. Existen mecanismos estipulados en el Reglamento para asegurar la recuperación del fondo, por ejemplo; se pide que el beneficiario presente un aval, y que firme un recibo y un contrato en donde se compromete a pagar.

### **Recuperación de los recursos del proyecto, por etapa hasta el año de 2011.**

El recurso asignado para el proyecto de mejoramiento de vivienda, fue de \$641,344.88, de los cuales, la cantidad de \$285,000.45 se destinó a la primera etapa, y \$355,492.43 a la segunda etapa. De esta cantidad, se encuentra que en la primera etapa se ha recuperado la cantidad de \$180,850.45, que corresponde al 63.27%, mientras que en las segunda etapa se ha recuperado la cantidad de \$195,444.00, lo que representa el 55%. A nivel general, contando estas dos etapas, se ha recuperado la cantidad de \$376,294.45, lo que representa el 58.67%. (Ver cuadro 1).

### **Cuadro 1. Montos iniciales asignados y recuperación por comunidad y etapa del programa.**

---

VIVIENDA

---

1a ETAPA NAVARRA					
	Comunidad	Monto inicial	Recuperación	Porcentaje	No Familia beneficiadas
1	La Campesina	\$ 35,000.00	\$ 19,460.00	55.60%	5
2	Puerto Blanco	\$ 39,655.00	\$ 14,490.00	36.54%	5
3	Sabino de San Ambrosio	\$ 39,292.00	\$ 20,366.00	51.83%	5
4	Cerrito Parado	\$ 38,965.45	\$ 38,965.45	100.00%	5
5	Maguey Manso	\$ -	\$ -		
6	Mesa de Chagoya	\$ 24,333.00	\$ 24,333.00	100.00%	3
7	Bomintzá	\$ 35,000.00	\$ 12,510.00	35.74%	5
8	Los González	\$ 39,500.00	\$ 27,065.00	68.52%	6
9	Casablanca	\$ 34,107.00	\$ 23,661.00	69.37%	5
10	El Tequesquite	\$ -	\$ -		
<b>Total</b>		<b>\$ 285,852.45</b>	<b>\$ 180,850.45</b>	<b>63.27%</b>	<b>39</b>
2a ETAPA NAVARRA					
1	La Campesina	\$ 40,000.00	\$ 15,910.00	39.78%	5
2	Puerto Blanco	\$ 31,302.00	\$ 1,500.00	4.79%	5
3	Sabino de San Ambrosio	\$ 28,901.00	\$ 15,731.00	54.43%	4
4	Cerrito Parado	\$ 79,418.43	\$ 40,219.00	50.64%	11
5	Maguey Manso	\$ 60,501.00	\$ 52,075.00	86.07%	8
6	Mesa de Chagoya	\$ 32,000.00	\$ 22,302.00	69.69%	4
7	Bomintzá				
8	Los González	\$ 43,385.00	\$ 24,502.00	56.48%	7
9	Casablanca	\$ 39,985.00	\$ 23,205.00	58.03%	5
<b>Total</b>		<b>\$ 355,492.43</b>	<b>\$ 195,444.00</b>	<b>55%</b>	<b>49</b>
<b>TOTAL ETAPA 1 Y 2</b>		<b>\$ 641,344.88</b>	<b>\$ 376,294.45</b>	<b>58.67%</b>	<b>88</b>

Fuente: Elaboración propia en base a información proporcionada por Fonsemillas A.C, 2011.

### Revolvencia del recurso del proyecto de mejoramiento de vivienda.

La recuperación obtenida tanto en la primera como en la segunda etapa se destinó a 58 familias, siendo las comunidades de Cerrito Parado y Los Gonzales las comunidades con mayor número de familias beneficiadas, (11 y 10 respectivamente); Maguey Manso y Mesa de Chagoya le siguen con 9 familias beneficiadas cada una; Bomintzá y Sabino de San Ambrosio fueron las comunidades con menor número de familias beneficiadas con 3 y 2 respectivamente. (Ver cuadro 2). Llama la atención el caso de la comunidad de Puerto

Blanco, como la única que no presentó ninguna familia beneficiada tras la recuperación, siendo que presentó, un porcentaje de recuperación del 35%.<sup>50</sup>

## Cuadro 2. Revolvencia por comunidad.

REVOLVENCIA							
1	La Campesina	\$	32,000.00	\$	3,840.00	12.00%	4
2	Puerto Blanco	\$	-	\$	-		0
3	Sabino de San Ambrosio	\$	16,000.00	\$	2,000.00	12.50%	2
4	Cerrito Parado	\$	75,981.00	\$	35,312.00	46.47%	11
5	Maguey Manso	\$	63,750.00	\$	31,200.00	48.94%	9
6	Mesa de Chagoya	\$	64,000.00	\$	35,000.00	54.69%	9
7	Bomintzá	\$	15,164.00	\$	680.00	4.48%	3
8	Los González	\$	69,607.00	\$	34,147.00	49.06%	10
9	Casablanca	\$	24,000.00	\$	7,140.00	29.75%	5
10	El Tequesquite	\$	26,000.00	\$	2,000.00	7.69%	5
<b>Total</b>		<b>\$</b>	<b>386,502.00</b>	<b>\$</b>	<b>151,319.00</b>	<b>39.15%</b>	<b>58</b>

Fuente: Elaboración propia en base a información proporcionada por Fonsemillas A.C, 2011.

En un ejercicio de proyección de los resultados el proyecto alcanzaría en un plano ideal, es decir, si el proyecto hubiera presentado una recuperación al 100% siguiendo lo establecido en el reglamento, se encontrarían los siguientes resultados:

## Cuadro 3. Proyección de resultados de la recuperación y la revolvencia de 2007 a 2011.

<i>Etapa</i>	<i>2007</i>	<i>2008</i>	<i>2009</i>	<i>2010</i>	<i>2011</i>
1	\$285,852.00	\$142,926.00	\$142,926.00	\$142,926.00	\$142,926.00
			\$285,852.00	\$428,778.00	<b>\$571,704.00</b>
2		\$355,492.43	\$177,746.00	\$176,746.00	\$176,746.00
				\$355,492.43	<b>\$533,238.64</b>
Total:					<b>\$1,104,942.00</b>

Fuente: Elaboración propia en base a información proporcionada por Fonsemillas A.C, 2011.

<sup>50</sup> En este sentido, en el caso de la comunidad de Puerto Blanco el recurso recuperado a la fecha de la última revisión de cuentas la cual fue en el año de 2011 ha sido de \$15,990 lo cual, tomando en cuenta el reglamento y la asignación de monto para el rubro de vivienda (que corresponde a \$8,000) se deberían beneficiar por lo menos a dos familias.



De acuerdo a la información mostrada, se tiene que el balance general de la recuperación del proyecto de mejoramiento de vivienda, hasta el año del 2011, ha sido de \$527,613.00; si se toma como punto de comparación el recurso inicial, la cantidad de \$641,344.88, se tendría una recuperación de alrededor del 82%, lo cual nos habla de una recuperación favorable si se toma como parámetro el monto inicial; de igual manera, con el número de familias beneficiadas; se tiene que hasta el 2011, con la recuperación se benefició a 58 familias más, y, tomando en cuenta la recuperación de la revolvencia, la cual es de \$151,319.00, esta cantidad representa un beneficio de 19 familias más, lo que al final nos da como resultado la cantidad de 77 familias beneficiadas hasta el 2011, esto representa, frente a la meta inicial de 88 familias, el 87% de rotatividad del recurso.

Esta revisión, nos muestra un balance favorable del proyecto hasta este periodo de tiempo, sin embargo, en un ejercicio de proyección del programa, tomando como referencia lo establecido en el reglamento de los Fondos Revolventes, los resultados muestran que, de haber funcionado en un 100% la recuperación del recurso en tiempo y forma, se tendría la cantidad de \$1,104,942.00 de recuperación, frente a la cantidad de \$527,613.00, lo que representa el 47%; mientras que en cuanto al resultado de número de familias beneficiadas, se tendrían 138 en comparación con las 77, lo que equivale al 55%. Esto nos muestra que, el proyecto, si bien ha tenido un alcance y resultados positivos, ha quedado limitado si se toma como parámetro una escala comparativa mayor, ya que si se observa, en cuanto al recurso se han dejado de ejecutar alrededor de \$577,329.00, lo que equivale a 72 familias más en la región.

El proyecto de mejoramiento de vivienda, en comparación con los otros dos proyectos, ha sido el que mayor recurso monetario ha manejado, si bien, comparando el alcance que ha tenido frente al 100% de recuperación deseable presenta limitantes (apenas un 47%), ha sido un proyecto que, se mantiene en un nivel de recuperación en cierta medida, favorable, puesto que el recurso se ha seguido moviendo hasta la fecha (2011).

### **4.5.3 Proyecto de cadenas de vida.**

#### **Descripción del proyecto de cadenas de vida.**

El proyecto de cadenas de vida, al igual que el proyecto de mejoramiento de vivienda, surge del cuarto objetivo particular del programa de los Fondos Revolventes. En el objetivo se establece una estrategia para atacar ciertas dimensiones de la pobreza, en el caso del proyecto de cadenas de vida, se buscaba, esencialmente, en brindar opciones de ingresos y alimentación, mediante la adquisición de animales -borregos en este caso-, los cuales, podían criarse para su venta, o bien, para complementar la dieta de las familias.

Basándose en el reglamento se establece que los criterios de selección de los beneficiarios en este rubro son los siguientes:

1. Cada persona que reciba un apoyo debe firmar un pagare, una vez que haya pagado se les devolverá el pagare.
2. El apoyo se le dará a quien tenga conocimientos sobre el manejo de animales, en caso de no tenerlo tendrá que acudir a los talleres para capacitarse, una vez que esté capacitado se le otorgara el apoyo.
3. El apoyo se otorgara a quienes cuenten con un corral para tener a los animales.
4. El beneficiario que reciba un animal debe pagar con una cría de la misma edad y con las mismas condiciones físicas y de salud en que las recibió.
5. En caso de fallecimiento del beneficiario, la familia que quede a cargo de los animales debe responsabilizarse del pago.
6. En caso de que muera el animal se dará otro plazo al beneficiario para que lo reponga en un periodo máximo de dos años.
7. Cuando una comunidad ya no pueda o no quiera mantener a los animales colectivos (por ejemplo el semental colectivo) estos se pondrán a disposición del Comité Regional para que este decida qué hacer con ellos. Tomando en cuenta a las otras comunidades más jóvenes o que quieran y necesiten animales colectivos.
8. Bajo ninguna circunstancia se venderán animales colectivos a menos que sea por condiciones de salud o de rotación.
9. Los animales colectivos son de propiedad de toda la comunidad y como tal es responsabilidad de toda la comunidad cuidarlos y mantenerlos.
10. El apoyo puede recibirse de manera individual o en sociedad.
11. En caso de compra de borregos queda como un tope máximo de cuatro animales por beneficiario.
12. La elección de cada beneficiario queda a cargo de cada comunidad.

Fuente: Reglamento de operación del programa de Fondos Revolventes para una región Hñõñhõ.

Como se observa, los criterios de elección de beneficiarios, plantea lineamientos similares que los dos proyectos anteriores: la elección se hace mediante asambleas y por la comunidad en general; una vez que se es beneficiario, se firma un pagare y un contrato, y asistir regularmente a reuniones de capacitación. Entre los puntos que este proyecto se distingue de los dos anteriores, se encuentran los siguientes:

1. Se tiene que contar con cierta infraestructura para poder tener a los animales, ya que el proyecto no contempla apoyos para la construcción de corrales.
2. La recuperación se hace primordialmente en especie, es decir, no se realiza una retribución monetaria, a menos que el animal fallezca, en ese caso, la recuperación tiene que ser con dinero, en un plazo máximo de dos años.
3. Se establece que en caso de que el beneficiario fallezca, la familia debe de hacerse cargo del pago del apoyo recibido.
4. El monto máximo de animales por beneficiario es de cuatro; los animales pueden recibirse de manera individual (por familia) o de forma colectiva.
5. Se asigna un semental colectivo por comunidad para las labores de reproducción, este no puede ser vendido o ser objeto de lucro por parte de los beneficiarios.
6. El Comité Regional decide el destino del semental colectivo, cuando una comunidad no desee o quiera mantenerlo.

En el proyecto de cadenas de vida, se plantea un modelo organizativo distinto al de micro-proyecto productivos y mejoramiento de vivienda, ya que se establece la figura del *semental colectivo*, el cual, debe de rotarse entre los beneficiarios del proyecto al interior de cada comunidad; esto implica que las redes de confianza y apoyo entre los beneficiarios tienen que tener cierto grado de cohesión y solidez para que el proyecto funcione, ya que los beneficiarios en conjunto, deben de cuidar que el animal se mantenga en óptimas condiciones para que cumpla su función. Otro de los puntos a señalar, es que la recuperación se hace en especie, es decir, se paga en la misma cantidad y condición lo que se recibe en un inicio. En este punto, a diferencia de los otros dos proyectos de programa, no se especifica un periodo para la recuperación, ya que esta dependerá de que tan efectiva sea la organización y participación entre los beneficiarios de cada comunidad, así como

también, la eficiencia y el nivel de conocimientos para el manejo, cuidado y reproducción de este tipo de animales, en este caso, borregos de la raza pelibuey.

A continuación se presentan los resultados obtenidos de 2007 hasta 2011 en cuanto a la recuperación obtenida:

**Cuadro 1. Montos iniciales y recuperación en cadenas de vida.**

<b>ANIMALES</b>					
<b>1a ETAPA NAVARRA</b>		<b>Borregos</b>	<b>Borregos</b>		
	<b>Comunidad</b>	<b>Monto inicial</b>	<b>Recuperación</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>No Familia beneficiadas</b>
<b>1</b>	La Campesina	10	10	100.00%	2
<b>2</b>	Puerto Blanco	8	0	0.00%	2
<b>3</b>	Sabino de San Ambrosio	8	6	75.00%	2
<b>4</b>	Cerrito Parado	29	23	79.31%	7
<b>5</b>	Maguey Manso				
<b>6</b>	Mesa de Chagoya	5	5	100.00%	1
<b>7</b>	Bomintzá	4		0.00%	1
<b>8</b>	Los González				
<b>9</b>	Casablanca	6	6	100.00%	2
<b>10</b>	El Tequesquite				
	<b>Total</b>	<b>70</b>	<b>50</b>	<b>71.43%</b>	<b>17</b>
<b>2a ETAPA NAVARRA</b>					
<b>1</b>	La Campesina	20	10	50.00%	4
<b>2</b>	Puerto Blanco				
<b>3</b>	Sabino de San Ambrosio	4	3	75.00%	1
<b>4</b>	Cerrito Parado				
<b>5</b>	Maguey Manso	30	29	96.67%	6
<b>6</b>	Mesa de Chagoya	5	2	40.00%	1
<b>7</b>	Bomintzá				
<b>8</b>	Los González				
<b>9</b>	Casablanca	8	6	75.00%	2
<b>10</b>	El Tequesquite				
	<b>Total</b>	<b>67</b>	<b>50</b>	<b>74.63%</b>	<b>14</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>137</b>	<b>100</b>	<b>73%</b>	<b>31</b>

Fuente: Elaboración propia en base a información proporcionada por Fonsemillas A.C 2011.

Se observa que la cantidad inicial de animales para el proyecto de cadenas de vida, fue de 137 cabezas de animales, 70 entregadas en la primera etapa y 67 en la segunda; sobre la distribución de los animales, se observa que, en la comunidad de Cerrito Parado se

concentró la mayor parte de los animales iniciales -con 30 en la primera etapa-, mientras que en la segunda etapa, la comunidad de Maguey Manso fue la que contó con mayor número de animales iniciales, con 30. Otro de los aspectos que se observan, es que el proyecto solo abarcó a ocho comunidades, la comunidad de Los González no ha sido parte de este proyecto. En cuanto a familias beneficiarias, en la primera etapa se benefició a 17 , mientras que en la segunda etapa se benefició a 14, lo que nos da como total la cantidad de 31 familias beneficiadas en el inicio del programa (Ver cuadro 1).

Respecto a la recuperación obtenida de esta etapa inicial, se encuentra que en la primera etapa el proyecto se presentó una recuperación de 50 animales, lo que representa el 71%, mientras que en la segunda etapa, se tuvo una recuperación igual de 50, lo que equivale al 74%; la recuperación de la fase inicial ha sido de 100 animales, lo que representa un nivel del 73% a nivel general.

### **Revolvencia del recurso del proyecto de cadenas de vida.**

La recuperación obtenida en la fase inicial del proyecto de cadenas de vida ha representado una revolvencia de 125 animales, en este sentido, se observa que este número es mayor al obtenido en las recuperaciones –donde la cantidad fue de 100 animales recuperados-, sobre las posibles causas que se encuentran sobre este hecho, se encuentra que, de la recuperación obtenida en los otros proyectos, parte de los recursos obtenidos se destinaron para la adquisición de animales.<sup>51</sup>

La asignación de la revolvencia, se hizo tomando como referencia a las comunidades que mayor recuperación mostraron en la fase inicial, de ahí que Cerrito Parado –con 10 familias beneficiadas- y Maguey Manso –con 9 familias- fueron las comunidades que tuvieron mayor número de familias beneficiadas, con 74 animales entregados, lo que representa alrededor del 60% total de la revolvencia. Respecto a la recuperación de la revolvencia, se encuentra que esta ha correspondido a 17 animales, lo que representa apenas el 13.6% de recuperación.

---

<sup>51</sup> Fuente: Entrevista realizada a Esteban Gudiño, miembro del Comité Comunitario de la comunidad de Cerrito Parado.

## Cuadro 10. Recuperación asignada para la revolvencia

<b>REVOLVENCIA</b>					
<b>1</b>	La Campesina	18	0	0.00%	4
<b>2</b>	Puerto Blanco	0	0	0	0
<b>3</b>	Sabino de San Ambrosio	4	0	0.00%	1
<b>4</b>	Cerrito Parado	40	9	22.50%	10
<b>5</b>	Maguey Manso	34	6	17.65%	9
<b>6</b>	Mesa de Chagoya	11	2	18.18%	3
<b>7</b>	Bomintzá	0	0	0	0
<b>8</b>	Los González				
<b>9</b>	Casablanca	12	0	0.00%	4
<b>10</b>	El Tequesquite	6	0	0.00%	3
	<b>Total</b>	<b>125</b>	<b>17</b>	<b>13.60%</b>	<b>30</b>

Fuente: Elaboración propia en base a información proporcionada por Fonsemillas A.C, 2011.

El balance general que el proyecto de cadenas de vida ha tenido en el periodo de 2007 a 2011 ha sido el siguiente: del monto inicial asignado, 137 animales, se benefició a 31 familias y se recuperaron 100 animales. De esta recuperación, se asignaron 125 animales en revolvencia, de los cuales, se benefició a 30 familias; la recuperación de la revolvencia ha sido de 17 animales, lo que equivale –tomando como referencia la distribución de animales por beneficiario planteada en el reglamento- a beneficiar 4 familias más aproximadamente. En líneas generales, el proyecto ha movilizado a 279 animales, 137 en la fase inicial y 142 en la recuperación, beneficiando a 65 familias en la región, 31 en la fase inicial y 21 con la recuperación.

### **Proyección de resultados del proyecto a cuatro años de iniciarse.**

En cuanto al proyecto de cadenas de vida, es difícil establecer un parámetro que establezca una recuperación ideal u optima, debido a que, en el reglamento de operación no se especifica de manera puntual los periodos de la recuperación. En un ejercicio de proyección de los resultados esperados, a manera de comparación con los resultados obtenidos, se tiene que la cantidad ideal de recuperación a cuatro años, es de 240 animales, frente a los 142 obtenidos, esto representa el 60%; en cuanto a las familias beneficiadas, el resultado ideal nos presenta una cantidad de 60 familias –si la distribución es de 4 animales por familias- frente a las 34 familias beneficiadas, lo que equivale al 56% (Ver cuadro 3).

**Cuadro 3. Proyección de resultados de la recuperación y la revolvencia de 2007 a 2011.**

<i><b>Etapa</b></i>	<i><b>2007</b></i>	<i><b>2008</b></i>	<i><b>2009</b></i>	<i><b>2010</b></i>	<i><b>2011</b></i>
<b>1</b>	70	35	35	35	35
			70	105	<b>140</b>
<b>2</b>		67	33.5	33.5	33.5
				67	<b>100</b>
Total:					<b>240</b>

Fuente: Elaboración propia.

Entre los resultados positivos que el proyecto de cadenas de vida, si bien la recuperación no ha sido la ideal, se destaca el hecho de que se logró una recuperación de poco más del 100% respecto a la fase inicial: de las 31 familias iniciales, el recurso recuperado impactó a 34 familias hasta el 2011. Entre los factores que propiciaron esta tendencia, se encuentra que la crianza de animales de traspatio es una de las actividades que han caracterizado a la región; si bien existe una tendencia mayor al pastoreo o hacia otro tipo de animales, tales como, la crianza de cabras y cerdos, el proyecto se ha mantenido pese a que el tipo de animal empleado, el borrego de raza pelibuey, presenta un manejo más preciso para un mejor mantenimiento.

La buena recuperación mostrada en un inicio, se relaciona también, a que se destinó una parte del recurso de los fondos para la adquisición de alimento (forraje) para el cuidado y mantenimiento de los animales, así como también, las acciones de supervisión y seguimiento por parte del grupo promotor de Fonsemillas A.C, las cuales incluyeron además, actividades y proyectos que potencializaron relacionados con el manejo de animales.

Entre las dificultades que el proyecto ha tenido, se encuentran el alto costo que representa la alimentación y los cuidados médicos que llevan este tipo de animales, así como también, una presencia constante de seguimiento y asesoría profesional respecto al manejo de este tipo de animales.

En términos generales, el proyecto de cadenas de vida, maneja un modelo organizativo, que además de plantear las metas iniciales, las cuales ya se han revisado con anterioridad,

promueve principalmente aspectos cualitativos relacionados con la organización y la participación comunitaria, ya que se promueve la construcción de una red de apoyo y confianza, (por ejemplo: la reproducción de los animales a través de los animales colectivos), además de que la retribución no es de tipo monetaria, sino en especie.

#### **4.5.4 Balance general de resultados del programa respecto en los tres proyectos a cuatro años de iniciarse.**

El panorama general de resultados de los tres principales proyectos del programa, en el periodo que comprende del año de 2007 al 2011 es el siguiente:

- Micro-proyectos productivos: se ha tenido una recuperación de \$110,435.00 lo que representa un beneficio de 35 familias. Contando a los beneficiarios iniciales -28- se tiene un resultado final de 63 familias. En cuanto al recurso movilizado, la cantidad ha sido de \$ 311,493.00.
- Mejoramiento de vivienda: el proyecto presenta una recuperación de \$537,821.00, lo que ha representado, contando a las familias beneficiadas en la etapa inicial, un resultado de 165 familias beneficiadas hasta la fecha. El recurso movilizado ha sido de \$1, 179,165.00.
- Cadenas de vida: la recuperación ha sido de 142 animales; contando con los beneficios iniciales, se ha tenido un resultado de 65 familias beneficiadas hasta la fecha. En cuanto al recurso movilizado, este ha sido de 279 animales, lo que equivale, aproximadamente a \$837,000.000.
- En términos generales, el proyecto ha tenido como resultado, beneficiar a 293 familias en las diez comunidades en las que opera el programa, movilizand o un recurso de alrededor de \$1, 574,358.00.



**Cuadro 1. Balance general de resultados del programa de los Fondos Revolventes**

	<i>2007-2008.</i>	<i>2011. Resultados</i>
	<i>Recurso inicial.</i>	<i>obtenidos.</i>
<b>Micro-proyectos productivos.</b>	\$201,058.00	\$110,435.00
	Familias beneficiadas: 28	Familias Beneficiadas: 35
<b>Mejoramiento de vivienda.</b>	\$641,344.00	\$537,821.00
	Familias beneficiadas: 88	Familias beneficiadas: 77
<b>Cadenas de vida.</b>	137 animales.	142 animales.
	Familias beneficiadas: 31.	Familias beneficiadas: 34
<b>TOTAL</b>	Recurso asignado: \$842,402.00	Recuperación: \$648,256.00
	Familias beneficiadas: 147.	Familias beneficiadas: 146.

Fuente: Elaboración propia en base información de Fonsemillas A.C. 2011.

**Cuadro 2. Proyección de resultados esperados de los tres proyectos del programa de los Fondos Revolventes, de 2007 a 2011.**

<b>Proyecto</b>	<b>Periodo</b>		
	<i>2007-2008.</i>	<i>2011. Resultados</i>	<i>2011. Proyección de resultados.</i>
	<i>Recurso inicial.</i>	<i>obtenidos.</i>	
<b>Micro-proyectos productivos.</b>	\$201,058.00	\$110,435.00	<b>\$354,000.00</b>
	Familias beneficiadas: 28	Familias Beneficiadas: 35	<b>Familias beneficiadas: 44</b>
<b>Mejoramiento de</b>	\$641,344.00	\$537,821.00	<b>\$1,104,942.00</b>

<b>vivienda.</b>	Familias beneficiadas: 88	Familias beneficiadas: 77	<b>Familias beneficiadas: 138</b>
	137 animales.	142 animales.	<b>240 animales</b>
<b>Cadenas de vida.</b>	Familias beneficiadas: 31.	Familias beneficiadas: 34	<b>Familias beneficiadas: 60</b>
	Recurso asignado: \$842,402.00	Recuperación: \$648,256.00	<b>Recuperación: \$1,458,942.00</b>
<b>TOTAL</b>	Familias beneficiadas: 147.	Familias beneficiadas: 146.	<b>Familias beneficiadas: 242</b>

Fuente: Elaboración propia en base a información proporcionada por Fonsemillas A.C. 2011.

#### 4.5.5 Conclusiones.

Hasta este punto, se ha realizado una revisión general del programa de Fondos Revolventes, sus objetivos iniciales, la manera en ha operado opera, y los resultados obtenidos en las diez comunidades en donde se ha llevado a cabo, desde 2007 a 2011. Se ha dado también una breve explicación sobre los aspectos positivos y negativos que ha tenido el programa a través de sus tres principales proyectos: micro-proyectos productivos, mejoramiento de vivienda y cadenas de vida.

Se observa que los resultados iniciales de los tres proyectos han sido superados al 100%, es decir, los resultados iniciales han sido igualados, y en algunos casos, superados, como lo muestran los resultados de los proyectos de mejoramiento de vivienda y cadenas de vida. Sin embargo, estos resultados, aun no alcanzan el resultado ideal, lo cual en parte, es comprensible, dado que existen muchos factores, tanto al interior como al exterior, que limitan y condicionan los resultados de los programas de intervención social, dentro de los cuales se encuentra el programa de los Fondos Revolventes.

En el apartado siguiente, donde se analiza el caso específico de las dos comunidades: Cerrito Parado y Bomintzá. A partir de la experiencia de trabajo en estos dos espacios, se hará una aproximación de los distintos factores que influyeron sobre los aciertos y dificultades que el programa ha tenido a cuatro años de haberse puesto en marcha. Se hará

de igual manera, una revisión general de como el programa llego a las dos comunidades, así como también, los resultados obtenidos en un nivel cuantitativo, pero principalmente, en el aspecto cualitativo, donde se hará un acercamiento a la experiencia del proceso de la conformación organizativa, la participación mostrada por parte de los involucrados, los elementos de reciprocidad presentes en la experiencia, así como también, la construcción del capital social a partir del programa. Todos estos elementos, en conjunto con los resultados cuantitativos obtenidos, nos permitirán hacer un ejercicio de evaluación de impacto social del programa de los Fondos Revolventes.

## **5. EL CASO DE LAS DOS COMUNIDADES, BOMINTZA Y CERRITO PARADO.**

### **5.1 Aspectos generales, Bomintzá y Cerrito Parado.<sup>52</sup>**

Las comunidades de Bomintzá y Cerrito Parado se localizan en la delegación de Higuera, en el municipio de Tolimán, Querétaro. Cuentan con una población de 596 habitantes en el caso de Bomintzá y 537 habitantes por parte de Cerrito Parado. De estos se encuentra que en Bomintzá habitan 297 mujeres y 299 hombres, y en Cerrito Parado 277 mujeres y 260 hombres.

Sobre la distribución de la población por edad, en el caso de Bomintzá la mayoría de la población corresponde al rango de 15 a 64 años<sup>53</sup> con el 60%, seguido de la de 15 a 49 años<sup>54</sup> con 28%, y por la de 18 a 24 años con un 17%. La menor cantidad de población la representan los grupos de población entre los 60 años y más con el 5% y el de 0 a 2 años con el 6%. En la comunidad de Cerrito Parado, encontramos que el grupo de edad predominante es el de 12 años y más con el 70%, de 15 a 64 años de edad con el 59% seguido del grupo de edad de 15 a 49 años de edad con el 28%.

En términos generales, se encuentra que en ambas localidades, prevalece el grupo de población en condición económicamente activa, (de los 12 años en adelante) aunado a esto,

---

<sup>52</sup> Para complementar la información de este apartado, revisar en anexos el apartado 3.

<sup>53</sup> Se toma en cuenta este rango de edad ya que corresponde a la población económicamente activa. (PEA)

<sup>54</sup> En este rango de edad el dato solo abarca a las mujeres, una de las posibles razones del porque se incluye como un rango de edad representativo, es debido a que es el periodo en que las mujeres están en condiciones para poder reproducirse.

la población que se encuentra en la etapa de escolarización (a partir de los 6 años), los cuales representan los grupos mayoritarios de población, lo que muestra un panorama de una población joven en términos generales, en donde la distribución entre hombres y mujeres es proporcional.

### **Fecundidad**

El promedio de fecundidad, o de hijos nacidos entre el grupo de edad de mujeres mayores de 12 años en el caso de la comunidad de Bomintzá es de 2.66 hijos nacidos vivos y por parte de la comunidad de Cerrito Parado es de 2.42.

### **Migración**

En la comunidad de Bomintzá, la población nacida en la localidad representa casi el 100%, con 594 personas nacidas en la entidad por tan solo una reportada nacida en otra entidad. En cuanto a la población mayor de 5 años, la población total de este grupo es de 525 personas, de estas, 521 residen en la entidad, por tan solo una persona que reside en otra entidad. En el caso de la comunidad de Cerrito Parado, de la población total, 520 personas nacieron en la localidad, lo que equivale al 97%, mientras que 15 personas, equivalente al 3% restante reportaron haber nacido en otra entidad.

De la población mayor de 5 años, se encuentra que 466 personas residen actualmente en la comunidad, tomando como referencia la población total mayor de 5 años, la cual es de 474, se tiene que, de ese universo de población, el 98% reside actualmente en la comunidad mientras que el 2% restante reside en otra localidad o entidad.

Dichos datos muestran que en ambas comunidades el factor de la migración y movilidad de la población no es un fenómeno representativo; lo que muestra que existe una clara tendencia a permanecer en los lugares de origen. Respecto al tema de la migración, la de tipo permanente se da en menor medida que la de tipo estacionaria, entendida esta última como una práctica asociada a las ocupaciones predominantes en ambas comunidades, las cuales se insertan en los ámbitos de la construcción, el comercio en menor medida, el trabajo asalariado (en fábricas y en actividades relacionadas con el campo) y el trabajo doméstico asalariado (realizado principalmente por las mujeres). Este tipo de actividades se realizan

predominantemente en los centros urbanos principalmente, (Querétaro, Ezequiel Montes, entre otros) pero dicha movilidad es de carácter temporal, es decir, existe una tendencia a retornar a los lugares de origen.

### **Población indígena**

Respecto a la población hablante de alguna lengua indígena, en la comunidad de Bomintzá, de las personas mayores de 3 años, 412 reportan hablar algún tipo de lengua indígena, esto representa que el 76% de la población habla una lengua indígena, mientras que en este mismo grupo de población, ninguno reporta hablar algún tipo de lengua indígena y no hablar español, esto muestra que en la localidad de Bomintzá, el 76% de la población es bilingüe (es decir hablan español así como una lengua indígena) y el 24% restante mencionó hablar solo el español.

Cabe señalar que la población censada en hogares indígenas<sup>55</sup> corresponde a 585 habitantes, es decir, el 98% de la población de Bomintzá es indígena, lo que de alguna manera no corresponde al número de hablantes de alguna lengua indígena, (76%) esto es quizás debido a que existe una porción de la población que si bien ya no practica la lengua indígena, se consideran o se autodenominan como indígenas.

En cuanto a la población hablante de alguna lengua indígena en la comunidad de Cerrito Parado, se encuentra que de la población mayor de 3 años el 76% habla algún tipo de lengua indígena (de manera similar que en la comunidad de Bomintzá), sin embargo, en Cerrito Parado a diferencia de Bomintzá, existe un grupo de población de 34 personas (7%) que habla únicamente lengua indígena. También existe un porcentaje relativamente menor en comparación con Bomintzá en cuanto a la población bilingüe, con el 69%, lo que da como resultado que el 31% restante hable o haya mencionado solo hablar español. El número de población indígena por hogar en la comunidad de Cerrito Parado es de 534 habitantes, lo cual representa, tomando como referencia a la población total de la localidad, el 99% de la población.

---

<sup>55</sup> En este indicador se contemplan todos los hogares censados en donde el jefe o jefa de familia son indígenas.

## Educación.

En cuanto al ámbito educativo, en el caso de la comunidad de Bomintzá, en la etapa que corresponde a la instrucción básica, se encuentra que en la etapa de preescolar, el 11% de la población en edad escolar de 3 a 5 años no asiste a la escuela; en la etapa de educación primaria no existe un porcentaje de población de 6 a 11 años que no asista a la escuela, mientras que en la etapa de secundaria, la población de 12 a 14 años que no asiste a la escuela es del 12%. Respecto al grupo de edad de 15 a 17 años, se encuentra que un 53% de esta población asiste a la escuela, mientras que del grupo de 18 a 24 años, el 12% también lo hace.<sup>56</sup>

Sobre el estado del analfabetismo, encontramos, que de la población mayor de 15 años, el 20% no sabe leer y escribir y dentro de ese mismo grupo de población el 14% no tiene ningún grado o nivel de escolaridad.

Respecto a la conclusión de estudios, de la población mayor de 15 años solo el 23% concluyó los seis grados que comprenden el nivel de instrucción primaria, mientras que el 26% concluyó solo alguno de los seis grados. En cuanto al nivel secundaria, se tiene que el 16% de la población mayor de 15 años completó los tres grados correspondientes a este nivel por un 5%, el cual reporta contar con la secundaria incompleta.

Sobre el nivel de educación pos-básica,<sup>57</sup> contando a la población mayor de 18 años, solo el 13% de esta población presenta algún grado igual o equivalente a preparatoria o bachillerato, estudios técnicos, licenciatura, maestría o doctorado. Por último, el nivel de escolaridad<sup>58</sup> en general en la comunidad de Bomintzá equivale a 6.3 años.

---

<sup>56</sup> Si bien en esta edad corresponde a la etapa de preparatoria y licenciatura u otras carreras de corte técnico, la información proporcionada no necesariamente implica que estos porcentajes estén asociados a que la población tenga estos niveles de escolaridad, ya que algunos de ellos pueden estar cursando en el nivel de primaria o secundaria, o bien estar en un sistema de educación abierta.

<sup>57</sup> Este nivel, siguiendo las bases metodológicas del INEGI, comprende a la población que tiene como mínimo nivel de escolaridad la preparatoria, bachillerato técnico, normal básico, estudios técnicos o comerciales con secundaria completa, estudios técnicos equivalentes al bachillerato, licenciatura completa o algún grado, maestría o doctorado.

<sup>58</sup> El nivel de escolaridad se determina dividiendo el número de grados aprobados entre la población mayor a 15 años, se excluye a aquellos que no aprobaron algún grado.

En el caso de la comunidad de Cerrito Parado, se identifica que a nivel de educación básica, en preescolar, el 21% de la población dentro del rango de edad de los 3 a los 5 años de edad no asiste a la escuela; en cuanto al grupo de edad de 6 a 11 años (etapa en la que por lo regular se atiende al nivel primaria) existe un 0% de no asistencia; en cuanto al grupo de edad de 12 a 14 años (edad en la que regularmente se asiste a la secundaria), un 14% de esta población no asiste a la escuela.

En relación al nivel de analfabetismo, la comunidad de Cerrito Parado, presenta un 20% de la población mayor de 15 años que se encuentra en esa condición, así como dentro de ese mismo grupo de edad (mayor de 15 años) existe un 10% de la población sin ningún tipo de escolaridad.

La conclusión de los estudios en Cerrito Parado tiene el siguiente escenario: la población mayor de 15 años y más con primaria incompleta corresponde al 20%, mientras que con primaria completa el 19%; en cuanto al nivel de secundaria, dentro del mismo grupo de edad, el 6% tiene la secundaria incompleta por un 23% que si la completó. Respecto al nivel de educación pos-básica, de la población mayor a 18 años, existe un 14% de este grupo que si presenta algún nivel de esta educación. Para finalizar, el grado promedio de escolaridad de la comunidad de Cerrito Parado es de 6.19.

Como se observa, el panorama educativo en ambas localidades indica ciertas similitudes; uno de los aspectos que resaltan es que en la población de 6 a 11 años de edad, el 100% asiste a la escuela primaria u otro nivel, lo cual de alguna manera se relaciona con el hecho de que en ambas localidades existe la infraestructura básica para atender esta necesidad, es decir, cada localidad cuenta con un plantel educativo para la impartición de la instrucción primaria así como con la presencia cada vez mayor de programas sociales tales como el Oportunidades, el cual, destina buena parte de sus recursos en becas para estimular la permanencia de los niños en los centros escolares.

El hecho de que exista una cobertura casi universal en cuanto a la educación en nivel básico (preescolar, primaria y secundaria) contrasta con los niveles de conclusión o terminación de los estudios; siendo el nivel de primaria el que más presenta niveles de inconclusión de estudios en ambas localidades, con un 28% en el caso de la comunidad de Bomintzá y con

26% en el caso de Cerrito Parado, en comparación con el nivel de secundaria, en donde se observa que en la población mayor de 15 años con secundaria incompleta se presentó un 5% en Bomintzá, y un 6% en Cerrito Parado.<sup>59</sup>

## Ocupación

Para tener un panorama general de la dinámica económica, se aborda la población económicamente activa, el nivel de ocupación así como las principales ocupaciones y trabajos que desempeña la población.

En cuanto a la población económicamente activa,<sup>60</sup> se encuentra que en la comunidad de Bomintzá, representa el 69% de la población, mientras que la población no económicamente activa representa el 78% de la población total.<sup>61</sup>

Se observa que el rubro de la población ocupada, corresponde al mismo porcentaje que la población económicamente activa, con el 69%, esto significa que casi el 100% de la población económicamente activa se encuentra ocupada por lo tanto cuenta con un empleo. Se encuentra que la población ocupada está representada principalmente por la población masculina con un 81%, mientras que por la mujeres representa un 19%, esto se relaciona con la población económicamente no activa, ya que las mujeres en su mayoría se dedican a las labores del hogar y al cuidado de los hijos, actividades que no se consideran económicamente relevantes, ya que no generan ningún ingreso monetario, aunque si representan un elemento esencial para el mantenimiento y reproducción del núcleo familiar

La mayoría de las ocupaciones en la comunidad de Bomintzá están orientadas por una cuestión marcada de género donde los hombres son los principales proveedores del bien

---

<sup>59</sup> En este sentido hay que hacer la aclaración en el universo de población mayor de 15 años abarca a todas las personas en un rango amplio de edad, no se especifica en la población que actualmente o recientemente ha terminado sus estudios. El hecho de que la primaria sea la que presenta los porcentajes más altos en inconclusión se asocia a que existe un número mayor de personas que han cursado algún grado de primaria y lo que muy probablemente en los rangos de edad más avanzados sea donde exista el mayor rezago.

<sup>60</sup> Siguiendo los parámetros metodológicos del INEGI, establecen que la Población Económicamente Activa (PEA) es la población mayor de 12 años que trabajaron, tenían trabajo pero no trabajaron o buscaron en la semana de referencia.

<sup>61</sup> Hay que tomar en cuenta que el porcentaje de población no económicamente activa representa un mayor nivel en relación a la PEA, esto es debido a que la mayor parte de la población no económicamente activa está representada predominantemente por las mujeres.



monetario, realizando sus actividades productivas principalmente en el rubro de la construcción, trabajo en el campo (en donde también participan las mujeres) y trabajo asalariado en fábricas o negocios fuera de la comunidad. Las mujeres que tienen una ocupación que les retribuye con un salario, sus actividades las realizan principalmente fuera de la comunidad, en el servicio doméstico, trabajo temporal en el campo, y alguna que otra realiza trabajo artesanal (tejido, costura) aunque está en mucho menor medida que las mencionadas anteriormente.<sup>62</sup>

En el caso de la comunidad de Cerrito Parado, la población económicamente activa representa el 35% de la población mayor de 12 años, de los cuales el 85% son hombres y el 15% restante son mujeres; en cuanto a la población no económicamente activa, tenemos está representada por el 25% de la población, este porcentaje está representado por el 25% de hombres y el 75% por las mujeres.

La población ocupada, presenta el 25% de toda la población mayor de 12 años, en este sentido, de la población económicamente activa (133 personas en total) 95 personas de estas, el 71%, se encontraba ocupada al momento del levantamiento de la información, lo que da una idea o un acercamiento del nivel de ocupación de la población activa; en este sentido, del 29% restante de la población desocupada, la mayoría está representada por las mujeres con un 95%, en comparación del 5% restante por parte de los hombres.

En el ámbito de la dinámica de la ocupación y el empleo, en la comunidad de Cerrito Parado de manera similar que en el caso de la comunidad de Bomintzá, existe una clara tendencia en marcar una diferenciación respecto a la población masculina de la femenina en cuanto a las actividades que realizan. Es notable que a pesar de que existe una división poblacional entre hombres y mujeres, la población económicamente activa así como la población ocupada se encuentra compuesta casi en su mayoría por los hombres, lo que se relaciona de manera directa con las actividades que estos realizan así como también con una presencia de pautas culturales y sociales que determinan cual es la función que deben de cumplir cada quien en su espacio de interacción social, en donde a la población masculina se le otorga la función de ser los proveedores del sustento económico en las familias y en donde a las

---

<sup>62</sup> Fuente: Diagnóstico comunitario de necesidades y problemas realizado por Fonsemillas A.C 2010.

mujeres se les asigna primordialmente ocuparse de las labores domésticas sin obtener una remuneración económica.

### **Servicios de salud**

Sobre el rubro de salud, en la comunidad de Bomintzá el 21% de la población total no cuenta con ningún tipo de afiliación o derechohabiencia a servicios de salud, mientras que el restante 79% cuenta con algún tipo de afiliación a este servicio. De este porcentaje, de los que sí cuentan con algún tipo de derechohabiencia, menos de 1% de la población (solo dos personas) se encuentra afiliada al IMSS; el 2% se encuentra afiliada al ISSSTE (diez personas) ninguna al ISSTE y el restante 97% de la población está afiliada al Seguro Popular.

En el caso de la comunidad de Cerrito Parado, la población total que cuenta con algún tipo de derechohabiencia representa el 83% por un 17% que no cuenta con ningún servicio. En cuanto a la población que si cuenta con derechohabiencia, tenemos que el 1% de la población cuenta con el servicio proporcionado por el IMSS (3 personas) ninguna por parte del ISSSTE y el restante 99% cuentan con la cobertura del Seguro Popular.

Se observa que el factor laboral se asocia de manera importante en este hecho, ya la gran mayoría de la población no cuenta con una afiliación a servicios como el IMSS o el ISSSTE, instituciones que además de brindar atención médica, también brindan seguridad social (como lo es la acumulación de años o antigüedad para una futura jubilación). Esto nos muestra que aunque exista una gran parte de la población económicamente activa que labora principalmente fuera de sus lugares de origen, estos no cuentan con ningún tipo de seguridad social, lo que habla de un fuerte rezago en este sentido y una problemática que se vincula con los derechos humanos y laborales de la población, al menos de la que es económicamente activa.

Sobre la prevalencia del servicio del Seguro Popular, se puede explicar como una medida que el estado implementó para tratar de cubrir la falta de cobertura del servicio de salud; si bien existe cierta infraestructura en las comunidades (y en general en la región, ya que se cuenta con una clínica) al parecer resulta insuficiente, pues en el caso de ambas comunidades no se cuenta con clínica ni personal fijo, además de que el servicio la mayoría

de las ocasiones solo consiste en dar recetas así como un número limitado de consultas por día, no existe un servicio de emergencias y en el caso de problemas que requieran una atención mayor y más compleja, se tiene que recurrir a los centros urbanos más importantes: Cadereyta, Ezequiel Montes así como también la ciudad de Querétaro.<sup>63</sup>

## **Vivienda**

El estado de la vivienda y la infraestructura básica de ambas comunidades se relaciona con el nivel de bienestar y desarrollo con el que cuenta la población, de ahí que varios indicadores del estado de la vivienda así como de indicadores puntuales de educación (analfabetismo y terminación del nivel primaria), se tomen en cuenta para establecer los índices de marginación.<sup>64</sup>

En el caso de la comunidad de Bomintzá, existen 123 viviendas habitadas en total, de las cuales existe un promedio de 4.85 habitantes por vivienda y 1.68 habitantes por cuarto. Del total de viviendas habitadas particulares, la distribución y cobertura por servicios es la siguiente: 42% del total no cuentan con el servicio de drenaje, 40% no cuentan con excusado;<sup>65</sup> 2% no cuentan con el servicio de luz eléctrica; 8% sin agua entubada; y 72% no cuentan con refrigerador,<sup>66</sup> además de que 11% de la población tiene o conserva todavía piso de tierra. Por último, el 57% del total de viviendas habitadas cuenta con los tres servicios básicos, agua luz y drenaje.

En la comunidad de Bomintzá se cuenta con una cobertura completa del servicio de luz eléctrica, sólo en aquellos lugares en donde el camino no está delimitado se carece del servicio; el agua potable cubre casi la totalidad de las casas, sin embargo, en temporadas de

---

<sup>63</sup> Fuente: información obtenido del Diagnostico comunitario de necesidades y problemas realizado por Fonsemillas. A.C

<sup>64</sup> Este se abordará en un apartado posterior.

<sup>65</sup> Es decir, no cuentan con un retrete, excusado o letrina.

<sup>66</sup> Este indicador se toma en cuenta ya que se relaciona con el rubro de salud, sobre la manera en que mantienen sus alimentos frescos y en buen estado.

calor, el agua se llega a cortar hasta por quince días, por lo tanto la gente recurre a un manantial cercano para satisfacer las labores domésticas y el consumo.<sup>67</sup>

Las casas en su mayoría están construidas con materiales de construcción tales como tabique y loza; han existido programas promovidos por el gobierno sobre mejoramiento de vivienda (consistentes en ampliar el número de cuartos y dotar con sanitarios equipados), así como también, en la construcción de fogones ecológicos para evitar la emisión de humo tóxico (dióxido de carbono por la combustión de la leña); existen además programas consistentes en repartir materiales para el mejoramiento de la vivienda, tales como láminas y tinacos. De los programas existentes en la comunidad no ha existido alguno que tenga que ver con sistemas de retención de agua de lluvia o aguas grises.<sup>68</sup>

En el caso de la comunidad de Cerrito Parado, existen 100 viviendas particulares habitadas, de las cuales el promedio de habitantes es de 5.1 y por cuarto de 2.1. Del total de viviendas particulares habitadas tenemos que el 84% no dispone de drenaje, 60% no cuentan con excusado, 11% no cuenta con el servicio de energía eléctrica, 29% no disponen del servicio de red de agua potable, 9% de las viviendas cuentan con piso de tierra y el 76% no cuentan con refrigerador.

La infraestructura de la vivienda en la comunidad de Cerrito Parado se constituye principalmente de materiales tales como el tabique, la loza y también de materiales del lugar, tales como la piedra, cactáceas (organillos y chiquiña) así como también, el carrizo.<sup>69</sup>

La mayoría de las viviendas cuenta con el servicio de luz eléctrica; existen una red de agua potable que cubre casi la totalidad de las viviendas habitadas, sin embargo, el servicio es deficiente, lo que se complementa con el uso del agua del río y del manantial que existe en la comunidad. Existen programas de mejoramiento de la vivienda promovidos tanto por el gobierno federal así como por asociaciones civiles, (tales como Un techo para mi país, y la misma Fonsemillas). Estos programas, en general proveen de materiales para promover la

---

<sup>67</sup> Fuente: Diagnostico comunitario realizado en la comunidad de Bomintzá en 2010, Fonsemillas. A.C

<sup>68</sup> Fuente: Fuente: Diagnostico comunitario realizado en la comunidad de Bomintzá en 2010, Fonsemillas. A.C

<sup>69</sup> Fuente: Fuente: Diagnostico comunitario realizado en la comunidad de Cerrito Parado en 2010, Fonsemillas. A.C

autoconstrucción (para levantar algún cuarto extra en la vivienda y el piso firme) o bien para mejorar la infraestructura vigente, tales como sanitarios y fogones.

A pesar de la presencia de diversos esfuerzos realizados tanto por el gobierno así como por instancias no gubernamentales, se observa que en la comunidad de Cerrito Parado así como en Bomintzá, existe todavía un rezago importante en el aspecto de la vivienda, esto se observa en el hecho de que existe un porcentaje muy bajo de viviendas particulares que cuentan con todos los servicios, (agua, drenaje y luz) con un 57% en el caso de Bomintzá y por Cerrito Parado apenas un 13%.<sup>70</sup>

### **Índice de marginación**

La marginación, en un sentido general, se concibe como un problema estructural de la sociedad en su conjunto, en donde no se encuentran y generan oportunidades para el desarrollo, así como las capacidades para adquirirlas (Conapo, 2012); en este sentido, la marginación se entiende “como el conjunto de problemas (desventajas) sociales de una comunidad o localidad y hace referencia a grupos de personas y de familias” (Ibíd.)

Bajo este orden de ideas, el concepto de marginación se asocia al de pobreza, desigualdad y exclusión, sin que necesariamente signifiquen lo mismo. Las diferencias entre un concepto y otro van en el sentido de la magnitud de fenómenos que pretenden abarcar cada uno de ellos; en términos prácticos y operativos, la pobreza se determina (o mide) bajo dos dimensiones: la primera tiene que ver en medir la pobreza según el nivel o poder adquisitivo, es decir, en lo que se ha denominado “línea de pobreza”, lo que en otras palabras significa la capacidad económica que las familias poseen para poder adquirir una canasta básica de bienes y de servicios.

La segunda dimensión es la que tiene que ver con la satisfacción o cubrimiento de las “necesidades básicas”, lo cual se determina a partir de la calidad y cantidad de la vivienda, el patrimonio básico y el rezago educativo (Conapo, 2012).

---

<sup>70</sup> En este sentido hay que señalar que en el caso de la comunidad de Cerrito Parado, a la fecha del levantamiento de la información estadística (2010) no se contaba con el servicio del drenaje, sin embargo en el transcurso de la realización de esta investigación (2011-2012) en la comunidad se comenzaba a realizar una importante obra de red de drenaje público, con lo cual, en estos momentos es probable que este número haya cambiado considerablemente.

En este sentido, las mediciones que determina lo que es pobreza, se circunscriben al ámbito de la familia (sus características socioeconómicas tales como el empleo y su ingreso así como su poder adquisitivo) mientras que el índice de marginación se relaciona con su ubicación geográfica (Ibíd.).

En nuestro país, para establecer el índice de marginación se toman en cuenta los siguientes aspectos:

<i>Rubro</i>	<i>Definición metodológica y operativa.</i>	<i>Indicadores socioeconómicos</i>
<i>Educación</i>	Se integra por dos indicadores, el primero tiene que ver con la <i>capacidad</i> que las personas tienen para poder leer y escribir, lo cual se asocia con la interacción entre las personas así como la posibilidad de poder generar y adquirir conocimientos. El segundo indicador se refiere al <i>cumulo mínimo</i> de conocimientos que los individuos pueden adquirir en el sistema educativo para poder adquirir capacidades y habilidades para desenvolverse en la sociedad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Porcentaje de población de 15 años y más analfabeta.</li> <li>- Porcentaje de población de 15 años y más sin primaria completa.</li> </ul>
<i>Vivienda</i>	<p>La vivienda es el espacio físico constante a largo de la vida de los individuos, determina en gran manera el desarrollo de capacidades, habilidades, madurez y conocimientos. Se consideran cinco elementos o indicadores: el primero tiene que ver con el hecho de contar con excusado, ya que esto se relaciona con la salud familiar (enfermedades gastrointestinales) así como los efectos negativos que tiene el defecar al aire libre.</p> <p>El segundo tiene que ver con la posibilidad de contar con energía eléctrica para poder tener acceso a tecnologías modernas para la comunicación y la información, así como facilitar tareas cotidianas.</p> <p>El tercer elemento es el relacionado con el acceso al agua potable, ya que los medios tradicionales de almacenamiento así como de transporte suponen un problema de salud así como de acceso a este recurso vital.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Porcentaje de viviendas sin excusado</li> <li>- Porcentaje de viviendas si energía eléctrica</li> <li>- Porcentaje de viviendas sin agua entubada</li> <li>- Promedio de ocupantes por cuarto</li> <li>- Porcentaje de viviendas con piso de tierra</li> </ul>

---

El cuarto aspecto es el que tiene que ver con el promedio de habitantes por cuarto, aquí se determina el nivel de hacinamiento el cual se da cuando duermen más de dos personas en el mismo espacio.

Y por último, el quinto aspecto, el cual es el relacionado con el piso de tierra, lo cual se ha relacionado con problemas de salud principalmente gastrointestinales.

<i>Disponibilidad de bienes.</i>	Para poder tener una <i>aproximación</i> sobre este indicador, se toma en cuenta la capacidad o el nivel adquisitivo de las familias, se toma como indicador el hecho de poder adquirir un refrigerador, lo cual se asocia con el equipamiento básico para la vivienda además de que la limitación de este bien se asocia con contar con alimentos perecederos e incrementa los riesgos de la salud en la ingesta de alimentos deficientes así como a no contar con una dieta variada.	- Porcentaje de viviendas que cuentan con refrigerador
----------------------------------	--	--

Fuente: Elaboración propia tomando en cuenta el *Índice de Marginación por Localidad 2010*, Conapo 2012.

La información sobre el índice y grado de marginación que presentan las dos comunidades, Bomintzá y Cerrito Parado es similar, ambas tienen un índice de marginación alto, lo que significa que se encuentran en una situación marcada de vulnerabilidad y exclusión frente a otras localidades. En ambas comunidades se encuentra presente la desigualdad y la exclusión, la cual es entendida como “un proceso en el cual las estructuras sociales no han incluido a la totalidad de la sociedad en los beneficios generados por el desarrollo” (Conapo, 2012).

Con anterioridad se había hecho énfasis del papel que los pueblos indígenas juegan en el actual contexto de desarrollo en nuestro país, en el caso particular de las localidades que son consideradas como indígenas, es decir, las comunidades que presentan un 70% o más de hablantes de una lengua indígena, las cuales representan un total de 15,385 localidades en el país, estas se encuentran en los niveles más altos de marginación: 58% con marginación muy alta y 41.5 con alta; en estas localidades se encuentran asentadas cerca de 4.6 millones de personas (Conapo, 2012).

En este sentido, las dos comunidades de estudio, Bomintzá y Cerrito Parado entran dentro de este universo de localidades, ya que en ambas existe un porcentaje igual de personas que hablan lengua indígena con el 76%.

Tomando en cuenta los parámetros generales que se hacen sobre las localidades indígenas y los rezagos que presentan para la conformación del índice y grado de marginación, se observa que en el caso de las dos comunidades existe cierta concordancia en los datos en ciertos indicadores si se compara con el panorama a nivel general de las localidades consideradas indígenas.

En el caso de Bomintzá y Cerrito Parado se encuentra que los principales rezagos se encuentran en los rubros de educación: analfabetismo con 20% en ambas localidades además de la conclusión de estudios en educación primaria con casi 40% en ambas localidades; ambos datos se diferencian de la situación que presentan las localidades indígenas en general, con un nivel de analfabetismo del 30.93% y un nivel de conclusión de primaria con 51.45%. En indicadores como el de viviendas que no cuentan con excusado, se encuentra el 60% en Cerrito Parado y el 39.84% por Bomintzá, (lo que en promedio significa el 50% por ambas localidades) existe un diferencia importante en cuanto al porcentaje general de las viviendas indígenas que no cuentan con este indicador, con casi un 18%.

En relación al indicador de viviendas que cuentan con refrigerador, en Cerrito Parado existe el 76% y Bomintzá con el 71.54% (lo que en promedio nos da 73.5%) esto representa un porcentaje cercano al nivel general, el cual es de 74.50%.

En cuanto al indicador de viviendas sin energía eléctrica, Cerrito Parado presenta un porcentaje de 11% y Bomintzá un 1.63% (lo que da un promedio de 6% por ambas localidades) frente al 11.24% general. Lo mismo sucede con el indicador sin disponibilidad de agua entubada, en el cual Cerrito Parado cuenta con el 29% y Bomintzá el 8.13 (en promedio 18%), el cual contrasta con el 37.58% general. Por último, se encuentra el indicador de piso de tierra, Cerrito Parado cuenta con el 9% y a Bomintzá con el 11.38% (10% en promedio) frente al 28.63% a nivel general.



De esta comparación presentada (como una primera aproximación somera) se concluye que en el caso de las dos comunidades, las condiciones de infraestructura no son tan desfavorables (exceptuando el indicador de viviendas sin excusado y refrigerador) ya que presentan porcentajes similares a las poblaciones con población predominantemente y moderada presencia indígena, lo que nos lleva a pensar que en este sentido si ha existido una orientación cada vez mayor por parte del Estado a través de la política pública y social en atender estas necesidades de las localidades indígenas. Sin embargo, encontramos que en el ámbito educativo todavía se concentran los mayores rezagos, principalmente conclusión de estudios primarios, lo que se traduce en un abanico de posibilidades y oportunidades limitadas para el futuro y crecimiento de las personas.

Existe todavía una brecha importante para poder equiparar los niveles de bienestar de la población indígena con las localidades que presenta escasa población indígena, que consecuentemente son la que presenta los índices de marginación más bajos así como los índices de desarrollo humano más altos; esto muestra que a pesar de los avances que se han alcanzado en los últimos años a través de las políticas sociales, existe todavía una condición de vulnerabilidad y exclusión presente en los pueblos indígenas, lo cual debe de verse como un problema de corte estructural en nuestro país y en donde gran parte de esta consecuencia ha sido el modelo económico así como la política social aplicada, la cual, en sentido estricto, ha sido un medio de ajuste de las desigualdades y que debe generar espacios de oportunidades, así como promover programas y proyectos que promuevan esquemas y mecanismos de participación e incidencia para promover su propio desarrollo.

Hasta aquí se ha hecho un breve recorrido del contexto en el cual se inserta esta investigación, de aquí en adelante se abordará el caso particular de las comunidades indígenas de Bomintzá y Cerrito Parado en la experiencia de trabajo dentro del modelo de trabajo de los Fondos Revolventes, el cual, si bien no forma parte de una política social por parte de las instituciones enfocadas en el desarrollo social en nuestro país, si forma parte de un programa que promueve el desarrollo comunitario.

## 5.2 La experiencia de trabajo del programa de los Fondos Revolventes en las comunidades de Bomintzá y Cerrito Parado

### Inicio del programa en la comunidad de Bomintzá.

El programa de Fondos Revolventes en la comunidad de Bomintzá se introdujo en el año de 2007, a través de la invitación directa del personal de Fonsemillas A.C a la comunidad por medio de las autoridades locales. Se realizó una reunión en la comunidad en donde el equipo promotor de la asociación dio a conocer la naturaleza y objetivos del programa, en dicha reunión se convocó a los habitantes de la comunidad en general para informarse y ser parte del programa. Una vez que se brindó la información y las características del programa, se realizó la elección de los beneficiarios, así como de los miembros del Comité Comunitario de los Fondos Revolventes.<sup>71</sup>

El número de beneficiarios iniciales en la comunidad de Bomintzá quedo conformado de la siguiente manera: en el proyecto de mejoramiento vivienda se beneficiaron cinco familias, en el rubro de proyectos productivos dos familias, y por último en el proyecto de cadenas de vida, una familia, lo que nos da un total de ocho familias beneficiadas en total (ver cuadro 1).

### Cuadro 1. Beneficiarios iniciales por proyecto, procedencia del apoyo y monto inicial asignado. Bomintzá

Proyecto	Beneficiario	Procedencia	Monto inicial
<b>Vivienda</b>	Raymundo Morales	1era etapa	\$8,000
	Ismael Morales	1era etapa	\$5,000
	Marcos Sánchez	1era etapa	\$8,000
	Candelario Santiago	1era etapa	\$6,000
	Margarito Martínez	1era etapa	\$8,000
<b>Subtotal</b>			<b>\$35,000</b>
<b>Proyectos productivos</b>	Amador de Santiago	1era etapa	\$7,828
	Cristina Reséndiz	1era etapa	\$7,336
<b>Subtotal</b>			<b>\$15,164</b>
<b>Cadenas de vida</b>	Elvira González de Santiago	1era etapa	4 crías (borregos)
<b>TOTAL ASIGNADO</b>			<b>\$50,164<sup>72</sup></b>

Fuente: Elaboración propia con información de Fonsemillas A.C

<sup>71</sup> Fuente: Entrevista realizada el día 12 de febrero de 2011 a Timotea González, miembro del Comité Comunitario de los Fondos Revolventes de la comunidad de Bomintzá

<sup>72</sup> Este es un total aproximado, falta agregar el costo por la adquisición de los cuatro pies de cría, tomando en cuenta un valor de \$3,000 por cría, tenemos un monto de \$62,164, aproximadamente.

El monto del recurso asignado a cada uno de los socios y beneficiarios, no se asignó de manera uniforme, esta distribución se hizo en base a lo estipulado en el reglamento de operación sobre el manejo de los Fondos Revolventes, en donde se señala que el préstamo no puede ser mayor a \$8,000 pesos sin establecer un monto mínimo. La autoridad local estuvo presente al momento de otorgar el apoyo a la comunidad, dando fe y legitimidad de los préstamos otorgados, firmando los convenios entregados así como también, presencio el nombramiento del Comité Comunitario que vigilaría y llevaría el control de las recuperaciones en la comunidad.

La elección de los miembros del Comité Comunitario correspondió a los habitantes de la comunidad en general, cabe señalar que uno de los miembros iniciales del comité comunitario fungía a la vez como autoridad local (subdelegado).

## **Cuadro 2. Integrantes iniciales del comité local y en funciones a la fecha.<sup>73</sup>**

<i>Nombre del integrante</i>	<i>Función y responsabilidades</i>	<i>Status actual</i>
Amador de Santiago (miembro inicial)	Presidente y tesorero	Renuncio.
Eusiquio (miembro inicial)	Vocal	Renuncio
Candelario (miembro inicial)	Vocal	Renuncio
Erasto (miembro actual)	Presidente	En funciones
Timotea González (miembro actual)	Tesorera	En funciones

Fuente: Elaboración propia en base a la información proporcionada por la entrevista realizada a Timotea González el día 12 de febrero de 2011.

Cabe señalar que en la comunidad de Bomintzá se contó únicamente con una inyección de recurso por parte del programa, es decir, no existió una segunda etapa o ampliación del programa (la cual como hemos visto, en todas las demás comunidades participantes si se dio), esto debido, a que la recuperación mostrada en el primer año de operación del programa no se dio de manera adecuada, así como también, la existencia de problemáticas en cuanto a las funciones y responsabilidades que ejercía el Comité Comunitario. Dentro de las dificultades presentadas se encontraron las siguientes:

<sup>73</sup> Estructura del comité de los Fondos Revolventes de la comunidad de Bomintzá a la fecha de realizarse esta investigación, en el año de 2011.

- La falta de asistencia a las asambleas regionales que el Comité Regional para revisar el estado de los Fondos Revolventes en la región, así como también, las dificultades y aciertos que se presentan durante la recuperación de los fondos en cada comunidad.
- No se dio un manejo de rendición de cuentas adecuado por parte de los miembros del comité, lo que represento una falta de legitimación del programa entre los socios y beneficiarios y entre los habitantes en general.
- La disolución del Comité Comunitario inicial, lo que género que eventualmente miembros del Comité Regional tomaran las funciones del Comité Comunitario hasta la conformación del nuevo comité.<sup>74</sup>

### **Primeros resultados, recuperación y revolvencia en Bomintzá.**

Los primeros resultados cuantificables del programa de Fondos Revolventes en la comunidad de Bomintzá pueden identificarse en el nivel de recuperación mostrado en los tres proyectos (vivienda, proyectos productivos y cadenas de vida) lo que a su vez representa la revolvencia que el programa ha tenido a lo largo de poco más de seis años de haber iniciado en la comunidad.<sup>75</sup>

En el caso del proyecto de mejoramiento de vivienda, en la comunidad de Bomintzá, se presentó una recuperación de apenas 36%, si se observa la cantidad recuperada en total (\$12,500 pesos) esto nos muestra que tan solo un beneficiario termino por cubrir el préstamo recibido mientras que el monto restante corresponde a la mitad del recurso asignado a otro beneficiario, sin embargo, al observar las cifras de recuperación por cada beneficiario encontramos que de los cinco beneficiarios iniciales cada uno de ellos aportó una parte sin que ninguno de ellos terminara por cubrir de manera completa el recurso recibido.

En cuanto al rubro de proyectos productivos, la recuperación mostrada ha sido relativamente baja, con apenas un 4% del monto inicial, si se observa, la cantidad recuperada por familia

---

<sup>74</sup> Más adelante, en el apartado sobre la participación y las funciones del comité local de Bomintzá en la operación de los Fondos Revolventes se profundizara sobre este tema.

<sup>75</sup> Cabe señalar que estos resultados son cuantitativos, es decir, hablan solamente de la viabilidad económica del proyecto; sobre los aspectos cualitativos, que de hecho, son el eje central sobre el cual se guía esta investigación se verán en un apartado más adelante.

beneficiada, encontramos que esta corresponde al monto asignado para la recuperación establecida en el reglamento de operación de los Fondos Revolventes (es decir, \$340 pesos mensualmente) lo que indica que solo se efectuó el primer pago por parte de las dos familias beneficiadas.

Por último, en el proyecto de cadenas de vida, a pesar de que solo existió una familia beneficiada con este apoyo, no ha existido recuperación alguna hasta la fecha. Tomando en cuenta a los tres proyectos revisados, se tiene que la recuperación de la comunidad de Bomintzá alcanza un 26% si tomamos en cuenta los tres proyectos (Ver cuadro 1).

### Cuadro 1. Recuperación por proyecto y por beneficiario, Bomintzá.

Proyecto	Beneficiario	Procedencia	Monto inicial	Recuperación	%
Vivienda	Raymundo Morales	1era etapa	\$8,000	\$2,600	33.5%
	Ismael Morales		\$5,000	\$3,060	61%
	Marcos Sánchez		\$8,000	\$2,760	35%
	Candelario Santiago		\$8,000	\$2,380	40%
	Margarito Martínez		\$8,000	\$1,630	20%
<b>Subtotal</b>			<b>\$35,000</b>	<b>\$12,510</b>	<b>36%</b>
Proyectos Productivos	Amador de Santiago	1era etapa	\$7,828	\$340	4%
	Cristina Reséndiz		\$7,336	\$340	4%
<b>Subtotal</b>			<b>\$15,164</b>	<b>\$680</b>	<b>4%</b>
Cadenas de vida	Elvira González	1era etapa	4 borregos	0	0
<b>TOTAL</b>			<b>\$50,164</b>	<b>\$13,290</b>	<b>26%</b>

Fuente: Elaboración propia en base a información de Fonsemillas A.C

En el supuesto de que el programa hubiese operado de manera ideal, es decir, que se cumpliera cabalmente con lo que establece el reglamento respecto a los plazos para el cumplimiento de los pagos, (que los pagos se tienen que cumplir en un plazo no mayor de dos años) se tiene que, de las ocho familias beneficiadas iniciales en el año de 2007, en el año de 2009 se beneficiarían ocho familias y en el año de 2011 otras ocho familias más, lo que nos daría por resultado un total de 24 familias beneficiadas hasta ese periodo de tiempo. Los resultados del programa en la comunidad de Bomintzá han sido que a la fecha la recuperación ha impactado únicamente a tres familias, lo que nos da un total de 11 familias beneficiadas.

En cuanto a los montos de recuperación, se tiene que del monto inicial solo se ha recuperado un 26%, es decir, el 74% restante no se ha ejercido o no ha alcanzado a beneficiar a más familias dentro de la comunidad.

## Inicio del programa en la comunidad de Cerrito Parado

En la comunidad de Cerrito Parado, el programa llegó de igual manera a través de las autoridades locales, se realizó una reunión por parte del equipo promotor de Fonsemillas para dar a conocer el programa, sus objetivos y funcionamiento. El programa fue aceptado por la comunidad y entró en funciones en el año de 2007. El programa en su primera etapa, contó con dieciséis familias beneficiadas en el proyecto de mejoramiento de vivienda (cinco en la primera etapa y once en la segunda) dos en proyectos productivos y siete en cadenas de vida, lo que nos da un total de veinticinco familias beneficiadas iniciales. (Ver cuadro 1)

**Cuadro 1. Beneficiarios iniciales por proyecto, procedencia del apoyo y monto inicial asignado. Cerrito Parado.**

Proyecto	Beneficiario	Procedencia	Monto inicial
Vivienda	Ignacio Morales Martínez	1era etapa	\$ 8,779.50
	Moisés Sánchez Martínez	1era etapa	\$ 5,907.50
	Nazario Reséndiz Gudiño	1era etapa	\$ 8,101.50
	Cristina Campos Zamora	1era etapa	\$ 7,970.00
	Teófilo Sánchez Santiago	1era etapa	\$ 8,206.95
	<b>Subtotal</b>		<b>\$ 38,965.45</b>
	Ruperto Martínez Sánchez	2da etapa	\$ 8,032.00
	Estela Rincón Montoya	2da etapa	\$ 3,680.00
	Miguel Hernández González	2da etapa	\$ 7,000.00
	Ernesto Hernández López	2da etapa	\$ 6,347.43
	Guillermo Gudiño Trejo	2da etapa	\$ 8,000.00
	Hortensia Martínez Gudiño	2da etapa	\$ 7,998.00
	Santiago Morales Luna	2da etapa	\$ 8,154.00
	Fidencio Morales Luna	2da etapa	\$ 8,002.00
	Reyes Morales Morales	2da etapa	\$ 8,000.00
	Cristina Hernández de Santiago	2da etapa	\$ 8,500.00
Juan de los Reyes Sánchez	2da etapa	\$ 5,705.00	
<b>Subtotal</b>	<b>16</b>		<b>\$ 79,418.43</b>
Proyectos productivos	Cecilio Martínez	1era etapa	\$ 5,918.50
	Tomas Blas	1era etapa	\$ 5,918.50
<b>Subtotal</b>	<b>2</b>		<b>\$ 11,837.00</b>
Cadenas de vida	Esteban Gudiño	1era etapa	5 crías (borregos)
	Epifanía Sánchez	1era etapa	3 crías
	Ma. Guadalupe Trejo Gudiño	1era etapa	5 crías
	Rafael de León	1era etapa	5 crías
	Nicolasa López	1era etapa	5 crías
	Claudia Martínez	1era etapa	4 crías
	Refugio Hernández	1era etapa	2 crías
<b>Subtotal</b>	<b>7</b>		<b>29 crías</b>
<b>TOTAL ASIGNADO</b>			<b>\$ 130,220.88<sup>76</sup></b>

<sup>76</sup> Este total es aproximado ya que no se contempla el costo de los 29 borregos entregados, si se hace un estimado de \$3,000 (aproximadamente el precio actual en el mercado) se tendría un total de \$87,000 por el proyecto de cadenas de vida, en total tomando en cuenta este estimado, el total del programa de fondos Revolventes en la comunidad de Cerrito Parado, es de aproximadamente \$217,220

Fuente: Elaboración propia con información de Fonsemillas A.C

A su vez, el Comité Comunitario inicial de los Fondos Revolventes se conformó por cuatro integrantes los cuales quedaron asignados de la siguiente manera (Ver cuadro 2).

**Cuadro 2. Integrantes iniciales del comité local y en funciones a la fecha.<sup>77</sup>**

<i>Nombre del integrante</i>	<i>Función y responsabilidades</i>	<i>Status actual</i>
Javier Blas	Coordinador, Presidente	Renuncio.
Ana Lilia	Suplente del coordinador	Renuncio
Martín	Encargado del proyecto de Cadenas de Vida	En funciones
Luis Blas	Auxiliar en el proyecto Cadenas de Vida	En funciones
Esteban Gudiño	Encargado del proyecto de Vivienda y Fondo de Emergencias	En funciones
José Martínez	Encargado de Proyectos Productivos	En funciones

Fuente: Elaboración propia tomando como referencia la información obtenida a través de la entrevista realizada a Esteban Gudiño el día 13 de Marzo de 2011.

Cabe señalar que a diferencia de la comunidad de Bomintzá, en donde los cargos fueron nombrados como: Presidente, Vocal y Tesorero, en Cerrito Parado se nombró y designó a cada uno de los integrantes del Comité Comunitario por responsabilidades específicas por proyecto, es decir, se nombró a un responsable por proyecto. En el caso de la función del Presidente del comité, este tuvo como función el coordinar a los distintos miembros del Comité Comunitario en sus funciones, principalmente en la revisión de los estados de cuenta de las recuperaciones, así como coordinar las reuniones de informe de recuperación a la comunidad y la incorporación de nuevos beneficiarios. Entre los miembros del Comité Comunitario encargados por tipo de proyecto: vivienda, proyectos productivos y cadenas de

---

<sup>77</sup> Hay que señalar que esta conformación de comité estaba vigente a la fecha de realizar la entrevista, en visitas posteriores a la comunidad se observó la disidencia de algunos miembros del comité quedando en funciones solo Esteban Gudiño y José Martínez.

vida, cada uno de ellos tenía autonomía sobre la administración de cada recurso, es decir, el control y llevar en orden sus cuentas por proyecto.<sup>78</sup>

Cabe señalar que la conformación distinta de los Comités Comunitarios en ambas comunidades fue en el sentido de que cada comunidad decidió de manera particular la conformación y estructuración del comité de acuerdo a la experiencia organizativa que cada comunidad tenía en la práctica en otros espacios; por ejemplo, es posible que se haya tomado la experiencia organizativa de los comités de padres de familia o de algún otro programa gubernamental. Debido a que en el reglamento de operación de los Fondos Revolventes no se estipula una normativa rígida sobre la estructura u organigrama sobre cómo debe ser la conformación de cada comité, se da la opción a que cada espacio o comunidad establezca los parámetros y funciones en medida de su propio contexto.

Se observa que en la comunidad de Bomintzá en la conformación del comité de los Fondos Revolventes, se siguió un modelo de organización similar a los existentes en otros espacios (Comité de padres de familia, de “Soluciones”, de “Oportunidades” etc.) en donde por lo regular se sigue una figura jerárquica (Presidente, suplente, vocales) mientras que en Cerrito Parado, si bien en un principio existió la figura de “Presidente” esta con el tiempo se disolvió dando prioridad a una organización un tanto más horizontal, en donde se delegó la responsabilidad a cada integrante del comité por el proyecto a su cargo.

Como se observa en la información del número de familias beneficiadas iniciales así como las distintas etapas que el proyecto tuvo al inicio, el caso de la comunidad de Cerrito Parado contrasta con el de la comunidad de Bomintzá, mientras que en la comunidad de Bomintzá solo se contó con una primera etapa inicial, en el caso de Cerrito Parado el programa contó con una segunda etapa, lo cual puede ser resultado de haber mostrado una recuperación

---

<sup>78</sup> Fuente: Información obtenida a través de la entrevista realizada a Esteban Gudiño el día 13 de Marzo de 2011. Más adelante, en el análisis sobre el proceso de participación que el comité ha tenido en la operación de los Fondos Revolventes se profundizara sobre el tema.



más favorable en la primera etapa del programa en contraposición con el caso de la comunidad de Bomintzá, en donde se mostraron dificultades desde el inicio del programa.<sup>79</sup>

### Primeros resultados, recuperación y revolvencia en Cerrito Parado.

En el caso de la comunidad de Cerrito Parado la experiencia es completamente distinta a la que existió en Bomintzá, ya que en la primera etapa del programa del proyecto de mejoramiento de vivienda, se encontró que los cinco beneficiarios iniciales terminaron con cubrir el recurso obtenido en un 100%, en la segunda etapa del proyecto encontramos una recuperación del 50%. En esta ampliación del proyecto observamos como el nivel de recuperación disminuyó en contraposición a la tendencia mostrada en la primera etapa del proyecto de vivienda

Respecto al proyecto de micro proyectos productivos, de manera similar que en la comunidad de Bomintzá hubo dos familias beneficiadas, sin embargo, la recuperación en Cerrito Parado ha sido del 84%. Cabe señalar que en ambas comunidades no se contó con segunda etapa, es decir, la continuidad del recurso así como la recuperación se destinó a otros proyectos: vivienda, cadenas de vida y el fondo de emergencias en el caso de Cerrito Parado. Por último, en el proyecto de cadenas de vida la recuperación ha sido de un 79% (Ver cuadro 2).

### Cuadro 2. Recuperación por proyecto y por beneficiario, Cerrito Parado

Proyecto	Beneficiario	Procedencia	Monto inicial	Recuperación	%
Vivienda	Ignacio Morales Martínez	1era etapa	\$ 8,779.50	\$ 8779.50	100%
	Moisés Sánchez Martínez		\$ 5,907.50	\$ 5,970.50	100%
	Nazario Reséndiz Gudiño		\$ 8,101.50	\$ 8,101.50	100%
	Cristina Campos Zamora		\$ 7,970.00	\$ 7,970.00	100%
	Teófilo Sánchez Santiago		\$ 8,206.95	\$ 8,206.95	100%
	<b>Subtotal</b>		<b>\$ 38,965.45</b>	<b>\$ 38,965.45</b>	<b>100%</b>
	Ruperto Martínez Sánchez	2da etapa	\$ 8,032.00	\$ 2,600	32%
	Estela Rincón Montoya		\$ 3,680.00	\$ 3,680	100%
	Miguel Hernández González		\$ 7,000.00	\$ 5,750	82%
	Ernesto Hernández López		\$ 6,347.43	\$ 2,400	38%

<sup>79</sup> Sobre esto, la segunda etapa (o inyección externa del recurso de los Fondos Revolventes) se dio en el año de 2008, en el caso de la comunidad de Cerrito Parado, la recuperación, al menos en el proyecto de Vivienda, se dio casi al año de haberse otorgado el primer recurso, lo cual tuvo un efecto favorable en la organización regional de los Fondos Revolventes, de ahí que se facilitó el hecho de inyectar recurso con una segunda etapa del programa; en el caso de Bomintzá, no existió una recuperación favorable, por el contrario, se reportaron problemas con el comité local aun en los inicios del programa en la comunidad. (Fuente: información de Fonsemillas A.C)

	Guillermo Gudiño Trejo		\$ 8,000.00	\$ 4,430	54%
	Hortensia Martínez Gudiño		\$ 7,998.00	\$ 900	11%
	Santiago Morales Luna		\$ 8,154.00	\$ 8,154	100%
	Fidencio Morales Luna		\$ 8,002.00	\$ 1,500	19%
	Reyes Morales Morales		\$ 8,000.00	\$ 2,200	35%
	Cristina Hernández de Santiago		\$ 8,500.00	\$ 3,000	35%
	Juan de los Reyes Sánchez		\$ 5,705.00	\$ 5,705	100%
<b>Subtotal</b>	<b>16</b>		<b>\$ 79,418.43</b>	<b>\$40,219</b>	<b>50%</b>
<b>Proyectos productivos</b>	Cecilio Martínez	1era etapa	\$ 5,918.50	\$ 5,000	84%
	Tomas Blas		\$ 5,918.50	\$ 5,000	84%
<b>Subtotal</b>	<b>2</b>		<b>\$ 11,837.00</b>	<b>\$10,000</b>	<b>84%</b>
<b>Cadenas de vida</b>	Esteban Gudiño		5 crías	4	80%
	Epifanía Sánchez		3 crías	3	100%
	Ma. Guadalupe Trejo Gudiño		5 crías	4	80%
	Rafael de León	1era etapa	5 crías	4	80%
	Nicolasa López		5 crías	4	80%
	Claudia Martínez		4 crías	3	75%
	Refugio Hernández		2 crías	1	50%
<b>Subtotal</b>	<b>7</b>		<b>29 crías</b>	<b>23</b>	<b>79%</b>
<b>TOTAL ASIGNADO</b>			<b>\$ 130,220.88<sup>80</sup></b>	<b>\$89,184.45</b>	<b>68%</b>

Fuente: Elaboración propia en base a información de Fonsemillas A.C

### Estado de la recuperación y la revolvencia en Cerrito Parado.

En el caso de la comunidad de Cerrito Parado, la revolvencia si se destinó por proyecto, encontramos que en el proyecto de vivienda se benefició a once familias más, siendo el proyecto de mejoramiento de vivienda, diez familias en cadenas de vida, y veinticuatro familias en un proyecto creado alternativo al que se denominó *fondo de emergencias* el cual si bien no sustituyo al rubro de proyectos productivos, nació como una alternativa e iniciativa de la organización de los Fondos Revolventes en la comunidad de Cerrito Parado, en donde se decidió abrir este nuevo rubro para atender emergencias principalmente en el ámbito de la salud.

### Cuadro 2. Estado de la revolvencia y recuperación de está, Cerrito Parado.

Proyecto	Beneficiario	Monto inicial	Recuperación	%
<b>Vivienda</b>	Policarpio Martínez Sánchez	\$ 6,985.00	\$ 2,600.00	37%
	Fidel Martínez Martínez	\$ 7,990.00	\$ 7,000.00	88%
	Salvador Hernández Sánchez	\$ 5,100.00	\$ 4,000.00	78%
	Ana Lilia Sánchez Trejo	\$ 8,010.00	\$ 3,830.00	48%
	Estela Álvarez Sánchez	\$ 8,000.00	\$ 1,750.00	22%

<sup>80</sup> Este total es aproximado, ya que no se contempla el costo de los 29 borregos entregados, si se hace un estimado de \$3,000 (aproximadamente el precio actual en el mercado) se tendría un total de \$87,000 por el proyecto de cadenas de vida, en total tomando en cuenta este estimado, el total del programa de fondos Revolventes en la comunidad de Cerrito Parado, es de aproximadamente \$217,220

	Manuel Hernández Sánchez	\$ 7,000.00	\$ 500.00	7%
	Laura de León de Santiago	\$ 7,694.00	\$ 340.00	4%
	Roberto Hernández Sánchez	\$ 5,820.00	\$ 3,500.00	60%
	Dolores de los Reyes Sánchez	\$ 5,292.00	\$ 5,292.00	100%
	Roberto Hernández Sánchez	\$ 6,000.00	\$ 5,500.00	92%
	Joel Blas Sánchez	\$ 8,000.00	-	-
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>\$ 75, 891.00</b>	<b>\$ 34,312.00</b>	<b>45%</b>
<b>Cadenas de vida</b>	Estela Luna	4 borregos		-
	Martín Hernández Sánchez	5 borregos	5.00	
	María Gudiño Trejo	4 borregos	1.00	
	Miguel de León Gudiño	4 borregos		-
	Margarita Hernández	4 borregos		-
	José Martínez Sánchez	4 borregos	3.00	
	Sabino de los Reyes	4 borregos		-
	Agustina Hernández	4 borregos		-
	Juana Sánchez	3 borregos		-
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>40</b>	<b>9</b>	<b>22%</b>
<b>Fondo de emergencias</b>	Cristina Gudiño Sánchez	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	100%
	María Isabel Martínez de S.	\$ 400.00	\$ 300.00	75%
	Joaquina de los Reyes	\$ 4,000.00	-	
	Catalina Gudiño Sánchez	\$ 2,500.00	\$ 2,000.00	80%
	Nazario Gudiño Reséndiz	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	100%
	María Gudiño Morales	\$ 500.00	\$ 500.00	100%
	Refugia Hernández Morales	\$ 2,000.00	\$ 1,000.00	50%
	Santiago Morales Luna	\$ 500.00		
	René Trejo Gudiño	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	100%
	Felipe Gudiño Sánchez	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	100%
	José Martínez Sánchez	\$ 2,000.00	\$ 1,000.00	50%
	José Luis Morales Luna	\$ 6,000.00	\$ 3,300.00	55%
	Epifania López Sánchez	\$ 3,000.00	-	
	Ignacio Morales	\$ 4,000.00	\$ 4,000.00	100%
	Aurelio Sánchez Gudiño	\$ 1,000.00	\$ 300.00	30%
	Anita Reséndiz	\$ 1,000.00	\$ 500.00	50%
	José Martínez González	\$ 1,500.00	\$ 200.00	13%
	Roberto Sabino de León	\$ 2,000.00	-	
	Estela Rincón Montoya	\$ 1,000.00	-	
	Miguel Reséndiz Gudiño	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00	100%
	Vicente León Trejo	\$ 11,000.00	\$ 6,000.00	55%
	Refugia Gudiño Morales	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	100%
<b>TOTAL</b>	<b>22</b>	<b>\$52,400</b>	<b>\$29,100</b>	<b>55.5%</b>

Fuente: Elaboración propia en base a información de Fonsemillas A.C

Como podemos observar en el cuadro anterior, el estado de la revolvencia en la comunidad de Cerrito Parado ha sido en términos generales aceptables, ya que esto representa que el recurso inicial ha dado una vuelta por lo menos, (los cuales son los primeros beneficiados de la revolvencia) y que dentro de esta, en donde se observa una recuperación en el caso de vivienda de un 45%, cadenas de vida un 22% y el fondo de emergencias del 55% podemos observar e inferir que estos resultados posibilita la rotación del recurso hasta en una tercera vuelta, lo cual muestra que al menos, en términos cuantitativos y numéricos, el programa de Fondos Revolventes ha tenido un efecto e impacto positivo en la comunidad de Cerrito Parado, si tomamos en cuenta las familias beneficiadas al inicio del programa, con 22 familias a 45 familias beneficiadas con la revolvencia sumando a estas las posibles familias beneficiadas con la recuperación producto de la revolvencia, la cual asciende a \$63,000 en total (sin contar el rubro de animales) tomando como base un estimado de \$8,000 por familia, se beneficiaría a 8 familias más aproximadamente, lo que da un resultado total de 75 familias beneficiadas en todas las etapas que ha comprendido el programa a la fecha.<sup>81</sup>

### **Proyectos realizados a partir de la organización de los Fondos Revolventes en la comunidad de Cerrito Parado.**

Además de los resultados obtenidos en los tres proyectos principales del programa, en la comunidad de Cerrito Parado, como un efecto positivo del programa, se han realizado otros proyectos a partir de la organización resultante del programa. Estos proyectos, si bien se mantuvieron abiertos a la comunidad en general, es decir, no cerraron únicamente a los socios o beneficiarios de los Fondos, sin embargo, en ellos han participado principalmente personas asociadas al programa de los Fondos.

Dichos proyectos, antes de diseñarse, gestionarse y ejecutarse, fueron consultados por el personal de Fonsemillas ante los miembros del Comité Regional en las asambleas que estos realizan de manera periódica; en esos espacios se proponían ideas sobre qué tipo de proyectos se podían realizar así como también en que espacios se podían llevar a cabo. Es

---

<sup>81</sup> Hay que tomar en cuenta que si se observa en el caso del proyecto de *fondo de emergencia* la mayoría de los montos no es de esta cantidad, lo que se expresa en un número mayor de familias beneficiadas, se toma como base la cantidad de \$8,000 ya que es el monto máximo que se otorga en los fondos según lo estipulado en su reglamento de operación.

en este punto en donde se encuentra la importancia de una de las funciones de los Comités Comunitarios, ya que la presencia de estos en las actividades del Comité Regional, determina su inclusión en proyectos o iniciativas a realizar, en el caso del Comité Comunitario de Cerrito Parado, su presencia constante así como los resultados de la recuperación, fueron elementos que posibilitaron que en la comunidad se pudieran llevar a cabo proyectos contando con la intermediación de la asociación civil Fonsemillas.

Entre los proyectos que se han realizado en la comunidad de Cerrito Parado se encuentran los siguientes:

<i>Proyecto</i>	<i>Origen del recurso</i>	<i>Monto asignado<sup>82</sup></i>	<i>Periodo</i>	<i>Resultados</i>
Impulso empresarial a grupos de mujeres productoras de huevo, pan y ganado de engorda en comunidades indígenas Hñõñhõ del municipio de Tolimán, Querétaro	SEDESOL, ramo 20, programa de coinversión social 2009, convocatoria de promoción del desarrollo rural sustentable	\$ 265,500	Julio a diciembre de 2009.	15 familias beneficiadas 7 familias beneficiarias de paquetes de aves de corral. 8 familias beneficiadas para elaboración de pan.
Proyecto "Promoción de los Derechos Indígenas en Localidades y Comités Participantes en el Programa de Fondos Revolventes en Tolimán, Querétaro	CDI a través del programa de promoción de convenios en materia de justicia.	\$50,000	Agosto a diciembre de 2009.	8 talleres realizados. 143 asistentes a los talleres de los 9 comités comunitarios de Fondos Revolventes de la región.
Autosuficiencia alimentaria a través de terrazas productivas mediante biofiltro para tratamiento de aguas grises.	INDESOL a través del programa de coinversión social, convocatoria 2010 de desarrollo rural sustentable.	\$200,000	Agosto a diciembre de 2010.	7 familias beneficiadas.
"Impulso al desarrollo sustentable y a la	INDESOL a través del programa de	\$230,000	Agosto a diciembre de	7 familias beneficiadas.

<sup>82</sup> Los montos asignados corresponden al total del recurso a nivel regional, es decir, los proyectos se realizaron en más comunidades. No se pudo determinar la cantidad exacta de recurso asignado a Cerrito Parado, solo se cuenta con la información de beneficiarios en la comunidad.

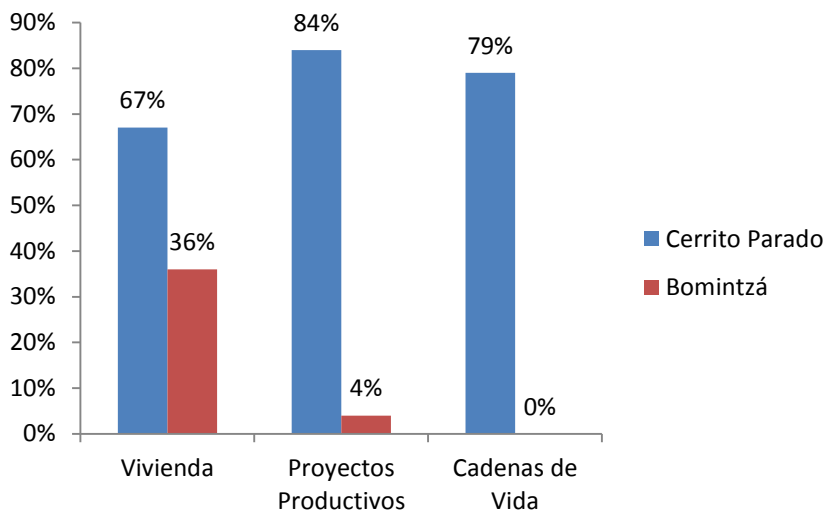
autosuficiencia alimentaria en la región Nhöñhö de Tolimán, Querétaro”	coinversión social, convocatoria 2011 de desarrollo rural sustentable.			2011.	
Manejo integral de aguas grises en Tolimán Querétaro. <sup>83</sup>	SEMARNAT a través del programa de pueblos indígenas 2011.	\$70,000		Septiembre a noviembre de 2011.	8 familias beneficiadas.
Implementación de estufas ahorradoras de leña –patsari- en la comunidad Hnöhnö Cerrito Parado, Tolimán, Querétaro.	SEMARNAT a través del programa de pueblos indígenas 2012.	\$110,000		Septiembre a noviembre de 2012.	30 familias beneficiadas.

Fuente: Elaboración propia en base a información proporcionada por Fonsemillas A.C y promotores comunitarios.

Como se observa en el cuadro, la presencia de proyectos en la comunidad ha sido constante en los últimos años, esto es un efecto positivo ya que muestra el alcance que puede llegar a tener la presencia de la organización del programa en la comunidad. Los proyectos han sido de diversa índole, uno de ellos fue de capacitación sobre derechos indígenas, otro de proyectos productivos y el resto dirigidos al desarrollo sustentable (construcción de ecotecnias). La relación que guardan estos proyectos respecto a la organización del programa de los Fondos Revolventes fue que la elección de beneficiarios se realizó en reuniones en donde la promoción se hizo a través del Comité Comunitario de los Fondos Revolventes, dando prioridad a los socios o beneficiarios del programa aunque los proyectos no se cerraban solamente a ellos. El manejo de los recursos a utilizar así como los resultados obtenidos de estos proyectos, se hicieron públicos a través de las reuniones de los comités comunitarios así como también en las reuniones del Comité Regional.

<sup>83</sup> Los proyectos financiados por Semarnat, no fueron realizados por personal de Fonsemillas, sin embargo, se tomó como base la organización que el programa de los Fondos tenía en la comunidad, ya que se consultó a la comunidad a través del Comité Comunitario si deseaban que el proyecto se realizara en la comunidad.

**Grafico 1. Comparativo de recuperación por comunidad y por proyecto.**



La información mostrada hasta este momento nos muestra un panorama general de los Fondos Revolventes, esto es apenas un acercamiento a la experiencia que el programa ha tenido en particular en las dos comunidades, por un lado se encuentra una situación poco favorable del programa en la comunidad de Bomintzá y por otra parte una experiencia más positiva en el caso de la comunidad de Cerrito Parado. Hay que tomar en cuenta que estas estadísticas, números a fin de cuentas, muestran de alguna manera la viabilidad económica del proyecto, sin embargo, es importante hacer hincapié en los aspectos de tipo cualitativo, los cuales, dan un acercamiento y una posible explicación de las causas, los resultados y el impacto que el programa ha tenido en las dos comunidades, lo cual se asocia con los resultados obtenidos hasta la fecha.

### **5.3 Análisis de la experiencia: Participación y organización social, formas de reciprocidad, construcción del capital social e impacto social del programa de los Fondos Revolventes en las comunidades de Bomintzá y Cerrito Parado.**

Ya se ha hecho una revisión cuantitativa de los resultados, alcances y una breve aproximación de las dificultades que el programa de Fondos Revolventes ha tenido en las dos comunidades. Este acercamiento ha brindado elementos para identificar la viabilidad social y económica del programa: número de familias beneficiadas, recuperación sostenible del recurso, así como también, la movilidad que el recurso ha tenido. Para poder hacer un

ejercicio de evaluación de impacto, es necesario apuntalar también aspectos de tipo cualitativo, ya que, uno de los objetivos principales del programa plantea en su modelo de intervención, es la generación de procesos que promuevan la participación activa y consciente de los individuos.

De los objetivos iniciales del programa de los Fondos Revolventes, se retomaran aquellos que se relacionen de manera directa con los objetivos de esta investigación; el objetivo general y los particulares del programa que se relacionan con esta investigación son los siguientes:

**Cuadro 1. Relación de objetivos iniciales del programa con los objetivos de esta investigación.**

<i>Investigación.</i>	<i>Programa de los Fondos Revolventes.</i>
<p><b>Objetivo general:</b> “Evaluar el impacto social del programa de los Fondos Revolventes a cuatro años de llevarse a la práctica en las comunidades Cerrito Parado y Bomintzá, tomando en cuenta la viabilidad del programa, el proceso de participación y organización social y la construcción de capital social.”</p>	<p><b>Objetivo general:</b> “Mejorar la alimentación, la vivienda y los ingresos de las familias indígenas de la etnia Hñõñhõ en 8 comunidades del municipio de Tolimán del estado de Querétaro, a través de la puesta en marcha de Fondos Revolventes Autogestivos, a partir del reconocimiento de las formas de reciprocidad existentes en las comunidades indígenas.”</p>
<i>Objetivos particulares</i>	
<p>1. Revisar los resultados que el programa ha tenido a partir de las recuperaciones en los tres proyectos principales: micro-proyectos productivos, mejoramiento de vivienda y cadenas de vida.</p>	<p>3.<sup>84</sup> Brindar opciones de ocupación e ingresos que arraiguen a mediano y largo plazo a la población, frente al creciente fenómeno de emigración.</p>
	<p>4. Atacar paralelamente distintos factores de la pobreza, mediante el apoyo para mejoramiento de vivienda y de la alimentación de las familias.</p>
<p>2. Identificar de qué manera el programa promueve</p>	<p>2. Impulsar procesos de organización mediante la</p>

<sup>84</sup> El número que se señala, corresponde al orden en que fueron planteados los objetivos particulares en el proyecto original de los Fondos Revolventes para una región Hñõñhõ. En este cuadro se ordenan de acuerdo a la relación existente con los objetivos particulares de esta investigación.



un modelo de participación y organización social de tipo incluyente en las comunidades en donde se aplica.	conformación de comités intra e intercomunitarios, organización que se fortalecerá en el proceso de manejo de los fondos regionales.
3. Analizar de qué manera el programa genera o propicia la construcción del capital social en las comunidades en donde se aplica	1. Rescatar y revitalizar formas de reciprocidad indígena.
4. Identificar los aciertos y dificultades que el programa ha tenido desde la perspectiva de los involucrados.	

Es pertinente hacer ciertas acotaciones entre los objetivos planteados por el programa y los que se manejan en esta investigación. Respecto al primer objetivo de esta investigación, se encuentra que tiene relación con los objetivos 3 y 4 del programa, cabe señalar que, en el objetivo de esta investigación, se ha realizado un acercamiento de tipo cuantitativo de los resultados de las recuperaciones en los tres programas más que ahondar en los impactos sociales de cada proyecto.<sup>85</sup>

Respecto al segundo objetivo de esta investigación, se encuentra relación con el segundo objetivo del proyecto inicial de los Fondos Revolventes, el cual plantea: “impulsar procesos de organización mediante la conformación de comités”; en relación a esto, el objetivo de esta investigación pretende identificar de qué manera este proceso de organización se dio en la práctica y en qué medida el modelo de conformación incluye a todos los involucrados de manera activa dentro del programa (nivel de participación).

Respecto al objetivo :“rescatar y revitalizar formas de reciprocidad indígena”; este se planteó para identificar y reflexionar sobre las prácticas de reciprocidad que distinguen a los pueblos indígenas, y la manera en que estas se pueden reforzar o “revitalizar” a través del trabajo de los Fondos Revolventes. En cuanto al objetivo de esta investigación: “Analizar de qué manera el programa genera o propicia la construcción del capital social en las comunidades

---

<sup>85</sup> En este sentido, tomando como ejemplo el proyecto de mejoramiento de vivienda, un análisis o evaluación del impacto social más preciso de este proyecto, tendría que ver con analizar aspectos tales como: la manera en que el proyecto ha elevado los niveles de bienestar en las familias, cómo se ha resuelto problemas asociados a la salud, entre otros.

en donde se aplica”, se propone el concepto de “capital social”, como un indicador que nos muestre de qué manera los elementos y valores de la reciprocidad se han manifestado entre los involucrados en el programa. El capital social, como concepto operativo, brinda una aproximación acerca del proceso de integración e involucramiento que los individuos generan a partir de sus redes de confianza. El programa de Fondos Revolventes, puede ser visto como un indicador que aproxima de qué manera los lazos de confianza pueden potencializarse para generar un bien colectivo.

En este apartado se profundiza sobre el proceso de participación y organización social, formas de reciprocidad y construcción del capital social así como el impacto social del programa desde la perspectiva de los propios participantes en el programa. Dichos conceptos con sus distintos indicadores, nos brindan elementos básicos para poder realizar una aproximación de evaluación del impacto social del programa.

La información de carácter cualitativo que se abordara de aquí en adelante se obtuvo a partir de entrevistas dirigidas a informantes clave: personas de la comunidad en general, beneficiarios o socios del programa, miembros activos del comité local y autoridades locales de cada comunidad<sup>86</sup>. Dichos actores, forman parte esencial en el funcionamiento y operación de los Fondos Revolventes; otra fuente de información complementaria fue la observación participante por parte del investigador en reuniones y actividades relacionadas con la operación de los Fondos Revolventes, como los fueron Asambleas Regionales y Asambleas Locales.<sup>87</sup>

### **5.3.1 Participación y organización social**

En cuanto a estos procesos, y atendiendo a la naturaleza de esta investigación, ambos conceptos se abordaron de manera conjunta, ya que son ejes fundamentales de la acción social, además de que forman parte de una unidad que resulta difícil separar cuando se habla de procesos de desarrollo comunitario (Castro, 2010).

---

<sup>86</sup> Las entrevistas se realizaron en un periodo de enero a febrero del año de 2011.

<sup>87</sup> La observación realizada en estos eventos se realizó de noviembre de 2009 a junio de 2011.

La participación y organización social son procesos que se encuentran intrínsecamente relacionados con los procesos de intervención social y desarrollo comunitario. Como ya se había mencionado en el apartado del marco conceptual, el enfoque sobre lo que se entiende por participación social de esta investigación, es el que tiene que ver con la de tipo *social comunitaria*, la cual es entendida como el proceso de involucramiento que los individuos tienen a través del compromiso, la solidaridad y la interrelación de sus distintos intereses en conjunto; a esto se liga la organización social, la cual es la estructura y el conjunto de acciones y funciones en donde toma forma o se inserta la participación social.

El programa de Fondos Revolventes plantea una metodología de tipo *incluyente* para ejercer la participación de los individuos, ya que implica un nivel de involucramiento que va más allá de solo *pertenecer* o *formar parte*, de algún tipo de agrupación; en otras palabras, el programa propone un proceso que conlleve a la adopción de un comportamiento propositivo, activo y menos dependiente. En este sentido, es preciso conocer de qué manera el proceso de participación y organización social se ha manifestado en la práctica, partiendo de una de las preguntas centrales de esta investigación: ¿Cuál ha sido el proceso de organización y participación que los actores han tenido dentro del programa de los Fondos Revolventes?, esto servirá para aproximar en qué medida se cumple lo que metodológica y operativamente establece el programa de los Fondos Revolventes en la región indígena de Tolimán.

En cuanto a los indicadores para la interpretación de los conceptos: participación y organización social, se plantea el siguiente esquema:

<b>Concepto</b>	<b>Indicador</b>	<b>Explicación</b>
<b>PARTICIPACIÓN ORGANIZACIÓN SOCIAL</b>	Conocimiento del programa.	-Inicios del programa. (¿Cómo llego a la comunidad?, ¿De dónde provino? ¿Quién lo opero en el inicio? -Presencia del programa. (¿Quiénes lo integran?, ¿Que atiende el programa?). -Características del programa (reglamento de operación).
	Formas de elección	-El mecanismo de elección de beneficiarios y miembros del comité dentro del programa.
	Funciones dentro del programa	-Funciones, responsabilidades de los participantes en el programa, (comunidad, socios, miembros del comité y autoridad local), tomando como referencia lo establecido en el reglamento de operación.
	Nivel y tipo de participación	

Fuente: Elaboración propia.

### **Conocimiento del programa: inicios y procedencia.<sup>88</sup>**

En ambas comunidades, se encuentra cierta similitud en cuanto al manejo de información respecto al origen del programa, así como también, del recurso inicial que acompaña a este. En cuanto a la gente de la comunidad de ambas comunidades, se mencionó que el programa provino de afuera: por parte de los informantes de Bomintzá se expresó: "...unos señores de España lo habían donado" mientras que en el caso de Cerrito Parado, se hace mención a la figura de Fonsemillas: "Llega dinero de Fonsemillas para ayudar a los pobres".

En el caso de los socios o beneficiarios, el nivel de información de los informantes es similar: en ambas comunidades se expresó que el recurso provino del exterior, "de España", de "Querétaro", sin embargo, en el caso de la comunidad de Cerrito Parado, se hace mención a dos personajes específicos: "Don Antonio" y "Yurre", ambos, parte del equipo de trabajo que ha colaborado en la asociación civil Fonsemillas.

---

<sup>88</sup> Como complemento, ver el cuadro 1, en donde se encuentran los testimonios vertidos por los informantes de las dos comunidades.

## Cuadro 1. Conocimiento del programa en ambas comunidades: inicios y procedencia.

Actores	Comunidades	
	Bomintzá	Cerrito Parado
<b>No beneficiarios (personas de la comunidad)</b>	<p>“Según los que vinieron dijeron que unos señores de España lo habían donado...o sea no eran de México”</p> <p>“Pues a según de una empresa que ayuda a la gente necesitada (...)”</p>	<p>“Pues como te digo, yo no he ido a la reunión de ellos, pero si veo que llegan dinero, cada año. Llega dinero cada año de Fonsemillas para ayudar a los pobres”</p>
<b>Beneficiarios</b>	<p>“Hummm, no los conozco...no, eran gente que venía de fuera...según ellos eran de Querétaro, y que ese apoyo venía de España”</p> <p>“Según los que vinieron dijeron que unos señores de España lo habían donado...o sea no eran de México”</p>	<p>“Lo del proyecto dice que venía de España, venía de España dice, siempre venía el señor cada año allá a depositar la ayuda (...)”</p> <p>“De Querétaro, o de España, de Navarra, de eso ya tienen tiempo que me dijeron, como cuatro años, cuando Don Antonio vino a darnos y darnos el dinero”</p> <p>“Vienen creo que de España, nomás sé que le dicen Yurre, es el que da los fondos”</p>
<b>Comité</b>	<p>“Hubo una reunión en donde nos invitó a toda la comunidad, fue para toda la comunidad, primero eligieron al comité y luego ya entre todas las personas”</p> <p>“Y gentes que nos dijeron que ese programa no era del Gobierno y que iban a beneficiar a las personas (...)”</p>	<p>“Yo sé que no es del gobierno, lo mandaron de otro país, otras personas, lo mandan para la gente más necesitada”</p> <p>“El programa vino de Navarra del país de España, vino con los señores de Semillas Revolventes, Toño, Chava y otros señores, hicieron una junta aquí en Cerrito y de ahí comenzó...”</p>
<b>Autoridad Local</b>	<p>“Semillas para el Desarrollo hace poco que llegó a esta comunidad, y ellos le habían prestado dinero a unos fulanos que estaban aquí”</p>	<p>“Yo estaba fungiendo como subdelegado en esa ocasión en el periodo de 2006 a 2009, y yo fungí como subdelegado, entonces de ese programa de Fonsemillas llegaron a la presidencia (...)”</p>

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida a través de entrevistas realizadas en las comunidades de Bomintzá y Cerrito Parado entre los meses de Enero a Febrero de 2011.

En relación a lo expuesto por los miembros del comité, se encuentra que el caso de la comunidad de Bomintzá, se mencionó que en el inicio del programa se brindó información a través de reuniones en la comunidad, en donde se eligió a los miembros del comité y a los beneficiarios; se señaló además que, el programa no provenía del gobierno, pero no se especifica la procedencia –si es que partía de alguna institución- ni del recurso.

En el caso de Cerrito Parado, se mencionó de igual manera que el programa no provino del gobierno, se hizo referencia a que se realizaron reuniones en la comunidad para presentar el programa ante la comunidad. En este caso, a diferencia de la comunidad de Bomintzá, se identificó de manera específica la figura de la asociación civil: “Semillas Revolventes” así como también, de promotores de la asociación: “Toño, Chava y otras personas”.

Por parte de las autoridades locales, se encuentra que en el caso de la comunidad de Bomintzá, el informante hizo referencia a la figura de la asociación civil: “Semillas para el Desarrollo hace poco que llegaron a la comunidad (...)”; mientras que en el caso de Cerrito Parado, el informante mencionó de igual manera la figura de Fonsemillas y además relacionó el origen del programa con el papel que el ejercía como autoridad local: “Yo estaba fungiendo como subdelegado en esa ocasión, en el periodo de 2006 a 2009, el programa de Semillas, llegaron a la presidencia”.

El conocimiento del programa en sus inicios en ambas comunidades, presenta un manejo de información similar entre los actores involucrados en el programa, principalmente se observa entre los no beneficiarios como los beneficiarios mayores puntos de encuentro, siendo en los testimonios de la comunidad de Cerrito Parado donde se encuentra un nivel mayor de conocimiento, ya que identifican a algunas de las personas que conforman el personal de Fonsemillas. En cuanto a los miembros del comité, son los que manejan un nivel de conocimiento más puntual frente a los demás participantes, esto puede relacionarse con el hecho de que la naturaleza de sus funciones implique tener un mayor nivel de conocimiento del programa; sin embargo, existen ciertas diferencias entre el manejo de información de los miembros del comité entrevistados de las dos comunidades, ya que se encuentra que en el comité de Cerrito Parado existe un manejo más adecuado de la información, ya que se identificó de manera específica a algunos actores involucrados: Fonsemillas y sus promotores. En el caso de las autoridades locales sucede de igual manera, la autoridad local

de la comunidad de Cerrito Parado tiene un conocimiento relativamente mayor que su similar de la comunidad de Bomintzá.

Lo que se puede concluir sobre este indicador, es que se tiene una noción general de los inicios del programa de los Fondos Revolventes en las dos comunidades, siendo la comunidad de Cerrito Parado la que tiene un manejo relativamente mayor de la información a diferencia de la comunidad de Bomintzá.

Uno de los aspectos que sobresale en este primer acercamiento, es el hecho que, el programa no partió como una iniciativa local, es decir, de un proceso anterior de organización interno por parte de los habitantes de las dos comunidades; expresiones como: “Vinieron de Querétaro, o de España a traer este programa para ayudar a los pobres a dejar dinero...” nos muestran que de alguna manera en el imaginario de la gente está presente la lógica o naturaleza que envuelve a este tipo de iniciativas, sean del gobierno o de algún otro organismo, como lo son las asociaciones civiles, como programas y proyectos que por lo regular “vienen de afuera”.

### **Conocimiento del programa: reglamento de operación.<sup>89</sup>**

Este indicador comprende un nivel de conocimiento mayor acerca del programa, ya que no solo se trata acerca de la existencia y llegada del programa en ambas comunidades, sino que implica el conocimiento de las características del programa, su estructura y funcionamiento.

En cuanto a la percepción de la comunidad en general, en ambas comunidades, se mencionó que el programa ha constado por lo menos de dos etapas, así como también, se aproxima un número de beneficiarios del programa. Se identifica también la figura del comité comunitario, que estos llevan el control del recurso así como también de llevar a cabo reuniones; otro de los aspectos en común que se mencionan, es el que tiene que ver con el monto de los préstamos que el programa establece.

---

<sup>89</sup> Como complemento, ver el cuadro 2, en donde se encuentran los testimonios vertidos por los informantes de las dos comunidades.

Entre las diferencias de las percepciones, en Cerrito Parado se mencionó que el comité comunitario realiza reuniones cada quince días, además de mencionar a la figura del Comité Regional. Se menciona también, que los préstamos que el programa otorga no tienen ningún tipo de intereses, además de que estos sirven para atender algún tipo de necesidad inmediata: “para alguna enfermedad”, o bien para algún otro tipo de actividad, como lo es “para algún negocio”.

En el caso de la comunidad de Bomintzá, se hizo referencia a la revolvencia que implica el programa: “una vez que terminaran de pagar se les iba dar a otras personas”, así como también, se mencionó de manera específica sobre un periodo de tiempo para la entrega de recurso material: “después de cómo un año, se les dio el material a la gente”, haciendo referencia, al proyecto de mejoramiento de vivienda.

Por parte de los beneficiarios, comenzando con las similitudes de las percepciones de los informantes de las dos comunidades, se encuentra que se identifica a la figura y miembros de los comités comunitarios, el monto de los préstamos del programa, los tres proyectos dentro del programa (proyectos productivos, vivienda y cadenas de vida), así como también la presencia de Fonsemillas.

Respecto a las diferencias encontradas, en el caso de Bomintzá, se menciona que los pagos se hacen cada mes, además de que el pago mensual es de la cantidad de \$340.00 pesos. En Cerrito Parado, se señala una periodicidad de las reuniones –cada dos meses-; funciones específicas del comité comunitario, como lo es, estar al pendiente de las recuperaciones; se menciona también que para ser beneficiario se tiene que cumplir por lo menos con tres asistencias a las reuniones del programa, y por último, se menciona la presencia del reglamento de operación y de la existencia de convenios para respaldar los préstamos.

En cuanto a la percepción encontrada de los miembros del comité, entre los puntos de encuentro se mencionan los siguientes: se menciona que el programa lleva en la comunidad por lo menos cuatro años; así como también, el reglamento de operación del programa.

Entre las diferencias, por parte de Cerrito Parado, se señala que la organización del programa corresponde a una asociación civil; se menciona que el recurso es de toda la comunidad y que el periodo de recuperación es de un año siete meses.



## Cuadro 2. Conocimiento del programa (reglamento y operación del programa)

Actores	Comunidades	
	Bomintzá	Cerrito Parado
No beneficiarios (personas de la comunidad)	<p>“Que según iba a ser por etapas, la primera etapa iba a ser once personas, luego otras ocho después otros ocho, pero como le digo, y ya por eso quedo de comité el, porque a según el...creo que fueron ocho mil pesos, a según pusieron fechas para que se ese dinero se recuperara...”</p>	<p>“Como que no sé muy bien, nada más conozco a Don Esteban, él es el presidente, él es el que hace las reuniones cada quince días, en la comunidades y este, ahí se organizan como va a ser como van a trabajar como van a manejar ese programa, ese trabajo que hace”</p> <p>“En lo de los fondos no hay un comité aquí solamente, existe uno en Casablanca, hay un comité regional que es más grande, bueno dicen que sí, pero no lo he visto”</p>
	<p>“Es que eran pocas personas, al parecer cinco, una vez que ellos terminaran de pagar entonces otra vez se les iba a dar a otras personas”</p> <p>“Después de cómo un año ya le dieron el material a la gente, fueran beneficiadas más personas, ya después vinieron otra vez los jóvenes que venían de Querétaro y formaron otro Comité y ese Comité le estaba pidiendo dinero al que estaba anteriormente”</p>	<p>“Aunque no cobran intereses ellos, pero de todas maneras tenemos que pagar, tenemos que abonar aunque sea cada mes, pero uno no tiene dinero... Fonsemillas presta dinero para cubrir algo, o sea para la enfermedad o para algún negocio que se quiera hacer, te pueden prestar dinero”</p> <p>“Hay un encargado de aquí, es el subdelegado de aquí, don Esteban Gudiño. El registra el pago, el recibe los pagos, hace los recibos, las cuentas, el lleva el control, nos da un recibo”</p>
Beneficiarios	<p>“Hubo un comité, el Delegado... ¿O del municipio?, si, estuvo Don Ismael...”</p>	<p>“Don Esteban, es quien lo maneja con <b>el Chava</b>...él es quien maneja todo esto en la comunidad, haga de cuenta, un comité grande para esta comunidad, donde quiera lo invita a las comunidades que hay reuniones, él es quien está allá, que si no hay trabajo, que si no tiene para los pasajes, ahí está todo el tiempo”</p>
	<p>“Son de vivienda y de esos tres para... sepa para qué, eran bombas para borregos algo así pero sí venían tres: una para sus, otra para su casa, otra para su parcela. Otra para su ganadería”</p>	<p>“A cada persona le prestan ocho mil, cada persona...”</p> <p>“La reunión... si era cada dos meses, hay cada comité de cada proyecto, cada trabajo ya tiene su comité, donde participa mas donde se ofrece algo por eso esta Don Esteban él ya le pasa palabra para allá y ya de allá se avisa con los muchachos”</p>
	<p>“Se hacen los pagos cada mes, de 340 pesos, y ya de ahí nos daban un recibo”</p>	<p>“Con Fonsemillas hay un comité aquí, en esta región, en esta comunidad, por lo que me parece que ya así viene el programa, el préstamo es de ocho mil pesos”</p> <p>“No me acuerdo como estuvo si se contó lo mismo para proyectos productivos y para vivienda, para ajustar a todos los costos, hubo dos personas que se compraron una bomba para echar agua, entonces</p>

	<p>ahí no se supo bien como se hizo eso...”</p> <p>“Las reuniones...pues cada mes, o cada dos meses, o cada tres...cada vez que se presentan informes o situaciones de que traigan recursos para ayudar a la comunidad de algún recurso le llega por allá, ya traen la información con el comité de las comunidades, entonces ya se hace la reunión del comité y ya se dice cuánto hay de dinero, cuanto se ha recuperado”</p> <p>“Si, hay un convenio que se les da cuando firman al principio”</p> <p>“Si, tienes que ir a pláticas, a unas asesorías, después de tres ya te dan tu préstamo...”</p> <p>“El reglamento... yo creo que ese ya venía con los señores que lo trajeron...”</p>
<p><b>Comité</b></p> <p>“Este proyecto que ya tiene como un año, que soy miembro del comité...hace cinco años estaba otro señor...”</p> <p>“El reglamento...pues para mí es muy, muy importante; bueno para mí es una responsabilidad que tenemos como comité”</p>	<p>“Esto es una sociedad civil. El dinero es de toda la comunidad, así como todos tenemos la misma oportunidad de ser beneficiarios y poder ser parte de esta asociación, de este grupo”</p> <p>“Esta asociación empezó hace cuatro años, se ha venido trabajando vivienda, proyectos productivos, animales, la recuperación es un préstamo, que se da a un año y siete meses para su recuperación, para beneficiar a otras personas, por ejemplo, a alguien que necesite algo de dinero para su casa, lo máximo que se puede dar son ocho mil pesos. Lo de proyectos productivos es para que la gente que quiere una tiendita, una bomba para agua, se va recuperando poco a poco, también está el de los animales, borregos se nos dan los animalitos, luego se regresan en Revolvencia”</p>
<p><b>Autoridad Local</b></p> <p>“El dinero no estaba en manos de la gente de aquí de la comunidad, hasta hace como un año llegó el dinero a esta Doña Timotea, como unos once mil pesos creo, y bueno, creo que se habían invertido como treinta y tantos creo, y bueno solo le dieron once mil y feria, y con eso empezó a trabajar y pues creo que hasta ahora no ha aumentado nada”</p>	

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida a través de entrevistas realizadas en las comunidades de Bomintzá y Cerrito Parado de Enero a Febrero de 2011

En cuanto a lo planteado por la autoridad local, respecto al funcionamiento del programa en ambas comunidades, se encuentra que en la comunidad de Bomintzá el informante hizo referencia a una serie de dificultades respecto a la operación del programa; entre las dificultades que se mencionaron están: falta de información puntual respecto al programa y la falta de claridad sobre el recurso de operación del programa.

En el caso de la comunidad de Cerrito Parado, el informante identificado como autoridad local es a su vez miembro del comité comunitario del programa de los Fondos Revolventes en su comunidad, de ahí, que el nivel de información y conocimiento del programa es puntual; se señalaron aspectos generales del programa, como lo son: el tiempo que el programa lleva en la comunidad, los tres proyectos que operan en la comunidad, el plazo para cubrir los préstamos, los montos de estos, así como también, la importancia que reviste la recuperación.

A manera de conclusión, sobre este primer acercamiento se aproxima que el nivel de conocimiento del programa -en su etapa inicial, así como, las características generales, en líneas generales, es adecuado. La percepción general de los actores involucrados de la comunidad de Cerrito Parado, es la que muestra un mejor manejo de la información al respecto.

En el caso de los beneficiarios del programa, se observa que es en la comunidad de Cerrito Parado en donde se tiene un mejor manejo de la información, lo cual, puede aproximar un mayor nivel de involucramiento por parte de estos actores; por parte de los miembros del comité comunitario de Cerrito Parado se maneja un discurso adecuado acerca de lo que envuelve al programa, lo que hace suponer, que se tienen interiorizados los elementos esenciales del programa.

En Cerrito Parado, además, existe un factor importante, el cual es que uno de los miembros del comité comunitario de los Fondos Revolventes, fungía también como autoridad local, es decir, como subdelegado.<sup>90</sup> De tal manera que, sumado a la responsabilidad que implica el ser el representante de la comunidad en general, nos habla de un nivel de involucramiento

---

<sup>90</sup> Esto al menos hasta la fecha de levantamiento de la información para esta investigación lo cual se realizó en el año de 2011.

mayor en los asuntos que conciernen a la comunidad en donde este actor participa de manera activa; esto se puede manifestar en un reconocimiento mayor del programa por parte de los habitantes de la comunidad y de los beneficiarios, donde se identifica plenamente a los integrantes del programa siendo la figura o personaje más destacado este miembro del comité comunitario.<sup>91</sup>

### **Formas de elección.**

El análisis de este apartado, la información obtenida en las entrevistas se complementará con información de las visitas de campo de dos reuniones realizadas en ambas comunidades. Se hará una aproximación sobre cómo se cumple lo establecido en el programa, tomando como parámetro, el reglamento de operación respecto al ejercicio de elección de beneficiarios y comités.

Lo que se establece en el reglamento de operación, respecto a la elección de beneficiarios y comités es lo siguiente:

#### **De la elección de beneficiarios y seguimiento.**

1. Cada Comité Comunitario llamara a asamblea en su comunidad para poder elegir en ella a los beneficiarios.
2. El posible beneficiario presentara su presupuesto y lo solicitará al Comité Comunitario, luego, si el Comité Comunitario lo avala, lo presentará al Comité Regional, si lo aprueba, este lo acompañara para realizar las compras y/o pagos.
3. De las recuperaciones se destinara una cantidad máxima de \$8,000 pesos para préstamos destinados a atender emergencias, la decisión de dar el apoyo quedara a criterio del Comité Comunitario procurando pagar cuanto antes o en abonos de \$340 pesos al mes, según la cantidad del préstamo y en un plazo de dos años máximo para pagar.

#### **Del comité Regional y de los Comités comunitarios**

1. El comité Regional estará compuesto por los miembros de los Comités Comunitarios electos en asambleas en sus comunidades. Dentro de los miembros del Comité Regional se elegirá una representación compuesta con una duración de un año en el cargo.

---

<sup>91</sup> Respecto a la figura y papel que el miembro del comité comunitario, Esteban Gudiño, ha desempeñado, se abordara más adelante en el apartado sobre "funciones del comité".

2. El comité Regional se reunirá de forma ordinaria el tercer domingo de cada mes y extraordinaria cuando sea necesaria y lo cite el Comité Regional en horario de 2 de la tarde. Dichas reuniones se realizaran de forma rotativa.
3. Los cargos en los Comités Comunitarios tendrán una duración de 2 años. Al primer año, se hará una evaluación de su trabajo y se elegirán nuevos miembros en sustitución, para que nuevas personas se familiaricen con el proceso.
4. Durante el mes de enero de cada año, el Comité Comunitario, presentara un reporte anual a la comunidad.
5. Si faltara o se disolviera el Comité Comunitario, el Comité Regional asumirá las responsabilidades del Comité Comunitario hasta que se forme uno nuevo.
6. Se apoyara con los gastos para viáticos (transporte y alimentación) a los compañeros y compañeras miembros del Comité Comunitario, esta aportación no es obligatoria y la cantidad y la forma en que se determine queda a criterio de cada una de las comunidades en asamblea.<sup>92</sup>

### **Elección de beneficiarios.**

La percepción de los involucrados en el programa en ambas comunidades, presentó concordancia en identificar que la elección de beneficiarios y miembros del comité se realiza de manera abierta por medio de votación: “Fueron beneficiados por votación creo (...)” expresó un informante de la comunidad de Bomintzá; mientras que por la comunidad de Cerrito Parado, se hizo referencia a la realización reuniones para la elección de los beneficiarios: “Siempre hacen su reunión, siempre ha comunicado con el aparato y si estoy enterada de eso, de quien (...)”; “Si, cuando hay un dinero se hace la reunión, para decidir a quién se le va a dar el dinero, se expone si la gente quiere un préstamo”, son algunas de los testimonios de la comunidad de Cerrito Parado. (Ver cuadro 3).

Estas percepciones se corroboran con la observación realizada en dos reuniones en ambas comunidades. La reunión para la elección de beneficiarios realizada en Bomintzá fue para destinar la recuperación obtenida -la primera del programa en la comunidad- a nuevos beneficiarios; se contó con la asistencia de: uno de los miembros del comité comunitario -

---

<sup>92</sup> Fuente: Reglamento del comité regional y del manejo de los Fondos Revolventes del programa “Fondos Revolventes para una región ñhõñhõ en Querétaro”

Don Erasto-; personal de Fonsemillas y habitantes de la comunidad; no se contó con la asistencia y participación de la autoridad local.

### Cuadro 3. Formas de elección (Entrevistas).

Actores	Bomintzá	Cerrito Parado
<b>No beneficiarios (personas de la comunidad)</b>	<p>“Fueron beneficiados...fueron por votación creo, si por votación...hubo una reunión”</p> <p>“Hicieron una reunión y ahí eligieron a los que les iban a dar para su vivienda”</p>	<p>“Siempre hacen su reunión, siempre ha comunicado con el aparato y si estoy enterada de eso, de quien...por decir, aquí casi toda la gente de aquí sí ha participado, si se están beneficiando de ese apoyo”</p>
<b>Beneficiarios</b>	<p>“Fui elegida por votaciones, la misma gente de aquí me eligió”</p> <p>“Este sí, para elegir al que les gusta para comité... según ellos eran personas que estaban antes del partido del PRI y ya los elegían como, ¿Cómo se dice?, como personas del comité”</p>	<p>“Si, cuando hay un dinero se hace la reunión, para decidir a quién se le va a dar el dinero, se expone si la gente quiere un préstamo”</p> <p>“Aquí sabemos quién debe y quien no, aquí mismo la gente sabe quién paga y quien no, aunque lo necesitan, nos dicen ustedes que son de la comunidad deben de saber a quién le dan, para saber si van a pagar, lo que se trata es que se dé el dinero cuatro o dando vueltas para que se beneficie a otras personas”</p>
<b>Comité</b>	<p>“Si, se elige por votación, hay una lista de espera y se respeta</p>	<p>“Si, si había gente de la comunidad, porque se hizo por medio de una reunión, se convocó y se hizo una plática sobre el programa, la gente dijo que cooperaba, primero unas personas se les apoyo con vivienda, se les compro el material necesario con los ocho mil pesos”</p>

El ejercicio de elección de los beneficiarios se realizó basándose en una *lista de espera*. Esta lista de espera es un mecanismo que los comités comunitarios utilizan como herramienta para designar o elegir a los nuevos beneficiarios. Por lo regular, en esta lista se encuentran las personas que no alcanzaron a beneficiarse en una etapa previa, en el caso de la comunidad de Bomintzá, la lista de espera se conformó por las personas que no alcanzaron a beneficiarse en la primera etapa del programa. Las personas de la lista de espera tienen prioridad sobre los candidatos a beneficiarios nuevos, ya que estas, han cumplido con los requisitos que se establecen para ser beneficiarios. Los requisitos –que se establecen el reglamento de operación- son: presentar un presupuesto del recurso a solicitar, que sea elegido por la comunidad en asamblea y que sea validado por los miembros del comité comunitario.

En el caso de la comunidad de Bomintzá, se encontró que la elección correspondió en todo momento a los asistentes a la reunión, a pesar de que solo contaban con dos candidatos a recibir el apoyo -una de ella en lista de espera- se realizó nuevamente la votación preguntando a los asistentes si estaban de acuerdo en otorgar el recurso a la persona que se encontraba en la lista de espera, la votación por parte de los habitantes de la comunidad fue abierta, es decir, no se hizo de manera secreta. La asistencia a esta reunión fue de cuatro personas de la comunidad. Como el recurso obtenido de esta recuperación apenas alcanzo a cubrir a una persona, el otro candidato quedo inscrito en la lista de espera.

En el caso de la reunión realizada en Cerrito Parado, el contexto fue diferente ya que el objetivo de la reunión fue la elección de nuevos beneficiarios en una extensión del programa de los Fondos Revolventes con recursos provenientes del municipio de Tolimán, es decir, a diferencia de la reunión observada en Bomintzá, no se iba a destinar el recurso proveniente de la recuperación del programa. El ejercicio de elección observado en Cerrito Parado tuvo diferencias respecto a Bomintzá, ya que la asistencia por parte de los habitantes de la comunidad fue mayor -alrededor de treinta asistentes- además de que la propuesta de inclusión de nuevos beneficiarios fue de cinco personas, (en lugar de dos, en el caso de Bomintzá).

Antes de la elección por parte de los habitantes de la comunidad, -entre los que se encontraban también socios o beneficiarios del programa- los prospectos presentaron su propuesta para ser electos con un presupuesto elaborado, con las cantidades y el material desglosado -alrededor de diez personas presentaron sus propuestas- entre las propuestas que predominaron, se encontraron las enfocadas en vivienda y proyectos productivos. Una vez expuestas y conocidas las propuestas de cada uno de los posibles beneficiarios, se prosiguió a la elección, la cual se dio de forma secreta; el conteo se hizo de manera abierta por parte de los miembros de Comité Comunitario y se eligió a los beneficiarios tomando como parámetro a quien obtuviera la mayor cantidad de votos.

## **Elección de comités.**

Respecto a la elección de comités, se encuentra que las percepciones de los informantes en ambas comunidades, coinciden en señalar que estos son elegidos por las personas de la comunidad a través de reuniones.

En el caso de Bomintzá, el comité comunitario actual no es el comité que inicio el trabajo del programa, sino que este es el segundo comité, el cual fue elegido por la gente de la comunidad a través de una asamblea, convocada en este caso, por el Comité Regional. En este punto vale la pena retomar lo que anteriormente se revisó –en el apartado inicial de la experiencia de trabajo del programa en la comunidad- en donde se encontró, que el programa en la comunidad de Bomintzá atravesó por una serie de dificultades en el trabajo inicial; entre una de estas dificultades, estuvo el poco involucramiento mostrado por los miembros del comité comunitario original. Esto dio pie a la disolución del comité original, lo que ocasiono que una comisión creada por el Comité Regional tomara eventualmente las funciones del comité comunitario.

En el caso de la comunidad de Cerrito Parado, la conformación del comité comunitario actual, de igual manera no es la misma que la original. En este caso, dos de los miembros originales dimitieron de sus funciones quedando solamente dos; en una reunión se estableció añadir a dos personas más dentro de la conformación del comité comunitario, la elección se hizo de manera abierta por parte de la comunidad en general.<sup>93</sup>

## **Conclusiones preliminares.**

Como se observa, la actividad de elección de beneficiarios se realiza de acuerdo a lo establecido por el reglamento de operación. La diferencias entre ambas comunidades –

---

<sup>93</sup> Esta reunión, realizada el día 14 de abril de 2011 en la comunidad de Cerrito Parado, se trató de un informe de la recuperaciones, sin embargo, la persona encargada de convocar y coordinar la reunión –Don Esteban Gudiño- aprovecho la ocasión para externar ciertas dificultades y molestias relacionadas con su cargo como miembro del comité; entre las dificultades que señalo se encontraban: asistir a las reuniones del Comité Regional con recursos propios sin ningún tipo de remuneración económica y sobrecarga de tiempo en responsabilidades del comité comunitario. En dicha reunión presento su renuncia como miembro del comité, a lo que la comunidad no acepto esta postura; se llegó al acuerdo de agregar a dos personas más para auxiliar en las tareas del comité, así como también, se estableció una cuota de recuperación para cubrir los viáticos para actividades relacionadas con el programa de los Fondos Revolventes.



según lo observado en las reuniones- se encuentra en la manera de elegir, si bien, en los dos casos se hizo a través de la votación por parte de los asistentes, en Bomintzá este ejercicio se hizo de manera abierta mientras que en Cerrito se hizo de forma secreta.

En cuanto a la elección de los miembros del Comité Comunitario, tomando como referencia al reglamento de operación, se encuentra que se cumple con lo establecido en lo que se refiere a que el comité debe ser elegido por la comunidad a través de asambleas comunitarias. Respecto a uno de los puntos del reglamento, el cual establece que la duración de los cargos dentro del Comité Comunitario no debe ser mayor a dos años, se encuentra que en ambas comunidades no se ha cumplido con este parámetro. En el caso de la comunidad de Bomintzá, la conformación de un nuevo comité se dio 3 años después de haberse conformado el primero, si bien la elección de este nuevo comité se dio por parte de la comunidad, respondió a un evento coyuntural dentro de la organización del programa en la comunidad, ya que se presentaron dificultades con el Comité Comunitario inicial, lo que motivo a que el Comité Regional asumiera eventualmente las funciones de este, lo que muestra que se cumplió con uno de los parámetros señalados en el reglamento, el cual establece que si faltara o disolviera el Comité Comunitario, el Comité Regional asumirá las responsabilidades del comité local.

En el caso de la comunidad de Cerrito Parado, se cumple de manera parcial con lo establecido por el reglamento, ya que si bien, se agregaron a dos integrantes más, esto se hizo después de casi cuatro años de haber iniciado el programa en la comunidad. En este caso, si bien no se cumplió en forma este parámetro, ha sido en medida de que la misma comunidad no ha permitido la renovación del Comité Comunitario, lo que aproxima que la percepción que se tiene del trabajo del comité local tiene un cierto grado de reconocimiento y cuenta con la aprobación por parte de los habitantes de la comunidad.

### **Funciones dentro del programa.**

Este indicador es fundamental para entender el funcionamiento y operación de los Fondos Revolventes; se toma como parámetro el reglamento de operación del programa, el cual es el instrumento que regula y determina los distintos roles, funciones y responsabilidades de

cada uno de los actores involucrados, es también la estructura y base sobre la que descansan los fundamentos metodológicos y operativos del programa.

Si bien, en el contenido del reglamento se hace más hincapié en la figura que enviste el Comité Regional y los Comités Comunitarios, deja implícitas las funciones que deben de cumplir los socios o beneficiarios, la comunidad en general y la autoridad local. Un actor que se considera pertinente agregar, a pesar de que en el reglamento no sea mencionado, es la asociación civil Fonsemillas, ya que, en la práctica, su presencia ha sido importante en la operación del programa en las dos comunidades y en la región.

En base al reglamento de operación del programa, las funciones que deberían de cumplir los actores involucrados en el programa son las siguientes:

**Cuadro 4. Funciones y responsabilidades dentro del programa de los Fondos Revolventes.**

<b>Actor involucrado</b>	<b>Funciones (según el reglamento)</b>
<b>Habitantes de la comunidad beneficiarios (no)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Asistir a las reuniones relacionadas con el programa, como capacitaciones, seguimiento del programa, vigilancia o contraloría.</li> <li>-Presentar una propuesta para recibir el apoyo (si se desea ser beneficiario/a).</li> <li>-Presentar un aval para recibir el apoyo (si se desea ser beneficiario/a).</li> <li>-No tener adeudos anteriores en ningún programa social (si se desea ser socio).</li> <li>-Elegir a los miembros de los Comités Comunitarios.</li> <li>-Elegir a los socios o beneficiarios.</li> <li>-Servir como aval de los beneficiarios para que reciban el apoyo.</li> </ul>
<b>Socios o beneficiarios</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Asistir a las reuniones relacionadas con el programa.</li> <li>-Comenzar a efectuar los pagos a dos meses de haber recibido el material.</li> <li>-Efectuar los pagos de 340 pesos cada mes.</li> <li>-Utilizar de manera adecuada el recurso (no se debe destinar para otro fin que para el estipulado en el programa).</li> <li>-Reintegrar el recurso en caso de pérdida o mal uso.</li> </ul>
<b>Comités comunitarios</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Actividades de promoción, seguimiento y administración de los Fondos.</li> <li>-Representación de la comunidad ante el Comité Regional.</li> <li>-Convocar a una reunión anual para reportar a la comunidad en general el estado de las cuentas.</li> <li>-Hacer una visita de reconocimiento y validación para los beneficiarios elegidos o propuestos.</li> <li>-Coordinar la adquisición del recurso material según sea el proyecto y la entrega de este a los beneficiarios.</li> <li>-Convocar a una reunión a dos años de haber sido elegido para el cambio de representación.</li> <li>-En coordinación con la autoridad local, buscar posibles soluciones ante la problemática de atraso en las recuperaciones.</li> </ul>
<b>Comité Regional</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Funciones de promoción, seguimiento y administración de los Fondos a nivel regional.</li> <li>-Convocar a reuniones para conocer el estado de los Fondos en la región así como de programas relacionados con los Fondos.</li> <li>-Asumir temporalmente el control del programa en una comunidad en donde se disuelva el Comité Comunitario o local.</li> <li>-Asumir y dirigir el recurso que no se esté usando en una comunidad o no existan posibles beneficiarios.</li> </ul>

<b>Autoridad local</b>	-Legitimar el proceso de elección de beneficiarios. -Mediar los posibles choques de intereses y conflictos a raíz del programa en la comunidad.
<b>Fonsemillas A.C</b>	-Impartir asesoría, actividades seguimiento y promoción en conjunto con los miembros del Comité Regional.

Fuente: Elaboración propia en base al reglamento de manejo y operación del programa *Fondos Revolventes para una región Ñhõñhõ en Querétaro*.

De acuerdo a estas reglas, se puede aproximar, en qué medida se cumplen los criterios establecidos en el programa para las funciones y responsabilidades de los actores involucrados. A continuación, a partir de las percepciones de los entrevistados y de lo observado en campo<sup>94</sup>, se describirá el papel que cada uno de los involucrados tiene dentro del programa de los Fondos.

### **Funciones de los habitantes de la comunidad.**

Siguiendo la percepción de los entrevistados en ambas comunidades se encuentra que existe concordancia en señalar que la función de la comunidad dentro del programa consiste esencialmente en la elección de los miembros del comité y de los beneficiarios del programa. Como se observó en el apartado de “formas de elección”, en ambas localidades el papel que fungen los habitantes en general respecto a la elección de beneficiarios, se cumple con lo establecido en el reglamento.

Sobre la función o actividad relacionada con la asistencia a las reuniones relacionadas con el programa, en el caso de la comunidad de Bomintzá, no se hace referencia alguna en las información vertida a través de la entrevistas, no así en el caso de Cerrito Parado, en donde se menciona que se sabe de las reuniones relacionadas con el programa pero que no se asiste con regularidad: “Si me han invitado a la reuniones, nada más que como te digo, no he querido ir, no he ido para verlo, o sea, como que yo he pensado que no puedo tener ese préstamo” (Testimonio de habitante de Cerrito Parado).

Sobre este tema, se puede aproximar una relación con la asistencia en dos reuniones sobre la elección de nuevos beneficiarios, se observó, en el caso de la comunidad de Bomintzá, la asistencia por parte de los habitantes de la comunidad, se dio un número bastante reducido,

---

<sup>94</sup> Tomando como referencia las dos reuniones del comité comunitario realizadas en Bomintzá y Cerrito Parado de las cuales, con anterioridad se retomaron en el apartado de “formas de elección”.

-con tan solo 4 asistentes por parte de la comunidad-, esto nos muestra que la comunidad cumple parcialmente con esta función.

En el caso de la comunidad de Cerrito Parado, la situación observada fue distinta, ya que en la reunión se tuvo una asistencia de alrededor de treinta personas, esto indica que la convocatoria y asistencia a las reuniones relacionadas con el programa de los Fondos Revolventes, suele ser mucho mayor.<sup>95</sup>

Las funciones que implican la vigilancia del recurso, lo que se podría denominar como “contraloría”, no se mencionaron por parte de los informantes, aunque se reconoce que al depositar la confianza en los representantes, se da por sentado que estos realizaran de manera adecuada el manejo del recurso: “La comunidad nos dio la responsabilidad de llevar esto, así también ellos pueden cambiarnos o cuando nosotros no queremos seguirle nos dicen: no, mejor ustedes síganle ya que llevar el dinero es algo delicado”, expreso un informante de la comunidad de Cerrito Parado.

Se puede resumir que, en el caso de las funciones y responsabilidades de los habitantes de la comunidad en general, se cumplen parcialmente: las funciones relacionadas con la tarea de elegir a los miembros del comité y beneficiarios, así como también, el papel que fungen para ser beneficiarios, se cumple de manera adecuada respecto a lo que establece el reglamento, sin embargo, en actividades relacionadas con el seguimiento y vigilancia del recurso, no queda completamente claro el papel que este actor debe de tener, delegando, en apariencia, esta responsabilidad a los miembros del comité.

---

<sup>95</sup> En relación a esto, por la experiencia de trabajo que se ha tenido en por lo menos dos proyectos en la comunidad, el nivel de asistencia a las reuniones dentro de los proyectos ha sido bastante aceptable, con un 90% de asistencia por parte de los participantes.

## Cuadro 5. Funciones dentro del programa.

Actores	Bomintzá	Cerrito Parado
<b>No beneficiarios (personas de la comunidad)</b>	<p>“Pues como el presidente casi no estaba, él iba a las reuniones, como cada ocho diez días hacían las reuniones y ahí se juntaban los diferentes comités de las comunidades (...)”</p> <p>El no llevaba nada, por decir, el nunca cobro nada...él era nada más apoyo del presidente, a él nunca se le entregaron los recibos ni las listas, nomás se hacía cargo de la reunión”</p> <p>“Ese Don Amador fue el que debe más...dejo de andar pidiendo, a según él era del comité y ellos no terminaron de pagar con el plazo”</p>	<p>“Si me han invitado a las reuniones, , nada más que como te digo, no he querido ir, no he ido para verlo, o sea, pero como yo no he pensado, no puedo, tener ese préstamo, como para vivienda, como para alguna enfermedad, yo creo que si uno puede ir a conseguir, con el señor, la que está en el encargo de eso...”</p>
<b>Beneficiarios</b>	<p>Este señor que quedó, vino como dos o tres veces, ya no nos dijo: ya llegaron estos, ya llegó la fecha que paguen, ahí pa los recibos, no.</p> <p>Lo pagamos cada mes....bueno, lo pagábamos así, pero de hecho ahora ya no hemos estado pagando</p> <p>“Este señor que quedó, como comité, vino como dos o tres veces, ya no nos dijo: ya llegaron estos, ya llegó la fecha que paguen, ahí pa los recibos, no”</p> <p>.</p>	<p>“Pero cada mes, ahí donde hace su reunión de los muchachos, ahí da el informe, donde da el informe, de que tanto la gente va pagando, que tanto deben, que tanto la gente va dando dinero (...)”</p> <p>“Nosotros tenemos que hacer nuestros pagos, cada mes de a 340 pesos”</p> <p>“Ellos nos daban un recibo de los pagos, y ya con eso comprobamos que estamos pagando con un recibo, y ellos no sé cómo hacen su relación de papeleo y ellos tienen una lista con la relación y entonces el comité le da la información de los que vengan de allá, ya sea Toño o Chava (...)”</p> <p>“Bueno, el delegado aquí, del programa, anuncio que había un apoyo para esto”</p> <p>“Hay un encargado de aquí, es el subdelegado de aquí, don Esteban Gudiño. El registra el pago, el recibe los pagos, hace los recibos, las cuentas, el lleva el control, nos da un recibo”</p>
<b>Comité</b>	<p>Que este la tesorera es la que recibe el dinero, yo creo que es el que anda pendiente de todos sus abonos...pero es muy poca la gente que ha pagado (...)”</p> <p>“Don Erasto, o sea, él también me ayuda en las reuniones, o</p>	<p>“Aquí como miembros del comité, tenemos que asistir a Reuniones Regionales, que se hacen cada mes, cada dos meses, a veces no se puede ir por razones del trabajo”</p> <p>“Como comités tenemos que llevar las cuentas, tenemos en la caja</p>

sea sí que toda la gente se entere y vaya; este, sí me ha ayudado”

Pues es lo que le digo, que se han ido, como que muy, no sé, no sé qué es lo que tiene; que yo le dije: “Mire, si usted, si ustedes saben que es lo que nos van a dar, cuánto dinero sabe que eso es lo que nos van a dar para la gente que, los beneficiarios, y queremos también el papel donde diga porque no lo dice y no sabemos a quién enjuiciar”, y él me dice: “No es que...”

la recuperación y luego decidimos retener el recurso ya que la gente no termina de pagar”

“Yo he pasado casa por casa, no dejo que mi familia toque el dinero, yo controlo el dinero”

“En la primera etapa se hacían las reuniones cada mes, la gente si recuperaba, ya en la segunda etapa con cambios que hubo en el comité, no fue lo mejor, ya no había lugar para hacer las reuniones”

“La comunidad nos dio la responsabilidad de llevar esto, así también ellos pueden cambiarnos o cuando nosotros no queremos seguirle nos dicen “No, mejor ustedes síganle ya que llevar el dinero es algo delicado”

#### **Autoridad Local**

“De eso de los Fondos, para nada, no me han dicho: “Que mira estos no quieren regresar la cuota, del dinero que se les dio”, de qué forma le podemos hacer, y pues no, no han venido para ver de qué manera pueden regresar ese dinero. Pero no, le digo no me han buscado para nada

“Yo estaba fungiendo como subdelegado en esa ocasión en el periodo de 2006 a 2009, y yo fungí como subdelegado, entonces ese programa de Fonsemillas llegaron a la presidencia, precisamente estábamos en una reunión presidencial para todos los delegados y subdelegados, de toda la región, para que nos dieran información de todos los programas del gobierno municipal de todo lo que hay que hacer, y entonces aparecieron Toño, una muchacha, eran como dos o tres de ellos, en donde a mi me ya me informo cuales era su misión (...) Y bueno, de ahí le dije que me avisaran bien el día y la hora para hacer la reunión en mi comunidad, y así yo poder informarle a la gente de cómo se va a manejar los recursos, ellos dijeron que los recursos que estaban bajando eran para diferentes proyectos, ya sea para proyectos productivos, vivienda, o con borregos...que fue lo primero...”

## **Funciones de los socios o beneficiarios.**

En cuanto al papel que juegan estos actores en el programa, las percepciones encontradas en ambas comunidades identificaron la misma función: *cumplimiento de los pagos* o de la *recuperación* del recurso obtenido. No se encontró presente en el discurso, las funciones de *vigilancia del recurso* o *contraloría*, que los socios o beneficiarios deben de realizar en ambas comunidades, así como también, la de *asistencia* a reuniones o actividades relacionadas con el programa, tales como: capacitaciones y asesorías o informes del estado de los fondos en sus comunidades.

Esta última función, como en el caso de los no beneficiarios, si bien no se encuentra explícita en el discurso de los actores, puede observarse que si se cumple en cierta medida. Tomando como referencia la observación que se tuvo de algunas asambleas que el Comité Regional realizó en la comunidad de Cerrito Parado;<sup>96</sup> se observó que en las reuniones se contó con asistencia de gran parte de los beneficiarios o socios del programa, además, de que en la comunidad de Cerrito Parado, del programa de los Fondos Revolventes, se han desprendido varios proyectos pequeños en donde la mayoría de los beneficiarios, son principalmente, los que participan dentro del programa de los Fondos Revolventes.

En el caso de la comunidad de Bomintzá, al menos en el periodo de tiempo que comprendió esta investigación, no se realizó ninguna asamblea del Comité Regional en la comunidad; además, el trabajo o presencia de otros proyectos vinculados con el trabajo de los Fondos Revolventes no se ha dado, salvo un proyecto de difusión sobre Derechos Indígenas promovido por Fonsemillas,<sup>97</sup> sin embargo, no se identificó, o al menos no se hizo explícito si los asistentes eran parte del programa de Fondos Revolventes.

Se puede resumir, tomando en cuenta el caso de las dos comunidades, que el papel que los socios o beneficiarios del programa, tienen dentro del programa se cumplen de manera más o menos regular; en el caso de la comunidad de Bomintzá, la función de *recuperar* el recurso, ha mostrado ciertas dificultades, las cuales han sido resultado de factores multicausales, es

---

<sup>96</sup> Especificar en cuantas y fechas de cada reunión, poner en anexos, ficha de observación de campo.

<sup>97</sup> Taller realizado el 14 de noviembre de 2009 en la comunidad de Bomintzá.

decir, no se puede atribuir toda la responsabilidad de este hecho solamente a los beneficiarios. En el caso de Cerrito Parado, la situación ha sido distinta, ya que sobre esta función –la de efectuar en tiempo y forma los pagos- como se ha revisado en el estado de las cuentas del programa en la comunidad, ha sido de manera constante sin llegar a ser la ideal, ya que se observa que existen casos en donde algunos beneficiarios se han negado a cubrir sus préstamos, mientras que otros, -principalmente en la primera etapa del programa- han cubierto de manera satisfactoria sus pagos, lo que ha resultado en que algunos de estas personas se vean beneficiadas nuevamente –como lo es a través del Fondo de Emergencias-, además de que, en la comunidad se han realizado más proyectos a partir de la organización resultante del programa de los Fondos Revolventes.

Los vacíos que pudieran observarse en cuanto a la función de los socios, se encuentran en la tarea de seguimiento y contraloría, lo cual, por la naturaleza de esta responsabilidad, demanda una mayor cantidad de compromiso con el programa.

### **Funciones del comité.**

Sobre las funciones de los miembros del Comité Comunitario, existe una percepción general similar en ambas comunidades: se identifica que los miembros del comité cumplen con funciones de *promoción, recuperación y administración del recurso, y representación*. Sobre estas funciones, cabe señalar que existen distintas maneras de interpretarlas. En el caso de la función de *seguimiento del programa* se menciona que los miembros del comité: “pasaban y cobraban casa por casa” y “llevan registros de los pagos”, dichas funciones, si bien implican un grado de responsabilidad y de involucramiento por parte de los miembros del comité, no pueden ser vistas como las únicas actividades que representen el seguimiento del programa. En el caso de la comunidad de Bomintzá, se hace mención de estas actividades por parte de los miembros del comité, lo que supondría que se cumple de manera adecuada esta función, sin embargo, a esto habría que agregar la actividad de hacer reuniones para informar a los socios y comunidad en general el estado de recuperación del recurso de los fondos, así como también, hacer visitas de seguimiento en las viviendas de los beneficiarios para corroborar el uso adecuado del recurso, además de asistir, a las reuniones convocadas por el Comité Regional.



En la comunidad de Cerrito Parado fue en donde se expresaron al menos dos de las actividades de seguimiento antes mencionadas; una de ellas corresponde a realizar periódicamente reuniones en la comunidad: “Pero cada mes, ahí en donde hace su reunión de los muchachos, ahí da el informe (...)” y la otra, como representantes de la comunidad ante el Comité Regional: “(...) tenemos que asistir a reuniones regionales, que se hacen cada mes, cada dos meses (...)”.

Cabe mencionar que la función de seguimiento, que corresponde a hacer las visitas de supervisión del recurso otorgado, no se mencionó en ninguna de las dos comunidades, así como también, la función que tiene que ver con la validación y reconocimiento de las distintas propuestas para la asignación del recurso a los nuevos beneficiarios. Esto puede entenderse en cierta medida, ya que en el reglamento de operación no se especifican de manera clara los parámetros a seguir en este ejercicio de validación.

La actividad de informar y dar el rendimiento de cuentas por parte de los miembros del comité, es un eje fundamental sobre el que se guía el trabajo del programa, ya que implica un practica de transparencia por parte de los miembros del comité, lo que a su vez se traduce en legitimidad y aceptación por parte de los socios, así como de la comunidad en general.

La función de *promoción*, consiste principalmente, en que los miembros del comité convoquen a reuniones para el informe de las recuperaciones, así como también, la elección beneficiarios; si bien, en ambas comunidades se hace mención de estas actividades, se puede aproximar que en la comunidad de Cerrito Parado, en donde se ha mostrado existido una mayor recuperación del recurso de los fondos, se ha cumplido en mayor medida esta función por parte de los comités.

### **Funciones de la autoridad local.**

Aunque la figura de la autoridad local se menciona en el reglamento del programa en una sola ocasión, se considera pertinente señalar cual es el papel que enviste esta figura en la operación del programa. De acuerdo al reglamento de operación, el papel que debe ejercer este actor es legitimar el proceso de elección y asignación de recursos, además de ser visto como un mediador para la resolución de conflictos.

De la misma manera que ocurre en otro tipo de programas sociales de gobierno, el papel de la autoridad local (en este caso delegado y subdelegado), consiste en promocionar y convocar a los habitantes de la comunidad para la realización de dichos programas. Una de las tareas que en teoría deben asumir, es ser representantes y canales de las demandas y necesidades de la población a la que representan. Si bien la comunidad puede gestionar y organizarse de manera independiente si así lo requiere, una de las funciones de la autoridad local es canalizar sus demandas ante las instancias gubernamentales.

En ambas comunidades, existe acuerdo en señalar que la autoridad local realizó la promoción del programa en sus inicios, sin embargo, no se hace mención de su participación dentro del programa posteriormente. En el caso de la comunidad de Bomintzá, el informante –la autoridad local en ese momento-, mencionó que durante su gestión no había sido tomado en cuenta en ninguna actividad relacionada con el programa de los Fondos Revolventes: “No, a mí no me han buscado para nada, que si necesito una firma que avale que le preste a un fulano, pero no, hasta ahorita no he sabido nada (...)”, esto muestra un claro desentendimiento entre los actores involucrados en el programa, ya que como establece el reglamento, cuando exista algún tipo de problemática relacionada con la recuperación del recurso, como puede ser el atraso o la negativa definitiva en la realización de los pagos por parte de un socio o beneficiario, los miembros del Comité Comunitario en compañía de la autoridad local de manera conjunta, trataran de encontrar una posible solución a dicha problemática, esta función, no se ha realizado en la comunidad de Bomintzá.

La perspectiva en el caso de la comunidad de Cerrito Parado ha sido distinta, pues como se había expresado con anterioridad, el miembro más consistente y activo dentro del programa de los Fondos fungía al mismo tiempo como la autoridad local; resulta difícil determinar que esta característica represente un mejor resultado de las iniciativas y proyectos que se realizan, aunque, tomando como referencia la experiencia de la comunidad de Cerrito Parado, este elemento ha resultado un aspecto favorable en comparación con el caso de la comunidad de Bomintzá.

Volviendo al caso de la comunidad de Bomintzá, se encontró que al inicio del programa, la autoridad local (Don Amador) fungió de igual manera como presidente del Comité Comunitario y, posteriormente, cuando ocurrió la disolución del comité inicial, nuevamente

una autoridad local (en esta ocasión Don Erasto), fungió como presidente del Comité Comunitario.

Sería aventurado relacionar o determinar como la única causante el papel de la autoridad local para obtener resultados favorables en el programa. En este sentido, tomando como referencia la experiencia de la comunidad de Bomintzá-, se demuestra que esta condición no implica necesariamente que el programa tenga éxito o un resultado favorable; la figura de un líder o de una persona que adquiera un nivel de compromiso e involucramiento mayor es esencial para un funcionamiento adecuado, sin embargo, la sinergia de todos los actores, es que hace que se obtengan resultados favorables.

En cuanto a los parámetros establecidos en el reglamento de operación que no se han cumplido en ninguno de los dos casos de estudio, se encuentra el que tiene que ver con la renovación del comité comunitario, el cual, debe hacerse a dos años de haber conformado el comité. Se plantea que este cambio, debe ser motivado por los mismos miembros del comité a través de una reunión, lo que promueve una mayor inclusión de los participantes dentro del programa.

En el caso de Bomintzá, la conformación del comité actual es distinta a la original, cambio que se dio por dificultades con el comité inicial más que por una iniciativa de los miembros del comité original y de los beneficiarios; mientras que en el caso de Cerrito Parado, la conformación del comité ha sufrido cambios –añadiendo a más personas dentro de la organización del comité- sin embargo, en la práctica, gran parte de las responsabilidades del comité, se han concentrado en una sola persona, en este caso, en la figura de Don Esteban Gudiño.

Como se observa, la comparación de las funciones que los comités comunitarios en las dos comunidades parece colocar a Cerrito Parado en una situación más favorable en comparación con Bomintzá; la experiencia del trabajo realizado por el comité comunitario de Cerrito Parado, se encuentran casi todas las características que el reglamento de operación del programa establece respecto a las funciones del comité, de tal manera que el papel que estos actores ejercen dentro del programa resulta determinante para el alcance de los objetivos del mismo. Resulta importante señalar que en ninguno de los dos casos de estudio,

las funciones del comité se han dado de manera ideal o como se establece en el reglamento de operación.

### **Función y papel de Fonsemillas A.C.**

Sobre la figura de la Asociación Civil Fonsemillas, si bien en el reglamento del programa no se hace referencia a ella, su presencia ha sido constante en la operación e implementación del programa. La función primordial de la Asociación Civil puede ser identificada en primera instancia, como la encargada de *gestionar* los recursos iniciales con los que el programa comenzó a funcionar en las comunidades; posteriormente, en el transcurso del programa se encuentra que las funciones de Fonsemillas se han enfocado en las actividades de acompañamiento y gestión.

La función de acompañamiento ha consistido principalmente, en brindar asesoría a los miembros de los comités comunitarios en lo que se refiere al control y administración de las recuperaciones por comunidad, coordinar las reuniones del Comité Regional y brindar apoyo en algún tipo de dificultad presentada con la operación del programa. En cuanto a la función de gestión, Fonsemillas ha gestionado los recursos con los que el programa comenzó a operar en la región, así como también, los diversos proyectos que se han hecho a partir de la organización del programa.

La asociación civil Fonsemillas, es un grupo de personas que representa un sector de la sociedad al que genéricamente se le ha denominado como *sociedad civil*; como organización de la sociedad civil aborda o atiende diversas temáticas, una de ellas es la que tiene que ver con la temática del desarrollo social y rural; dentro de este ámbito ha desarrollado proyectos de intervención social, -entre los cuales se encuentra el programa de los Fondos Revolventes-, cuenta con una figura legal, es decir, se encuentra regulada por el Estado, ya que parte de los recursos con los que operan son otorgados por el erario público.

Ante esto, en el panorama actual se encuentra que, el papel que juegan las organizaciones de la sociedad civil es relevante en los procesos de desarrollo social, en el caso de Fonsemillas a través de la introducción del programa de Fondos Revolventes en las dos comunidades y en la región indígena del municipio de Tolimán, se agregan o extienden en

cierta manera los esfuerzos del gobierno y sus instituciones respecto a la atención de problemáticas vinculadas con la pobreza y la marginación en espacios indígenas.

Uno de los aspectos que es necesario recalcar, es que la intervención de este actor externo en teoría consiste en ser *facilitador* de los procesos que impliquen el desarrollo social, es decir, sentar las bases y metodologías de este tipo de procesos. La experiencia del trabajo del programa de los Fondos Revolventes ha mostrado que esta función se ha cumplido en cierta medida; se encuentra que la presencia de Fonsemillas en el transcurso del programa ha sido de alrededor de seis años, lo cual nos habla de la complejidad que enmarcan este tipo de programas y lo difícil que resulta establecer en que momento es pertinente establecer que los procesos de intervención social tienen un final, o dicho de otra manera, cuando se han sentado las bases y los objetivos para determinar que procesos de organización y participación pueden continuar sin la presencia y estímulos externos.

Sería complejo el determinar si esto es un aspecto desfavorable, ya que no existe una norma que indique la duración de los procesos de intervención social; existen diversos factores que determinan cuando es preciso alejarse o permanecer. La lógica en la que operan los programas sociales, en donde se prioriza la realización y el alcance de metas cuantificables, resulta suficiente cuando las metas y resultados comprenden solo el aspecto numérico, por ejemplo, conformar un grupo de veinte, treinta personas, de comités, etc; en términos concretos se pueden cumplir dichas metas, sin embargo, esta visión solo contempla un alcance de logros inmediatos, lo que se podría denominar *cortoplazismo*<sup>98</sup>, en cuanto al alcance de resultados.

Por otro lado, al hablar de procesos cualitativos tales como, la organización, la participación y la construcción del capital social, se miden en términos de las actitudes y aprendizajes que los involucrados en tales procesos van adoptando a través de la práctica y del tiempo. Todos estos elementos quizás hayan determinado la postergación de la presencia de la asociación

---

<sup>98</sup> Sobre este tema, Kliksberg menciona que el cortoplacismo es un obstáculo que la participación social comunitaria encuentra en los programas sociales y en los procesos de desarrollo comunitario. Para ampliar sobre el tema, revítese: Kliksberg (1999) *Seis tesis no convencionales sobre participación*. En <http://www.redalyc.org/pdf/815/81511266010.pdf>, recurso electrónico consultado el día 13 de noviembre de 2013.

civil Fonsemillas en la región, ya que, -como se revisó en el apartado sobre los inicios del programa-, las metas iniciales del proyecto general, en términos numéricos se cumplieron.

### **Conclusiones preliminares.**

Hasta este momento se ha realizado un acercamiento sobre las funciones que cada actor tiene en el proceso de organización y participación del programa de los Fondos Revolventes, se encuentra que las funciones que cada actor desempeña tienen un papel preponderante en los resultados que el programa ha tenido en ambas comunidades; por ejemplo, en el caso de la comunidad de Bomintzá, el cumplimiento de las funciones y el papel de los involucrados ha sido hasta cierto punto limitada, en gran parte por las dificultades que el programa encontró desde el inicio en su funcionamiento<sup>99</sup>, mientras que en el caso de la comunidad de Cerrito Parado, a pesar de que se han dejado de ejercer ciertas funciones, se observa que cada actor involucrado ha ejercido sus responsabilidades en mayor medida, siendo las funciones de los miembros del Comité Comunitario las que resultan más notables dentro de la organización del programa, lo que de alguna manera ha motivado o servido de ejemplo al resto de los involucrados.

Retomando la experiencia de Cerrito Parado, otro aspecto que resulta importante señalar es el hecho de que la autoridad local, al ser también parte de la organización de los Fondos, ha sabido conllevar sus responsabilidades como autoridad dentro del programa, reforzando algunos puntos tales como, una mayor presencia de reuniones, lo que ha promovido un mejor manejo del recurso como autoridad y miembro del comité; esto puede verse como un ejercicio de transparencia que promueve la confianza entre los miembros del programa y la comunidad en general.

Por último, se destaca la presencia de la figura de la asociación civil en el programa; se ha observado que en la comunidad de Cerrito Parado ha tenido una presencia importante, lo que ha sido un factor favorable, ya que ha representado un respaldo y apoyo por parte de la asociación civil hacia los miembros del comité.

---

<sup>99</sup> Sobre las dificultades que el programa ha tenido en la comunidad de Bomintzá, se abordará más adelante en el apartado sobre el impacto que el programa ha tenido.

## **Nivel de participación de los involucrados en el programa.**

Este indicador reúne en cierta manera todos los indicadores anteriores, es decir, el conocimiento del programa, las funciones y responsabilidades, así como la manera en la que se eligen a los miembros del Comité Comunitario y a los beneficiarios del programa, se puede tener una aproximación sobre el nivel de participación que cada actor manifiesta dentro del programa.

Retomando el marco conceptual de esta investigación, la participación social se entiende como: “el proceso de involucramiento de los individuos con el compromiso, la cooperación, la responsabilidad y la toma de decisiones para el logro de objetivos comunes. Es un proceso dinámico, complejo y articulado que requiere de una conciencia colectiva para interrelacionar con la particularidad de los sujetos” (Chávez, 2003:17). En una definición más acorde al contexto de esta investigación, se plantea el concepto de *participación social comunitaria*, la cual se entiende como el proceso de involucramiento de los individuos tienen respecto a la solución de sus necesidades y problemas comunitarios inmediatos y futuros; este tipo de participación puede ser visto como una estrategia para generar procesos de desarrollo comunitario. (Castro, 2009)

La tipología de los niveles de participación planteados para el análisis de este apartado es sencilla, se divide en tres tipos: *simple*, *consultiva* y *proyectiva*. El primer nivel (simple), es el nivel más elemental de la participación, consiste principalmente en que los beneficiarios actúan en medida de recibir algún tipo de estímulo, principalmente en el plano individual; un ejemplo de este nivel de participación es asistir a reuniones de algún programa o proyecto por el solo hecho de recibir algo a cambio. La participación consultiva, implica que los participantes solo son canales de la información, es decir, a través de encuestas, entrevistas, o reuniones pueden ser consultados sobre la atención de alguna necesidad o problemática en su colonia, barrio, etc, pueden formar parte de un ejercicio diagnóstico, como lo es la identificación de las problemáticas, sin embargo, no toman parte en el diseño y planteamiento de las soluciones de estas. La participación proyectiva, plantea que los individuos se involucren en los procesos de desarrollo comunitario desde la identificación de las problemáticas, el planteamiento de soluciones, la planificación de las actividades y la gestión.

Basándonos en los indicadores anteriores, se puede aproximar el nivel de participación que los distintos actores han mostrado en la ejecución del programa de los Fondos Revolventes. A continuación se presentan las percepciones que se encontraron entre los informantes respecto a la participación que identifican dentro del programa; también se complementara la información con los indicadores anteriores: conocimiento del programa, formas de elección y funciones dentro del programa, para determinar de qué manera se estructura la organización del programa, el nivel de participación mostrado y los alcances y limitantes que se identifican respecto a estos procesos.

### **Participación de los no beneficiarios, comunidad en general.**

En el caso de Bomintzá, la participación mostrada en el programa, desde la percepción de la comunidad ha sido de un nivel *simple*, ya que como mencionó uno de los informantes: “si no somos beneficiarios, ¿para qué vamos?... (Testimonio de habitante de la comunidad de Bomintzá). Vinculando con los indicadores anteriores, en cuanto al conocimiento del programa, es decir, la presencia que el programa tiene en la comunidad, se encontró que el programa si tiene cierta presencia en la comunidad, se tiene idea de dónde provino el recurso inicial, los proyectos que se manejan, quienes conforman el programa (beneficiarios y miembros del comité), así como también, un conocimiento general de las características del programa. Este conocimiento del programa por parte de la comunidad en general, puede llegar a mostrar cierto nivel de involucramiento en el programa, sin embargo, muchas de las percepciones acerca del programa, fueron con una connotación negativa, ya que gran parte de los testimonios respecto al programa relataron las dificultades que este ha tenido en la comunidad.

Los otros indicadores: formas de elección y funciones dentro del programa, mostraron que en general, se cumplieron los parámetros establecidos en el reglamento de operación, tales como: asistencias a reuniones y elección de los beneficiarios y comités por la comunidad; sin embargo, estas actividades se realizaron primordialmente durante la etapa inicial del programa, en dicho periodo, se encontraron factores negativos, tales como: la concentración del poder por parte de los miembros del comité, la falta de transparencia sobre el manejo del recurso y la falta de presencia dentro de la organización regional del programa; estos elementos provocaron un clima de desconfianza al interior de la comunidad, restando



## Cuadro 6. Nivel de participación.

Actores	Bomintzá	Cerrito Parado
<b>No beneficiarios (personas de la comunidad)</b>	<p>“¿Cómo la gente participó? yo creo que no, se quedó, así como que empezaban y no terminaban, por la irresponsabilidad....es que como el dinero que se prestó no se cobraban intereses, nada más se recuperaba lo que se había prestado...”</p> <p>“Cuando mi esposo quedo en el comité yo lo acompañaba allá en las reuniones aquí abajo en la esquina, y como le digo, a la gente se le citaba en un horario y llegaban dos o tres o bien mandaban a la señora.”</p> <p>“(...) Como no fuimos beneficiarios para que vamos a las reuniones (...)”</p> <p>“Esto no funciona porque la gente no cooperó, yo creo o no dio lo que era, lo que debía de dar., como su cooperación no sé cómo se le dice”</p>	<p>“Sí me han invitado, pero yo casi no tengo tiempo para ir a las reuniones, se tienen que estar pendiente en las reuniones para saber que trabajo hay, qué necesidad hay, cómo podemos participar en eso”</p> <p>“En lo de las juntas, hay veces que no puedo ir, porque tengo que estar pendiente de mis hijos, tengo que lavar, tengo que hacer varias cosas, por eso casi no participo en las reuniones”</p> <p>“Ellos saben muy bien cómo trabajan, yo si no he ido a ninguna reunión de ellos, si siempre invitan e invitan, pero como te digo, no he querido yo, pero algún día que yo quiera, directamente voy a tener que ir con ellos, pero te digo, hasta ahora no lo he necesitado”</p>
<b>Beneficiarios</b>	<p>“El préstamo lo pagamos cada mes....bueno, lo pagábamos así, pero de hecho ahora ya no hemos estado pagando (...) y es que surgieron comentarios; decían que no todos iban a pagar, y unos ya estamos pagando, pues hubo un problema y después ya nadie pago...”</p> <p>“Si le pagábamos al comité, si, llevaba recibos aunque creo que ya los perdí...pero di como 1500, 1400, nada más”</p> <p>“(...) Nomas hice como cuatro pagos, como 1400, 1500 y ya de ahí como se enfermó mi hijo pues ya no pude dar, de hecho hasta tuve que conseguir en otro lado para terminar de pagar, yo por eso me atrase”</p> <p>“Ya no he hecho mis pagos hasta ahora, pues porque ya nadie nos avisa de eso, o sea, muchas personas, casi la mayoría nadie ha dado.”</p> <p>“No, este la verdad no sé cómo este con los demás, yo no he ido a las reuniones, es mi esposo quien va cada mes, cada mes es el que iba él”</p>	<p>“Yo recibí lo de estos, sobre los proyectos de ese muchacho que anda trabajando, a mí me dieron los créditos estos los de tienda, ya lo tengo prestado ya nada me falta pagarlo”</p> <p>“Ahí donde no recibes interés, por eso te conviene mejor el “proyecto”, donde ya llevo como dos años y todavía no termino de pagar, pero ya nomás me falta un tanto, ya le dije al comité, “donde hay ventas si puedo pagar”, donde no hay venta, ¿de dónde agarro para pagar? Y no tengo nada más de trabajo, al contrario tengo más gastos que antes (...)”</p> <p>“(...) cada mes, ahí donde hace su reunión de los muchachos, ahí se da el informe, de que tanto la gente va pagando, que tanto deben, que tanto la gente va dando dinero, ahí es donde se da esa información también, eso se deja en la libre, tiene su lista de cada cobro que hace, dan recibos de cada dinero que reciben, yo tengo mis recibos, como los animales va entregando cuatro borreguitos y ya cuando tenga cría tiene que pagar una cuatro para otra persona, ahí es donde lleva ese trabajo, o sea, no que el trabajo es para uno mismo si no para otra persona”</p> <p>“En las reuniones, lo que es a nivel comunidad, si, cuando es a nivel regional no he asistido a ninguna porque es fin de semana, yo me</p>

---

dedico a trabajar en esos días, y las reuniones se hacen en domingo, ahí mi esposa me representa tanto en la de las comunidades como las regionales.

“De los Fondos, sí, me dieron de los de Proyectos Productivos. Fue para hacer un corral para los puercos, ahí lo tenía pero no lo acabe.; pues cuando tengo, les don hasta 500, cuando trabajo, cuando no pues ahí no doy...”

“En las reuniones si, si he ido a algunas, no a todas, luego mando a alguien en mi lugar”

“No me gustaría ser del comité, la verdad no, porque es mucha responsabilidad, yo veo a don Esteban que el si hace las reuniones mensuales, depende de qué comunidad toque, yo la primera vez que fui, bueno, cuando metí el proyecto, y me dijeron que lo llevara a nivel regional, no lo pides aquí, lo ponían a nivel regional, por que llegaba un fondo, llegaba el señor Yurre y me dijeron que lo llevara a nivel regional, y fuimos y no lo logre, es que dijeron que lo iban a destinar a otra comunidad”

## Comité

“La tesorera, este es la que recibe el dinero, yo creo que es el que anda pendiente de todos sus abonos...pero es muy poca la gente que, qué bueno, que pero ahora sí que a la que le dimos nosotros sí, sí...ahorita tampoco, ya ahorita le dije a Don Erasto ven vamos a...le dijo Don Erasto, le dije yo... y creo que fueron como tres... ya de ahí dijeron que no iban a pagar... si el comité se salió o qué vamos a hacer...bueno, ellos han venido pero dice que y nunca lo han hecho, le digo...fue muy complicado por lo mismo que no trabajó el que estaba de encargado, no funcionó; fuera un trabajo muy, así que dijera uno: “Uy tengo mucho trabajo, tengo mucho gasto, pero no”... Nada, le digo, si ellos no quieren dar, no podemos hacer nada, no podemos salir adelante.

“Él también me ayuda en las reuniones, o sea sí que toda la gente se entere y vaya; este, sí me ha ayudado. Por lo mismo que el primer comité no le explicó a la gente...no hizo nada de provecho, nada de...no hemos visto nada de...”

“Pero ahorita no hemos tenido reunión, si llegamos a tener cono dos o tres reuniones”

“Pues como el presidente casi no estaba, él iba a las

“Iba a las reuniones que hacen cada mes (al parecer las reuniones regionales que se hacen cada mes) , y ya después deje de ir porque, falle como dos veces y ya después ya no supe por dónde andaban””

“Hago reuniones aquí en Cerrito para ver cómo van las recuperaciones, y bueno, hay un problema que cuando alguien no recupera, cuando hay personas que no han querido dar nada, la gente pregunta: ¿Y esa persona ya dio algo? Pues ya uno les dice que no, y eso hace que la gente se desmotive, y se dicen entre ellos: ¿Por qué yo si y ellos no?”

Si, por ejemplo cuando va a llegar alguien para ver a las borregas, si me avisa. Si, a veces el personalmente o su hijo pero siempre me avisan, cuando va a haber algo, luego no me encuentran aquí, es por que como le digo, siempre tengo cosas que hacer, cuando no me encuentra aquí pues no me dice, pero me dejan el recado, luego me agarran de sorpresa”

“Hay gente que quiere el apoyo, pero se niegan a pagar después, nosotros nos damos cuenta quien paga y quien no, esto por la experiencia que se ha tenido antes”

“Aquí en Cerrito, existe una cierta ventaja, ya que además de ser miembro del comité también se es subdelegado y de alguna manera

reuniones, como cada ocho diez días hacían las reuniones y ahí se juntaban los diferentes comités de las comunidades, ya se juntaban en diferentes partes y ya decían cuál era el interés que se había juntado, o sea por decir, quien iba más avanzado con lo que se había prestado con las demás comunidades....

eso aplica presión”

#### **Autoridad Local**

“No, a mí no me han buscado para nada, que si necesito una firma que avale que le preste a un fulano, pero no...hasta ahorita no he sabido nada, si sé que esta el apoyo este de Semillas para el Desarrollo, pero no, hasta ahorita no he sabido nada...si están trabajando o que pasa...y lo que yo digo, si alguien está trabajando deben de informar, hacer una reunión o algo, si están trabajando el dinero o no, o si lo tienen detenido, pero no...”

“Aquí la gente ya no quiera apoyarse, solo si hay dinero de por medio, pero lo que más nos “chinga” es la envidia, la gente que ve alguien a quien le va bien, y eso es lo que nos ha fregado más”

“Como subdelegado, cuando se requiere, por decir, allá en Tolimán las reuniones son cada mes, cada mes, luego cuando hay cosas importantes que comentarle a la comunidad uno tiene que hacer las reuniones, te digo, y cuando no, pues para que...solamente cuando hay un apoyo o un programa entonces sí, se les avisa, cuales son los requisitos para cuando lleguen tengan sus papeles en regla....”

“La gente cuando sabe que se va a dar un recurso ahí va la gente, pero cuando se trata de pagar o de participar, ahí es otra cosa, ahí la gente no asiste”

credibilidad al programa. En resumen, los mecanismos de participación incluyente del programa en la comunidad de Bomintzá, no lograron tomar forma ni consolidarse entre los habitantes de manera adecuada.

En el caso de la comunidad de Cerrito Parado se identifica un proceso similar, en las etapas iniciales del programa se manifestó una participación *simple y consultiva* por parte de la comunidad en general en atender el primer llamado para la conformación del primer grupo de trabajo del programa, aunque también existe una percepción sobre condicionantes que limitan la participación: “La gente sabe que cuando va a haber un recurso ahí va la gente, cuando se trata de pagar o de participar, ahí es otra cosa, ahí la gente no asiste”. (Testimonio de beneficiario de la comunidad de Cerrito Parado).

En el caso de Cerrito Parado, a diferencia de Bomintzá, entre los no beneficiarios, se encuentra cierta importancia en las actividades que promueven la participación: “Si me han invitado (...) se tiene que estar al pendiente de las reuniones para

saber que trabajo hay, qué necesidad hay, y como podemos participar en eso”. Este comentario menciona la importancia de este tipo de actividades en donde se reconoce que tienen un carácter que promueve una inclusión de los habitantes de la comunidad en la atención y resolución de las problemáticas que existen en la comunidad.

### **Participación de los beneficiarios.**

Por parte de los beneficiarios o socios del programa, la participación que adquieren al ser parte del programa es la de tipo *simple*, llegando a ser *consultiva* en el caso de que se participe en actividades como asistencia a reuniones, elección de beneficiarios o miembros del comité y *proyectiva* cuando se participe de manera más activa dentro de las actividades del programa, como lo puede ser, formar parte del Comité Comunitario.

En el caso de los beneficiarios en la comunidad de Bomintzá, la participación que se manifestó en un inicio fue de tipo *simple y consultiva*; permaneció como *simple* al ser parte del programa y, posteriormente se llegó a un estado de nula presencia de la participación. Se encuentra que los datos de la recuperación del recurso del programa muestran que después de cuatro años se realizó la primera revolvencia del recurso (cuando en el reglamento se establece que el plazo para cubrir el préstamo no debe de ser mayor a dos años), además de que ningún beneficiario o socio, termino de cubrir el préstamo al 100%. Sobre esto, algunos los testimonios mencionan al respecto: “El préstamo lo pagamos cada mes....bueno, lo pagábamos así, pero de hecho ahora ya no hemos estado pagando (...)”; “(...) Nomás hice como cuatro pagos, como 1400, 1500”; “Ya no he hecho mis pagos hasta ahora, pues porque ya nadie nos avisa de eso, o sea, muchas personas, casi la mayoría nadie ha dado.” (Testimonios de beneficiarios de la comunidad de Bomintzá)

Respecto a la experiencia de los beneficiarios de la comunidad de Cerrito Parado, su participación es *simple y consultiva* al inicio del programa, continua en esa tendencia al momento de ampliar el programa a través de la recuperación, así como también, con la llegada de otro recurso externo; se aproximan ciertos indicios de participación *proyectiva* al formar parte de otro tipo de iniciativas tomando como base la organización del programa, es decir, tomando parte en otras actividades tales como asesorías y capacitaciones.

Un dato que puede llevarnos a indicar una tendencia de la participación en un plano mayor que en el caso de Bomintzá, aparte de los montos de recuperación del recurso, es el número de reuniones del Comité Regional realizados en la comunidad de Cerrito Parado, así como también, la creación de un “rubro” o proyecto complementario dentro del programa de los Fondos Revolventes, el denominado “Fondo de Emergencias”, el cual surgió como una demanda sentida no solo por los integrantes del programa en ese momento, sino de la comunidad en general. Este tipo de acciones e iniciativas, nacieron de una necesidad interna de la misma población, cabe señalar que la creación del “Fondo de Emergencias” surgió sin la intermediación del Comité Regional ni de la asociación civil Fonsemillas, lo cual nos aproxima un alcance de la participación comunitaria por parte de los integrantes del programa, (socios y comité), así como también, de la comunidad en general.

### **Participación de miembros del comité**

En cuanto a la participación mostrada por los miembros del Comité Comunitario, se encuentra que en ambas comunidades, en ninguno de los casos se ha cumplido lo establecido por el reglamento de operación respecto a que los puestos del comité son de carácter rotativo y que a los dos años tienen que renovarse.

En el caso de Bomintzá, a pesar de que en la actualidad el Comité Comunitario no es el mismo que inicio en la comunidad, dicho cambio se dio por las complicaciones que tuvo el comité inicial, lo que trajo como consecuencia que el Comité Regional realizara eventualmente las funciones del Comité local, para después convocar a la comunidad para la elección de un nuevo comité. En el caso de Cerrito Parado, como se ha visto anteriormente, el Comité Comunitario original ha sufrido ciertos cambios a través del tiempo en donde dos integrantes originales se desvincularon de la organización, se integraron dos personas más, pero que a pesar de estas modificaciones, la mayor parte de las responsabilidades se concentraron en uno de los integrantes.

Respecto a la experiencia de trabajo de la comunidad de Bomintzá, el programa ha consistido en dos etapas. La primera de ellas, fue la que comprendió el periodo del Comité Comunitario inicial, y la segunda, la que corresponde al comité actual. El nivel de participación mostrado por los miembros del comité en la primera etapa fue de tipo

*proyektiva*, ya que las funciones de promoción, coordinación, administración y representación de los Fondos se realizaron en un primer momento, lo que represento un nivel de involucramiento importante; la cuestión fue que más adelante esta participación fue en detrimento, llegando a presentarse una ausencia de participación por parte de los miembros del comité; actividades relacionadas con la rendición de cuentas y transparencia, fueron tareas que no se realizaron de manera adecuada desde el inicio, lo que propicio una serie de dificultades que resultaron en la disolución del Comité Comunitario original, así como también, tuvieron un efecto negativo en el clima de confianza entre la comunidad y los beneficiarios, lo que a la larga afecto la recuperación del recurso.

Otro de los aspectos que se pueden señalar, es que los miembros originales del Comité Comunitario de Bomintzá, a la vez que fueron los representantes del programa en su comunidad, también fungieron como beneficiarios. Esto no puede verse necesariamente como un aspecto desfavorable, ya que de alguna manera se reproduce el esquema sobre el que operan algunos programas sociales, como lo es por ejemplo, los realizados por instituciones gubernamentales tales como la Sedesol, en donde, una vez que se es beneficiario, en un ejercicio de elección entre los mismos beneficiarios se conforma el Comité de Contraloría del programa; la lógica o visión de la contraloría social de este tipo de programas, consiste primordialmente en la entrega del recurso, es decir, se prioriza en que exista un ejercicio de transparencia en el recurso entregado y en la ejecución de la obra, una vez concluida esta, los comités suelen disolverse. En el caso de la experiencia de Bomintzá, se encuentra que el recurso fue entregado en tiempo y forma, y que los miembros del Comité Comunitario cumplieron con sus funciones en la etapa inicial, sin embargo, el nivel de involucramiento de estos se fue perdiendo con el transcurso del programa, lo que nos muestra que los miembros del Comité Comunitario no lograron interiorizar de manera adecuada los aspectos fundamentales de la participación incluyente que el programa de los Fondos pretendió con su modelo de trabajo, el cual, busca ir más allá de solo obtener resultados inmediatos.

En la comunidad de Cerrito Parado, la participación mostrada por los miembros del comité en sus inicios, fue similar a la de Bomintzá, sin embargo, a diferencia de Bomintzá, al menos uno de los integrantes del Comité Comunitario inicial (Don Esteban), continuó en funciones,

asumiendo un protagonismo que a la larga le sirvió como una especie de empuje para sus aspiraciones de tipo político, ya que después se convirtió en la autoridad local de la comunidad de Cerrito Parado. El nivel de participación que mostró el Comité Comunitario pasó de *proyectiva* a una ausencia de participación e involucramiento por parte de la mayoría de los miembros iniciales, sin embargo, el comportamiento mostrado por Don Esteban continuo con una tendencia de participación de tipo proyectiva, lo cual se ve reflejado en la recuperación del recurso, la creación de nuevas propuestas tales como el Fondo de Emergencias, además de una serie de proyectos complementarios que se sumaron al programa de los Fondos, todo esto en un ambiente de apertura entre beneficiarios y habitantes de la comunidad en general.

Si se hiciera una evaluación más estricta, el hecho de que el comité de los Fondos no se haya renovado o rotado, como se establece en el reglamento de operación del programa, resultaría un aspecto negativo, ya que dicha rotación va en el sentido de ir involucrando a los demás integrantes de la organización o a quien lo desee, en ser parte del comité, fomentando una participación más incluyente en la comunidad.

El aspecto de la rotatividad de la representación en los Comités Comunitarios ha sido pensada para que, además de promover la participación de todos los miembros de la comunidad, evite procesos que generen la concentración del poder, la cual enmarca aspectos culturales que traen consigo elementos de prestigio y reconocimiento, como lo es por ejemplo, el sistema de cargos en los ámbitos indígenas. Aquí lo interesante es conocer de qué manera estas formas se adecuan o manifiestan en un modelo de organización como el que plantea el programa de los Fondos Revolventes.

En la comunidad de Cerrito Parado, la figura de Don Esteban ha generado un reconocimiento por parte de la comunidad, un prestigio que es probable, existiera antes de ser parte de los Fondos (por algún motivo fue elegido como parte del comité original), este reconocimiento fue en aumento durante el transcurso del programa, cabe recordar que, al menos dos ocasiones, el mismo Don Esteban llegó a presentar su renuncia como parte del Comité Comunitario, hecho que no fue aceptado por los habitantes de la comunidad, ratificándolo en el puesto por un tiempo más. Esto podría aproximar un indicador del grado de confianza

hacia la figura de esta persona, lo que tiene correspondencia con la apreciación positiva de su trabajo como parte del comité local del programa.

### **Participación de la autoridad local**

Como se ha venido revisando, la importancia que reviste la figura de representatividad en los procesos de organización y participación es un elemento que puede definir en gran medida el camino a seguir y los resultados obtenidos. Se considera que la figura de la autoridad local, guarda relevancia en el proceso de este tipo de programas, ya que su involucramiento puede generar un ambiente de confianza y legitimidad en la comunidad en general.

En el caso del municipio de Tolimán, anteriormente los delegados y subdelegados eran impuestos directamente por el presidente municipal, lo que de alguna manera se vinculaba con el manejo de redes y contactos por parte de los que ocupaban este tipo de cargos, así como también, la retribución de favores de tipo político; actualmente en un esfuerzo de democratización, la elección de tales cargos es a través del voto secreto y libre por parte de los habitantes de cada comunidad. Si bien, a pesar de que ya no existe una imposición, el ser candidatos como autoridades locales, sigue representando un manejo de redes, un reconocimiento y cierto prestigio al interior de las comunidades y de la región.

En el caso del municipio de Tolimán, en los espacios indígenas (como es el caso de la Región de Higueras en donde se localizan ambas comunidades), cobra importancia también el elemento de la *religiosidad*, en donde gran parte del reconocimiento, el prestigio social y político, viene precedido por las prácticas de tipo religioso: el ser mayordomo o tener un cargo de representatividad relacionado con el mundo religioso, es un elemento que contribuye a fortalecer el prestigio en otros ámbitos, como puede ser el cívico.<sup>100</sup>

En este orden de ideas, la autoridad local en la comunidad de Bomintzá en el programa de los Fondos Revolventes ha tenido un papel poco trascendental, lo que indica que en ciertas ocasiones el involucramiento por parte de este tipo de autoridades no es el adecuado en los temas que conciernen en sus comunidades, o bien, porque no existe claridad en los proyectos que se realizan. También, es preciso mencionar que la figura de autoridad se

---

<sup>100</sup> Retomar lo que Warman menciona acerca del sistema de cargos.



puede ir desgastando en medida que las expectativas esperadas se pierden por los resultados y comportamientos mostrados.

Hay que recordar que, en la experiencia de la comunidad de Bomintzá, el presidente del Comité Comunitario inicial (Don Amador) era a la vez la autoridad local –o subdelegado- lo que hace suponer que existía cierta legitimidad en los inicios del programa, sin embargo, la manera en que este miembro del comité actuó en el transcurso del programa, mostro que, lejos de buscar un bien o interés de tipo colectivo, se presentó más bien un beneficio de tipo particular. Los puestos de representación envisten un interés de tipo particular en un primer momento –como pueden ser las aspiraciones de tipo político, sin embargo, estos no pueden estar por encima de la colectividad, cuando esto sucede, se genera un clima de desconfianza entre los involucrados en los procesos de organización comunitaria, lo cual ocurrió en la experiencia de trabajo del programa de los Fondos en la comunidad de Bomintzá.

Caso contrario en la experiencia de trabajo de Cerrito Parado, en donde la participación de la autoridad local no fue un obstáculo en el inicio ni en el transcurso del programa. En el caso particular de Don Esteban, el programa de los Fondos Revolventes fue uno de los elementos que aumento las posibilidades de ser elegido como autoridad local, función que supo complementar con su papel como miembro del Comité Comunitario, ya que se sirvió de esta figura de autoridad, para darle continuidad al programa, así como también, ampliar la presencia del programa ante otras instancias, como lo fueron, el gobierno municipal.<sup>101</sup>

### **Participación de Fonsemillas A.C**

Por último, en cuanto a la figura de la asociación civil Fonsemillas, todas las funciones que realizan este tipo de actores enfocados en generar procesos de organización y participación, por su naturaleza, implican una participación de tipo *proyectiva*; sin embargo, cuando existe una concentración de poder –traducida en conocimiento y capacidades- por parte de estos

---

<sup>101</sup> Sobre este tema, se tuvo una experiencia de ampliar el recurso de operación del programa con recursos del municipio de Tolimán; Don Esteban como subdelegado, en compañía de otros miembros del comité regional, gestionaron recursos ante las autoridades municipales para los Fondos Revolventes, se tuvieron audiencias con el presidente municipal y con los encargados del presupuesto municipal, aunque al final no se logró contar con recursos municipales para el programa, esto sirvió como un ejercicio de participación ciudadana y comunitaria por parte de los integrantes del programa.

actores, se generan círculos viciosos de dependencia y en cierta medida, una visión y una posición vertical en los procesos de intervención social y desarrollo comunitario.<sup>102</sup>

La participación que Fonsemillas ha dentro del programa se puede dividir en dos etapas: la primera consistió en el inicio del programa, en donde se diseñó la metodología a utilizar, la elección de las comunidades, la ejecución de los proyectos y la obtención de las metas y resultados iniciales. La segunda etapa consistió en la presencia de la asociación en actividades relacionadas con seguimiento y asesoría dentro del programa de los Fondos Revolventes, en un periodo que ha comprendido alrededor de seis años.

Se encuentra que la participación de la asociación civil Fonsemillas en la primera etapa fue de tipo activa, su presencia fue constante y permanente durante el tiempo que duro la etapa inicial del proyecto, -alrededor de dos años-; se sentaron las bases de un modelo de participación incluyente entre los participantes, los resultados y metas planteadas al inicio del programa se cumplieron de acuerdo a lo establecido en los objetivos iniciales del programa.

En la segunda etapa del programa, la presencia y participación de la asociación ha sido primordialmente en actividades de asesoría, y acompañamiento a los miembros del Comité Regional; ha venido realizando también una tarea de gestión de iniciativas y proyectos ante instituciones del gobierno (como el Instituto para el Desarrollo Social); ha servido también como enlace para la vinculación con instituciones educativas tales como la Universidad Autónoma de Querétaro, así como también, con otras organizaciones de la sociedad civil, como es el caso de Servicios para el Desarrollo A.C, (Sedac) de quien, como se revisó anteriormente, se basaron en la metodología y su experiencia de trabajo para la realización del programa de los Fondos Revolventes en el municipio de Tolimán.

---

<sup>102</sup> Sobre esta idea, Kliksberg (1999), menciona que, entre los obstáculos que la participación comunitaria enfrenta, se encuentran: la concentración del conocimiento, la adquisición de habilidades y capacidades por parte de la clase media o las “elites”; estos, a su vez tienden a convertirse en “los verdaderos beneficiarios” de los esfuerzos de los programas sociales destinados a combatir la pobreza y la marginación, relegando a los grupos marginados. Para ampliar sobre el tema, véase: Kliksberg (1999) *Seis tesis no convencionales sobre participación*. En <http://www.redalyc.org/pdf/815/81511266010.pdf>, recurso electrónico consultado el día 13 de noviembre de 2013.

En este sentido, se puede observar que la participación e involucramiento de este actor ha sido fundamental en el funcionamiento y operación del programa de los Fondos Revolventes; a manera de ejemplo, las asambleas realizadas por el Comité Regional, (al menos en las que se tuvo asistencia) fueron organizadas por el personal de Fonsemillas, de hecho, gran parte de los temas centrales en tales reuniones fueron generados o planteados principalmente por los promotores de Fonsemillas; si bien las decisiones finales no se realizaron de manera unilateral, sino que fueron en relación a los intereses y la opinión de los miembros del Comité Regional, si se identificó la influencia que guarda la figura de Fonsemillas en tales decisiones.

### **Conclusiones del apartado de participación y organización social.**

Se ha revisado cual ha sido la experiencia de trabajo del programa de los Fondos Revolventes en cuanto al proceso de participación y organización social en las dos comunidades. A continuación se presenta una aproximación acerca de posibles tendencias que los resultados encontrados pueden tener tanto en los involucrados como en la operación y funcionamiento del programa de los Fondos Revolventes (ver cuadro 7).

Se concluye que, a un mayor involucramiento de todos los actores dentro del programa los resultados son más favorables y por lo tanto, los efectos e impactos positivos que el programa puede llegar a tener en el corto, mediano y largo plazo. Respecto a los logros y aciertos que el programa ha tenido –respecto al proceso de participación y organización social- se presentan en dos momentos, el primero consistió en la etapa inicial del programa –alrededor de dos años- y la segunda, corresponde al periodo que el programa lleva hasta la actualidad –cuatro años aproximadamente.

En la primera etapa del programa, los resultados respecto a la organización y participación fueron concretos, se logró la creación de un esquema organizativo que posibilitara la operación de los Fondos Revolventes en las dos comunidades, con la creación de los Comités Comunitarios, la puesta en marcha de tres proyectos por comunidad (vivienda, cadenas de vida y proyectos productivos), un grupo de socios o beneficiarios y un reglamento de operación del programa. Estos resultados, con indicadores cuantitativos concretos, cubrieron las expectativas planteadas en los objetivos iniciales: se comenzó a

tener las primeras recuperaciones del recurso y por lo tanto, el beneficio a mas habitantes de las comunidades. De las dos comunidades, Cerrito Parado fue la que mostro una mejor recuperación en esta etapa inicial (con el 100% de recuperación de los primeros seis beneficiarios iniciales) mientras que en Bomintzá, si bien existió recuperación al principio, esta posteriormente se detuvo. Es en este punto en donde es pertinente hacer una pausa, ¿Qué factores influyeron para que el proceso organizativo en la comunidad de Bomintzá se frenara y cuáles fueron los que posibilitaron que en Cerrito el proceso continuara?, llegamos nuevamente al punto mencionado anteriormente: el nivel de involucramiento de los que participan dentro del programa.

Este involucramiento, trae consigo funciones, actividades y responsabilidades específicas que, de no cumplirse, afectan el proceso de organización de los Fondos Revolventes. En el caso de Bomintzá, si bien el proceso comenzó de manera adecuada, el manejo poco transparente del recurso por parte del Comité Comunitario, creo un ambiente de desconfianza entre los participantes dentro del programa. Este fue un efecto negativo entre los socios o beneficiarios, ya que, suspendieron de manera temporal los pagos o recuperación del recurso, esto género que el programa se detuviera, y que el sentimiento de desconfianza, en primer lugar, hacia los miembros del Comité Comunitario inicial, se extendiera hacia el programa en general. Ni siquiera la conformación de un Comité Comunitario nuevo, elegido a través de la intermediación del Comité Regional, sirvió para recuperar el proceso de manera adecuada, la tendencia negativa persistió entre los socios así como en la comunidad en general.

En el caso de Cerrito Parado, sin ser un proceso organizativo ideal –algo que es difícil determinar- se identifica que la existencia de tareas asociadas con la promoción, el uso transparente del recurso, la rendición de cuentas, así como la participación de la autoridad local, así como también una presencia más o menos constante de la asociación civil Fonsemillas, fueron elementos que se tradujeron en reconocimiento y apropiación del programa no solamente entre los socios o beneficiarios en primer instancia, sino entre los habitantes de la comunidad en general.

**Cuadro 7. Participación y organización social, resultados, efectos e impactos identificados**

<b>Indicador</b>	<b>Resultados identificados</b>	<b>Efectos</b>	<b>Impactos</b>
<p><b>Conocimiento del programa.</b></p>	<p>-Existe conocimiento de la presencia del programa en ambas comunidades.</p> <p>-Se identificó que el programa partió como una iniciativa desde afuera, es decir, no contó con una fase previa de autodiagnóstico participativo con las personas de las comunidades, aunque este ejercicio se realizó, fue cuando el programa entró en operaciones en las comunidades. Si bien, en algunos casos existió,</p> <p>-Se tiene un conocimiento adecuado de las características generales del programa por parte de los habitantes de la comunidad, socios o beneficiarios y autoridades locales. Tales características son: conocimiento de los proyectos que opera el programa, los beneficiarios que tiene, los miembros del comité comunitario, las formas de elección, los requisitos para ser parte del programa, las obligaciones y responsabilidades como beneficiario del programa.</p> <p>-Es en la comunidad de Cerrito Parado, por parte de la comunidad en general y los beneficiarios, es en donde se tiene una mayor precisión sobre los orígenes del programa, ya que logran identificar de manera más puntual al actor que trajo el programa a su comunidad (Fonsemillas).</p> <p>-Se reconoce la figura del reglamento de operación del programa, así como también, de manera general, en que consiste este. (En las dos comunidades).</p>	<p><b>Efecto +</b> -Generar interés en ser parte del proyecto.</p> <p>-Reconocimiento y legitimación del programa por parte de la comunidad. (Confianza).</p> <p><b>Efecto +</b> -A pesar de que el programa no nació como una iniciativa local, algunas personas lograron apropiarse del programa, lo cual se puede ver reflejado en la recuperación del recurso y la permanencia del programa.</p> <p><b>Efecto -</b> -Sin embargo, se observa que en algunas personas se logró el efecto contrario: no existió una integración y apropiación adecuada del proyecto. (Bomintzá)</p>	<p><b>Impacto +</b> -Si el programa presenta resultados favorables, (manejo claro de recursos, transparencia y beneficios para el desarrollo de la comunidad), puede llegar a generar interés en la comunidad en general.</p> <p><b>Impacto -</b> -Si el programa tiene una reputación negativa al interior de la comunidad, puede provocar desinterés y desconfianza en los miembros de la comunidad.</p> <p><b>Impacto +</b> -El programa pueda consolidarse, que puede en un futuro generar iniciativas locales.</p> <p><b>Impacto -</b> -La participación puede estancarse o disminuir.</p>

<p><b>Formas de elección.</b></p>	<p>-En las dos comunidades, se cumple con lo establecido en el reglamento de operación respecto a las formas de elección tanto de beneficiarios como miembros del comité, ya que en ambas comunidades la elección recae esencialmente en los habitantes de la comunidad en general, así como también, por los beneficiarios del programa.</p> <p>-En cuanto a la elección de beneficiarios, la diferencia observada en las dos comunidades radica en que, en Bomintzá, la elección se realizó de manera abierta, mientras que en Cerrito Parado fue a través del voto secreto.</p> <p>-Respecto a la elección de los Comités Comunitarios, no se cumple de manera adecuada con lo que establece el reglamento, en donde se establece que el Comité debe renovarse cada dos años. En el caso de Bomintzá, el Comité comunitario se cambió después de tres años de haber iniciado el programa, pero fue a raíz de dificultades presentadas con el Comité Comunitario original. En el caso de Cerrito parado, la conformación del comité también se modificó, sin embargo, fue hasta después de cuatro años de haber empezado el programa.</p>	<p><b>Efecto +</b> -Se refuerzan las prácticas democráticas y participativas al interior de la comunidad.</p> <p><b>Efecto -</b> -No existe una rotación en los cargos de representación en la organización.</p>	<p><b>Impacto +</b> -Se puede llegar a generar un ambiente de mayor confianza y legitimidad respecto al programa de los Fondos Revolventes, así como también, puede que se reproduzcan prácticas de tipo democrática e incluyente en otros ámbitos, proyectos o programas sociales.</p> <p><b>Impacto -</b> -Concentración del control del manejo de los recursos de la organización.</p> <p>-Esta tendencia, en lugar de generar procesos de organización y participación de tipo horizontal e incluyente, puede llegar a generar procesos de organización de tipo vertical.</p>
<p><b>Funciones dentro del programa.</b></p>	<p>-Las funciones y responsabilidades de cada uno de los involucrados dentro del programa se cumplen de manera parcial de acuerdo a lo establecido dentro del programa.</p> <p>-En cuanto a las <b>funciones de la comunidad en general</b> dentro del programa, se identifican las funciones de: elección de beneficiarios del programa, asistencia a las reuniones relacionadas con el programa, seguimiento y vigilancia del recurso de los Fondos.</p> <p>-Se encontró que en ambas comunidades, la función de <b>elección de beneficiarios</b> se cumple de acuerdo a lo establecido en el reglamento.</p> <p>En cuanto a las funciones de <b>asistencia a reuniones</b> relacionadas con el programa, en</p>	<p><b>Comunidad en general</b></p> <p><b>Efecto -</b> -Se pierde interés de participación en el programa.</p> <p><b>Efecto -</b> -Se pierde representatividad de la organización</p>	<p><b>Impacto -</b> -Se pierde la presencia del programa.</p>

	<p>Bomintzá no se encuentran presentes, mientras que en Cerrito Parado, si bien se identifican, se menciona que se cumple parcialmente con esta función.</p> <p>-Sobre la función de vigilancia del recurso, en ambas comunidades, se aprecia que dicha función se delega a los miembros del Comité Comunitario.</p> <p>-En cuanto a la <b>función de los beneficiarios</b>, se identifican las siguientes funciones: cumplimiento de los pagos y la recuperación del recurso, asistencia a reuniones relacionadas con el programa y vigilancia del recurso.</p> <p>-Respecto a la primera, <i>recuperación del recurso</i>, se encuentra que en la comunidad de Bomintzá no se cumplió de manera adecuada con esta función, ya que la recuperación ha sido de las más bajas dentro del programa, mientras que en el caso de Cerrito Parado, sin llegar a ser la ideal, se ha tenido una recuperación del recurso más favorable.</p> <p>-De manera similar, respecto a la actividad de <i>asistencia a reuniones relacionadas con el programa</i>, se encuentra que en Bomintzá no se ha cumplido de manera favorable con esta función por parte de los beneficiarios; en el caso de Cerrito Parado, se identifica una mayor presencia de reuniones relacionadas con el programa y la participación de los beneficiarios en ellas.</p> <p>-En cuanto a la función de contraloría y vigilancia del recurso, se infiere que entre mayor presencia y participación se tenga en las reuniones y actividades relacionadas con el programa, se tiene mayor conocimiento del manejo del recurso, en este sentido, el caso de Cerrito Parado muestra una situación más favorable en comparación con la experiencia de la comunidad de Bomintzá.</p> <p>-Respecto a la <b>función de los Comités Comunitarios</b>, en ambas comunidades se identificaron las siguientes funciones: <i>promoción, recuperación y administración del recurso, y representación</i>.</p> <p>-En ambas comunidades se menciona que la función de control y administración del recurso, se realiza de manera adecuada por los miembros del comité comunitario; en lo relacionado a las actividades de promoción, es en la comunidad de Cerrito Parado en donde se encuentra más presente esta función, así como también, la función de representación, ya que se encuentra una presencia constante del comité comunitario en las reuniones del Comité Regional.</p> <p>-En la comunidad de Bomintzá, las actividades de promoción y representación se han quedado estancadas, ya que el C.C no realiza promoción para la realización de reuniones relacionadas con el programa en la comunidad, así como también, no se lleva a cabo la tarea de representar a la comunidad en las asambleas del Comité Regional.</p> <p>-De igual manera, la función de seguimiento y rendición de cuentas se encuentra presente en la comunidad de Cerrito Parado, ya que se identifica que la existencia de reuniones al interior de la comunidad para la revisión del estado de recuperación de los Fondos</p>	<p>comunitaria en el comité regional.</p> <p><b>Efecto -</b> -Concentración del manejo de la información respecto al recurso.</p> <p><b>Socios beneficiarios</b></p> <p><b>Efecto -</b> -Se detiene la rotatividad del recurso, y por lo tanto, el alcance o beneficio a otras personas de la comunidad.</p> <p><b>Efecto +</b> -Se posibilita la rotatividad del recurso, lo que trae como consecuencia la ampliación del programa.</p> <p><b>Efecto +</b> -Sentido de pertenencia y apropiación del programa.</p> <p><b>Comités Comunitarios</b></p> <p><b>Efecto +</b> -Se crean condiciones favorables que posibilitan un clima de confianza al interior de la comunidad.</p> <p><b>Efecto -</b> -Se crea un clima de</p>	<p><b>Impacto-</b> -El programa va en una tendencia negativa, lo que en un futuro pueda detenerse o incluso, dejar de existir.</p> <p><b>Impacto +</b> -La permanencia del programa en la comunidad.</p> <p><b>Impacto +</b> -Existe la posibilidad de que el programa continúe en la comunidad.</p> <p><b>Impacto +</b> -Mayor presencia del programa, generando mayor interés por parte de la comunidad.</p> <p><b>Impacto -</b> -Se pierde interés por el programa por parte</p>
--	--	---	---

	<p>Revolventes, así como también, reuniones para la asignación de nuevos beneficiarios y proyectos relacionados con los Fondos Revolventes.</p> <p>-Respecto a la <b>función de la autoridad local</b>, se encuentra que, en el caso de Bomintzá, no se cumple con lo establecido en el reglamento de operación; su presencia no ha sido requerida para las funciones de promoción, legitimación de la presencia del programa, así como, la resolución de conflictos y dificultades en las recuperaciones.</p> <p>-En el caso de Cerrito Parado, se identifica que la autoridad local en un principio se vinculó con el programa, ya que realizó actividades de promoción del programa. Posteriormente, su presencia (a través de la figura de Don Esteban) ayudó a fortalecer la presencia del programa, ya que a la persona encargada de ser autoridad local, era parte del Comité Comunitario.</p> <p>-Sobre la <b>función de la asociación civil Fonsemillas</b>, la función que han desempeñado esencialmente en: <i>gestionar</i> los recursos iniciales con los que comenzó a operar el proyecto, <i>asesorar y acompañar</i> el trabajo de los Comités Comunitarios, y gestionar recursos adicionales para proyectos complementarios al trabajo de los fondos, así como también, la tarea de <i>sistematizar</i> el trabajo que se ha realizado a lo largo del trabajo de los Fondos Revolventes a la fecha.</p> <p>-En el reglamento de operación de los fondos, no se establece o mencionan las actividades que este actor tiene que desempeñar, dado que este se refiere únicamente a las funciones de los involucrados directos en el programa, o dicho de otra manera, en quienes recae la mayor responsabilidad del funcionamiento del programa, es decir, la población objetivo.</p>	<p>incertidumbre entre los beneficiarios así como también en los habitantes de la comunidad respecto al programa.</p> <p><b>Autoridad local.</b></p> <p><b>Efecto +</b> -Legitimación del proceso de organización del programa.</p> <p>- Vinculación con los órdenes de representación al interior de la comunidad.</p> <p>-Involucramiento en la resolución de los conflictos.</p> <p><b>Efecto –</b> -Proceso de organización ajeno a las figuras de representación de la comunidad (autoridad local).</p> <p><b>Fonsemillas.</b></p> <p><b>Efecto +</b> -Fortalecimiento de las capacidades y habilidades de los C.C.</p> <p>-Mayor gestión de recursos para proyectos adicionales o complementarios al programa de los Fondos Revolventes.</p>	<p>de los beneficiarios; se detiene el programa de manera temporal y de continuar la tendencia negativa probablemente se pierda de manera permanente.</p> <p><b>Impacto +</b> -Posibilidad de gestionar recursos adicionales para el programa ante las instancias municipales.</p> <p>-Presencia del programa a nivel regional.</p> <p>-Continuidad del programa.</p> <p><b>Impacto –</b> -Desconfianza hacia el programa y posiblemente hacia otro tipo de iniciativas similares que lleguen a la comunidad.</p> <p><b>Impacto +</b> -Continuidad y ampliación del programa a nivel comunitario y regional.</p>
--	---	--	--



		<p><b>Efecto –</b> -Concentración de conocimiento sobre capacidades y habilidades relacionadas con la planificación, gestión diseño y ejecución de proyectos.</p>	<p><b>Impacto –</b> -Generación de un posible estado de dependencia de la organización de los fondos Revolventes hacia la figura de la asociación civil.</p>
<p><b>Nivel de participación.</b></p>	<p>-Tomando como referencia todos los elementos anteriores, se encuentra que el nivel de participación mostrado por los involucrados en el programa es el siguiente:</p> <p><b>-Habitantes de la comunidad: Nivel de participación mostrado en el caso de ambas comunidades: pasivo, consultivo y proyectivo.</b> En el caso de la comunidad de Bomintzá, en los inicios del programa, el nivel de participación de los habitantes de la comunidad, paso de <i>simple</i>, al momento de conocer el programa, asistir a las primeras reuniones, <i>consultivo</i>, al presentarse como candidatos a beneficiarios, <i>proyectivo</i> al elegir a los beneficiarios, así como, ser parte del Comité Comunitario. Sin embargo, la tendencia de participación durante el trascurso del programa fue en detrimento, ya que las dificultades presentadas, crearon un clima de desconfianza y des legitimización del programa, pasando de <i>simple</i> a <i>nula</i> presencia de la participación por parte de la comunidad en general.</p> <p>En cuanto a la experiencia de Cerrito Parado, en los inicios del programa el nivel de participación no difiere de la experiencia de Bomintzá, sin embargo, se identifica que la presencia de la comunidad a lo largo del programa ha sido de manera más constante, debido a que las condiciones y los resultados del programa fueron más favorables, la comunidad ha mostrado una mayor participación en el programa. Se ha mostrado una participación simple y consultiva, lo que se refleja en: la asistencia a reuniones para la elección de nuevos beneficiarios, elección de personas en el Comité Comunitario y la participación en proyectos complementarios al trabajo de los Fondos Revolventes.</p> <p><b>-Socios o beneficiarios, nivel de participación mostrado: simple, consultiva y proyectiva.</b> En ambas comunidades, al formar parte de la organización del programa, implica una participación de tipo simple y consultiva, al involucrarse de manera activa en las actividades relacionadas con el funcionamiento del programa, tales como: elección de nuevos socios, miembros del comité, asistencia a reuniones, toma de decisiones, implica una participación de tipo consultiva, sin embargo, el hecho de querer ser parte del comité comunitario, implicaría una participación de tipo proyectiva, así como también, la puesta en marcha de nuevas iniciativas.</p> <p>En el caso de Bomintzá, la participación de los beneficiarios ha sido simple y consultiva. Esta se presentó principalmente al inicio del programa, cuando el ser parte del programa representaba un beneficio no solo personal sino de tipo colectivo, sin embargo, en el</p>	<p><b>Comunidad</b></p> <p><b>Efecto +</b> -Puesta en marcha del programa.</p> <p>-Ser parte del proceso inicial del programa tiene como consecuencia una apropiación del programa por parte de la comunidad.</p> <p><b>Efecto –</b> -Sin la participación de la comunidad en general dentro del programa, el proceso de organización se cierra.</p> <p>-Si los resultados del programa son negativos, la respuesta de la comunidad se traduce en desconfianza y desinterés hacia el programa.</p> <p><b>Socios beneficiarios</b> o</p> <p><b>Efecto+</b></p>	<p><b>Impacto +</b> -Beneficio para la comunidad.</p> <p>-Continuidad de la presencia del programa en la comunidad.</p> <p><b>Impacto-</b> -perdida de legitimidad. -Beneficio se concentra en solo unos cuantos quedándose limitado.</p>

	<p>trascurso del programa, esta participación se perdió, llegando a una <b>nula</b> presencia de la participación por parte de los beneficiarios, ya que se dejaron de lado la recuperación así como, las otras actividades del programa.</p> <p>En el caso de Cerrito Parado, de igual manera la participación mostrada ha sido de tipo simple y consultiva, ya que el programa ha mantenido una tendencia más o menos favorable desde el inicio hasta la fecha, las recuperaciones por parte de los beneficiarios se han mantenido, así como también las actividades relacionadas con el programa (asistencia a reuniones, elección de nuevos beneficiarios, entre otras). Se pueden identificar rasgos o indicios de una participación de tipo <i>proyektiva</i>, al ser parte de otros proyectos a partir de la organización resultante del trabajo de los fondos, como lo es el <i>fondo de emergencias</i>, el cual surgió como una iniciativa local de parte de los participantes dentro del programa.</p> <p><b>-Miembros del Comité Comunitario, nivel de participación mostrado: <i>proyektiva y simple</i>.</b></p> <p>-En ambas comunidades, no se cumple en forma lo establecido por el reglamento de operación, en cuanto a la rotatividad de los puestos de representación.</p> <p>-En el caso de ambas comunidades, la participación mostrada al inicio del programa, fue de tipo <i>proyektiva</i>. En el caso de la comunidad de Bomintzá, este nivel fue en detrimento, se dejaron de realizar las funciones, tareas y responsabilidades que como miembros del comité les correspondía realizar, causando la disolución del comité comunitario inicial. El nivel de participación mostrado por el comité actual, no ha llegado a ser de tipo <i>proyektiva</i>, tareas tales como promoción, y representación no se han realizado en forma; uno de los indicadores con los que se cuenta para hacer esta afirmación, radica en el hecho de que no ha existido presencia del Comité Comunitario en las reuniones realizadas por el Comité Regional.</p> <p>-En el caso de la experiencia de Cerrito Parado, la participación del Comité Comunitario inicial fue de tipo <i>proyektiva</i> en un inicio, lo que se demuestra en el hecho de que las recuperaciones en la primera etapa fueron del 100%, sin embargo, esta tendencia fue a la baja en el transcurso del programa, desvinculándose algunos de los miembros del Comité Comunitario inicial.</p> <p>-Se identifica que la participación que ha tenido uno de los integrantes del Comité Comunitario ha sido de tipo <i>proyektiva</i>, ya que ha realizado las actividades de promoción, representación y rendimiento de cuentas de manera constante a lo largo del transcurso del programa. Esta participación ha motivado un clima de confianza no solo entre los beneficiarios del programa, sino en la comunidad en general. Se encuentra también, que el ser autoridad local y miembro del comité ha servido como medio para dar legitimidad al programa en la comunidad.</p> <p><b>-Autoridad local.</b> En el caso de la experiencia de Bomintzá, en los inicios del programa, la participación de la autoridad local fue fundamental para el inicio del programa, ya que sin su intermediación no hubiese sido posible que el programa llegara a la comunidad. De hecho, la</p>	<p>-si la participación de los socios es adecuada, es decir, se cumplen en forma sus funciones, se asegura la movilidad del recurso, lo que trae como consecuencia el beneficio a más personas dentro de la comunidad.</p> <p><b>Efecto -</b> -El recurso se detenga y por lo tanto el beneficio a otras personas de la comunidad</p> <p>-Detener el proceso de participación y organización horizontal que pretende el modelo de los Fondos Revolventes.</p> <p><b>Comités Comunitarios.</b></p> <p><b>Efecto+</b> - en un aspecto positivo, con una participación <i>proyektiva</i> por parte de los C.C, genera un clima de confianza al interior del programa: apropiación, legitimidad.</p> <p>-Rotación del recurso, alcance a nuevos</p>	<p><b>Impacto+</b> -El programa siga contribuyendo con elementos que posibiliten el desarrollo de la comunidad. Atendiendo no solamente aspectos materiales e inmediatos, sino fomentando un clima que favorezca la reproducción de nuevas iniciativas, de una cultura participativa.</p> <p><b>Impacto -</b> -La exclusión de la comunidad en la organización regional de los Fondos Revolventes.</p> <p><b>Impacto+</b> -Fortalecer mecanismos incluyentes en la organización.</p> <p>-Posibilitar ciertos elementos de bienestar en la comunidad.</p>
--	--	---	--

	<p>autoridad local fue parte del Comité Comunitario inicial, lo que de alguna manera podía ser un elemento que podría fortalecer el programa. Sin embargo, con el transcurso del tiempo, al no cumplirse en forma las funciones del C.C y al ser este mismo la autoridad local, tuvo un efecto negativo en cuanto a la legitimidad del programa, motivando a que no solo los beneficiarios dejaran de recuperar sus préstamos, sino que se creara un clima de desconfianza al interior de la comunidad respecto al programa.</p> <p>-En el caso de la comunidad de Cerrito Parado, la autoridad local se encontró presente en todas las etapas del programa, en un inicio acompañó en actividades de promoción, asignación de recursos y la elección de beneficiarios. De hecho, la autoridad local participó siendo beneficiario del programa, posteriormente, uno de los miembros del C:C llegó a ser la autoridad local, lo que reforzó la presencia del programa en la comunidad. Nivel de participación: <i>Consultiva y proyectiva</i>.</p> <p><b>-Fonsemillas.</b> La presencia y participación que ha tenido Fonsemillas en el programa de los Fondos Revolventes ha sido primordial no solo para la puesta en marcha al inicio, sino también en el proceso posterior. Se identifica que las metas y objetivos iniciales se cumplieron en tiempo y forma, esto en la etapa inicial, cuando la presencia de la asociación era constante y permanente. En una etapa posterior, se observa que la presencia de la asociación ha sido en una función de acompañamiento y asesoría del trabajo de los C.C, así como también, la elaboración y gestión de proyectos complementarios al trabajo de los Fondos, dicha tarea, ha recaído casi de manera exclusiva a la asociación.</p> <p>-Se identifica que la presencia en la actualidad tiene una relevancia importante, ya que en los temas y decisiones relacionados con el manejo de los Fondos Revolventes, la presencia de Fonsemillas sigue siendo fundamental en el destino que el programa ha tenido hasta la fecha.</p>	<p>beneficiarios, beneficio a la comunidad.</p> <p><b>Efecto –</b>  Desintegración del comité comunitario.  -Perdida de legitimidad y credibilidad hacia los miembros del C. C así como al programa en general, en primer lugar por parte de los beneficiarios, así como también, de la comunidad.</p> <p>-No existió un apropiamiento del programa por los nuevos integrantes del comité, no existió la motivación para fomentar la participación y organización, en otras palabras, la recuperación del programa.</p> <p>-En el caso particular de Cerrito Parado, no se fomentó de manera adecuada la inclusión de nuevos participantes en el comité comunitario, se concentró en una sola persona.</p> <p>-Que la comunidad no se integre en el proyecto, no adquirir responsabilidades, con una participación mediana, se retoman elementos de</p>	<p><b>Impacto-</b>  -Perdida de representación del programa en la comunidad y a nivel regional.</p>
--	--	---	---

		<p>esquemas organizativo de tipo vertical.</p> <p><b>Autoridad local.</b></p> <p><b>Efecto+</b> -Que el programa llegara a la comunidad.</p> <p>-Legitimidad del programa. Reconocimiento.</p> <p><b>Efecto+</b> El no involucramiento de la autoridad local puede desembocar en que la gente de la población tome las iniciativas. Esto puede verse como un aspecto positivo en relación a que la gente toma de manera consciente un comportamiento cívico. Por otro lado, puede tener connotaciones desfavorables, ya que se saltan los canales tradicionales o institucionales de representación.</p> <p><b>Fonsemillas.</b></p> <p><b>Efecto +</b> -Promoción de un modelo o esquema de organización de tipo incluyente y horizontal</p> <p><b>Efecto-</b> El no transmitir de aprendizaje relacionados con</p>	<p><b>Impacto+</b> -Mayor beneficio a la comunidad.</p> <p><b>Impacto +</b> -generar mecanismo de apropiación, un clima de participación incluyente, que en un momento la asociación puede llegar a estar fuera y el proceso siga en marcha.</p>
--	--	---	--

		<p>habilidades y capacidades relacionados con la gestión, planificación, puede llegar a crear cierta dependencia hacia la asociación civil.</p> <p>-El proceso ha sido lento, debido a distintas cuestiones: recursos humanos y económicos, disponibilidad de la comunidad así como de la asociación.</p>	
--	--	---	--

### 5.3.2 Formas de reciprocidad y construcción del capital social

Las formas o instituciones de reciprocidad, constituyen un elemento importante para poder tener un acercamiento a la extensa y compleja configuración de la relaciones entre los individuos. Históricamente, ha existido una profunda desigualdad referida a los grupos de población indígena respecto a otros sectores de la sociedad en nuestro país, de tal forma, las instituciones de reciprocidad se han adoptado por parte de la población indígena como una especie de estrategia para contrarrestar –si se permite el termino- los embates desiguales del exterior, es decir, los profundos desajustes estructurales de los que ha sido objeto la población indígena por más de 500 años de historia.

El objetivo de abordar el tema de las instituciones de reciprocidad, va en el sentido de comprender de qué manera este tipo de prácticas constituyen un elemento que fortalece las redes locales de apoyo y solidaridad, en otras palabras, el capital social. El capital social son los recursos *potenciales* que los individuos poseen en virtud de atender sus intereses de tipo particular, pero sobre todo, los de tipo colectivo. Como se ha revisado en el apartado metodológico del programa de los Fondos Revolventes, así como también, en los objetivos iniciales del programa, se encuentra que una de las bases sobre las que descansa el funcionamiento de los Fondos Revolventes, son precisamente las redes de apoyo o de reciprocidad, en el particular caso del programa en Tolimán, las redes de reciprocidad de los otomís de la micro región de Higueras. El capital social, con todas las complicaciones que implica, tanto conceptual como operativamente, puede verse como una especie de resultado que trae consigo este tipo de programas.

En este sentido, retomando uno de los objetivos principales del programa en sus inicios, el cual fue: *recuperar las formas de reciprocidad y fortalecer el tejido social*, tomando como referencia la experiencia de trabajo que el programa ha tenido en la región y de manera específica en las dos comunidades de esta investigación, más que hablar de *recuperar*, el programa de los Fondos Revolventes ha utilizado los elementos culturales de reciprocidad de la micro región y los ha adaptado –si se permite el termino- para el funcionamiento del programa. La razón de esta aclaración, va en el sentido de que recuperar implica algo que se ha perdido o se está perdiendo; las instituciones de reciprocidad lejos de perderse o contrarrestarse se van reconfigurando o *adaptando* a otros contextos. En el caso del

municipio de Tolimán, se tuvo un acercamiento a través de la observación en un evento en particular, en donde la reciprocidad se encuentra presente.<sup>103</sup> Se observa que estas prácticas se han reafirmado, en donde el núcleo familiar es la base desde donde las redes de reciprocidad comienzan a configurarse, pasando por las relaciones de parentesco y en la comunidad.

En otros ámbitos, como por ejemplo, en lo relacionado con prácticas que refuerzan los lazos comunitarios como el *tequio* o las *faenas*, la situación ha sido diferente, ya que se reconoce que este tipo de prácticas, si bien no han desaparecido del todo, si han venido acompañadas de un proceso de transformación, por un condicionamiento de tipo monetario, es decir, cada vez más este tipo de prácticas van precedidas de un interés de tipo económico.

Volviendo al caso de las comunidades de Bomintzá y Cerrito Parado se reconoce que este tipo de prácticas se han venido transformando sin que necesariamente vayan en detrimento:

“Hicimos algunas aportaciones, participamos con mano de obra, en el 2003 ya casi finalizando ese año, este, obras públicas nos dio la información, nos dio material y nosotros como interesados de que se viera diferente nada más acondicionado para caminar o entrara algún vehículo, fuimos a acomodar la piedra ya cuando ay andábamos juntando la piedra le dijimos al ingeniero que de qué modo se podría dar algo a la gente, él nos dijo que nos iba a meter al programa de PET, *el cual es un salario para que nos pague algo*, se metió la solicitud, se bajó el recurso, y ya se nos dio para que se repartiera para los que estuviéramos trabajando. Ya en la otra etapa *ya se pagó por metro lo que se hiciera*, y bueno, todo esto se concluyó en la administración pasada...de que hemos trabajado hemos trabajado”.

Esteban Gudiño, Cerrito Parado.

“Hummm, ahorita últimamente como que de las faenas, hay arreglos de las casas de usos múltiples, si son faenas *pero se les paga*, son gente de acá, *por parte del gobierno*, también se va a arreglar la barda de la escuela, pero si, van a pagar. Yo me acuerdo que más antes, existía mucho eso de las faenas, cuando se echaba una loza de un salón de una escuela *toda la gente participaba en las faenas*, y ahora ya desde que esta esta administración como que ya no, yo me acuerdo que antes, cuando pusieron la loza de este salón, *todos, mujeres, niños, jóvenes, colaboraban con una palada de arena, y era faena, no se les pagaba*, por decir, el maestro decía *del apoyo del gobierno viene tanto, y para la comunidad es tanto*, por decir el gobierno ponía *500 pesos y la comunidad..250 pesos*, por decir”

Juan Sánchez, Subdelegado de Bomintzá.

Como se observa en ambos testimonios, este tipo de prácticas revelan cierta importancia en la vida comunitaria, sin embargo, se encuentra que se han venido transformando con el paso

---

<sup>103</sup> Como la fiesta de San Miguel la cual tiene una duración de 3 meses en la región.

del tiempo. Se reconoce que anteriormente este tipo de prácticas no venían precedidas de un pago monetario por las actividades realizadas, ya que en cierto modo este tipo de obras, publicas en su mayoría, representaban un bien colectivo. Cabe recordar que en los espacios indígenas, por su condición de marginalidad, gran parte de la obra pública proporcionada por el Estado se encontraba limitada, lo que muchas veces representó que los habitantes de las comunidades contrarrestaran esta limitante con la realización de obra pública, como arreglo de caminos, de escuelas, etc. En la actualidad, esta tendencia ha sido modificada, en parte por la política social emprendida por el gobierno, ya que en la introducción de programas que se enfocan en la infraestructura de las comunidades contempla el empleo de mano de obra local a la cual se le da una retribución de tipo económica; en algunos casos incluso se llega a traer gente externa de las comunidades para la realización de la obra.

Esto también se observa en los programas sociales de mejoramiento de la vivienda, por ejemplo, en el caso del programa de *Piso firme*, el apoyo consiste en el material y la mano de obra; en otro tipo de programas como lo es el de mejoramiento de vivienda, el apoyo consiste en la entrega del material y corresponde a la familia el aportar la mano de obra, en donde también se suele contratar a un peón o albañil para la realización de la obra en dado caso de que no se cuente con alguien para esta tarea.

En el caso del programa de los Fondos Revolventes, como se sabe, existe una vertiente sobre mejoramiento de la vivienda, una manera de observar como esta percepción del trabajo solidario se ha involucrado en el trabajo de los Fondos ha sido la inclusión en el reglamento de una partida especial del préstamo destinada a cubrir la mano de obra.<sup>104</sup> Esto, aunque de alguna manera choca con los preceptos conceptuales de los Fondos, en donde se promueven los lazos de solidaridad y apoyo entre sus integrantes, se adapta a un contexto en donde las dificultades de tipo económico (tales como el desempleo y la falta de oportunidades) condicionan cada vez más este tipo de prácticas.

El otro aspecto de reciprocidad que el programa de los Fondos contempla, es el que tiene que ver con la interiorización por parte de los involucrados en que el recurso es de tipo

---

<sup>104</sup>104 Acorde a la última modificación del reglamento de operación, se estableció que se destinaria hasta un monto máximo de 3 mil pesos destinado para la mano de obra. fuente: Reglamento de operación del programa de Fondos Revolventes para una región Nhõñhõ.



*comunitario*, es decir, si bien en un primer momento implica un beneficio de tipo personal, esencialmente conlleva de tipo comunitario. De ahí la relevancia que tiene la recuperación y la *revolvencia*, ya que pueden verse como una expresión concreta de la reciprocidad entre los involucrados en el programa, ya que en la medida en que un beneficiario recibe y recupera el préstamo, representa un beneficio a la comunidad.

En este sentido podemos afirmar que el programa de los Fondos Revolventes, en lugar de recuperar las formas de reciprocidad existentes, se ha servido de ellas para el funcionamiento del programa; por ejemplo, si nos remitimos a una de las actividades fundamentales del programa, como lo es la elección de beneficiarios, observamos que en primer instancia se recurre a la red familiar para la postulación de posibles candidatos, y a partir de esta estructura, se elige a los beneficiarios.<sup>105</sup> Dichas redes de reconocimiento, confianza y compromiso no son exclusivas de los ámbitos familiares o en las líneas de parentesco, también se extienden entre los demás miembros de la comunidad:

“Aquí sabemos quién debe y quien no, aquí mismo la gente sabe quién paga y quien no, aunque lo necesitan, nos dicen ustedes que son de la comunidad deben de saber a quién le dan, para saber si van a pagar, lo que se trata es que se dé el dinero cuatro o dando vueltas para que se beneficie a otras personas” Beneficiario de la comunidad de Cerrito Parado.

Como se observa en el ejemplo citado, las redes de confianza internas de la comunidad se encuentran presentes entre los habitantes, de ahí que es un recurso que el programa de los Fondos Revolventes ha sabido adoptar de manera adecuada, al menos en el caso de la comunidad de Cerrito Parado, en donde tal dinámica se observa en otros proyectos realizados en la comunidad.<sup>106</sup> De tal forma, que en este punto se puede estar de acuerdo en uno de los objetivos particulares iniciales del programa, ya que con el modelo de participación que se promueve con el programa, se fortalecen los lazos de confianza, de cooperación y de apoyo entre los habitantes de la comunidad.

---

<sup>105</sup> Según lo observado en la reunión realizada el día 19 de febrero de 2011, en la comunidad de Cerrito Parado el día, dicha reunión consistió en la elección de nuevos beneficiarios para la aplicación del programa.

<sup>106</sup> Se afirma esto en relación a que quien escribe esta investigación ha tenido la oportunidad de participar en tres proyectos alternos al de los Fondos Revolventes, dos de ellos a través de Fonsemillas y uno por cuenta de otro equipo promotor.

Respecto al concepto del capital social, con anterioridad se mencionó que consiste esencialmente en el cúmulo de recursos potenciales con el que cuentan los individuos o los grupos que posibiliten el alcance de ciertas metas e intereses. El capital social implica dos dimensiones, una de tipo particular o personal y otra de tipo colectiva o comunitaria.

En este sentido, la base esencial del capital social son las redes o instituciones de reciprocidad, la diferencia fundamental entre uno y otro es que el capital social es la materialización operativa de tales recursos, además de que debe de estar precedido por valores, siendo el valor de la confianza el que más sobresale.

Sobre esto, cabe hacerse el siguiente cuestionamiento: ¿El programa de los Fondos Revolventes ha motivado o promovido la construcción de un *capital social*? de ser así, ¿Cómo es posible medir esto? ¿Cómo se identifica? En las líneas anteriores, al hablar de la manera en que las redes de reciprocidad operan y de qué manera el programa de los Fondos ha sabido servirse de ellas para operar, se encuentran elementos que se relacionan con el capital social, como lo son las redes locales de apoyo, precedidas por valores tales como la confianza y el compromiso. Otro de los aspectos que conforman al capital social, aparte de los ya mencionados, es el que tiene que ver con el grado de *asociatividad* con el que cuentan los individuos, es decir, entre más exista una tendencia a la creación de grupos humanos que interaccionen en razón de un fin en común, se puede afirmar que existe una tendencia favorable para la generación del capital social.

En este sentido, es pertinente conocer el nivel de asociatividad existente en la región o en las comunidades en donde se realizó el programa de los Fondos, ya que en medida de esto, se puede llegar a determinar la viabilidad de iniciativas que promuevan un modelo de organización y participación.

En el caso de las dos comunidades, Bomintzá y Cerrito Parado, se encuentra que si existe la presencia de manifestaciones de organización entre los habitantes; la mayoría de agrupaciones en ambas comunidades son las relacionadas con programas sociales gubernamentales, tales como: *Soluciones*, *PAL*, *Oportunidades*, *Sedesol*, *CDI*, algunos programas vinculados con el municipio, así como también agrupaciones de corte político tales como *Antorcha Campesina*. En cuanto a las organizaciones religiosas, no se hizo

referencia directa por parte de los entrevistados, en cambio, si se mencionó la presencia de formas de organización en torno a los espacios escolares, tales como los grupos de padres de familia, las cuales se vinculan con programas gubernamentales destinados de manera específica para la atención de los pueblos indígenas, como es el caso de los programas de Alberges Escolares indígenas que opera el CDI.

Se observa también la presencia de otros programas que no necesariamente están vinculados directamente con algún tipo de institución gubernamental, por ejemplo, en Cerrito Parado se mencionó la presencia de una organización no gubernamental de corte internacional denominada “un techo para mi país” y otra organización de la sociedad civil, denominada “Vamos México”, la primera, maneja un programa de vivienda y la otra se enfoca al rubro de proyectos productivos.

Sobre esto, la cuestión es no conocer solamente la presencia de dichos programas con sus respectivos proyectos, sino el *sentido* y la lógica bajo la que operan; si cuentan con un carácter incluyente, de qué manera promueven los valores que generen una organización y participación de tipo activa de sus integrantes. Sobre la naturaleza de estos programas, se identifica que el recurso con el que operan es a *fondo perdido*, es decir, la mayoría de recursos, en el caso de los provenientes del gobierno federal, vienen catalogados bajo la figura de *subsidio*, en donde lo importante es la entrega en tiempo y forma del recurso.

En otro tipo de programas la lógica de operación es distinta, como en el caso de proyectos relacionados con aspectos productivos, se destinan *créditos* en donde se va generando un interés; también está el caso de los programas de mejoramiento de vivienda, en donde se entrega el beneficio por familia, pero no existe una forma de retribuir el recurso más que bajo la modalidad de la denominada *corresponsabilidad*,<sup>107</sup> esa quizás sea una de las diferencias esenciales de este tipo de programas frente al programa de los Fondos Revolventes.

De tal forma, que el ejercicio de vigilancia del programa de los Fondos Revolventes, trae consigo un nivel de involucramiento mayor, ya que la naturaleza del proyecto, al manejar

---

<sup>107</sup> El termino *corresponsabilidad* es usado en gran parte de los programas sociales de instituciones como Sedesol, consiste en sí, en que los beneficiarios que reciben el apoyo tiene la *responsabilidad* de asistir a un determinado número de reuniones y primordialmente en utilizar de manera adecuada el recurso obtenido, en un tiempo y forma establecido.

recursos de carácter rotativo y no a fondo perdido, permite que una permanente vigilancia del recurso así como una continua participación e inclusión en la elección de los nuevos beneficiarios. En este sentido, el nivel de conocimiento, la rendición de cuentas asociada a un ejercicio de transparencia de la información son elementos que se asocian a la construcción del capital social.

En el caso de las dos comunidades, podemos encontrar que en la comunidad de Cerrito Parado, todos los elementos que conforman el capital social mencionados anteriormente, en el programa de Fondos Revolventes se han cumplido en cierta medida: involucramiento de todos los actores en el programa, uso de las redes locales de reciprocidad y apoyo, nivel de asociatividad en la comunidad y la puesta en práctica de este recurso en el programa de manera alternativa, y por último, un ejercicio constante de vigilancia y manejo transparente de la información de los recursos que maneja el programa.

En el caso de la comunidad de Bomintzá, es posible que los recursos locales de apoyo y confianza entre los habitantes se hayan expresado en los inicios del programa, pero ya en la práctica, en donde la experiencia de trabajo tuvo aspectos desfavorables tales como el manejo poco claro del recurso manejado y el poco involucramiento de las autoridades locales y habitantes de la comunidad en general, fue creando un ambiente de incertidumbre y desconfianza hacia los representantes –o miembros del Comité comunitario- lo que desembocó en una desconfianza de todos los elementos integrantes del programa en general.

“Nosotros no entendemos por qué el apoyo ha tenido que venir de **afuera**, nosotros “**somos de aquí**”, gente de otros lugares son los que nos han apoyado, de España, el gobierno de aquí no apoya lo suficiente, no apoya con nada...yo trabajé con otra asociación la cual estaba con el CDI, no me gusto, porque ellos solo querían tener o llegar al **poder**, pero de lo que se trata es de ayudar al **prójimo**, aquí en la asociación no se trata de llegar al poder ni de enriquecerse, lo que yo quiero es que el recurso **no se pierda nunca**, que se quede allí en mi comunidad. Nosotros queremos darle un ejemplo al gobierno, de que se pueden hacer las cosas diferentes, honestamente, sin robar ni perjudicar a los demás...” Esteban Gudiño. Miembro del Comité Comunitario de Cerrito Parado

### **5.3.3 Evaluación de impacto social del programa.**

La evaluación del impacto social de los programas sociales, se entiende, en términos generales, como los cambios en el bienestar de los individuos que pueden estar relacionados o provocados por algún tipo de programa o política específica (Banco Mundial, 2003); este tipo de evaluaciones pueden realizarse antes del inicio del programa (*ex ante*) o después de la ejecución del programa o proyecto (*ex post*), la primera se realiza previo a los comienzos del proyecto o programa y la segunda se lleva cabo cuando el proyecto está en ejecución o se ha concluido, y las decisiones se realizan en relación a los objetivos alcanzados (Cohen y Franco, 1992).

En este sentido, el ejercicio de evaluación que pretende esta investigación, corresponde a la de tipo *ex-post* ya que el programa de los Fondos Revolventes en las dos comunidades sigue en operación a la fecha; el objetivo de la evaluación de impacto es conocer de qué manera la experiencia del trabajo del programa ha impactado en la vida de los involucrados en un nivel particular como colectivo. El análisis realizado hasta este momento, correspondió en evaluación general del programa, es decir, se ha revisado los objetivos iniciales del programa, así como los resultados alcanzados a nivel general (en las diez comunidades que comprende el programa) además se han abarcado aspectos cualitativos que los involucrados en el programa han percibido a lo largo de su participación dentro o fuera del programa - aspectos tales como la participación y organización social y el capital social- tomando como referencia el caso de dos comunidades. En este apartado se hará énfasis en los alcances (beneficios) y dificultades que el programa ha tenido, así como también, una aproximación de posibles propuestas de mejora desde la percepción de los involucrados. Este enfoque se ajusta en cierta medida a uno de los elementos importantes de la evaluación de impacto social, el cual es identificar los cambios o efectos de tipo *positivo* como *negativos* que pueden traer consigo este tipo de intervenciones, o programas de la política social.

#### **Beneficios o aciertos del programa (impactos de tipo positivo)**

Los impactos positivos son todos los cambios que representan una mejora o un aumento en las condiciones de vida de las personas involucradas en un proyecto o programa. En este

sentido, desde una perspectiva cualitativa, es preciso identificar cuáles son los cambios o beneficios que los involucrados tienen presentes acerca del programa en su comunidad.

Comenzando por el caso de la comunidad de Bomintzá, en cuanto a los resultados iniciales del programa se encuentran los siguientes:

**Cuadro 1. Resultados iniciales del programa, efectos e impactos. Bomintzá y Cerrito Parado.**

<i>Objetivos particulares del programa</i>	<i>Resultados obtenidos</i>		<i>Efectos</i>	<i>Impactos</i>
1. Rescatar y revitalizar formas de reciprocidad indígena.	- 2 talleres por comunidad sobre formas de reciprocidad indígena.		-Proceso de aprendizaje y reflexión sobre las prácticas de tipo comunitarias existentes y la relación que pueden llegar a tener con el programa de los Fondos Revolventes	-Puesta en marcha del programa de los Fondos Revolventes.
2. Impulsar procesos de organización mediante la conformación de comités intra e intercomunitarios, organización que se fortalecerá en el proceso de manejo de los fondos regionales.	-2 Comités Comunitarios conformado para la operación del programa en la comunidad.		-Promoción de modelos o esquemas de organización y participación de tipo incluyente.	-Mayor nivel de apropiamiento de procesos organizativos por parte de la población.
3. Atacar paralelamente distintos factores de la pobreza, mediante el apoyo para mejoramiento de vivienda y de la alimentación de las familias.	<p><b>BOMINTZÁ</b> <b>2 proyectos:</b></p> <p>-MEJORAMIENTO DE VIVIENDA: 2007-08 Monto inicial: \$35,000. Familias beneficiadas: 5. 2011 Recuperación: \$17,110. Familias beneficiadas: 4.</p> <p>-CADENAS DE VIDA. 2007-08 Monto inicial: 4 borregos. Familias beneficiadas: 1. 2011</p>	<p><b>CERRITO PARADO</b> <b>3 proyectos:</b></p> <p>-MEJORAMIENTO DE VIVIENDA. 2007-08 Monto inicial: \$79,418. Familias beneficiadas: 16 2011 Recuperación: \$110,203. Familias beneficiadas: 11.</p> <p>-CADENAS DE VIDA. 2007-08 Monto inicial: 29 borregos Familias beneficiadas: 7. 2011</p>	<p>-Atención de necesidades y problemáticas específicas de la comunidad.</p> <p>-Mejoramiento de la infraestructura de la vivienda familiar.</p> <p>-Disminución de los niveles de hacinamiento.</p> <p>-Creación de opciones de empleo u ocupación entre los socios o beneficiarios.</p>	-Mejoramiento de las condiciones de vida de la comunidad.

	Recuperación: 0 Familias beneficiadas:0	Recuperación: 49 borregos Familias beneficiadas: 12. -FONDO DE EMERGENCIAS. 2011 Monto inicial: \$52,400. Recuperación: \$29,100. Familias beneficiadas:22		
4. Brindar opciones de ocupación e ingresos que arraiguen a mediano y largo plazo a la población, frente al creciente fenómeno de emigración.	<b>BOMINTZÁ</b> <b>1 proyectos:</b>  - MICRO-PROYECTOS PRODUCTIVOS: 2007-08 Monto inicial: \$15,564.00. Familias beneficiadas: 2. 2011 Recuperación: \$680.00 Familias beneficiadas: 0.	<b>CERRITO PARADO</b> <b>1 proyecto:</b>  - MICRO-PROYECTOS PRODUCTIVOS. 2007-08 Monto inicial: \$11,837 Familias beneficiadas: 2 2011 Recuperación: \$10,000. Familias beneficiadas: 0.	-Atención de necesidades y problemáticas específicas de la comunidad.	- Mejoramiento de las condiciones de vida de la comunidad.

Fuente: Elaboración propia en base a información de Fonsemillas A.C.

La información del cuadro 1 muestra los resultados cuantitativos del programa en la comunidad de Bomintzá, en cuanto a los logros y alcances del proceso de participación y organización social, así como también la construcción del capital social se identifican los siguientes:

### **Participación y organización social, aciertos encontrados.**

- El modelo de participación y organización propuesto para la operación del programa de los Fondos Revolventes, ha sido un mecanismo que involucra a distintos actores, población, autoridades locales, y organismos de la sociedad civil, lo cual, desde el momento inicial, propone una inclusión activa de los socios o beneficiarios, lo que trae consigo un efecto de sentido de apropiación del programa.
- Al contar con un reglamento de operación del programa, se delinear las funciones y responsabilidades que cada actor debe asumir, siendo un modelo abierto y flexible, ya que propone una constante rotatividad de cargos, lo que genera que se promueva la

participación activa de todos los involucrados en el programa, fomentando a su vez un ejercicio de democratización, respecto a los cargos de representación.

- Entre mayor cumplimiento de las funciones y responsabilidades de todos los involucrados de manera adecuada, el proceso de organización del programa se fortalece, generando un clima de confianza entre los participantes, así como también, reconocimiento de la comunidad en general.

### **Construcción de capital social, aciertos identificados.**

- El uso de las redes locales de apoyo –tanto familiares como comunitarias-, así como la experiencia organizativa de la población, posibilita que el programa pueda funcionar de manera adecuada, esto se ve reflejado, por ejemplo, en la elección de los beneficiarios, la cual se realiza en base al reconocimiento de las redes familiares, así como también, del prestigio y el grado de compromiso que las personas tienen al interior de su comunidad.
- El programa de los Fondos Revolventes es un espacio que puede llegar a reforzar dichas redes, si bien en un primer momento se sirve de ellas para su funcionamiento, con resultados favorables puede consolidarlas e incluso puede llegar a ampliarlas. Con esto se establece que el programa de Fondos Revolventes promueve la construcción del capital social, ya que los beneficios obtenidos, pasan de un plano particular a uno de tipo colectivo.

El siguiente cuadro, ilustra de manera general, la percepción que los involucrados en el programa identifican como los aciertos o beneficios que el programa ha tenido en su comunidad:

**Cuadro 2. Impactos positivos del programa, Bomintzá y Cerrito Parado.**

<b>Actor</b>	<b>Comunidad</b>	<b>Percepción acerca del programa (impacto positivo)</b>
<b>No beneficiario</b>	Bomintzá	“Pues yo digo que si, por que yo he visto que si han construido sus casitas, o sea se les considero la cantidad que se iba a dar por lo que iban a construir, y bueno, no se les dio dinero, sino que se les entrego el material...y los de los animales, no me acuerdo si se les entregaron o si se les dio dinero, pero de los materiales, se les mando el material, fueron anotando lo que les hacía falta o lo que ajustara a lo que les habían prestado”
	Cerrito Parado	Si ha traído beneficio, pues es que hay préstamo de dinero, y este, bueno, les prestan dinero, le dan animales”



	<p>“Fonsemillas te dan dinero, más dinero que los demás programas, cuando hay una enfermedad o una emergencia ahí te prestan, luego después ya lo regresamos, cuando lo juntan”</p> <p>“Pero si veo que llega dinero, cada año. Llega dinero cada año de Fonsemillas para ayudar a los pobres, o como te digo, para alguna enfermedad”</p> <p>“Pues yo creo que sí, por que, muchas personas tienen casas que si lo han dado el préstamo para hacer la loza, el piso, y todo eso, pues poco a poquito van pagando, pues eso si es una ayuda para la comunidad, también esta lo de los animales, dan borregos, dan pollos”</p> <p>“Si apoya a uno, a uno que vaya a hacer su casa, o voy a construir, voy a conseguir dinero, pues si les prestan, si les prestan, no voy a negar eso, porque la gente si ha recibido préstamo”</p> <p>“En lo de Fonsemillas, si, si nos beneficia bastante, a las comunidad si los ha participado, yo hasta ahorita no he participado pero el día que me suceda un accidente, seguro que si voy a ir para allá por qué es lo único que tienen, o sea la apoya a las personas”</p>
	<p>“Nos dieron unos bonos para ampliar la casa, aunque no esté terminada ahí ya están los muros por lo menos”</p> <p>Bomintzá “Oh sí, sí ha traído beneficio, si trae beneficio pero también que paga mensualmente para que salgan otras personas beneficiadas que realmente necesitan eso”</p>
<b>Beneficiario</b>	<p>Cerrito Parado “El beneficio es bueno, yo lo valoro como algo que está bien, ahorita donde estoy viviendo yo duermo aquí, pero todavía me falta, su aplanadito, pero todavía le falta”</p> <p>“ Si, si me dieron para mi casita, fue para terminar mi colado, porque las paredes, los muros ya estaban hechos”</p> <p>“Si ha sido bueno, porque el recurso se pasa a otra persona dentro de la comunidad, si se paga a tiempo se beneficia a más personas”</p> <p>“Si me han servido los borregos, sale caro el alimento pero si se me han vendido unos cuantos y ya con eso me ayudo en la casa...”</p>
<b>Miembro del comité</b>	<p>Bomintzá “Pues sí, sí, yo digo que sí, sí han servido para, nada más que lo que pasa es que pues no estuvimos al pendiente de lo que, bueno de los primeros días, oye te vamos a entregar dinero, yo diría a eso, yo tenía que pedirle a fuerzas así que me diera, y todo por eso nosotros no podemos, oye tuya que conoces... así para qué, para que... como que te desanimas para prestarle algo. Yo he ido a la capacitación, he estado pendiente del dinero que va a trabajar a la comunidad... y como que no, o sea que no...quizá sí...”</p>
	<p>Cerrito Parado “Si yo creo que es bueno que hayan programas como este de Semillas, porque el dinero está dando vueltas, me da gusto ver cuando veo a una persona que está echando su loza, está mejorando su vivienda, porque este programa puede ayudar a la gente en esa necesidad. También esta lo del fondo de emergencia, que se usa cuando surge una necesidad, una enfermedad, si por ejemplo hay que pagar un viaje, para cosas que sabemos que luego la gente ocupa y no tiene de donde sacarlo, en lugar de ir al banco o a la caja en donde te cobran intereses, aquí no, aquí no se cobra interés, aquí es la palabra, y el compromiso lo que vale”</p>

<b>Autoridad local</b>	Bomintzá	No identifico efectos o impactos positivos
	Cerrito Parado	“Como subdelegado estoy contento, porque si se benefician, se satisfacen con lo que se presta, como decían por allí, había gente que se tardaban hasta un año en que no podían arreglar su casa, unos vidrios, una puerta, una loza, cosas que a lo mejor no podían hacer o no les alcanzaba, por eso me da gusto, que la gente le eche ganas, sabemos que hay algunos que no han terminado sus pagos, y se dice que es la comunidad la que está fallando, y no es cierto, no es toda la comunidad, son solo algunas personas, entonces les digo que no hay que desanimarnos y seguirle echando ganas”

Fuente: Elaboración propia en base a entrevistas realizadas.

Comenzando por el caso de la comunidad de Bomintzá, la percepción positiva acerca del programa hace énfasis en los beneficios relacionados con aspectos materiales, por ejemplo, se hace referencia a que el programa ha servido para construir y ampliar la vivienda, con lo cual se cumple uno de los objetivos del programa respecto al rubro de vivienda, esta percepción existe tanto en los beneficiarios como en la población general de la comunidad, lo cual puede verse como un aspecto o impacto positivo. Sobre los beneficios de tipo colectivo se menciona: “(...) para que salgan beneficiadas otras personas beneficiadas (...)” sin embargo, esta percepción no es la que sobresale ya que la mayoría de las percepciones identifican beneficios principalmente en el plano particular o personal.

Se puede señalar que la percepción que se encuentra entre los miembros de comité, si bien se identifica cierto beneficio en la comunidad, este se quedó en una etapa inicial, es decir, no se pudo proyectar un efecto de tipo positivo posterior, debido a que el programa no continuó en una escala ascendente, debido a las complicaciones (efectos negativos) que el programa desarrolló durante el transcurso del tiempo que ha tenido en la comunidad. Resalta también que la autoridad local no señala ningún impacto del tipo positivo del programa en la comunidad, lo que nos da un acercamiento sobre la poca inclusión e involucramiento que este actor fundamental ha tenido en el programa.

En el caso de la comunidad de Cerrito Parado, se encuentra que se identifican beneficios de tipo particular en una dimensión material, sin embargo, en contraste con lo que sucede en Bomintzá, la percepción general de los involucrados destaca aspectos que se relacionan más con la colectividad, es decir, existe una mayor identificación de los beneficios o impactos de tipo colectivo que particulares. Otro de los aspectos que sobresalen del programa es el que

el recurso no se pierde, sino que se recupera, además de que los prestamos no traen consigo ningún tipo de interés.

Respecto a uno de los logros que la organización y participación de los involucrados en el programa tuvo, el Fondo de Emergencias, es visto como un resultado concreto que ha traído un efecto positivo al interior de la comunidad, ya que como se observa en los testimonios, se identifica plenamente su presencia dentro del programa y se reconoce que ha sido de ayuda para los habitantes de la comunidad en general, ya que no se limita a beneficiar únicamente a los miembros del programa. Estos elementos muestran que los recursos de la recuperación del programa no solo se han manejado de manera eficiente, sino que además de manera transparente, lo que se traduce en el nivel de reconocimiento que el programa tiene en la comunidad.

En conclusión, se puede señalar que en ambas comunidades se destacan los beneficios que el programa ha tenido tanto al inicio como en el periodo de actividad que lleva hasta la fecha, las diferencias entre Bomintzá y Cerrito Parado se encuentran en que este impacto tiene una mayor relevancia en el caso de Cerrito Parado, tanto cuantitativamente, (el recurso ha dado por lo menos tres vueltas) así como cualitativamente, en donde se destaca la creación de un proyecto alternativo dentro del programa, como lo es el Fondo de emergencias, además de la puesta en marcha de otros proyectos complementarios al programa de los Fondos y otros que se ha realizado tomando como base la organización resultante del programa.<sup>108</sup>

Otro de los aspectos positivos que el programa ha tenido en Cerrito Parado, en comparación con Bomintzá, ha sido que la comunidad tiene una presencia importante dentro de la organización regional del programa de los Fondos Revolventes, existe una asistencia y una participación importante de los miembros del Comité Comunitario en las asambleas realizadas por el Comité Regional, inclusive, una de las actividades que se tienen contempladas para el futuro es la creación de un centro regional de los Fondos Revolventes

---

<sup>108</sup> Respecto a los proyectos que se han complementado al programa de los Fondos se encuentran proyectos de Capacitación sobre Derechos indígenas, realizado con recursos del CDI; respecto a los que se han hecho a partir de la organización de los Fondos en la comunidad se encuentran uno de construcción de terrazas productivas, otro de uso y aprovechamiento de aguas grises para huertos de traspatio, uno sobre técnicas de producción y manejo de forraje y uno de construcción de estufas ahorradoras de leña.

en la región, en la actualidad ya se cuenta con el terreno para su construcción, el cual se localiza en la comunidad de Cerrito Parado.

### **Dificultades del programa (impactos negativos)**

Además de los beneficios que el programa ha tenido a lo largo de su experiencia de trabajo en las dos comunidades, han existido también aspectos negativos que se han desarrollado a partir del programa o que bien, son elementos que existen al interior de las comunidades o factores externos que posibilitan o limitan los alcances del programa.

En el caso de la comunidad de Bomintzá, se identifica que las dificultades que el programa ha tenido que enfrentar se encuentran en dos dimensiones, por un lado están las que se han generado a partir del programa y en segundo término, los problemas que al parecer se encontraban al interior de la comunidad.

Respecto a la primera dimensión, una de las dificultades que el programa ha enfrentado es la falta de compromiso por parte de los beneficiarios en efectuar sus pagos, la cual guarda una relación cercana con la inadecuada realización de las funciones y responsabilidades de los miembros del Comité Comunitario inicial, el efecto negativo se ha visto reflejado en la baja recuperación y la poca revolvencia del recurso del programa, así como también en la generación de un clima de desconfianza y credibilidad hacia el programa.

Las razones o posibles causas de esta tendencia o resultado desfavorable van de mano de la falta de transparencia en el manejo de los recursos por parte de los representantes del Comité Comunitario, lo que a su vez generó un clima de desconfianza no solamente entre los socios o beneficiarios, sino que en la comunidad en general. A esto, hay que sumar la nula inclusión para la resolución y mediación de conflictos por parte de la autoridad local.

Otro de los aspectos que han venido a acrecentar el impacto negativo del programa en la comunidad ha sido un señalamiento por parte de los demás integrantes del Comité Regional hacia la comunidad de Bomintzá, lo cual se entiende por la falta de participación en las actividades realizadas por el Comité Regional, entre una de las actividades en donde no se notó la presencia de la comunidad de Bomintzá, fue en la asistencia a las asambleas regionales de los Fondos Revolventes, lo cual ha tenido como efecto negativo, la falta de

representación de la comunidad en la organización regional, lo que trae consigo que la comunidad quede relegada de las decisiones y actividades relacionadas con el trabajo de los Fondos Revolventes, entre uno de los aspectos en los que la comunidad ha quedado relegada, ha sido por ejemplo, en la exclusión de proyectos complementarios al programa de los Fondos, o aquellos en donde se toma como base la organización del programa.<sup>109</sup>

## Cuadro 2. Dificultades o impactos negativos del programa, Bomintzá y Cerrito Parado.

Actor	Comunidad	Percepción acerca del programa (impacto negativo)
No beneficiario	Bomintzá	<p>“La gente de aquí fue muy irresponsable al año no habían recuperado ni siquiera el 20% de lo que se les prestó, y por eso, casi dos años y no se recuperó esa cantidad...”</p> <p>“Yo creo que sí, ...los primeros meses si se iba recuperando un poco, pero luego se molestaron con el presidente porque no se presentaba a las reuniones, luego no sabían que había hecho con el dinero, que no habían dado el dinero y porque ellos iban a seguir dando el dinero si el presidente no estaba, cobraba y no estaba...”</p> <p>“Porque según la gente andaba reclamando que tenían que beneficiar a más personas y que según el señor que había metido el dinero a un banco a una caja, no sé dónde, le generaron intereses, no quiso entregar la lista ni el dinero que se había juntado por eso la gente se le fue encima y vinieron los de Querétaro”</p>
	Cerrito Parado	<p>“Ya no nos quisieron dar, el apoyo ya no nos interesamos más en eso porque dijeron que tenían problemas, que le señor no quería entregar el dinero que le nuevo Comité le exigía y ellos tampoco no quisieron”</p> <p>“Pero yo como te digo, (risas) si lo consigo seria para un negocio, y si me salgo, ¿Cómo le voy a hacer para pagar después?, pues por eso no, siempre pienso para hacer las cosas, no quiero echarme los bultos, echarme las cargas encima de mí, porque sé que no tengo, porque tengo mi familia, es diferente, es por eso que no he querido...si hay ese de Fonsemillas”</p> <p>“En lo de las juntas, hay veces que no puedo ir, porque tengo que estar pendiente de mis hijos, tengo que lavar, tengo que hacer varias cosas, por eso casi no participo en las reuniones”</p>
Beneficiario	Bomintzá	<p>“Pues hubo un comentario que según el dinero se lo quedaban los del comité, que era para ellos pero...”</p> <p>“No, pos no...bueno, de hecho yo me atrase en mis pagos, me atrase casi un año porque mi hijo se enfermó y por eso ya no pude pagar”</p> <p>“Es que eran comités de diferentes programas y a veces que no tenían tiempo y así. Después ya no, ya no llevaban el dinero que daban ahí y luego el comité ya no se intentaba que estaba trabajando lejos y que sí llegaba pero que no quería dar la cara,</p>

<sup>109</sup> Ya en las etapas iniciales del programa en la comunidad de Bomintzá se identifica un efecto negativo de la poca recuperación y participación por parte de la comunidad en la organización regional, ya que la comunidad contó con solo una inyección de recurso, mientras que en el resto de las comunidades participantes en el programa contaron con al menos dos inyecciones del recurso.

que no quería entregar el dinero”

Cerrito Parado

“No es mucho negocio tener borregos, ya algunos, vendieron sus borregos, otra, es que no se paga lo que debería ser por pieza, pagan muy barato, entonces no da, porque es mucho más lo que se da que lo que se gana, mucha gente no se mete, cambiaron los de la raza, y al venderlos es que se al mejor precio”

“Si, le decía, que no tenía dinero que no iba a poder pagar, o no sé cuánto me voy a tardar, se atraviesa la situación del país, ahorita como estamos con el empleo, muchos, en este caso yo también, si trabajo pero tengo poco y no reúno para para el pago y entonces en cualquier espacio que yo tenga en el trabajo de una ganancia más o menos considerable, no le doy el doble pero un poquito más de lo que está fijado así, y así es como vamos pagando poco a poco”

“Nosotros como comunidad no cuidamos los elementos que nos sirven por ejemplo si nos costara algo si diéramos el 30 o 40% de lo que cuesta la obra, nos tomaríamos el cuidado de decir, esto me ha costado, entonces yo, voy a ver que no se destruya, o ya de perdida voy a decir, si veo una piedra que se ha salido del empedrado, de su lugar, uno ya busca de qué manera puede poner otra piedra y le echa tantita mezcla, y ver que ya quedo el hueco cubierto, yo he tomado esa forma de ver, de valorar que todo cuesta, lo que nos sirve, nos cuesta, y tenemos muchas personas que no tenemos esa forma de valorar las cosas ¿Por qué? No sé cuáles son sus intenciones, en verdad no les sirven esos elementos, eso no entiendo de las personas”

“No. Dice que no, que no ha funcionado muy bien este trabajo, este proyecto. Por lo mismo que el comité que estuvo, el primero, no trabajó bien y ahorita como que le da a la gente así desanimados ¿no? a trabajar...que él también sacó dinero, el dinero que le dieron a él...el apoyo...”

“Bueno, yo le he dicho a personas que no tienen ¡díganos! Podemos esperar pero, pero si ustedes no dicen, no, nada; dicen que ya no lo van a dar, no tengo, no tengo trabajo y que no lo voy a dar es lo que están diciendo que porque ahorita no tenemos, no tenemos trabajo, mi hijo no tiene trabajo... o tiene uno esperanzas de recuperar algo pero cuando te dicen no... “Es que no hay trabajo”, bueno es, son las situaciones que yo he escuchado aquí”

Bomintzá

“Quién sabe, depende también de que hay comunidades que también llevan más, o sea, ellos van más adelantados, como que, como que desanima a la gente que va apenas, como yo, le digo, que iba a las reuniones este y empezaban a hablar: “Ay no, que Bomintzá no ha dado nada; ay que Bomintzá es una, este, irresponsable; que esto y que...” Se desanima uno”

“Hay una señora que no quiere recuperar, no ha podido o que se yo, a veces uno no quiere comentarle a la comunidad porque luego uno se echa a la gente encima”

“A veces la gente se confunde, no saben cuándo son proyectos de tipo personal o de los fondos, a veces piensan que se toma el dinero de los fondos”

Miembro del comité

Cerrito Parado

“Nosotros nos cansamos como comité, no tenemos luego tiempo para las reuniones, para los pasajes, luego los problemas que uno tiene. Yo he hecho la invitación a la gente de mi comunidad en que apoyen en que ayuden más a la gente de los comités”

“Hay un problema, que cuando alguien no recupera nada, la gente pregunta “y esa persona ya dio algo” nosotros le decimos que no, y la gente se desmotiva por eso, es gente que no recupera y llegan a decir: ¿porque yo sí y ellos no?”

Autoridad local

Bomintzá

“Bueno, hasta ahorita el problema ha sido, por decir la cuota que les dieron, yo tengo entendido que son como dos carajos los que no quieren dar, que no tienen dinero, y yo

he visto a Doña Timotea que ha ido a sus casas y nomas le dicen que no hay dinero, que de donde lo van a sacar, y de ahí no los sacas...”

“Para nada, no me han dicho que mira estos no quieren regresar la cuota, del dinero que se les dio, y de qué forma le podemos hacer, y pues no, no han venido para ver de qué manera pueden regresar ese dinero. Pero no, le digo no me han buscado para nada”

Cerrito  
Parado

“La gente ya no quiere o le cuesta apoyar solo si hay dinero de por medio, pero lo que más nos chinga es la envidia, la gente que ve que a alguien le va bien y eso es lo que nos friega más aquí”

Elaboración propia en base a entrevistas realizadas.

El otro aspecto que también se relaciona con el impacto negativo o desfavorable del programa han sido los elementos externos, es decir, aquellos que si bien no se relacionan directamente con la presencia del programa pero que tienen un nivel de repercusión en su operación y funcionamiento. Entre estos factores se destacan los de tipo económico (desempleo) además de la existencia de enfermedades o emergencias de tipo familiar.

En el caso de la comunidad de Cerrito Parado, a diferencia de Bomintzá, entre las dificultades que el programa ha enfrentado se encuentran más presentes los factores externos o ajenos al programa, tales como desempleo, así como una cultura de la participación condicionada, en donde la población llega a condicionar su participación en medida de obtener un interés particular en lugar de uno comunitario, es decir, existe la participación pero solo en medida de obtener algo a cambio, por lo regular de tipo material (Ver cuadro 2).

Respecto a los aspectos negativos que se han generado a partir del programa se encuentran los siguientes: la creación de valores negativos tales como *envidias o señalamientos*, de los habitantes de la comunidad hacia los socios o beneficiarios del programa; la generación de un ambiente de *desconfianza* respecto a las funciones del comité por el hecho de ser ellos los que manejan el dinero, así como también cierta soltura o poco compromiso por parte de los beneficiarios debido a que los préstamos que se otorgan en el programa no traen consigo ningún interés.

Siguiendo el caso de Cerrito Parado, los niveles de recuperación de la primera etapa del programa alcanzaron una recuperación del 100%, la única en todas las diez comunidades

que integran el programa en la región, sin embargo, en la segunda etapa esta tendencia no continuo de la misma manera, ya que la recuperación mostro dificultades tales como: poca y nula recuperación en el caso de algunos socios y beneficiarios, poca viabilidad de algunos proyectos, especialmente en proyectos productivos y animales; la continua presencia de estos aspecto desfavorables pueden llegar a generar un clima de desconfianza entre los participantes del programa e ir minando las expectativas a seguir participando en la organización del programa.

Resulta difícil llegar a la conclusión de que los factores negativos generados a partir del programa se deban a la aparición de este en los distintos espacios en donde existe, es probable que algunos de estos ya existiesen en la comunidad y que en el programa se manifiesten de la misma manera que lo hacen en otros programas similares, -tales como la participación condicionada de la población- el caso de Cerrito Parado, estas tendencias se han observado en otros programas.<sup>110</sup> La cuestión aquí es saber diferenciar en qué medida estas tendencias negativas, se refuerzan con este tipo de iniciativas o bien, se atacan o se evita su reproducción.

### **Propuestas de mejora**

Las propuestas de mejora son una forma de identificar los avances y aspectos positivos del programa, con lo que se reafirma y refuerzan estos aspectos, además de los factores negativos, para buscar una manera de contrarrestarlos. En este sentido, las propuestas mostradas son las que se desprenden de la perspectiva de los mismos involucrados.

### **Cuadro 1. Propuestas de mejora desde la perspectiva de los involucrados en el programa en ambas comunidades.**

Actores	Comunidades
	Bomintzá
	Cerrito Parado

<sup>110</sup> Programas en los que quien escribe estas palabras ha tenido la oportunidad de ser parte.



<p><b>No beneficiarios (personas de la comunidad)</b></p>	<p>“Más responsabilidad por parte de las personas y yo creo que también de los que vinieron, faltó que se le diera más interés a las cantidades, por ejemplo si te vas atrasando vas pagando más, pero cómo le digo, no le pusieron ningún interés al préstamo...”</p>	
<p><b>Beneficiarios</b></p>	<p>“Yo creo que llamar a todos los que debemos porque de hecho no somos muchos...”</p> <p>“A lo mejor si vinieran los señores que dieron el recurso, entonces así se podría a lo mejor llamar a la gente que todavía debe”.</p>	<p>Si ya terminaste de pagar, debes tener el derecho de decir, tener otra vez el préstamo, por ejemplo”.</p> <p>“Yo siento, que lo que falta es que la gente se haga más responsable, pero quien sabe cómo (risas) luego dicen que uno queda de comité, (existen cambios) pero, nada más es a ratos, pasan los días y se les olvida, se les olvida ser comité”.</p>
<p><b>Comité</b></p>	<p>“Pues también ellos no pueden trabajar con el comité porque nosotros mismos, que nosotros, le deben de decir a la gente que no trabaja, es como ellos, ellos deben de ser el ejemplo para nosotros, no sé a lo mejor ellos van a decir: ¡Vamos a trabajar todos!</p>	<p>“A lo mejor, una forma para recuperar el pago es que a las personas que no han terminado de pagar se les cobre un pequeño interés”.</p> <p>“Que se apoye más al trabajo que hacen los comités, yo decía que se diera una pequeña parte para cubrir por lo menos los pasajes, cuando hay asamblea regional”.</p> <p>“Estaría bien contar con un espacio para la organización, en donde nos podamos juntar, pedir apoyo a las instituciones para que se apoye con esto”.</p>

Elaboración propia en base a entrevistas realizadas.

Se encuentra que las propuestas de mejora por parte de los involucrados en el programa van en medida de las funciones que cada uno de los involucrados tiene dentro del programa. En el caso de la comunidad de Bomintzá se menciona que entre los beneficiarios o socios debe existir más *responsabilidad* en los pagos, con lo que se reconoce que su papel es fundamental para la operación del programa.

También se hace el señalamiento sobre las funciones del Comité Comunitario aunque no se señala que este debe ser frecuentemente renovado; otro aspecto que sobresale es que se hace referencia a la figura de Fonsemillas, como un factor que puede posibilitar que el programa se recupere y revitalice nuevamente. Esta percepción se observó tanto en los beneficiarios como en los miembros del comité. No existieron propuestas de mejora por parte de la autoridad local, lo cual se entiende en el sentido de que no existe un involucramiento de las funciones de este en el programa. Se puede inferir que al señalar el hecho de que su

figura no ha sido tomada en cuenta para la operación del programa, la participación de este actor dentro del programa puede ser un elemento que contribuya a resolver conflictos.

En el caso de la comunidad de Cerrito Parado, se encuentra que la mayoría de las propuestas provienen por parte de los miembros del Comité Comunitario, la mayoría de ellas relacionadas con las funciones y las dificultades que encuentran en su realización, entre las dificultades que mencionan se encuentran: la falta de retribución por parte de los socios o beneficiarios hacia la figura del Comité Comunitario, de ahí que una de las propuestas sea la destinación de un pequeños monto para cubrir los gastos que implican las reuniones o asambleas regionales.

Uno de los aspectos que señalan los miembros del comité, radica en el hecho de solicitar más apoyo para las funciones del Comité Comunitario, ya que si bien, en el caso de la comunidad de Cerrito Parado, la representación se ha dado de manera adecuada, representa una responsabilidad y carga de trabajo bastante grande para ser realizada por una sola persona.

La última de las propuestas vertidas fue el poder incidir en otros espacios, tales como el solicitar apoyo a otras instancias para reforzar el programa de los Fondos en sus comunidades así como al programa en general, se habla de manera específica de gestionar un “espacio”, que simbólica y concretamente representa un paso más en la organización del programa de los Fondos Revolventes.

### **Conclusiones preliminares.**

La identificación de los aciertos y dificultades, como ejercicio de evaluación, nos puede llegar a aproximar las tendencias positivas y negativas que los programas o proyectos de intervención pueden llegar a tener en el corto, mediano y largo plazo.

Los resultados favorables, tanto los cuantitativos como los cualitativos generan efectos e impactos positivos. Comenzando por los resultados de tipo cuantitativo, como lo son el número de proyectos realizados, la conformación de Comités Comunitarios, el número de socios y beneficiarios y los niveles de recuperación favorables, han traído efectos e impactos positivos tales como: mejoramiento de las condiciones de vida de los socios o beneficiarios,

en el caso del proyecto de mejoramiento de vivienda, mejorar o ampliar los bienes familiares patrimoniales, mientras que en rubro de cadenas de vida, una opción complementaria de alimentación y ocupación, así como en el caso de micro proyectos productivos, una alternativa de generación de ingresos económicos.

En cuanto a los procesos que desembocan de un funcionamiento adecuado del programa, se encuentran: la apropiación del proceso de organización y participación por parte de los involucrados directos así como por la comunidad en general; la generación de un clima de confianza y credibilidad respecto al programa, lo que puede traer como consecuencia el refuerzo de las redes de apoyo familiares y comunitarias y la legitimación de la presencia del programa en la comunidad y el impacto positivo que puede tener a nivel regional.

También se han generado efectos negativos al interior del programa los cuales se relacionan directamente con la realización inadecuada o poco eficiente de las funciones de todos los involucrados. Factores tales como la falta de compromiso en el pago de los préstamos, falta de actividades relacionadas con la vigilancia y rendición de cuentas, concentración en la toma de decisiones, manejo poco transparente de los recursos y falta de rotatividad en los cargos de representación, desatan efectos negativos tales como: un clima de desconfianza entre todos los involucrados en el programa, que el proceso de organización se detenga o incluso llegue a perderse, lo que trae como consecuencia que en el futuro se frenen o exista cierta resistencia a la llegada de programas que promuevan un modelo de organización similar al de los Fondos Revolventes.

## **6 CONSIDERACIONES FINALES (CONCLUSIONES).**

Hasta aquí, se ha realizado un acercamiento acerca de la experiencia de trabajo y un análisis general del programa de los Fondos Revolventes; se ha tomado como referencia el caso de las comunidades de Bomintzá y Cerrito Parado, esto con el fin de poder conocer los alcances y dificultades que el programa ha tenido a casi seis años de haber iniciado.

La razón del porque elegir estas comunidades, radico en el hecho de que los resultados de la recuperación de los recursos del programa ha sido favorable –en el caso de Cerrito Parado-, mientras que en Bomintzá, la recuperación no se ha mostrado de manera positiva. Para poder tener una aproximación de las posibles causas de esta tendencia, además de los

indicadores de tipo cuantitativo, (como lo es el nivel de recuperación económica del programa) se han tomado en cuenta aspectos que tienen que ver con el proceso de participación y organización que el programa promueve y de qué manera se ha manifestado en las dos comunidades.

En este ejercicio de investigación, además de servir como una especie de recuperación de la experiencia del trabajo en la región, pretende aproximar acerca de los procesos que se devienen a partir de estos proyectos, que, dada su naturaleza, resulta complejo abordar o incidir en todos los elementos que traen consigo. En este sentido, este estudio solo se enfoca en recuperar la experiencia que el programa ha generado en procesos tales como la participación y organización social y la construcción del capital social, visualizar los resultados que esto ha traído consigo, así como una aproximación de los efectos e impactos.

Uno de los resultados o conclusiones a las que se llegan es que la inclusión de todos los involucrados en el programa, acompañada de una función adecuada de sus funciones y responsabilidades, es fundamental para el funcionamiento y la continuidad de este tipo de iniciativas o proyectos de intervención.

Este involucramiento, aún a pesar de que no se da en un plano ideal, con ciertas deficiencias y limitaciones, es crucial; por ejemplo, en el caso de Cerrito Parado, se encuentra que lejos de ser el modelo ideal de lo que representa un proceso de desarrollo comunitario, existen elementos que resultan valiosos y que representan la consecución de mejores resultados. Uno de los elementos identificados ha sido el manejo abierto de la información, lo cual nos habla de un ejercicio de transparencia y rendición de cuentas, el cual es fundamental en los procesos de intervención social.

Se puede señalar que la práctica de procesos de organización de tipo horizontal (como el que promueve el programa de los Fondos Revolventes), trae consigo más beneficios que dificultades, ya que la generación de espacios en donde se incluya la inclusión de todos los actores, de manera abierta y consciente, puede traer consigo efectos positivos tales como la apropiación del proceso, incrementar los niveles de compromiso y confianza entre los participantes, y el continuo interés de participar e incidir en otros espacios.

En el caso de la experiencia del programa en las dos comunidades, los efectos e impactos positivos que ha traído el proceso de organización de los Fondos Revolventes, nos muestran, en el caso de Cerrito Parado, que el programa puede llegar a posibilitar o ampliar el alcance de objetivos planteados inicialmente, la creación del “fondo de emergencias” es un ejemplo real y concreto que los resultados positivos pueden llegar a generar.

Cabe señalar la figura de la asociación civil Fonsemillas, la cual, ha mantenido una presencia en la región a través del programa, presencia acompañada de condiciones que si bien han dejado de ser las ideales, se puede señalar que las acciones que hagan o dejen de hacer este tipo de actores repercute de manera directa en los procesos de desarrollo. Por ejemplo, se observó que en la etapa inicial del proyecto, es decir, cuando se puso en marcha el proyecto y el periodo que comprendió alrededor de dos años a partir del inicio del programa, los resultados obtenidos fueron favorables, ya que los objetivos y metas planteadas al inicio se cumplieron y en algunos casos se superaron, además de que los niveles de recuperación durante el periodo inicial fueron aceptables.

Esta tendencia, como apunta Kliksberg (1999), es en cierta medida normal, ya que se ha demostrado que la mayoría de iniciativas o programas sociales suelen presentar resultados positivos mientras cuentan con la presencia de financiamiento o influencia de tipo externa, en otras palabras, cuando las acciones se ejecutan y el recurso es constante y continuo. Cuando los actores y elementos externos dejan de estar presentes, (llámese organizaciones de la sociedad civil, o instituciones gubernamentales) los resultados suelen ir a la baja. La naturaleza y objetivos principales del programa de los Fondos Revolventes, delega gran parte del funcionamiento y operación a la población objetivo, algo que si bien es un aspecto positivo, conlleva un complejo proceso de organización y participación que encuentra dificultades y a las que resulta complicado, en el caso de la asociación civil Fonsemillas, dejar de lado.

En este sentido, se entiende que la presencia de la asociación todavía se encuentre presente en el programa de los Fondos Revolventes, la cuestión aquí no es evidenciar si la presencia de la asociación civil ha sido nociva en el trabajo del programa, por el contrario es más, entre mayor capacidad de gestión y manejo de recursos tenga a su disposición la organización, puede llegar a fortalecer el alcance e impacto que puede llegar a tener el programa, tanto en

las comunidades como en la región. Los procesos negativos que se pueden generar con la presencia permanente de la asociación serían en el sentido de generar cierta dependencia hacia la figura de Fonsemillas, esto solo se generaría en un ambiente en donde se concentre el conocimiento y no exista un proceso de aprendizaje de las capacidades y habilidades que tienen que ver con el diseño, la gestión y planificación.

Entre los principales aciertos y alcances que el programa ha logrado, tomando como referencia la experiencia de dos comunidades se destacan los siguientes:

- El programa ha sido manejado de manera abierta tanto en sus inicios como en el transcurso del programa ha existido un manejo abierto de la información relacionada con él. En un primer momento, esto se realizó por los promotores de la asociación civil Fonsemillas y posteriormente por los involucrados en el programa (habitantes de la comunidad en general, socios o beneficiarios, miembros del comité y autoridades locales).
- Esta apertura se expresa en actividades tales como la conformación de Comités Comunitarios, la elección de beneficiarios y la legitimación del proceso por parte de la autoridad local, el ejercicio de elección se realiza a través del voto libre y secreto promoviendo la participación incluyente hacia los habitantes de la comunidad. Esto provoca que la comunidad se sienta parte del proceso, desde el inicio así como en el transcurso del programa, lo que genera un clima de confianza, de compromiso y solidaridad en cuanto a iniciativas que traigan consigo un beneficio tanto personal como comunitario.
- Además de los beneficios asociados a bienes materiales, el programa ha promovido un mecanismo que posibilita un mayor nivel de participación de la comunidad, además de fortalecer las redes locales de apoyo tanto familiares como comunitarias. La elección de los socios o beneficiarios, así como de los miembros del Comité Comunitario de cada comunidad, recae esencialmente en el reconocimiento que la comunidad tiene acerca de quienes la integran, es decir, se reconocen las redes familiares de apoyo además del prestigio que representan algunos habitantes de la comunidad.

- La organización resultante del programa ha sido un canal de representación de los intereses de los integrantes ante otras instancias. Por ejemplo, a nivel interno, en la organización regional del programa se han desarrollado programas complementarios al trabajo de los Fondos Revolventes, proyectos de distinta índole, principalmente los enfocados al desarrollo rural y sustentable. También se ha pretendido la incorporación de las instancias municipales, para ampliar la cobertura y presencia del programa de las comunidades así como en la región.
- Puede servir como un canal para las aspiraciones personales o de tipo político, siempre y cuando estas se generen en un sentido propositivo y en medida de servir a los intereses de tipo comunitarios.

Sobre los limitantes que el programa ha encontrado, se destacan las siguientes:

- El programa surgió como una iniciativa externa, es decir, no fue el producto de una iniciativa local, lo que puede significar que se omite uno de los pasos iniciales en los procesos de desarrollo comunitario, el cual es generar procesos de aprendizaje y concientización por parte de los involucrados a partir de la generación de iniciativas que atiendan las necesidades más apremiantes desde su perspectiva. Esto puede llegar a provocar que el nivel de apropiación e interés por parte de la comunidad no sea el adecuado, ya que se parte de una tendencia tradicional en donde la población objetiva puede verse como simple “depositaria” o estar ajena a los procesos de intervención social.
- El programa puede generar un ambiente de desconfianza entre los habitantes de la comunidad cuando no existen los mecanismos adecuados sobre el manejo de información, también puede generar la sensación de tener un trato diferenciado entre los habitantes, o en la región. Esto puede llevar a generar desinterés y falta de credibilidad tanto por los socios o beneficiarios, así como por la comunidad en general.
- El programa no contempla, (o al menos no se especifica de manera clara en el reglamento) variables operativas claras para determinar si se cumplen con los requisitos necesarios para ser beneficiario, el proceso de validación final corresponde esencialmente a los miembros del Comité Comunitario y muchas de sus decisiones pueden resultar subjetivas. Se contemplan solo aspecto cualitativos, tales como el

reconocimiento y respeto hacia las personas que tienen un antecedente positivo en la comunidad, sin embargo, no se determinan mecanismos que puedan llegar a asegurar la recuperación eficiente del recurso, tales como las condiciones económicas de los socios o beneficiarios.

- Si bien existe un convenio que respalda el acuerdo o compromiso que se adquiere al ser socio o beneficiario, no se han establecido mecanismos que aseguren o sancionen a aquellos que no cumplen con sus pagos. Esto puede generar que algunos socios o beneficiarios lleguen a desmotivarse o mostrar cierta incertidumbre en ser parte del programa.
- Los montos que se otorgan son, desde la perspectiva de los mismos involucrados, insuficientes para atender las necesidades, y más si se comparan con otros programas sociales, como es el caso del programa de vivienda. Esto puede tener un efecto directo en el alcance o nivel de bienestar que pretende el programa, por ejemplo, en el caso del proyecto de mejoramiento de vivienda, los montos otorgados pueden resultar insuficientes para mejorar o incrementar el bien patrimonial de las familias.
- Sobre el nivel de participación, este no se ha dado de manera uniforme entre los que integran o son parte del programa. Esto se puede observar en la poca o nula rotación de miembros de los Comités Comunitarios, lo que significa que, el programa no ha logrado pasar de una cultura de la participación pasiva o simple a una de tipo proyectiva o incluyente entre todos los involucrados. Esto puede provocar que los mecanismos de participación incluyente se estanquen y prevalezcan modelos de organización y participación tradicionales, es decir de tipo verticales.
- El programa puede llegar a generar por parte de la población objetivo, cierta dependencia hacia la figura de la asociación civil Fonsemillas, esto en medida de que actividades tales como la planificación, gestión y ejecución de proyectos e iniciativas ha correspondido o recaído casi de manera exclusiva en el personal de Fonsemillas.

Tomando como referencia la hipótesis que se planteó al inicio de esta investigación, la cual va en el sentido de plantear que el programa de Fondos Revolventes, es un modelo alternativo de intervención social que promueve mecanismos de participación y organización



de tipo incluyente entre los que se involucran en el programa, se encuentran elementos que pueden aproximar a que efectivamente, el programa puede llegar a promover un esquema horizontal y ser un espacio en donde se posibilite una participación de tipo incluyente entre los que participan dentro de él.

Se concluye que los procesos que implican la participación activa son procesos complejos que tienen que contemplar la realidad y el contexto en donde se pretenden desenvolver. En el caso del programa de los Fondos Revolventes, al insertarse en un espacio indígena, se ha pretendido partir de los elementos culturales que distinguen a los pueblos indígenas de la micro región de Higuera del municipio de Tolimán. Se encuentra que la conjugación de estos elementos con aquellos que se asocian con valores que promueven una cultura de participación incluyente, pueden llegar a tener resultados favorables. El reto es poder encontrar los mecanismos que conecten los aspectos culturales propios de cada contexto, la percepción que los individuos tienen acerca de su realidad, la identificación de sus problemáticas y necesidades y la manera en que pueden ser atendidas. Se debe comenzar a pensar en formas o estrategias que promuevan una real inclusión de los individuos en sus propios procesos de desarrollo; la experiencia del proceso de participación y organización, así como la construcción del capital social del programa de los Fondos Revolventes, puede aproximar ciertos elementos que muestran que esto puede ser realizable, así como también puede llevar a identificar elementos que frenan la participación social comunitaria.

A manera de un ejercicio propositivo y para concluir, a continuación se describen algunas propuestas que desde la experiencia que se ha tenido en la realización de esta investigación podemos plantear:

- El programa, a seis años de haber iniciado en las dos comunidades y la región, debe buscar mecanismos alternativos que busquen solucionar el problema que ha representado la poca recuperación de los Fondos, uno de ellos sería establecer algún mecanismo o sistema de sanciones hacia aquellos que no han pagado o se niegan a hacerlo, encaminado o vinculando con esta acción con algún tipo de autoridad civil.
- Cambiar la vertiente de algunos proyectos del programa, por ejemplo, como se hizo en el caso de la comunidad de Cerrito Parado, en donde la recuperación se destinó a otro rubro como fue el de la salud o la atención de emergencias inmediatas, lo cual, desde

la perspectiva propia de la comunidad era una necesidad apremiante. Este cambio puede darse, por ejemplo, en los montos asignados en los préstamos, ya que como se señaló, existe la percepción de que los montos actuales resultan insuficientes, si bien con un aumento del recurso se beneficiaría a menos familias en la comunidad, el impacto que esto puede generar no necesariamente pudiera verse corto o limitado, ya que los cambios generados en las familias beneficiadas pueden tener un alcance mayor.

- Siguiendo el punto anterior, se puede sin cambiar de manera radical la orientación del programa, complementarlo con la creación de una figura de cooperativa, en donde la recuperación pueda ir generando intereses y que la ganancia generada en lugar de destinarse a una familia en específico, se pueda cristalizar en programas o proyectos de tipo comunitario. Así pues, se puede abrir un rubro o fondo de ahorro especial destinado exclusivamente para el fomento del estudio de los hijos, por ejemplo.
- Otro de los aspectos, es dar seguimiento una actividad que se venía realizando en colaboración con Fonsemillas A.C, la cual fue la creación de una figura legal propia de las organización de los Fondos Revolventes, con un nombre y una identidad propias, lo que puede imprimir formalidad y posibilita la apertura a más proyectos y apoyos en los diferentes niveles de las instituciones, tanto las gubernamentales como privadas.

## 6. BIBLIOGRAFÍA

Barbero, Josep y Ferrán Cortes (2005) *Trabajo comunitario, organización y desarrollo social*. Editorial Alianza. Madrid.

Cárdenas Zacarías, Oralia y Salvador García Angulo (2008) *Fondos Semilla: Manual para la operación de fondos revolventes autogestivos micro-regionales integrales*. Ixmiquilpan, México: Servicios para el Desarrollo SEDAC - Agencia de Desarrollo; SEDESOL.

\_\_\_\_\_ (2003) *Cadenas de vida en Guanajuato*. Guanajuato: Centro de Desarrollo Humano de Guanajuato A.C.

Carranza Ávila, Alejandra, Antonio Flores González, Salvador García Cárdenas y Santiago Salinas de la Vega, (2004) *Cadenas de Vida, una experiencia indígena de producción colectiva*. Ixmiquilpan, México, Semillas para el Desarrollo A.C, INDESOL.

Castillo, Aurora (2000) *Persistencia histórico-cultural*. San Miguel Tolimán. Serie Humanidades, Universidad Autónoma de Querétaro.

Castro, Martin (2009) *Política social y pueblos indígenas. Un análisis desde la participación y organización social*. Miguel Ángel Porrúa. México.

Chávez Carapia, Julia del Carmen (coord.) (2003) *Participación social: retos y perspectivas*. Serie Organización y participación social. México. Plaza y Valdés editores. UNAM, Escuela de Trabajo Social.

Denman Catalina, Jesús Haro (comps.) (2000) *Por Los Rincones: Antología de Métodos Cualitativos en la Investigación Social*, El Colegio de Sonora.

Dentzin, Norman (col.) (2000) *Un punto de vista interpretativo* en Catalina Denman y Jesús Haro (comps.) (2000) *Por Los Rincones: Antología de Métodos Cualitativos en la Investigación Social*, El Colegio de Sonora.

Díaz Polanco, Héctor (1977) *Indigenismo, modernización y marginalidad. Una revisión crítica*. Fondo de Cultura Económica. México.

Dresser, Denisse (1995) *En busca de la legitimidad perdida. Pronasol, pobreza y política en el gobierno de Salinas*. En Gabriel Martínez (comp.) *Pobreza y política social en México*. Fondo de Cultura Económica. México.

Mendoza, Susana, Octavio Cabrera y Gabriela Sánchez (2013) *Semillas Ñhōñhō: Proceso de reflexión en derechos indígenas y participación ciudadana en 10 localidades de Tolimán, Querétaro. 2011-2012*. Tesina realizada para obtener el grado de especialista en Gestión para el Desarrollo Comunitario. Universidad Autónoma de Querétaro.

Ornelas, Jaime (2006) *La política de combate a la pobreza en México de 1982-2005* en Papeles de Población, Universidad Autónoma del Estado de México. México.

Pozas, Ricardo (1964) *El desarrollo de la comunidad: Técnicas de investigación social*, México, UNAM.

Pozas, Ricardo, Isabel Horcasitas (1971) *Los indios en las clases sociales de México*. Siglo Veintiuno Editores. México.

Sanchez Serrano (col.) (2001) *La observación participante como escenario y configuración de la diversidad de significados* en María Luisa Tarrés (ed.) (2001) *Observar, escuchar y comprender: sobre la tradición cualitativa en la investigación social*. En *Colección Las Ciencias Sociales, segunda década*. Miguel Ángel Porrúa. FLACSO, México.

Tarrés, María Luisa (ed.) (2001) *Observar, escuchar y comprender: sobre la tradición cualitativa en la investigación social*. En *Colección Las Ciencias Sociales, segunda década*. Miguel Ángel Porrúa. FLACSO, México.

Vela, Fortino (col.) (2001) *Un acto metodológico básico de la investigación social: la entrevista cualitativa* en, María Luisa Tarrés (ed.) (2001) *Observar, escuchar y comprender: sobre la tradición cualitativa en la investigación social*. En *Colección Las Ciencias Sociales, segunda década*. Miguel Ángel Porrúa. FLACSO, México.

Villaseñor, Silvia (2002) *Investigación de impacto en proyectos de desarrollo. Una propuesta participativa*. IMDEC 2002.

Warman, Arturo (2003) *Los indios mexicanos en el umbral del nuevo milenio*. Fondo de cultura Económica. México.

\_\_\_\_\_ (1994) *La política social en México, 1989-1994. Una visión de la modernización en México*. México, Fondo de Cultura Económica.

Westendarp, Patricia (2011) *Reflexiones sobre la participación en el comité regional de una organización civil, predominantemente indígena en el municipio de Tolimán*. Tesina realizada para obtener el grado de especialista en Gestión para el Desarrollo Comunitario. Universidad Autónoma de Querétaro.

### **Libros y recursos electrónicos.**

Bonfil Batalla, Guillermo (1995) *Etnodesarrollo: sus premisas jurídicas, políticas y de organización*. En *Obras escogidas de Guillermo Bonfil Batalla*. Tomo 2 (pp.464.480) México, INAH/INI. Consultado el día 23 de julio de 2013 en [http://mail.udgvirtual.udg.mx/biblioteca/bitstream/20050101/1269/2/EI\\_etnodesarrollo.pdf](http://mail.udgvirtual.udg.mx/biblioteca/bitstream/20050101/1269/2/EI_etnodesarrollo.pdf)

Durston, John (2002) *El capital social campesino en la gestión del desarrollo rural. Diadas, equipos, puentes y escaleras*. Santiago de Chile. Comisión Económica para América Latina y el Caribe CEPAL. Consultado el día 12 de julio de 2013 en [http://www.eclac.cl/publicaciones/xml/0/11700/Capitulo\\_I.pdf](http://www.eclac.cl/publicaciones/xml/0/11700/Capitulo_I.pdf)

Gogco, Adolfo Rogelio, Miriam Vargas Rodríguez y Alberto Pérez Cruz Jorge (2010) *Un análisis de la política social en México a través de los programas implementados por la Secretaría de Desarrollo Social y su relación con la descentralización de funciones: una mirada desde lo local*. Iberóforum. Revista de Ciencias Sociales de la Universidad Iberoamericana, vol. V núm. 9, enero-junio 2010. Ciudad de México. México. 2010. consultado el día 2 de julio de 2013 en: <http://www.redalyc.org/pdf/2110/211014857001.pdf>.

Kliksberg, Bernardo y Marcia Rivera. (2007) *El capital social movilizado contra la pobreza. La experiencia de comunidades especiales en Puerto Rico*. CLACSO, Buenos Aires. Consultado el día 25 de Junio de 2013 en <http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/ar/libros/secret/capital/>

Korsbaek, Leif, Miguel Ángel Sámano-Rentería. (2007) *El indigenismo en México: antecedentes y actualidad*. Ra Ximhai en línea, No.3 enero-abril. Consultado el día 12 de julio de 2013 en <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=46130109>

Mendoza, Mirza, Luis Enrique Ferro Vidal y Eduardo Solorio Santiago (2000) *Otomíes del semidesierto queretano. Los pueblos indígenas del México contemporáneo*. CDI. México. Consultado el día 29 de julio de 2013 en : [www.cdi.gob.mx/index.php?option=com\\_docman&task=doc..](http://www.cdi.gob.mx/index.php?option=com_docman&task=doc..)

Montero Rivas, Maritza (2012) *El concepto de intervención social desde una perspectiva psicológica. Comunitaria*. Revista MEC-EDUPAZ, Universidad Nacional Autónoma de México No. I septiembre-marzo. Consultado el día 13 de agosto de 2013 en: <http://www.journals.unam.mx/index.php/mecedupaz/article/view/30702>

Mota, Laura y Eduardo Andrés Sandoval Forero. (2006) *El rol del capital social en los procesos de desarrollo local. Límites y alcances en grupos indígenas*. En *Economía, sociedad y Territorio*, enero-abril, año/vol. V, numero 020. El colegio Mexiquense A.C,

Toluca, México. Consultado el día 14 de mayo de 2013 en <http://www.redalyc.org/pdf/1111/11102005.pdf>

Ríos Castillo, Maricela; José Luis Solís González (2009) *Etnodesarrollo: reivindicación del "indio mexicano" entre el discurso del Estado y el discurso desarrollista* Cuadernos Interculturales, Vol. 7, Núm. 13, 2009, pp. 180-205 Universidad de Valparaíso Chile. Consultado el día 23 de julio de 2013 en <http://www.redalyc.org/pdf/552/55212234012.pdf>

Salamon, Lester, Helmut K. Anheier, Regina List, Stefan Toepler, S Wojciech Sokolowsky (1999) *Global Civil Society. Dimensions of Nonprofit Sector. The John Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project*. The John Hopkins Center for Civil Society Studies, Baltimore MD. Consultado el día 15 de agosto de 2013 en <http://ccss.jhu.edu/wp-content/uploads/downloads/2011/08/Global-Civil-Society-I.pdf>.

Sosa Suárez, Margarita y Cristina Henríquez Bremer (coord.). Maura Tapia Velázquez, Ángel Baltazar Caballero y José Luis Reyes Utrer (comp.) (2012) *INI-CDI 1948-2012*. Consultado el día 25 de Agosto de 2013 en [http://www.cdi.gob.mx/index.php?option=com\\_docman&task=doc\\_details&gid=207](http://www.cdi.gob.mx/index.php?option=com_docman&task=doc_details&gid=207)

Informe de Evaluación de la Política Social en México 2012, (2013) Coneval. Consultado el día 9 de mayo de 2013 en: [http://www.coneval.gob.mx/Informes/Evaluacion/IEPDS2012/Pages-IEPDSMex2012-12nov-VFinal\\_lowres6.pdf](http://www.coneval.gob.mx/Informes/Evaluacion/IEPDS2012/Pages-IEPDSMex2012-12nov-VFinal_lowres6.pdf)

Principales resultados por localidad. ITER (2010) Instituto Nacional de Estadística y Geografía. INEGI consultado el día 12 de abril de 2013 en: [http://www.inegi.org.mx/sistemas/consulta\\_resultados/iter2010.aspx](http://www.inegi.org.mx/sistemas/consulta_resultados/iter2010.aspx)

Cedulas de información básica de los pueblos indígenas de México (2012) Comisión para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas. CDI. Consultado el día 18 de agosto de 2013 en [http://www.cdi.gob.mx/index.php?option=com\\_content&view=article&id=1327:cedulas-de-informacion-basica-de-los-pueblos-indigenas-de-mexico-&catid=38&Itemid=54](http://www.cdi.gob.mx/index.php?option=com_content&view=article&id=1327:cedulas-de-informacion-basica-de-los-pueblos-indigenas-de-mexico-&catid=38&Itemid=54).

Índice de marginación por localidad (2010), Consejo Nacional de Población, Conapo, México 2012 Consultado el día 5 de agosto de 2013 en: [http://www.conapo.gob.mx/es/CONAPO/Indice\\_de\\_Marginacion\\_por\\_Localidad\\_2010](http://www.conapo.gob.mx/es/CONAPO/Indice_de_Marginacion_por_Localidad_2010)

Banco Mundial (2013) consultado el día 7 de julio de 2013 en <http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/BANCOMUNDIAL/EXTTEMAS/EXTCSOSPANISH/0,,contentMDK:20621524~pagePK:220503~piPK:264336~theSitePK:1490924,00.html>

## 7. ANEXOS

### 7.1 Cuadro 1. Política social en México de 1938 a 2006.

#### ESTADO DE BIENESTAR

---

*Política social*

<i>Etapa</i>	<i>Contexto político y social</i>	<i>Educación</i>	<i>Salud</i>	<i>Beneficencia</i>
--------------	-----------------------------------	------------------	--------------	---------------------

<p><b>1934-1940</b> Lazaro Cárdenas</p>	<p>Reforma agraria</p>	<p>Consolidación de la educación por parte del Estado, extensión de la instrucción educativa en los ámbitos rurales. Suspensión de las misiones culturales,</p>	<p>Promoción a gran escala de acciones de salubridad Legislación para que cada estado cuente con una oficina central de salubridad Capacitación a médicos y enfermeras en aspectos relacionados a la promoción y al trabajo social</p>	<p>Creación del Departamento de Terapia Social Creación del Departamento de asistencia social infantil Creación de la Secretaria de Asistencia Pública.</p>
<p><b>1940-1970</b> Manuel Ávila Camacho Miguel Alemán Adolfo Ruiz Cortines Adolfo López Mateos Gustavo Díaz Ordaz</p>	<p>Etapa en la que se desarrolla y consolida el capitalismo en el país. Objetivo de gobiernos fue la de promover y estabilizar el crecimiento económico a través de la creación de infraestructura y el desarrollo industrial. Política económica basada en la sustitución de importaciones y un modelo estabilizador. La Segunda Guerra Mundial como efecto que contribuye a cimentar la industrialización en el país. Se comienza una descapitalización en el campo, un crecimiento acelerado y descontrolado en la industria, así como el crecimiento de la deuda externa Comienza un periodo de explosión demográfica, marginación masiva del campo a la ciudad, desempleo, desigualdad social.</p>	<p>Se cancela la educación socialista Se promueven campañas de alfabetización en todo el país Desaparición de la escuelas regionales y se replantean nuevamente las misiones culturales.</p>	<p>Se crea la Secretaria del trabajo y previsión social. Se crea el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) Se crea la Secretaria de Salubridad y Asistencia Se crea el Hospital Infantil de México, el Instituto Nacional de Cardiología, Hospital General, Juárez, Homeopático, Central Militar, Nutrición Se crea el Instituto de Seguridad y Servicios Sociales para los Trabajadores del Estado (ISSSTE) Se crea el Instituto Mexicano de Asistencia a la Niñez.</p>	
<p><b>1970-1982</b> Luis Echeverría Alvarez José López portillo</p>	<p>Aumento de problemáticas sociales tales como un nivel de salarios bajos, desempleo, distribución desigual del ingreso, déficit de financiamiento en el sector público, contracción de la producción, crecimiento inflacionario y de la deuda externa</p>	<p>Se crean diversas instituciones de educación superior y media superior en el país, entre las más importantes destacan la creación del Colegio de Ciencias y Humanidades, Colegio de Bachilleres,</p>	<p>Fortalecimiento y auge en aspectos de la seguridad social: creación del Comité Mixto de Protección al Salario, Fondo de fomento y Garantía para el Consumo de los Trabajadores (Fonacot), Instituto del Fondo Nacional del Fomento para la Vivienda de los Trabajadores (Infonavit), Plan Nacional de Salud, Procuraduría Federal de la Defensa del Trabajo.</p>	



A pesar de tales condiciones, se percibe cierta recuperación económica por medio del auge petrolero. Se crean instituciones de asistencia social y programas sociales de acuerdo al perfil "populista" del gobierno.	La Universidad Autónoma Metropolitana, los Institutos Tecnológicos Regionales, y universidades autónomas en el resto del país.	Creación del Sistema Nacional para el Desarrollo de la Familia (DIF) mediante la fusión del IMPI y el IMAN. Creación del Programa Integral de Desarrollo Rural (Pider) (1970-1976) Creación de la Coordinación General del Plan de Zonas Deprimidas y Marginadas (1976-1982)
--	--	--

## ESTADO NEOLIBERAL

### *Política social*

<b>Etapa</b>	<b>Contexto político y social</b>	<b>Educación</b>	<b>Salud</b>	<b>Beneficencia</b>
<b>1982 a 2000</b> Miguel de la Madrid Hurtado Carlos Salinas de Gortari Ernesto Zedillo Ponce de León	Se busca la transformación del Estado Posrevolucionario a través de una serie de políticas que tendieron a "modernizar" a las instituciones y el modelo económico de desarrollo. Por recomendaciones del Banco Mundial se comienza un "adelgazamiento del Estado," comienza el proceso de venta de las empresas estatales a capital privado y la liberalización comercial. Crisis económica y social, problemáticas que se fueron agudizando con el coste y efecto que han tienen las políticas de ajuste estructural. Momentos esporádicos de protagonismo de la Sociedad Civil a raíz del terremoto de 1985. Momentos de desobediencia Civil (1988) desestabilización social y polarización política del país a raíz de los hechos sucedidos en la elecciones de 1988. Levantamiento armado por el Ejército Zapatista de Liberación Nacional (EZLN) en 1994.	Puesta en marcha del SAM (Sistema Alimentario Mexicano) así como la fusión del Pider y el Coplamar (1982-1988) Se busca atender las demandas prioritarias de la población en bienestar social, la seguridad pública, educación, salud, vivienda, servicios básicos, acceso y promoción del deporte y la cultura. Creación del Programa Nacional de Solidaridad (Pronasol) cuyo objetivo esencial fue la erradicación de la pobreza extrema así como la "transición" definitiva del Estado de Bienestar al Neoliberal. Creación de la Secretaría de Desarrollo Social (Sedesol) Pronasol fue el paliativo perfecto de los costos sociales de las políticas de ajuste estructural y la estabilización así como el medio para buscar la legitimización y la creación de un "pacto social" posrevolucionario con el objetivo de reorientarlos hacia el contexto neoliberal. El Pronasol creó el Fondo de Coinversión Social, en donde se comenzó la flexibilización de la política social con el involucramiento de un nuevo actor social en la aplicación de la política social: las Organizaciones de la Sociedad Civil. (OCS) estableciendo los bases para la aplicación de la política social bajo modelo neoliberal, lineamientos que existen en la actualidad. Con el mandato de Zedillo se continúa con la misma línea, se cambia el nombre del programa social del gobierno al de Programa de Educación, Salud y Alimentación (Progresá) se consolida la Secretaría de Desarrollo Social (Sedesol) buscando bajo la reforma neoliberal reducir y combatir la pobreza extrema y la indigencia. Mayor descentralización en la aplicación de la política social por parte del Estado, descentralización económica, política y administrativa, algunas responsabilidades del Estado son conferidas al ámbito de la competencia del mercado lo que posibilita la inclusión de la iniciativa privada en el ámbito de la política social y en la provisión de servicios públicos.		
<b>2000 al 2006</b> Vicente Fox Quesada	Alternancia política, la llegada del Partido Acción Nacional (PAN) tras 70	Creación del Instituto Nacional de Desarrollo Social. (Indesol) Cambio del Instituto Nacional Indigenista (INI) al de Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI)		

Felipe Calderón	años de gobiernos priistas. Desigualdad social latente, distribución del ingreso y la riqueza de manera desproporcionada. Aumento de la población en condición de pobreza y pobreza extrema.	Puesta en marcha del Programa de Desarrollo Humano Oportunidades donde la focalización es el eje fundamental para la aplicación de la política social además de que se adoptan nuevos conceptos tales como desarrollo humano y capital humano.
-----------------	--	--

Fuente: Elaboración propia en base a Castro Guzmán 2010.

## 7.2 Reglamento de operación de los Fondos Revolventes para una región ñoñoño.

REGLAMENTO DEL COMITÉ REGIONAL Y DEL MANEJO DE LOS FONDOS REVOLVENTES DEL PROGRAMA “FONDOS REVOLVENTES PARA UNA REGIÓN ÑHÓÑHÓ EN QUERÉTARO”

### Del comité Regional y de los Comités comunitarios

7. el comité Regional estará compuesto por los miembros de los Comités Comunitarios electos en asambleas en sus comunidades. Dentro de los miembros del Comité Regional se elegirá una representación compuesta con una duración de un año en el cargo.
8. El comité Regional se reunirá de forma ordinaria el tercer domingo de cada mes y extraordinaria cuando sea necesaria y lo cite el Comité Regional en horario de 2 de la tarde. Dichas reuniones se realizaran de forma rotativa.
9. Los cargos en los Comités Comunitarios tendrán una duración de 2 años. Al primer año, se hará una evaluación de su trabajo y se elegirán nuevos miembros en sustitución, para que nuevas personas se familiaricen con el proceso.
10. Durante el mes de enero de cada año, el Comité Comunitario, el Comité Regional asumirá las responsabilidades del Comité Comunitario hasta que se forme uno nuevo.
11. Se apoyara con los gastos para viáticos (transporte y alimentación) a los compañeros y compañeras miembros del Comité Comunitario, esta aportación no es obligatoria y la cantidad y la forma en que se determine queda a criterio de cada una de las comunidades en asamblea.

### De las faltas y asistencias de los comités y sus miembros

1. Después de tres faltas consecutivas por parte de los miembros del Comité Comunitario a las asambleas del Comité Regional, un grupo representativo visitara al comité Comunitario para saber por qué no se ha asistido a las reuniones, se les exhortara a asistir a las próxima asamblea del Comité Regional; después de este aviso y de cuatro faltas consecutivas se hará una reunión en esa comunidad, con la gente, los representantes del Comité Regional y una Autoridad Local para platicar si se disuelve o sigue dicho Comité Comunitario.

### De los acuerdos

1. Se tomaran los acuerdos por día y con los miembros de los Comités Comunitarios presentes en las reuniones. Los Comités Comunitarios que no asistan justificaran su falta ante los demás miembros del Comité Regional, también asumirán y respetaran los acuerdos tomados en las reuniones.

### De la elección de beneficiarios y seguimiento

4. Cada Comité Comunitario llamara a asamblea en su comunidad para poder elegir en ella a los beneficiarios
5. el posible beneficiario presentara su presupuesto y lo solicitara al Comité comunitario, luego, si el Comité comunitario lo avala, lo presentara al Comité Regional, si lo aprueba, este lo acompañara para realizar las compras y/o pagos.
6. De las recuperaciones se destinara una cantidad máxima de \$8,000 pesos para préstamos destinados a atender emergencias, la decisión de dar el apoyo quedara a criterio del Comité Comunitario procurando pagar cuanto antes o en abonos de \$340 pesos al mes, según la cantidad del préstamo y en un plazo de dos años máximo para pagar.<sup>111</sup>

## **De los fondos**

### **Vivienda**

1. El apoyo se dará a las personas más necesitadas y que se comprometan a pagar
2. El Comité Comunitario buscara apoyar a las personas de la tercera edad y a las más necesitadas que no puedan pagar remitiéndolos y gestionando ante alguna instancia o programa gubernamental sin tintes partidistas ni religiosos, con la intención de que puedan obtener un recurso que no tengan para pagar y así no se vea comprometido el fondo de revolvencia.
3. Los beneficiarios son nombrados por la comunidad y necesitan el aval del Comité Comunitario quien hará una visita para diagnosticar la necesidad de la vivienda y sobre ello tomar acuerdos.
4. El monto máximo por beneficiario será de \$8,000 (ocho mil pesos 00/100 MN)
5. Los pagos serán de \$340.00 (trescientos cuarenta pesos) mensuales hasta cubrir la totalidad del apoyo.
6. Se inicia a pagar después de dos meses de haber recibido el material.
7. El apoyo solo puede ser usado en la comunidad.
8. Se puede apoyar a quien no sea propietario del terreno con un documento avalado por el dueño.
9. Los requisitos que se van a solicitar son: un convenio o pagare, y un aval que no sea deudor.
10. Una vez que se reciba el material debe iniciar su construcción en un mes.
11. Las obligaciones de los beneficiarios son: pagar, trabajar pronto su material y que se use para la vivienda.
12. Del apoyo destinado a vivienda, puede ser utilizados hasta \$3000 (tres mil pesos 00/100 MN) como monto máximo para pago de mano de obra; dicho pago será efectuado por el Comité Comunitario.<sup>112</sup>

### **Cadenas de vida, plantas y animales.**

13. cada persona que reciba un apoyo debe firmar un pagare, una vez que haya pagado se les devolverá el pagare.
14. El apoyo se le dará a quien tenga conocimientos sobre el manejo de animales, en caso de no tenerlo tendrá que acudir a los talleres para capacitarse, una vez que esté capacitado se le otorgara el apoyo.
15. El apoyo se otorgara a quienes cuenten con un corral para tener a los animales.
16. El beneficiario que reciba un animal debe pagar con una cría de la misma edad y con las mismas condiciones físicas y de salud en que las recibió.
17. En caso de fallecimiento del beneficiario, la familia que quede a cargo de los animales debe responsabilizarse del pago.
18. En caso de que muera el animal se dará otro plazo al beneficiario para que lo reponga en un periodo máximo de dos años.
19. Cuando una comunidad ya no pueda o no quiera mantener a los animales colectivos (por ejemplo el semental colectivo) estos se pondrán a disposición del Comité Regional para que este decida qué hacer con ellos. Tomando en cuenta a las otras comunidades más jóvenes o que quieran y necesiten animales colectivos.
20. Bajo ninguna circunstancia se venderán animales colectivos a menos que sea por condiciones de salud o de rotación.

---

<sup>111</sup> Este punto se agregó en el año de 2011 a partir de la experiencia de trabajo del Comité Comunitario de la comunidad de Cerrito Parado.

<sup>112</sup> Este punto se agregó en el año de 2011, dicho acuerdo se realizó en una asamblea del Comité Regional.

21. Los animales colectivos son de propiedad de toda la comunidad y como tal es responsabilidad de toda la comunidad cuidarlos y mantenerlos.
22. El apoyo puede recibirse de manera individual o en sociedad.
23. En caso de compra de borregos queda como un tope máximo de cuatro animales por beneficiario.
24. La elección de cada beneficiario queda a cargo de cada comunidad.
25. Cuando se apoye con plantas o árboles se debe pagar con efectivo y también firmar un pagare.
26. El pago en efectivo de plantas o arboles debe de ser cada mes.

#### Proyectos productivos

1. El apoyo de otorgará:
  - a) A las personas que se comprometan a pagar el préstamo.
  - b) A las personas sin deudas en otros préstamos.
  - c) Se va a dar prioridad a las personas que acudan a las reuniones.
2. cada proyecto productivo debe ser justificado y constara de una asesoría para ver la viabilidad de este.
3. El monto máximo por beneficiario será de \$8,000 (ocho mil pesos 00/100 MN) y se debe liquidar en un plazo máximo de dos años.
4. La obligación de los beneficiarios es pagar y asistir a los talleres que programe el Comité Regional.
5. Los proyectos que se van a apoyar son los que traigan beneficio a la comunidad y no habrá apoyo para cantinas o drogas.

#### De la revolvencia

1. Las comunidades acuerdan que la reasignación de los fondos provenientes de la revolvencia serán destinados en las mismas comunidades. En caso que en la comunidad no haya quien reciba la revolvencia esta podrá ser pasada a otra comunidad.

#### De los atrasos en las recuperaciones.

1. En caso de atraso en las recuperaciones, el Comité Comunitario (preferentemente acompañado por un representante del Comité Regional y el subdelegado de la comunidad) ira a visitar al socio o socia para conocer por que ha dejado de realizar sus aportaciones e invitarlo a las siguientes reuniones. Firmaran un acuerdo donde se compromete en plazos a salir de su adeudo.
2. En casos especiales (muerte, enfermedad o desempleo), el socio hablara con la comunidad para hacer su reestructuración.
3. El Comité Comunitario platicara con los beneficiarios para hacerlos conscientes de la revolvencia.

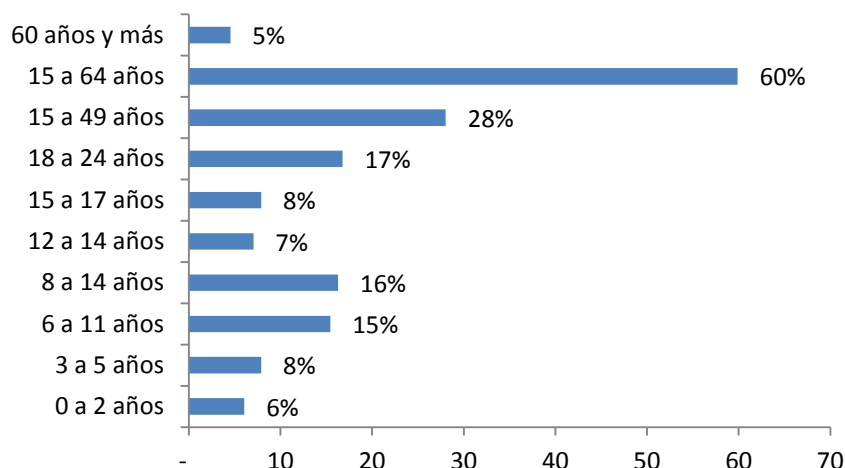
### 7.3 Anexo estadístico de las dos comunidades: Bomintzá y Cerrito Parado.

**Cuadro 1. Población total y distribución por sexo.**

Localidad	Población	Mujeres	Hombres
<b>Bomintzá</b>	596	297	299
<b>Cerrito Parado</b>	537	277	260

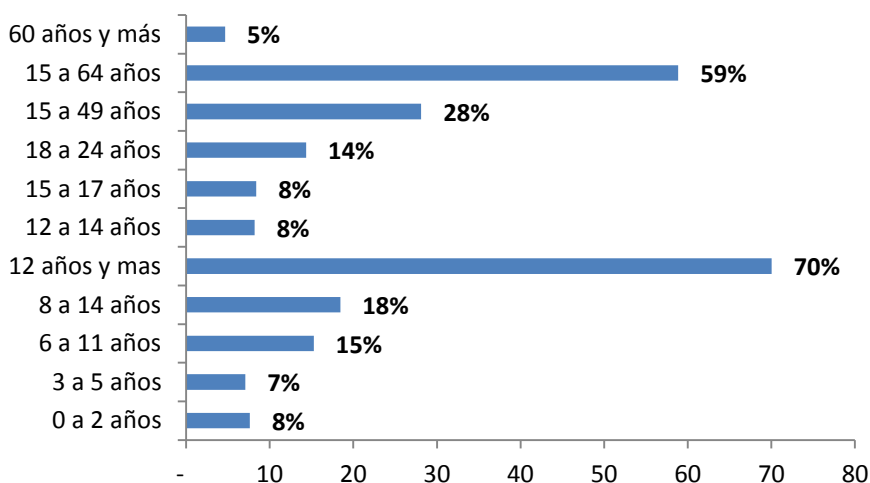
Fuente: Elaboración propia en base al II Censo sobre Población y Vivienda, 2010. INEGI

#### Gráfico 1. Bomintzá. Distribución de la población por edad.



Fuente: Elaboracion propia en base al II Censo sobre Poblacion y Vivienda 2010,Inegi.

**Gráfico. 2 Cerrito Parado. Distribución de la población por edad.**



Fuente: Elaboracion propia en base al Censo sobre Poblacion y Vivienda 2010,Inegi.

**Cuadro 2. Promedio de hijos nacidos vivos**

Localidad	Promedio de hijos nacidos vivos
Bomintzá	2.66
Cerrito Parado	2.42

Fuente: Elaboracion propia en base al II Censo sobre Poblacion y Vivienda 2010,Inegi.

**Cuadro 3. Movilidad de la población según lugar de nacimiento y lugar de residencia, Bomintzá.**

Población	Mujeres	Hombres	Total
Población nacida en la entidad	296	298	594
Población nacida en otra entidad	0	1	1
Población de 5 años y más residente la entidad	265	256	521
Población de 5 años y más residente en otra entidad	0	1	1

Fuente: Elaboracion propia en base al II Censo sobre Poblacion y Vivienda 2010, Inegi.

#### Cuadro 4. Movilidad de la población según lugar de nacimiento y lugar de residencia, Cerrito Parado.

Población	Mujeres	Hombres	Total
Población nacida en la entidad	253	267	520
Población nacida en otra entidad	6	9	15
Población de 5 años y más residente la entidad	247	219	466
Población de 5 años y más residente en otra entidad	1	2	3

Fuente: Elaboracion propia en base al II Censo sobre Poblacion y Vivienda 2010, Inegi.

#### Cuadro 5. Población mayor de 3 años que habla algún tipo de lengua indígena, Bomintzá.

Población	Mujeres	Hombres	Total	%
Población mayor de 3 años que habla algún tipo de lengua indígena	207	205	412	76%
Población mayor de 3 años	281	279	585	100%

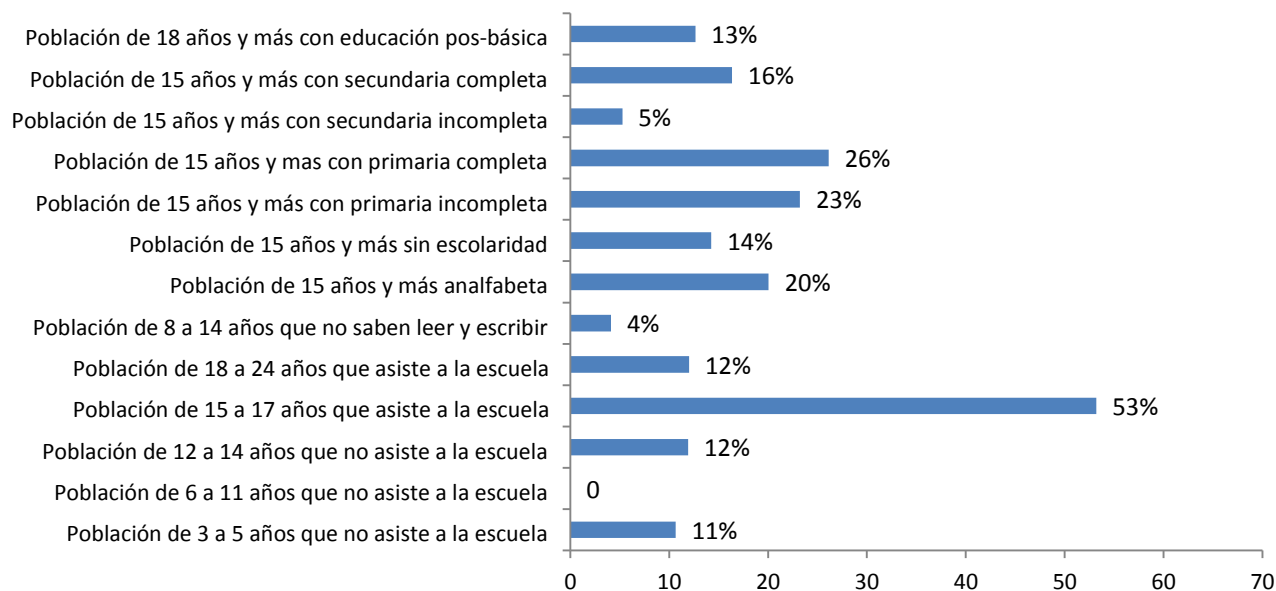
Fuente: Elaboracion propia en base al II Censo sobre Poblacion y Vivienda 2010, Inegi.

#### Cuadro 6. Población mayor de 3 años que habla algún tipo de lengua indígena, Cerrito Parado.

Población	Mujeres	Hombres	Total	%
Población mayor de 3 años que habla algún tipo de lengua indígena	194	186	380	76%
Población mayor de 3 años que habla algún tipo de lengua indígena y que no habla español	18	16	34	7%
Población mayor de 3 años que habla algún tipo de lengua indígena y que habla español	175	168	343	69%
Población mayor de 3 años	263	233	496	100%

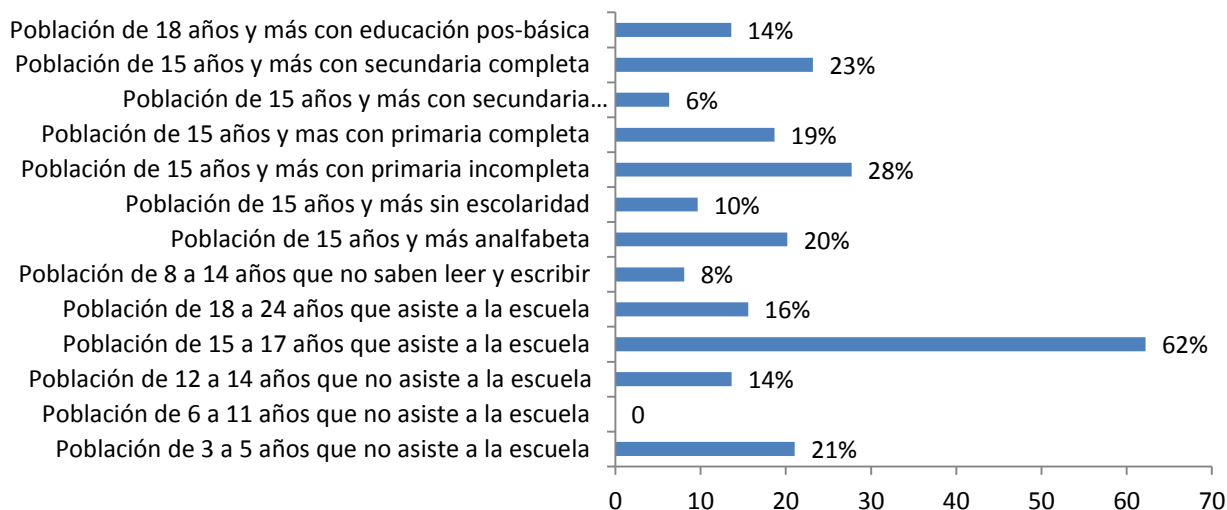
Fuente: Elaboracion propia en base al II Censo sobre Poblacion y Vivienda 2010,Inegi.

### Grafico 3. Panorama general del ámbito educativo desde la educación básica hasta la pos-básica por grupos de edad. Bomintzá.



Fuente: Elaboracion propia en base al II Censo sobre Poblacion y Vivienda 2010,Inegi

### Grafico 4. Panorama general del ámbito educativo desde la educación básica hasta la pos-básica por grupos de edad. Cerrito Parado.



Fuente: Elaboración propia en base al II Censo sobre Población y Vivienda 2010, Inegi

### Cuadro 7. Población económicamente activa, Bomintzá.

Población	Mujeres	%	Hombres	%	Total	%
<b>Población económicamente activa</b>	36	19	156	81	192	46
<b>Población no económicamente activa</b>	183	80	45	20	228	54
<b>Población ocupada</b>	36	19	155	81	191	45
<b>Población desocupada</b>	0	0	1		1	0
<b>Población mayor de 12 años</b>	220		201		421	100

Fuente: Censo de Población y Vivienda 2010. Principales resultados por localidad.

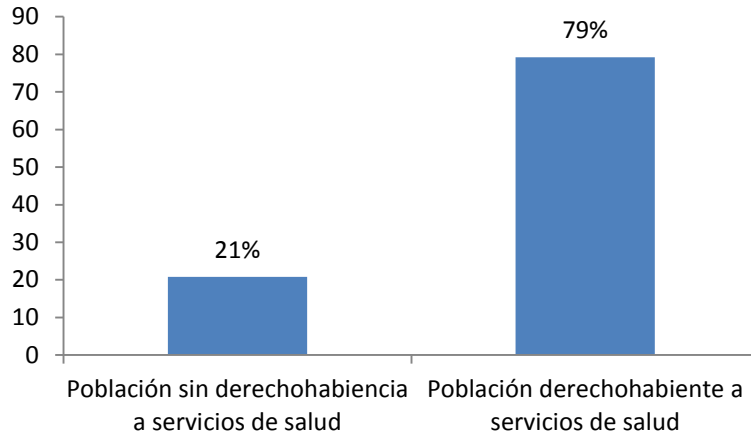
### Cuadro 8. Población económicamente activa, Cerrito Parado.

Población	Mujeres	%	Hombres	%	Total	%
<b>Población económicamente activa</b>	20	15	113	85	133	35
<b>Población no económicamente activa</b>	180	75	59	25	239	64
<b>Población ocupada</b>	18	19	77	81	95	25
<b>Población desocupada</b>	36	95	2	5	38	10
<b>Población mayor de 12 años</b>	200		176		376	100

Fuente: Censo de Población y Vivienda 2010. Principales resultados por localidad.

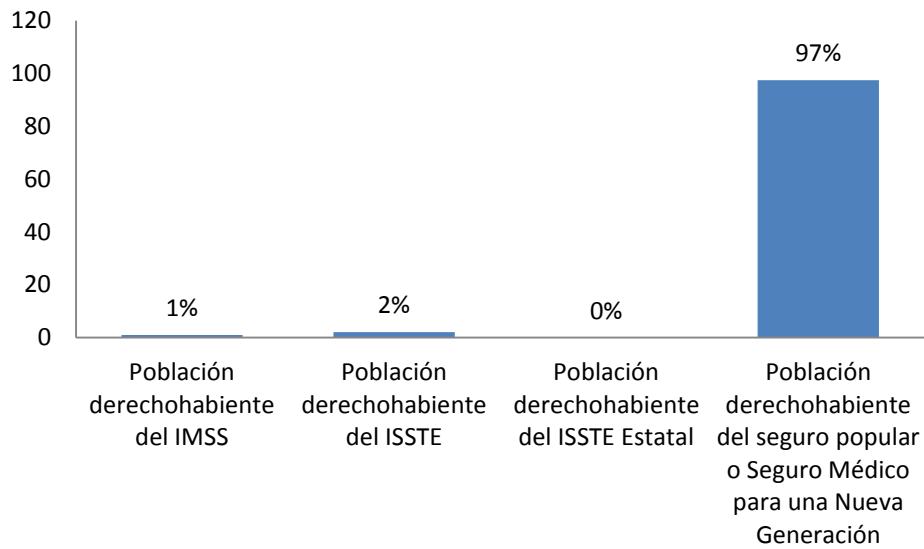
### Grafico 5. Derechohabiencia a servicios de salud, Bomintzá.





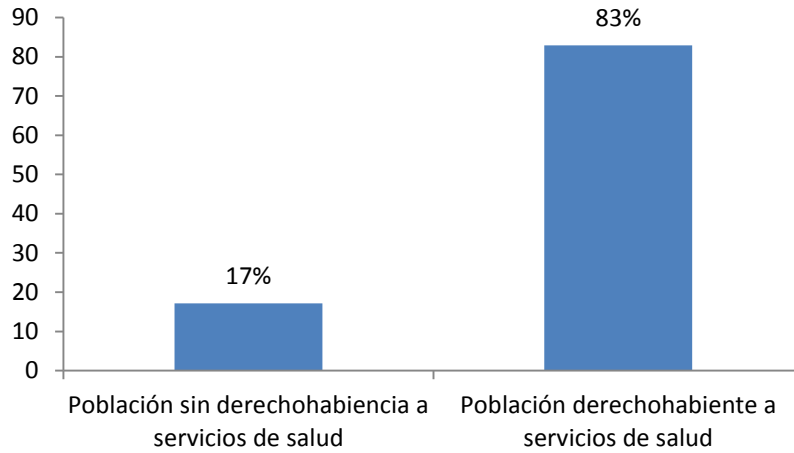
Fuente: Elaboracion propia en base al II Conteo sobre Poblacion y Vivienda 2010,Inegi

**Grafico 6. Población según tipo de derechohabiencia, Bomintzá.**



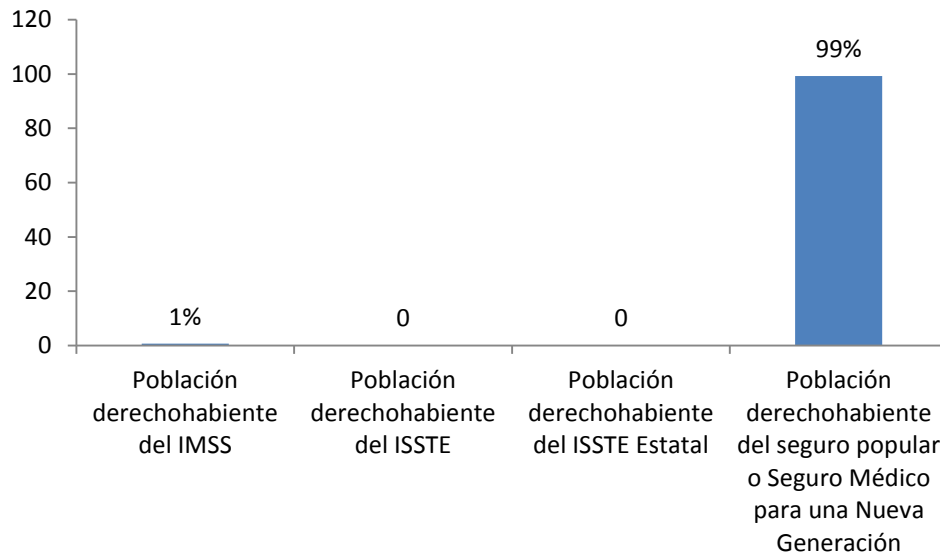
Fuente: Elaboracion propia en base al II Conteo sobre Poblacion y Vivienda 2010,Inegi

**Grafico 7. Derechohabiencia a servicios de salud, Cerrito Parado.**



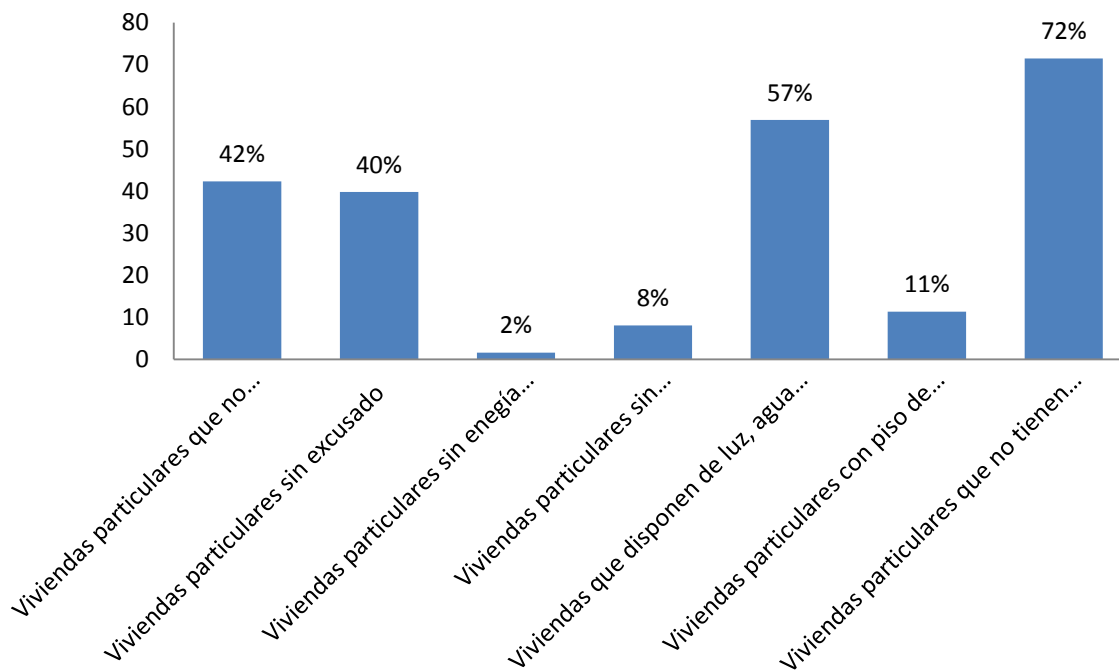
Fuente: Elaboracion propia en base al II Censo sobre Poblacion y Vivienda 2010, Inegi

**Grafico 8. Población según tipo de derechohabiencia, Bomintzá**



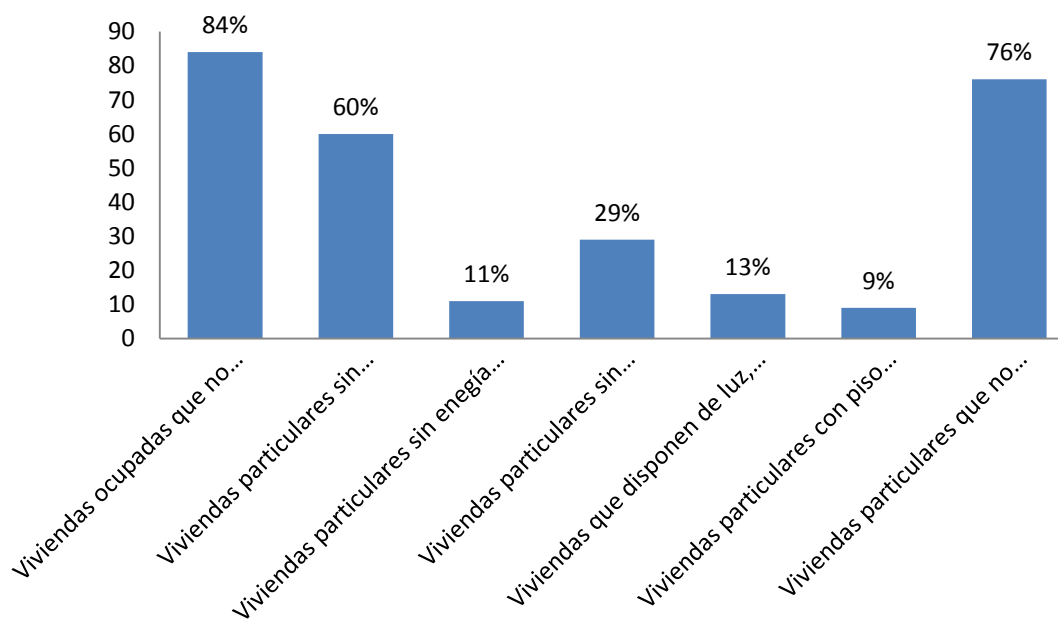
Fuente: Elaboracion propia en base al II Censo sobre Poblacion y Vivienda 2010, Inegi

**Gráfico 9. Estado de la vivienda e infraestructura básica, Bomintzá.**



Fuente: Elaboracion propia en base al II Censo sobre Poblacion y Vivienda 2010, Inegi

**Gráfico 10. Estado de la vivienda e infraestructura básica, Cerrito Parado.**



Fuente: Elaboracion propia en base al II Censo sobre Poblacion y Vivienda 2010, Inegi

**Cuadro 9. Índice de marginación de las dos comunidades**

Indicador	Localidades	
	Cerrito Parado	Bomintzá
Población total	537	596
Viviendas particulares habitadas	100	123
% de población de 15 años y más analfabeta	20.18	20.05
% de población de 15 años y más sin primaria completa	38.39	38.90
% de viviendas sin excusado	60.00	39.84
% de viviendas sin energía eléctrica	11.00	1.63
% de viviendas sin disponibilidad de agua entubada	29.00	8.13
Promedio de ocupantes por cuarto en vivienda habitada	2.10	1.68
% de viviendas con piso de tierra	9.00	11.38
% de viviendas que no disponen de refrigerador	76.00	71.54
Índice de marginación	0.3488	-0.0156
Grado de marginación	Alto	Alto

Fuente: Elaboración propia con datos del Índice marginación por localidad 2010, Conapo.

### Cuadro 10. Localidades, población e indicadores que intervienen en el índice de marginación según grado de presencia indígena, 2010.

Indicador	Grado de presencia indígena			
	Indígena	Predominante indígena	Moderada presencia	Escasa presencia indígena
Localidades	15,385	3,722	7,441	80,910
Población total	4,665 461	1,800 629	5,191 576	100,197 853
% de población de 15 años y más analfabeta	30.93	18.05	11.63	5.44
% de población de 15 años y más sin primaria completa	51.45	38.73	29.98	18.56
% de viviendas sin excusado	17.98	12.47	8.69	3.73
% de viviendas sin energía eléctrica	11.24	5.41	3.72	1.19
% de viviendas sin disponibilidad de agua entubada	37.58	22.43	21.81	9.42
Promedio de ocupantes por cuarto en vivienda habitada	2.10	1.68	1.59	1.38
% de viviendas con piso de tierra	28.63	16.71	11.53	4.83
% de viviendas que no disponen de refrigerador	74.50	48.63	34.27	14.38

Fuente: Elaboración propia con información del *Índice de marginación por localidad 2010*, Conapo, 2010.