

## Capítulo 12

# El Programa 3×1 para Migrantes en Oaxaca. Migración indígena, prácticas comunitarias y costumbres de participación

Beatriz Traffon\*

Paola López\*

Anaily Castellanos\*\*

A SIMPLE vista, el estado de Oaxaca –ubicado al suroeste de la República Mexicana– presenta características poco alentadoras para la implementación de cualquier política pública, entre otras causas debido a su alto nivel de marginación, a su limitada infraestructura que aísla a las comunidades, a su alta fragmentación política en el ámbito interno y a su difícil composición geográfica. Estos factores han hecho de Oaxaca una entidad expulsora de mano de obra, que en un principio migraba hacia otros estados de la República Mexicana pero que, lentamente, se extendió hacia Estados Unidos, en particular desde la década de los ochenta. A diferencia del resto de la migración mexicana, la oaxaqueña se distingue por su alta composición indígena;<sup>1</sup> misma que plantea otra dimensión al estudio del fenómeno migratorio. Si bien los migrantes indígenas deben enfrentar mayores retos que los mestizos, su herencia cultural comunitaria les da ventajas organizativas que les permiten fortalecer sus redes de apoyo en el exterior.

La participación de los migrantes mexicanos en Estados Unidos, organizados en clubes o asociaciones de migrantes, concentra un peso importante del desarrollo de sus lugares de origen a través de la promoción de proyectos financiados con aportaciones en forma de remesas colectivas. El Programa 3×1 para Migrantes, creado por la Secretaría de Desarrollo Social (Sedesol) en 2002, cristaliza esta práctica establecida por los migrantes y promueve como

\* Estudiantes de la maestría en políticas públicas, Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM).

\*\* Estudiante de la licenciatura en relaciones internacionales, Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM).

<sup>1</sup> En términos relativos es el estado el que expulsa más población indígena, ya que 31 por ciento del número total de migrantes pertenece a un grupo étnico.

objetivo principal capitalizar sus aportaciones bajo un esquema de inversión que mezcla por partes iguales recursos federales, estatales, municipales y de migrantes.

El presente trabajo evalúa la aplicación de este programa federal en el estado de Oaxaca. Nuestra tesis principal sostiene que el Programa 3×1 para Migrantes ha encontrado en Oaxaca un nicho de desarrollo favorable gracias a la herencia cultural indígena, de tradición comunitaria, que facilita su implementación. En este sentido, creemos que las autoridades estatales responsables del programa lo han adaptado a las particularidades sociopolíticas del estado y de la migración oaxaqueña con excelentes resultados. Para demostrarlo, se delinearán en primera instancia las características políticas y sociales del estado, que permitirán al lector comprender el contexto en el que este programa se ha desarrollado y los retos a los que se ha enfrentado. A continuación se presentarán los mecanismos implementados para solucionar los problemas mediante un estudio comparativo de casos empíricos en tres comunidades. Finalmente, y a manera de conclusión, se analizará el impacto del programa sobre estas comunidades para identificar los aciertos y errores cometidos, a fin de facilitar un aprendizaje que permita mejorar su aplicación en el futuro.

### **Oaxaca: mosaico político y cultural**

Oaxaca se caracteriza por un territorio vasto, diverso y complejo. La entidad abarca una extensión de 95,364 kilómetros cuadrados de suelo accidentado, donde la confluencia de los conjuntos montañosos de la Sierra Madre del Sur, la Sierra Madre de Oaxaca, la Sierra Madre de Chiapas y la Sierra Atravesada ocupa 90 por ciento del estado. Debido a estas particularidades, Oaxaca se divide en ocho regiones que corresponden a diferencias culturales y climáticas: el Istmo, la Cañada, el Papaloapan, la Costa, la Mixteca, los Valles Centrales, la Sierra Sur y la Sierra Norte.

Sobresale en este estado su nivel de marginación, que lo hace ocupar el tercer lugar nacional en el listado de las entidades más marginadas del país, únicamente superada por Chiapas y Guerrero. Esta situación se explica, en alguna medida, por la existencia de cientos de comunidades pequeñas y aisladas, de difícil acceso debido a la orografía del estado y a las deficientes redes de comunicación, como caminos y carreteras, que vuelven en extremo difícil proveer de servicios básicos a muchas localidades.

La población total del estado, según el conteo de población de 2005, era de 3'506,821 habitantes, de los cuales aproximadamente 1.5 millones de personas

perteneían a algún pueblo indígena.<sup>2</sup> Esta entidad alberga 16 grupos étnicos diferentes,<sup>3</sup> lo cual la convierte en la más diversa desde un punto de vista cultural y lingüístico, pues ningún otro estado de la República Mexicana cobija en su interior a tantas comunidades indígenas. La gran diversidad étnica se refleja en su composición política y presenta retos administrativos y de gestión social. Oaxaca cuenta con 30 distritos divididos en 570 municipios,<sup>4</sup> de los cuales 418 se encuentran gobernados por el sistema de usos y costumbres y los 152 restantes por el sistema de partidos políticos. Los municipios se dividen a su vez en agencias, unidades de gobierno más pequeñas en términos administrativos. El régimen de usos y costumbres fue reconocido legalmente en la Constitución del estado de Oaxaca en 1995; el régimen permite a las comunidades y municipios formas de autogobierno regidos por sistemas normativos indígenas que han ido evolucionando desde la época virreinal. El sistema presenta una serie de características particulares: la tenencia comunal de la tierra, la ocupación de puestos públicos por ciudadanos locales como un requisito de membresía en la comunidad y la resolución de conflictos por medio de asambleas comunitarias; en estas asambleas se eligen y asignan los cargos dentro de la comunidad y se designan las cooperaciones, en dinero o especie, que cada familia aporta para la realización de distintas obras.

Es importante señalar que se elige un presidente municipal pero sin delegación absoluta de poder (autoridad absoluta) y el gobierno de la comunidad lo lleva el Consejo, que incluye al presidente municipal junto con un tesorero, un secretario y varios regidores; todos nombrados en asamblea. En el sistema de usos y costumbres las autoridades emergen de personas de la misma comunidad, obligadas a abandonar sus actividades cotidianas para cumplir con el cargo en el que permanecen por periodos de uno o tres años, según el caso. Además, el sistema de cargos sobresale por su carácter de deber moral comunitario sin ningún tipo de retribución monetaria o sueldo, por lo que muchas veces los miembros del Consejo terminan aportando sus propios recursos para cubrir las necesidades administrativas de la localidad. Este régimen incluye también un sistema de escalafones en el que los hombres van adquiriendo prestigio dentro de su localidad. Cabe resaltar el carácter obligatorio del desempeño de estos cargos y que existen graves sanciones dentro de las comunidades por su incumplimiento.<sup>5</sup>

<sup>2</sup>Datos de la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CNDI), en los que se toma como criterio de contabilización la autoadscripción a un grupo étnico, además de que se considera el total de la población.

<sup>3</sup>Podrían ser 17 si se reconoce a los afroestizos que viven en la costa como un grupo étnico.

<sup>4</sup>Este número de municipios representa 25 por ciento del total del país.

<sup>5</sup>Estas sanciones incluyen la confiscación de casa y tierras, la negativa del derecho de ser enterrado en el panteón del pueblo, o incluso la pérdida de la membresía de la comunidad (muerte cívica) (Besserer: 491; Fox).

En Oaxaca, una de las prácticas comunitarias más sobresalientes es la institución del tequio,<sup>6</sup> que incluye a todas las familias de la comunidad y “consiste en una forma de trabajo comunitario en la que los ciudadanos, bajo la conducción de autoridades locales, participan en proyectos de trabajo que van desde la construcción y mantenimiento de la infraestructura básica (camino, puentes, edificios, agua potable, sistema de riego, etcétera) hasta el mantenimiento del pueblo en general”.<sup>7</sup>

Por otro lado, dentro de las comunidades de Oaxaca también existe un sistema de cargos religiosos, estructura de servicios comunitarios destinados a organizar fiestas patronales o eventos religiosos afines. Las figuras principales son los mayordomos, personas nombradas con un año de antelación para organizar dichos eventos, en los que asumen la mayor parte de los costos. Lo único que reciben a cambio: un incremento en su estatus social.

### Los usos y costumbres ante la migración

El sistema de usos y costumbres, que incluye al tequio y las asambleas comunitarias, ha tenido que ajustarse a las nuevas configuraciones sociales producto de la migración tanto temporal como permanente de las últimas décadas. Para comprender mejor estas reconfiguraciones, se debe entender que el hecho de que una persona migre no la excluye de sus responsabilidades para con su comunidad; y, más aún, que su vinculación con la misma se mantiene sin importar los años de ausencia, siempre que siga cooperando para cubrir las necesidades de su comunidad. Esta situación se hace cada vez más evidente al contrastar el número de miembros que viven dentro de las comunidades con aquellos que han migrado y se han establecido en algún otro lugar,<sup>8</sup> lo que se entiende mejor desde una perspectiva de transnacionalidad.

Para teóricos como Besserer y Kearney,<sup>9</sup> las llamadas comunidades transnacionales son el resultado del desvanecimiento de los límites del Estado-nación en el que las comunidades reformulan un nuevo tipo de espacio, donde se interconectan localidades ubicadas en diversos países al estar habitadas por personas de una misma comunidad. Así, el concepto de comunidad transnacional

<sup>6</sup>El tequio también se da como una forma de ayuda voluntaria entre personas que pertenecen a una misma comunidad; la gente, por ejemplo, suele ayudar a sus compadres, amigos y vecinos cuando hay que hacer algún colado, bardas o cualquier otra tarea de esa naturaleza. Esta ayuda redundante en una ampliación del capital social de quien ofrece el tequio al interior de la comunidad y evita que esa persona se vaya aislando de sus paisanos.

<sup>7</sup>Besserer, p. 486.

<sup>8</sup>Un ejemplo: en 2003, la población masculina de 19 a 60 años en una comunidad zapoteca de los Valles Centrales, llamada Santa Ana del Valle, era de 306 personas, mientras que la de fuera era de 608 (Molina).

<sup>9</sup>Citados en Gil, p. 22.

se entiende como el desarrollo de un sentido de pertenencia que trasciende las fronteras geográficas y se hace extensivo a los asentamientos de los mexicanos en Estados Unidos.<sup>10</sup> Esta identidad o pertenencia común se mantiene independientemente del tiempo que hayan permanecido fuera de su comunidad de origen y propicia la cooperación de los migrantes, incorporando recursos e intereses de territorios nacionales distintos<sup>11</sup> para ayudar al desarrollo de sus localidades.

Como se verá más adelante, en el caso de las comunidades visitadas en Oaxaca la forma de pertenencia más relevante, a partir de la cual se mantienen los vínculos entre éstas y sus miembros en el exterior, es la organización política. Es decir, a través de los criterios de ciudadanía entendidos como derechos y obligaciones de los individuos dentro de la localidad. De esta manera los migrantes, a pesar de ya no formar parte de la territorialidad, siguen perteneciendo a la comunidad, pues el énfasis se pone en la responsabilidad política, no necesariamente ligada a la presencia física dentro del territorio geográfico.<sup>12</sup>

Con base en lo anterior, se puede decir que si bien la migración limita las posibilidades de asignar cargos públicos de los municipios, las condiciones de transnacionalidad permiten que estos cargos recaigan sobre los propios migrantes, radicados en México o en Estados Unidos, obligados a regresar para desempeñar su cargo en caso de ser nombrados por la asamblea del pueblo. Cabe mencionar que para los migrantes nombrados, los costos económicos, laborales y personales que implica el retorno resultan a veces excesivos para su economía familiar. No obstante, dependiendo del grado de conservadurismo de las comunidades, en algunas se han desarrollado diferentes alternativas para sortear este conflicto, y algunos migrantes que han sido asignados a un cargo pueden contratar a una persona –un “mozo”, que vive en la comunidad, para suplirlo– recibiendo un sueldo enviado por el migrante. En otras comunidades, las esposas de los migrantes han asumido estos cargos no sin enfrentar una fuerte oposición, pues tradicionalmente el sistema de usos y costumbres ha tenido un carácter patriarcal.<sup>13</sup>

El patrón de las asambleas comunitarias también tiende a cambiar. En algunas de las comunidades estas asambleas son presididas simplemente por los ciudadanos varones, mientras que en otras un grupo de ancianos, por lo general

<sup>10</sup> Beck (p. 149) entiende la idea de transnacionalidad como proximidad social a pesar de la distancia geográfica o distancia social a pesar de la proximidad geográfica.

<sup>11</sup> Velasco Ortiz, p. 270.

<sup>12</sup> Gil, pp. 24-26.

<sup>13</sup> Para profundizar sobre el tema de los cambios en la división de trabajo y la participación política a raíz de la migración de acuerdo con el género, consultar los artículos de Laura Velasco, María Cristina Velásquez y Centolia Maldonado en Fox y Rivera-Salgado.

los hombres más ricos y políticamente poderosos de la comunidad, toman la dirigencia de las asambleas. Sin embargo, y a raíz de la extensa migración, muchos de los migrantes de retorno, en su mayoría jóvenes, regresan a sus comunidades con mayor solvencia económica e ideas más progresistas en términos democráticos, provocando conflictos intergeneracionales acerca de la conveniencia de adecuar el sistema de usos y costumbres a la nueva realidad de las comunidades binacionales.<sup>14</sup> Este proceso muestra cómo las relaciones de poder al interior de los municipios expulsores de migrantes se transforman, pues aparecen discrepancias acerca de quién y cómo se deben tomar las decisiones que afectan el devenir de la comunidad.

### Experiencias del Programa 3×1 en Oaxaca

A partir del 2002, la Secretaría de Desarrollo Social estableció 75 microrregiones en el estado de Oaxaca con un total de 511 localidades, de las cuales 199 se consideran de muy alta marginación y 312 de alta marginación; en estas localidades opera el Programa 3×1 para Migrantes. Nos interesa acercarnos en este ensayo al funcionamiento de dicho programa, que hasta 2005 apoyó la realización de 114 proyectos, tomando en cuenta las experiencias y percepciones que cada uno de los actores involucrados generó a partir de la implementación del programa en la entidad.

Durante el primer semestre del 2006, como parte de un proyecto de evaluación cualitativa del Programa 3×1 para Migrantes dirigido por el Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM), la Universidad Autónoma de Zacatecas y auspiciado por la Fundación Kellogg, se llevó a cabo la investigación sobre el funcionamiento de este programa en Oaxaca. Para tal efecto, se realizó trabajo de campo en tres comunidades beneficiarias del programa; a continuación se describe la metodología empleada en el estudio.

### *Metodología*

Las comunidades seleccionadas para visitar fueron San Mateo Río Hondo, San Miguel Cuevas y Nuevo Zoquiapam, en donde fueron aprobadas y realizadas obras durante los años 2004 y 2005. En las primeras dos comunidades se trata de obras de infraestructura y en el caso de Nuevo Zoquiapam de un proyecto productivo. El trabajo de campo se realizó con la utilización de dos enfoques: uno de carácter cualitativo y otro cuantitativo. El primero consistió en una serie de entrevistas a profundidad a informantes clave, es

<sup>14</sup>Molina.

decir, funcionarios de dependencias de gobierno como la delegación estatal de la Secretaría de Desarrollo Social, el Comité Estatal de Planeación para el Desarrollo de Oaxaca (Coplade), el Instituto de Atención al Migrante Oaxaqueño (IAMO) y a autoridades municipales y comunitarias. Como parte del trabajo cuantitativo se realizaron cuestionarios aplicados a habitantes de las comunidades de interés, con el fin de establecer su nivel de conocimiento del programa.

#### *Características de las comunidades beneficiarias del Programa 3×1*

De acuerdo con los índices de marginación por localidad elaborados por Conapo, las localidades que se visitaron para la realización de esta investigación se clasifican como de alta y muy alta marginación (véase cuadro 1). San Miguel Cuevas es la única localidad que presenta un grado de marginación muy alto y con las peores condiciones de vivienda de las tres localidades. Por ejemplo, 47.1 por ciento de las viviendas particulares no tienen drenaje, 11.52 por ciento no tienen agua entubada y 63.87 por ciento tienen piso de tierra. En contraste, San Mateo Río Hondo ofrece mejores niveles en estos indicadores, incluso superiores a los que presenta la entidad. En lo que se refiere a indicadores de educación, de nuevo San Miguel Cuevas presenta mayor porcentaje de población de 15 años y más sin primaria completa (92.06 por ciento), el doble del total del estado (45.53 por ciento). Para este indicador, Nuevo Zoquiapam y San Mateo Río Hondo presentan un nivel muy cercano al estatal.

En lo que se refiere al índice de intensidad migratoria hacia Estados Unidos, se cuenta con la información de Conapo, de escala municipal y no de localidad, por lo que se debe considerar que las cifras no constituyen más que un acercamiento a la situación real de las comunidades visitadas. El estado de Oaxaca presenta un grado medio de intensidad migratoria; de los municipios que se visitaron, Nuevo Zoquiapam presenta un grado muy alto mientras que Santiago Juchitán (donde se encuentra San Miguel Cuevas) y San Mateo Río Hondo presentan un grado bajo y muy bajo, respectivamente. Como se ha mencionado antes, el componente indígena dentro de la migración hacia Estados Unidos marca una diferencia con respecto a los flujos migratorios en otras entidades del país; como se puede observar en el cuadro 2, el porcentaje de población indígena respecto al total en cada municipio se encuentra por arriba del que presenta Oaxaca, con excepción de San Mateo Río Hondo, que presenta un porcentaje de tan sólo 3.6.

CUADRO 1  
GRADO DE MARGINACIÓN Y LOS INDICADORES  
QUE COMPONEN EL ÍNDICE DE MARGINACIÓN

	<i>Municipios</i>			<i>Oaxaca</i>	<i>Nacional</i>
	<i>Nuevo Zoquiápam</i>	<i>San Miguel Cuevas</i>	<i>San Mateo Río Hondo</i>		
Población total	1,419	739	759	3'438,765	97'483,412
Grado de marginación	Alto	Muy alto	Alto	Muy alto	—
Indicadores que componen al índice de marginación					
Porcentaje de población de 15 años o más analfabeta	7.83	59.25	19.27	21.48	9.46
Porcentaje de población de 15 años o más sin primaria completa	40.43	92.06	45.44	45.53	28.46
Porcentaje de ocupantes en viviendas particulares sin drenaje ni servicio sanitario exclusivo	10.26	47.12	5.39	18.07	9.90
Porcentaje de ocupantes en viviendas particulares sin energía eléctrica	0.37	7.33	5.99	12.54	4.79
Porcentaje de ocupantes en viviendas particulares sin agua entubada	0.37	11.52	5.99	26.95	11.23
Logaritmo natural del promedio de ocupantes por cuarto en viviendas particulares	0.72	0.48	0.83	59.45	45.94
Porcentaje de ocupantes en viviendas particulares con piso de tierra	60.07	63.87	33.53	41.6	14.79
Porcentaje de población ocupada con ingreso de hasta dos salarios mínimos	84.82	86.18	87.61	71.93	50.99

Fuente: Conapo, *Índices de marginación*. [http://www.conapo.gob.mx/publicaciones/marg\\_local/20.xls](http://www.conapo.gob.mx/publicaciones/marg_local/20.xls), enero de 2006.

CUADRO 2  
GRADO DE INTENSIDAD MIGRATORIA Y POBLACIÓN INDÍGENA

	<i>Municipios</i>			<i>Oaxaca</i>
	<i>Nuevo Zoquiapam</i>	<i>Santiago Juchitahuaca</i>	<i>San Mateo Río Hondo</i>	
Grado de intensidad migratoria	Muy alto	Bajo*	Muy bajo	Medio
Porcentaje de población hablante de lengua indígena	45.98	59.12	3.66	32.57
Grupo étnico	Zapoteco	Mixteco y triqui	Zapoteco	

\* La intensidad migratoria de San Miguel Cuevas sería más alta, pues según apreciaciones propias de sus pobladores más de la mitad del pueblo vive fuera de éste.

Fuente: Conapo, *Índice de intensidad migratoria México-Estados Unidos*, <http://www.conapo.gob.mx/publicaciones/intensidadmig>, enero de 2006. Secretaría de Gobernación, *Sistema Nacional de Información Municipal*, [http://www.e-local.gob.mx/wb2/ELOCAL/ELOC\\_SNIM](http://www.e-local.gob.mx/wb2/ELOCAL/ELOC_SNIM), abril de 2006.

### Funcionamiento del 3×1 en Oaxaca

Cuando el gobierno federal dio una cobertura nacional al Programa 3×1, se establecieron las reglas de operación que lo normarían; sin embargo, estas reglas se modificaron con el paso del tiempo en respuesta a las problemáticas que aparecieron con la operación del programa. En el caso de Oaxaca, se han desarrollado estrategias para adaptar los lineamientos del 3×1 a las particularidades de las comunidades beneficiarias sin violentar la reglamentación establecida por la secretaría.

#### *El Instituto de Atención al Migrante Oaxaqueño (IAMO)*

No es posible entender cómo funciona el 3×1 en Oaxaca sin hablar del IAMO. Este instituto mantiene una estrecha comunicación con la comunidad oaxaqueña en el exterior y se ocupa de coordinar programas como el 3×1, de manejar fondos de emergencia que se utilizan para el transporte de personas fallecidas, de las visitas de los gobernadores a Estados Unidos y de la realización de eventos culturales, como la Guelaguetza, en el mismo Estados Unidos, patrocinados por el gobierno estatal. Antes de que se institucionalizara el Programa 3×1 como federal, el estado de Oaxaca ya había comenzado a participar en conjunto con sus migrantes en la realización de diferentes obras. Como relata la licenciada Yeny Ivon García, encargada del programa en el IAMO:<sup>15</sup>

<sup>15</sup> Entrevista realizada el 7 de marzo de 2006.

En el 2001, antes de que se tomara el 3×1, Oaxaca sí hizo proyectos con la FOCOICA<sup>16</sup> y el gobierno del estado, como el 1×1. Oaxaca tenía la intención de seguir con ese tipo de proyectos y ver cómo funcionaba y se hicieron cuatro proyectos. Uno productivo que fue la instalación de un vivero de maguey, un tanque de almacenamiento de agua potable, una explanada del palacio municipal y un equipamiento de una clínica.

Una vez instituido en el 2002 en Oaxaca el 3×1, el IAMO se convirtió en lugar de vital importancia para el funcionamiento del programa, pues ahí se gestionan los trámites respectivos a la obtención de recursos. De hecho, en el Departamento de Planeación, Vinculación y Estrategia Financiera de este instituto se reciben las solicitudes de apoyo que se dirigen a Sedesol, además de que se asesora a los presidentes municipales para que logren el cumplimiento de los requisitos que se establecen en las reglas de operación del programa, y para que conformen el anexo técnico que debe acompañar a la solicitud.<sup>17</sup> Otra función que ha adoptado dicho departamento: actuar como suplente de los representantes de la comunidad y de los migrantes en el Comité de Validación y Atención a Migrantes (Covam).<sup>18</sup> La capacidad gestora del IAMO, en la gran mayoría de los casos, sustituye las carencias de habilidades de los presidentes municipales para tramitar sus proyectos. Por otra parte, su capacidad negociadora lo hace actuar como motor y factor de equilibrio en los mecanismos de cooperación entre los diferentes niveles de gobierno, las comunidades y los migrantes.

### *Gestión de un proyecto*

La selección de las obras se hace desde las comunidades y luego los proyectos se envían al IAMO para someterse a dictamen del Comité de Validación y Atención a Migrantes con integrantes de la Sedesol, de la Coplade y del IAMO. Muchas veces las propuestas de proyectos atienden a necesidades que no corresponden a los objetivos de desarrollo de la Sedesol y de la Coplade. Por ejemplo, hasta el momento se han aprobado varios proyectos como la construcción de capillas, parques recreativos, quioscos, etcétera, en comunidades catalogadas de alta o muy alta marginación, que desde las concepciones de desarrollo de las dependencias gubernamentales necesitarían otro tipo de obras que incrementaran el bienestar

<sup>16</sup>Federación Oaxaqueña de Comunidades y Organizaciones Indígenas de California (FOCOICA).

<sup>17</sup>Este anexo técnico tiene diferentes requisitos según el tipo de obra de que se trate. Debe incluir estudios de impacto, permisos de las dependencias respectivas, planos de las obras y demás especificaciones técnicas que requiera su realización.

<sup>18</sup>El Comité de Validación y Atención a Migrantes es un organismo colegiado con representación igualitaria de cada uno de los aportantes, creado para asegurar la transparencia y el equilibrio en la toma de decisiones.

de sus habitantes.<sup>19</sup> Sin embargo, las instituciones gubernamentales del estado de Oaxaca han entendido que la selección de las obras responde a la idiosincrasia de los pueblos, donde las prioridades deben considerarse tan válidas como las de cualquiera, además de que los proyectos propuestos por las comunidades y municipios aportan algo para la reproducción de sus formas de vida.

Esta situación no ha impedido que el IAMO intente persuadir a las autoridades municipales de la conveniencia de promover ciertos proyectos de infraestructura básica o productivos que arrojen un impacto más tangible a las comunidades beneficiarias, siempre en una actitud de respeto a las decisiones finales de las mismas.

#### *San Mateo Río Hondo*

El municipio de San Mateo Río Hondo está ubicado en la sierra sur de Oaxaca y pertenece al distrito de Miahuatlán de Porfirio Díaz. Se divide en cinco agencias municipales: San Ildefonso, San José del Pacífico, El Progreso, La Victoria y La Doncella. Del total de habitantes, sólo 128 personas hablan la lengua zapoteca en su variante sureña, lo que representa 4 por ciento de la población.<sup>20</sup> Sin embargo, sigue observándose una fuerte identidad indígena dentro del municipio, pues si bien la cabecera se rige bajo el sistema de partidos políticos, todas las agencias nombran a sus autoridades por medio de los usos y costumbres. Por otro lado, también siguen vigentes otras instituciones indígenas cívicas y religiosas como el tequio, las asambleas comunitarias y las mayordomías.

Dentro del municipio de San Mateo Río Hondo se han hecho en total cinco proyectos apoyados por el Programa 3×1. En el año 2002 se inició el primero, tres en el año 2003, y el último en el año 2004 (véase cuadro 3). Estos proyectos incluyen uno de carácter productivo: la construcción de un invernadero para la producción de jitomates en La Victoria. Por otro lado, en la localidad de San José del Pacífico se han realizado tres proyectos: la construcción de un albergue comunitario, la construcción de una cancha techada de basquetbol y la rehabilitación de la red de agua potable.

<sup>19</sup> De los proyectos realizados entre 2002 y 2005 por el Programa 3×1 en Oaxaca, 33.3 por ciento se ocuparon de infraestructura básica (agua potable, electrificación, alcantarillado y pavimentación), 24.6 por ciento de la restauración de iglesias y obras recreativas, 20 por ciento de proyectos productivos, 18.4 por ciento de obras de infraestructura educativa, en salud y deportiva; y 3.5 por ciento de proyectos carreteros. Sin embargo, por el monto de inversión, los proyectos a los que se dedicó el porcentaje más alto de recursos en estos cuatro años fueron los de infraestructura básica (41.4 por ciento), seguidos con 27 por ciento por los de restauración de iglesias y obras recreativas. Tan sólo 10 por ciento se dedicaron a proyectos productivos.

<sup>20</sup> Fuente: INEGI, *XII Censo General de Población y Vivienda*, [www.inegi.gob.mx](http://www.inegi.gob.mx)

CUADRO 3  
 PROYECTOS DEL PROGRAMA 3×1  
 EN EL MUNICIPIO DE SAN MATEO RÍO HONDO

<i>Proyecto</i>	<i>Localidad</i>	<i>Inversión total</i>	<i>Aportación de cada una de las partes*</i>	<i>Año</i>
Construcción de albergue comunitario	San José del Pacífico	763,452	190,863	2002
Invernadero para la producción de jitomate	La Victoria	90,000	22,500	2003
Rehabilitación y ampliación de la red de agua potable	San José del Pacífico	899,592	224,898	2003
Construcción de una cancha de basquetbol techada	San José del Pacífico	774,020	193,505	2003
Ampliación del sistema de agua potable	San Mateo Río Hondo	1'489,524	372,381	2004

\* Participan el gobierno federal, el gobierno estatal, el gobierno municipal y los migrantes, cada uno con 25 por ciento de la inversión total.

Fuente: Sedesol, documento interno, 2006.

La localidad que nos ocupa es la cabecera municipal que lleva el mismo nombre que el municipio. En ella, durante el año 2004 se efectuó una obra de ampliación del sistema de agua potable con el apoyo del Programa 3×1. La inversión total de la obra fue de 1'489,524 pesos, donde cada uno de los participantes, el gobierno federal, el gobierno estatal, el gobierno municipal y los migrantes, aportaron 25 por ciento de la inversión total, participación que asciende a 372,381 pesos.

#### La gestión municipal

La obra de ampliación del sistema de agua potable la gestionó el presidente panista durante el periodo de 2002 a 2004; muchos años antes de ocupar el cargo había participado en el comité del partido dentro del municipio, cuando recién se cambió el régimen de usos y costumbres por el de partidos. Este presidente migró a Estados Unidos, específicamente a Carolina del Norte, donde permaneció dos años. Con un nivel de escolaridad básico, sólo alcanzó a terminar la primaria. Su primer contacto con el Programa 3×1 fue informal, como él mismo menciona: “conocí el programa de oídas, con otros presidentes municipales”.

Su acercamiento al IAMO resultó fundamental para poder llevar a cabo el proyecto, ya que lo ayudaron con los trámites, a disponer del expediente com-

pleto de la obra, a realizar las gestiones ante las otras oficinas de gobierno, e incluso en la formación de la asociación de migrantes. En esta última tarea, los migrantes se registraron solamente en el IAMO, logrando traspasar la barrera que representa para ellos ir al consulado mexicano en Estados Unidos, sobre todo si se toma en cuenta que los migrantes de la Secretaría Municipal de Recursos Humanos (SMRH) viven en Carolina del Norte y que el consulado más cercano lo encuentran en Atlanta.

Antes de la obra en la SMRH, el ex presidente municipal participó en los proyectos de las agencias dentro de su municipio, aunque de diferente manera. En el caso de La Victoria, donde se construyó un invernadero, el ex presidente se encargó de todos los trámites. Sin embargo, los migrantes no mandaron su contribución, por lo que se la suplió con trabajo de la comunidad en forma de tequio y la aportación del terreno. En el caso de San José del Pacífico, el agente municipal llevó a cabo todas las gestiones, por lo que el presidente sólo intervino a la hora de integrar la aportación del municipio. El ex presidente recalcó el hecho de que sin la ayuda que recibió en el IAMO hubiera sido más difícil llevar a cabo todos estos proyectos.

El presidente municipal actual, de procedencia priísta, lleva un año en el cargo; no tiene experiencia previa dentro de la política e incluso su incursión, que surgió al postularse como candidato, se produjo de manera muy casual: “a mí me invitaron simplemente a una asamblea aquí en el pueblo de un grupo de priístas y de metiche, ahí les comentaba a los ciudadanos que había que hacer una comisión que se encargara de vigilar el trabajo de las autoridades y de ahí salí”.

En el transcurso de su gestión no ha podido acceder al Programa 3×1 ni a ningún otro programa federal o estatal para el municipio. Esta privación se debe a su falta de experiencia y a que no recibió ningún apoyo del presidente municipal anterior, principalmente por pertenecer a otro partido. Cuando se le cuestionó sobre el programa, el presidente municipal señaló:

Pues sí, yo le preguntaba al presidente que salió que nos apoyara, que nos dijera, que nos diera los primeros pasos porque él estuvo tres años aquí y algún proyecto hubiéramos podido sacar, pero no quiso. Era de oposición y aquí se malinterpretan esas situaciones de que nos tomamos muy a pecho los partidos y aquí yo no soy el perjudicado, el principal perjudicado es el pueblo. Yo sí se lo pedí cuando inicié, le dije que necesitaba que me apoyara en cosas que él ya sabía, que me enseñara el camino pa' yo seguirle. De momento dijo que sí y ahí anda, pero no nos apoyó. Y nosotros consideramos que el año que pasó fue total de errores porque aquí llega uno sin saber nada y ya nos sirvió para aprender, pero mientras...

La falta de experiencia política, junto a la falta de cooperación de la administración anterior, provocó problemas en la continuidad de los programas

sociales dentro del municipio. Para solventar estos problemas, el presidente municipal contrató el año pasado los servicios de una persona para que los ayudara a gestionar algunos proyectos con el gobierno estatal; sin embargo, esta contratación no dio resultado. Desgraciadamente, los viajes a las oficinas de las dependencias gubernamentales en la capital, los distintos trámites administrativos e incluso el no saber adónde dirigirse, representan una barrera casi insalvable que dificulta la participación de estas entidades en programas sociales tanto estatales como federales. A este respecto, el presidente municipal mencionó: “nos cuesta mucho trabajo ir a la oficina y luego nos dicen «tiene que traer esto o lo otro» y no nos dan la información completa. Luego llevamos un documento por otro y otra vez puras vueltas y termina uno por agachar la cabeza mejor. Pues se va un mes y otro...”.

#### Los migrantes

Uno de los principales requisitos del programa es la aportación de los migrantes por medio de una asociación; sin embargo, el municipio registra una historia migratoria reciente hacia Estados Unidos y por lo tanto pocos migrantes en aquel país. No existe un club de migrantes integrado por personas del municipio, aunque los migrantes sí habían cooperado antes con su comunidad.<sup>21</sup> En cada una de las localidades donde se gestionan obras con el Programa 3×1, se formó su asociación o comité específicamente para entrar al programa: para San José del Pacífico, el comité se llamó Unión y Progreso Pacífico; para La Victoria, Comité Migrantes Cafetaleros de la Sierra Sur y Costa; y para San Mateo Río Hondo, Apoyo a la Red de Agua Potable 101 Cayuca.

El representante de la asociación de migrantes de la localidad de la SMRH es el señor Honorio Valencia, que vive en Winston Salem, Carolina del Norte, desde hace 10 años. A lo largo de ese tiempo, Valencia ha logrado cierta estabilidad en su trabajo, lo que le permite recomendar a sus paisanos y ayudarlos a establecerse, por lo que se ha convertido en parte importante de la pequeña red de migrantes de la SMRH. En sus palabras: “Como a mí me ayudaron, yo tengo que ayudar. Esto se vuelve como una ley aquí.”

Esta ayuda que Valencia ha prestado a su comunidad hace que con frecuencia los demás migrantes sigan visitándolo y, al mismo tiempo, mantengan el vínculo con la SMRH. Un factor importante en la vida de este migrante: antes de viajar a Estados Unidos, cumplió con diferentes cargos dentro de su comunidad, como el de regidor de Hacienda, cuando la comunidad todavía se regía por usos

<sup>21</sup> Antes de la obra del agua, los migrantes habían cooperado en la construcción del templo católico, que se realizó con las aportaciones de la comunidad y de los migrantes. Las aportaciones son siempre voluntarias, ya que algunos no pueden cooperar.

y costumbres. Esta situación hace que el migrante tenga un panorama claro de las necesidades de su pueblo y del manejo de los recursos del municipio, además de que le permite mantener un vínculo de cooperación con la SMRH. Como él dice: “Hoy tenemos la facilidad, somos responsables y un poquito trabajadores, puede limitarse en lo que se pueda, si se puede colaborar, tengo el compromiso moral.”

Los migrantes de la SMRH no pudieron juntar el monto de la aportación que les correspondía, es decir, 25 por ciento del monto total de la obra. Sin embargo, se acordó con el presidente municipal que el resto se cubriría con tequio. De esta manera, se calculó que siete horas de trabajo aportado por persona equivalían a 100 pesos y bajo este supuesto se cubrió el resto de la aportación migrante.

#### La realización de la obra

La selección de la obra se hizo por medio de una asamblea comunitaria y para arrancar el proyecto se formó un comité de obra con representantes de la comunidad. El presidente municipal convocó a una reunión donde les explicó el proyecto y el porqué del comité, formado por cuatro personas, que no tuvieron que manejar la documentación sino tan sólo coordinar a la gente. Todos participaron en la obra con trabajo, ya que se utilizó tequio para su realización. Como relata el encargado: “...se anunció si había personas que tuvieran voluntad de trabajar y estuvieron de acuerdo. Nosotros apoyamos más que nada en bajar el material por lo que está un poco retirado”.

La comunidad aportó la mano de obra y el material (grava y arena) que se utilizó para el proyecto que estaba disponible en los terrenos del municipio. A pesar de que la comunidad participó activamente, las encuestas que se levantaron demuestran que desconocen la forma en que llegaron los recursos para la obra, es decir, no identificaban al Programa 3×1. Durante la elaboración de la obra se produjo un retraso en la llegada del recurso proveniente del gobierno estatal, que se efectivizó hasta que la obra ya estaba terminada. El recurso lo manejaba el Coplade y hasta después de que verificaron que la obra se había concluido y funcionaba entregaron la parte que le correspondía al gobierno estatal.

#### *Santiago Juxtlahuaca*

El municipio de Santiago Juxtlahuaca se encuentra en la región de la Mixteca. Se divide en nueve agencias municipales, cada una de las cuales nombra a sus autoridades cada año mediante el sistema de usos y costumbres, a diferencia de la presidencia municipal, que elige al ayuntamiento cada tres años mediante el sistema de partidos políticos. Aproximadamente 59 por ciento de su población,

que según el Censo de Población de 2005 asciende a 33,401 personas, pertenece a algún pueblo indígena –en este caso mixtecos y triques. Juxtlahuaca es uno de esos municipios donde las agencias y la cabecera municipal pertenecen a matrices culturales distintas, indígena la de las primeras y mestiza la de la segunda. Aun así, la cabecera municipal funciona como punto de encuentro comercial y cultural importante para la población indígena del lugar, pues allí se lleva a cabo semanalmente un tianguis que dura tres días y que existe desde épocas prehispánicas.

En Santiago Juxtlahuaca se han apoyado tres proyectos bajo el esquema del Programa 3×1; uno en 2004, en la agencia de San Juan Piñas y que constó de la primera etapa de la construcción del sistema de agua potable; y dos en 2005: la ampliación de la red de distribución eléctrica trifásica en la agencia de Vista Hermosa y la primera etapa de la construcción del sistema de drenaje sanitario en la agencia de San Miguel Cuevas (véase cuadro 4).

CUADRO 4  
PROYECTOS DEL PROGRAMA 3×1  
EN EL MUNICIPIO DE SANTIAGO JUXTLAHUACA

<i>Proyecto</i>	<i>Localidad</i>	<i>Inversión total</i>	<i>Aportación de cada una de las partes*</i>	<i>Año</i>
Primera etapa de la construcción del sistema de agua potable	San Juan Piñas	800,000	200,000	2004
Ampliación y mejoramiento de la red de distribución eléctrica	Vista Hermosa	523,900	130,975	2005
Primera etapa de la construcción del sistema de drenaje sanitario	San Miguel Cuevas	1'471,778	397,944.5	2005

\* Participan el gobierno federal, el gobierno estatal, el gobierno municipal y los migrantes, cada uno con el 25 por ciento de la inversión total.

Fuente: Sedesol, documento interno, 2006.

Dentro de la presidencia municipal existe la Coordinación de Desarrollo Municipal, la encargada de hacer reuniones para informar a los agentes municipales acerca de la existencia del Programa 3×1 para Migrantes. A su vez, esa coordinación se encarga de requerir los documentos pertinentes a las agencias

municipales, quienes los reúnen para entregárselos con el fin de que tramite con el IAMO los expedientes de los proyectos y así se pueda conseguir el apoyo.

### *San Miguel Cuevas*

El trabajo de campo se realizó en la agencia de San Miguel Cuevas, que se encuentra a 12 kilómetros por un camino de terracería de la cabecera municipal. En esta comunidad viven 739 habitantes según el XII Censo General de Población y Vivienda del INEGI de 2000; de ellos, 93 por ciento de la población de cinco años o más habla la lengua mixteca y 78 por ciento habla el español. Las autoridades de la agencia –el agente, el secretario y los regidores, entre otros– son nombradas mediante el régimen de usos y costumbres, a través de una asamblea general, para prestar servicio por periodos de un año. El régimen de tenencia de la tierra es comunal, y se establece una oficina de bienes comunales constituida también mediante nombramientos de la asamblea general. Mucha gente de San Miguel Cuevas ha decidido emigrar hacia Estados Unidos, principalmente a los estados de California y a Oregon, según observaciones de funcionarios de la presidencia municipal: “en San Miguel Cuevas únicamente quedan los que son agentes municipales, las autoridades de bienes comunales y unas que otras gentes, la mayoría están en Estados Unidos [...] en el caso de San Miguel Cuevas se encuentran familias enteras que han emigrado”.<sup>22</sup>

### La gestión del proyecto

En 2005 se construyó la primera etapa del sistema de drenaje sanitario con recursos provenientes del Programa 3×1, o “mezcla de recursos”, como ellos lo llaman; se requirió una inversión total de 1’471,778 pesos, donde cada parte aportó 397,944.5 pesos. Las autoridades de las agencias se enteraron de la existencia de este programa gracias a una junta organizada por la presidencia municipal en 2003; desde entonces, comenzaron a organizarse para poder ser beneficiarios del programa aunque la aprobación del mismo no se dio sino hasta 2005.

Las autoridades actuales, que comenzaron sus servicios desde enero de 2006, no intervinieron en el proyecto, puesto que ni siquiera se encontraban en la comunidad ya que son migrantes y sólo regresaron para servir en sus cargos. Ellos no saben exactamente cómo se gestionó la obra, aunque han tenido acer-

<sup>22</sup> Entrevista con el ingeniero Ramón Bautista Chávez, coordinador de desarrollo municipal de Santiago Juxtlahuaca, 9 de marzo de 2006.

camientos a la presidencia municipal pues pretenden volver a hacer lo posible para poder acceder de nuevo a los recursos del Programa 3×1. Se advierte que no conocen a fondo el funcionamiento del programa, pues para ingresar a él y hacer los trámites necesarios, tanto en el pasado como ahora dependen totalmente de las gestiones que realice la presidencia municipal de Juxtlahuaca.

De todas maneras, narran que una vez que supieron que como comunidad podían ser candidatos para obtener recursos adicionales a los que les asigna el municipio, provenientes del Ramo 33, decidieron convocar una asamblea comunitaria para seleccionar la obra prioritaria para el pueblo. Al final prevaleció la necesidad de drenaje.

#### Comité de migrantes

El club o asociación migrante necesario para avalar la obra se llamó “Los alambrietas de San Miguel Cuevas” y se constituyó *ex profeso* para cumplir con los requisitos determinados por la Sedesol, aunque se mantuvo la estructura de los comités comunitarios, nombrados por las autoridades y que se organizan con un presidente, un secretario, un tesorero y algunos vocales. A los elegidos se les notificó por medio de un oficio remitido por correo o se les avisó personalmente con una persona enviada para explicar las resoluciones de la asamblea y de la agencia. De esta forma se observa que el comité, más que una emergencia espontánea de organización migrante, representa una extensión del sistema de gobierno comunitario. Como si las estructuras de organización interna se ampliaran más allá de la frontera entre México y Estados Unidos.

La aportación de dinero para la construcción de la red de drenaje que en teoría correspondía a los migrantes, es decir 25 por ciento del total del costo de la obra, se recaudó entre miembros de toda la comunidad, independientemente de su lugar de residencia, tal como lo afirmaron las personas que conforman la agencia: “aquí es parejo y nada más aportan su parte que se acuerda en asamblea, sean migrantes o de aquí. No hacemos las dos partes, es sólo una parte. La cooperación es pareja, es como si estuvieran aquí (los migrantes), cumplen con el servicio, los cargos, la cooperación y eso cuenta mucho porque no hay forma organizada no se puede trabajar”.<sup>23</sup> Se puede interpretar que San Miguel Cuevas es una comunidad transnacional, y que la pertenencia no depende del lugar de residencia de sus miembros sino de la disponibilidad de servir y aportar beneficios; su cohesión la da el cumplimiento de las obligaciones ciudadanas, iguales para cada comunero o familia pues no se distingue entre migrantes y no migrantes.

<sup>23</sup> Entrevista con el agente municipal de San Miguel Cuevas y todo su consejo, 10 de marzo de 2006.

### Problemáticas detectadas

Se pactó un acuerdo interno en la comunidad para que el drenaje no empezara a utilizarse hasta que el servicio cubriera a todo el pueblo, para así evitar desigualdades entre los habitantes. No obstante, esta situación no se considera problemática desde la perspectiva de las autoridades tradicionales, quienes afirman que: “lo hicimos de acuerdo todo el pueblo, pues que toda la gente tenga el servicio, pues no podemos dárselo a una parte del pueblo y a otra no... hicimos ese acuerdo de que toda la gente va a tener el servicio y no puede quedar nadie sin él”.<sup>24</sup>

Al parecer, para la presidencia municipal esta situación no resulta problemática pues la agencia asevera que el acuerdo se transmitió al ayuntamiento, que no emitió ningún señalamiento en contra. Aunque en principio nos enfrentaríamos a un fracaso, puesto que se invirtieron recursos pecuniarios en algo que hasta el momento no genera un impacto cuantificable en la comunidad, los habitantes de San Miguel Cuevas perciben al 3×1 como un programa benéfico del que opinan: “es un buen programa para la comunidad, porque hace tres años que nos dimos cuenta de que existía y mire, ya nos mandaron para el drenaje, y yo creo que si eso no se llega a terminar pues va a funcionar más adelante y buscaremos la manera de trabajar”.<sup>25</sup>

A pesar de una aparente contradicción, en la comunidad se perciben beneficios adicionales del programa que van más allá del funcionamiento de los proyectos en sí. Para la gente de San Miguel Cuevas el 3×1, el Programa 3×1 significa una opción que les permite tener acceso a servicios, aun virtuales, que con el presupuesto asignado al municipio nunca podrían costear. Además, les permite percibir visiones proyectivas de que una vez comenzado, con un impulso o ayuda externa en el futuro, este proyecto se puede mejorar con el trabajo de la comunidad. En cambio, se percibe como un problema la falta de más recursos gubernamentales para este programa en específico, lo que les permitiría convertirse nuevamente en beneficiarios para terminar pronto la red de drenaje que tanto desean.

### *Nuevo Zoquiapam*

Nuevo Zoquiapam es la cabecera municipal del municipio con el mismo nombre y se encuentra en la sierra norte, en el distrito de Ixtlán; se caracteriza por ser una zona boscosa atravesada por tres ríos que la abastecen continuamente de agua y constituyen una de las riquezas del municipio. Se rige por el sistema de usos y costumbres en el que las autoridades duran un año en el cargo. Según el Censo de Población del año 2005, tenía 1,486 habitantes, de los cuales aproximada-

<sup>24</sup> *Idem.*

<sup>25</sup> *Idem.*

mente 45 por ciento se reconocían como indígenas, pertenecientes en su mayoría al grupo étnico zapoteco.

Hasta el año 2005, en Oaxaca se realizaron 114 proyectos con el apoyo del Programa 3×1, 23 de carácter productivo. Algunos ejemplos de estos proyectos: la instalación de un taller de carpintería, de panaderías, de molinos familiares, un proyecto acuícola y varios invernaderos. Para esta investigación se visitó la localidad de Nuevo Zoquiapam, donde actualmente operan cuatro invernaderos privados de hortaliza,<sup>26</sup> mismos que se construyeron durante 2004 con una inversión total de 1'055,000 pesos, dividida en cuatro montos diferentes de acuerdo con el tamaño del invernadero. El primero fue de 300,000 pesos, el segundo de 115,000, el tercero de 230,000 y el cuarto de 410,000.

A diferencia de los proyectos de las otras comunidades visitadas, donde se realizaron obras de infraestructura básica, los invernaderos de Nuevo Zoquiapam responden a una organización basada más en redes familiares que en redes comunitarias. En este caso, cada invernadero se estableció con un grupo de seis personas emparentadas entre sí. Esta tendencia a organizarse a partir de los lazos de parentesco se extendió a la formación de los comités de migrantes, que apoyaron cada proyecto pues participaban parientes de los integrantes de estos grupos.

Los migrantes de esta localidad se encuentran en su mayoría en Nueva Jersey, donde trabajan sobre todo en las granjas de jitomate. Muchas de las personas que impulsaron este proyecto habían sido migrantes y todavía conservan familiares en Estados Unidos, lo cual habla de la experiencia que adquieren al otro lado de la frontera en este tipo de cultivo y que constituye lo que algunos autores han dado en llamar remesas sociales.<sup>27</sup>

Llama la atención que en este municipio ya se registraran experiencias previas con proyectos productivos con dinero migrante, como invernaderos construidos con el apoyo de Alianza para el Campo y criaderos de truchas que a la vez funcionan como restaurantes y espacios recreativos. Estos últimos recibieron apoyo de Agua y Solidaridad para el Progreso (Aspro), programa de la Secretaría de Desarrollo Rural dentro del estado; así como un préstamo del FONAI, fideicomiso que presta recursos a nuevos negocios a través de la Secretaría de

<sup>26</sup>Si bien en esta localidad la tenencia de la tierra es comunal —es decir, que no se puede vender ni comprar—, a cada comunero se le asigna un área para que la trabaje; funciona como una pequeña propiedad privada.

<sup>27</sup>“Las remesas sociales se definen usualmente como las ideas, prácticas, identidades y capital social que fluyen de los países receptores (de migrantes) hacia los países expulsores. A pesar de ser clave para entender cómo la migración modifica las vidas de aquellos que se quedan en el lugar de origen, este tipo de remesas han quedado fuera de los flujos monetarios y culturales estudiados a nivel global” (Levitt, citado en Sorensen, pp. 4-5).

Economía y de la Sedesol. En este sentido, la experiencia con las truchas resultó importante porque abrió paso a nuevos proyectos; algunos integrantes del grupo de uno de estos criaderos decidieron después comenzar con el proyecto de invernadero. Uno de estos invernaderos pertenece al grupo dirigido por el señor Pedro Hernández, presidente municipal de Nuevo Zoquiapam durante el año 2004.

El señor Hernández fue migrante y una de sus principales motivaciones para buscar la implementación de proyectos productivos en su comunidad reside en poder quedarse en México con una fuente de ingreso para vivir, y en el caso de que regresen sus cuatro hijos de Estados Unidos, que también ellos encuentren una ocupación para no verse forzados a emigrar de nuevo. Por estas razones participó en el proyecto de las truchas en 1998 y después buscó algún tipo de financiamiento para construir el invernadero. Su búsqueda empezó desde el año 2001, cuando se dirigió a Alianza para el Campo sin recibir una respuesta favorable. Después fracasó en la Secretaría de Asuntos Indígenas del gobierno del estado de Oaxaca, donde su solicitud pasó a engrosar una larga lista de espera por el exceso de demanda de los apoyos que otorgaba esa institución. De cualquier forma, el señor Hernández construyó con el dinero que le enviaron sus hijos dos invernaderos de túnel de 1,000 metros cuadrados para la producción de lirio. Este proyecto fracasó también por la dificultad para encontrar un mercado donde vender la producción y por el bajo nivel de precios existente, que no dio para cubrir los costos. A partir de esta experiencia en lo sucesivo se optó principalmente por el cultivo de jitomate.

Su encuentro con el Programa 3×1 fue fortuito, ya que accidentalmente encontró las oficinas del IAMO, donde se entrevistó con la jefa del Departamento de Planeación, Vinculación y Estrategia Financiera. Le dieron información sobre el programa y le explicaron que sólo podían brindarle asesoría para la gestión, dejando en claro que no contaban con recursos propios. Como él relata: “Pasé y miré, tenía un letrero ahí de Atención al Migrante, «¿y esto que hace?» digo yo, entonces cuando me metí le digo, pues necesitamos apoyo, ojalá que nos apoyaran.”<sup>28</sup>

Hay que resaltar que el señor Hernández se acercó al IAMO en 2003, un año antes de que lo eligieran presidente municipal. Sin embargo, hasta 2004 el Covam aprobó su proyecto, junto con el de los otros tres grupos. Como él mismo menciona, hizo falta dejarlo todo claro con las demás autoridades municipales, de tal manera que el apoyo conseguido no creara conflictos en la localidad, dado que no se podían ocupar los recursos del Ramo 33, destinados al desarrollo de la comunidad, para fines privados. Por lo tanto, se firmó un convenio en el que las

<sup>28</sup> Entrevista con el señor Pedro Hernández Hernández, 5 de junio de 2006.

autoridades municipales se comprometían a respaldar los trámites, aunque no cubrieron en su totalidad 25 por ciento que les correspondía. En consecuencia, dentro de 50 por ciento de la inversión que normalmente corresponde sólo a los migrantes y al municipio también se incluyeron aportaciones de los grupos de cada invernadero.

Para cumplir con lo que se establece en las reglas de operación del Programa 3×1, se formó un comité de migrantes en Estados Unidos con un presidente, un tesorero y un secretario. Los migrantes se registraron en el IAMO. Sin embargo, no se formó un comité para la supervisión de la obra, que realizó directamente la delegación estatal de Sedesol.

Para la construcción de los invernaderos se contrató a una empresa privada que también proporcionó a los integrantes de los grupos de capacitación para su manejo. Con base en la experiencia pasada del fracaso del lirio, se decidió cultivar jitomate y chile de agua. El señor Hernández conocía bien el proceso de producción gracias a su experiencia migratoria en los campos de jitomate en Nueva Jersey, aun cuando él mismo reconoce que este tipo de cultivo es muy delicado por las condiciones climáticas que necesita y su susceptibilidad a las plagas. Por otro lado, el señor Hernández busca utilizar cada vez menos agroquímicos para conseguir una producción completamente orgánica. Lo que resulta ciertamente innovador y le da la oportunidad de acceder a nuevos mercados.

Con los recursos del Programa 3×1 se construyeron las instalaciones de los invernaderos; sin embargo, faltaba el capital de trabajo, razón por la cual el señor Hernández se vio en la necesidad de contratar un préstamo por 350,000 pesos con el FIRA.<sup>29</sup> Con este dinero, el señor Hernández compró plántula, semillas y otros insumos para comenzar a operar, pero ha tenido problemas para el pago de este préstamo:

Necesitamos un capital de trabajo, por eso es que estamos trabajando con FIRA, pero FIRA nos está matando ahorita porque los intereses son muy elevados... entonces necesitamos mano de obra que es lo que nos sale un poco caro por eso es que tuvimos que endrogarnos más, para poder echar a andar los trabajos de los invernaderos. Los intereses son del 25 por ciento anuales y si no paga uno: intereses moratorios; por ejemplo ahorita el jitomate está muy barato y no da para pagar, pero Banco de México aunque es Banco de México no perdona a los mexicanos, por el contrario, nos está chingando más.

<sup>29</sup> Fideicomisos instituidos en relación con la agricultura. Son cuatro fideicomisos públicos constituidos por el gobierno federal en el Banco de México desde hace 50 años, cuyo objetivo es otorgar crédito, garantías, capacitación, asistencia técnica y transferencia de tecnología al sector rural y pesquero del país. Opera fundamentalmente como banca de segundo piso, con patrimonio propio, y coloca sus recursos a través de la banca privada y otros intermediarios financieros. Fuente: <http://portal.fira.gob.mx> (consultado el 8 de junio de 2006).

Actualmente el grupo que dirige el señor Hernández explota aproximadamente 5,000 metros cuadrados repartidos en varios invernaderos, dentro de los cuales caben 20,000 plantas de jitomate que producen 100 toneladas dos veces al año. Además tiene otro tipo de cultivos a cielo abierto de col y cebolla.

El cultivo del jitomate es intensivo en mano de obra, por lo que el señor Hernández se ve en la necesidad de contratar de cinco a seis mozos por invernadero por jornal, la mayoría mujeres jóvenes cuyos esposos han migrado hacia Estados Unidos. La fórmula consagra un impacto positivo adicional, ya que estas pequeñas empresas proporcionan empleos para la comunidad. Tal como él señala: “Ocupo mozos [...] la mayor parte son mujeres pues sus esposos están en los Estados Unidos, y hay mujeres que dicen: «pues no hay que gastarnos como quiera los dólares, mejor aquí hay trabajo y gracias a ustedes que ya dan trabajo...», pues sí hay mujeres chambeadoras.” Por otro lado, la existencia de estas alternativas productivas permite que la comunidad no dependa de los recursos forestales; por lo tanto, se promueve la conservación de los recursos naturales de flora, fauna y agua del municipio.

### Conclusiones

El Programa 3×1 para Migrantes encontró en Oaxaca un nicho favorable debido a la organización política al interior de las localidades. A pesar de tratarse de comunidades marginadas y pobres, poseen recursos culturales que les dan una fuerza organizativa que promueve la participación y facilita la toma de decisiones. Las asambleas comunitarias ocupan el espacio donde se consensan el proyecto a realizar y la forma de participación de la comunidad. Los conflictos de interés entre distintos grupos de la población se resuelven en estas asambleas por lo que, una vez aprobado el proyecto, éste fluye sin mayores contratiempos. Todavía más: asegura una rendición de cuentas adecuada y la supervisión constante de la obra por parte de toda la comunidad, aun cuando la comunidad no conozca el esquema bajo el cual se reciben los recursos necesarios para llevarla a cabo. Por otro lado, el tequio ha servido para subsanar algún faltante de aportación del municipio o de los migrantes.

Una barrera para la participación de las localidades en el Programa 3×1 es el bajo nivel de escolaridad de las autoridades, que dificulta realizar trámites e incluso el acercarse a las instancias gubernamentales pertinentes en el desarrollo del proyecto.<sup>30</sup> Este déficit se agudiza si consideramos que en la ciudad de Oaxaca se concentra la administración estatal, adonde las autoridades munici-

<sup>30</sup> Algunas de estas instancias pueden ser la Comisión Estatal del Agua, en el caso de obras de red de agua potable y drenaje; el Instituto Nacional de Antropología e Historia, en obras de restauración de iglesias y capillas; la Comisión Federal de Electricidad, en el caso de electrificaciones, etcétera.

pales deben trasladarse para dar seguimiento a sus solicitudes enfrentando altos costos de viaje, de tiempo y monetarios, debido a que provienen de comunidades lejanas de difícil acceso geográfico.

Una fortaleza que se encontró en Oaxaca para la implementación del Programa 3×1 y para sortear las barreras mencionadas es la existencia del IAMO, que funciona como una ventanilla única de entrada y salida; todo proyecto que pretenda el apoyo del programa, desde su solicitud hasta su resolución final, pasa por dicho instituto. El estatus migratorio ilegal de los migrantes oaxaqueños les impide constituirse en asociaciones desde Estados Unidos por miedo a ser identificados y deportados; por ello, para cumplir con el requisito de que la solicitud del apoyo del 3×1 venga avalada por una organización migrante, el IAMO ha determinado tomar como suficiente un registro de comité hecho ante la misma institución. El IAMO actúa, además, como representante tanto de migrantes como de la comunidad o municipio ante el Covam, lo que permite que cualquier decisión se tome rápidamente y ahorre a sus representados los costos de asistir a las reuniones. Así, el instituto representa una solución eficiente en el sentido de que lleva a cabo prácticamente toda la tramitación de los proyectos financiados a través del programa sin necesidad de contar con un equipo numeroso de personas.

Sin embargo, para la implementación del 3×1 falta continuidad en las administraciones de los ayuntamientos o agencias, tanto en municipios regidos por usos y costumbres como en los que se rigen por partidos políticos; esta falta de continuidad merma sus posibilidades de acceder a los beneficios del programa. Pero el aprendizaje de administraciones pasadas no se transmite a las nuevas bien por ausencia de cooperación entre administraciones pertenecientes a partidos distintos, o bien porque las autoridades pasadas vuelven a migrar haciendo que se pierda la comunicación con las nuevas.

Aun cuando existen cinco grandes asociaciones<sup>31</sup> de migrantes oaxaqueños en Estados Unidos, que conglomeran a una multiplicidad de pequeñas organizaciones, se observó que para los fines del Programa 3×1 se crean comités comunitarios sólo para cumplir el requisito de entrada. Una consecuencia negativa de este proceso: los comités carecen de la fuerza suficiente para recolectar el monto de la participación que corresponde a los migrantes en cada caso. En contrapartida, las comunidades disponen de una mayor autonomía a la hora de decidir qué proyecto quieren y cómo lo quieren sin depender de otras instancias, como las organizaciones de paisanos más desarrolladas en el vecino país del norte. Cabe añadir que la cooperación de los migrantes en proyectos de la

<sup>31</sup> FIOB, FOCOICA, ORO, RHO y COCIO. Para abundar sobre estas asociaciones de migrantes, véase Fox y Rivera Salgado, *op. cit.*

comunidad es constante y no necesariamente bajo la cobertura de algún programa gubernamental. Las aportaciones para las fiestas patronales y otros festejos suman otro flujo sistemático de contribuciones.

A diferencia de lo que establecen reglas de operación del Programa 3×1, en las que se puntualiza que las iniciativas de proyectos deben provenir de los migrantes, en Oaxaca estas iniciativas surgen en las mismas comunidades. En ellas se aprueban las obras y se establecen las participaciones de cada ciudadano de la comunidad, donde ya se incluye a los migrantes. Podemos interpretar, que a pesar de la distancia geográfica, los migrantes siguen respondiendo a la organización de sus comunidades de origen.

Además de aportar recursos monetarios a sus comunidades de origen, los migrantes también aportan conocimientos que adquieren en su experiencia migratoria, lo que se ha dado en llamar las remesas sociales. Los migrantes de retorno promueven el desarrollo de sus pueblos, pues conservan la inquietud de movilizarse para atraer recursos de diversa índole, muchas veces basados en visiones transformadas a partir de su acercamiento a otras condiciones y sistemas de vida. Esta cualidad destaca en el caso de proyectos productivos como el de Nuevo Zoquiapam, donde incluso se aprecia la apropiación de un discurso y prácticas de corte empresarial que implican la maximización de ganancias económicas, abatimiento de costos y búsquedas de mercados. Por otro lado, se observa que en estos proyectos se utilizan las redes de reciprocidad familiares más que las comunitarias, debido al hecho de que constituyen empresas privadas que en principio no favorecen a la localidad en su conjunto, por lo que no reciben apoyo de la misma.

## Bibliografía

- BECK, Ulrich, *¿Qué es la globalización? Falacias del globalismo, respuestas a la globalización*, Barcelona, Paidós, 1998.
- BESSERER, F. y M. Kearney, “Gobernanza municipal en Oaxaca en un contexto transnacional”, en Jonathan Fox y Gaspar Rivera-Salgado, *Indígenas mexicanos migrantes en los Estados Unidos*, México, Porrúa, 2004.
- FOX, Jonathan, *Repensar lo rural ante la globalización: la sociedad civil migrante*, Oaxaca de Juárez, Quinto Congreso de la Asociación Mexicana de Estudios Rurales, A.C., 26 de mayo de 2005.
- y Gaspar Rivera Salgado, *Indígenas mexicanos migrantes en los Estados Unidos*, México, Porrúa, 2004.
- GIL, Rocío, *Fronteras de pertenencia. Hacia la construcción del bienestar y desarrollo comunitario transnacional de Santa María Tindú*, tesis, México, UAM-Iztapalapa, 2005.

- MOLINA, Tania, “La migración transforma los usos y costumbres”, “Masiosare”, suplemento de *La Jornada*, domingo 15 de enero de 2006.
- SORENSEN, Ninna, “The development dimension of migrant remittances”, *Migration Policy Research*, núm. 1, junio de 2004.
- VELASCO ORTIZ, Laura, “La costumbre de participar: politización de las redes de migrantes y organizaciones de oaxaqueños en las Californias”, en Guillaume Lanly y Basilia Valenzuela (comps.), *Clubes de migrantes oriundos mexicanos en los Estados Unidos. La política transnacional de la nueva sociedad civil migrante*, Guadalajara, Universidad de Guadalajara, 2004.