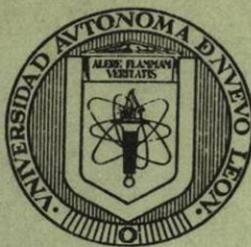


UNIVERSIDAD AUTONOMA DE NUEVO LEON
FACULTAD DE AGRONOMIA



TITULO
DESARROLLO REGIONAL; MICRO-REGION
PIDER, MIXTECA OAXAQUEÑA

OPCION: III-C

QUE PRESENTA PARA OBTENER EL TITULO DE:
INGENIERO AGRONOMO EN DESARROLLO RURAL

RAFAEL VILLARREAL ESPINOSA

T
301792
V5
c.1

MAYO DE 1988.

040.307
Fd. 1
1988
S

U

QU

INC

T
HDI792
V5
C.1

MARIN, N.L.

040.307

FD. 1
1948
CS



1080064009

Este libro debe ser devuelto, a más tardar, en la última fecha sellada, su retención más allá de la fecha de vencimiento, lo hace acreedor a las multas que fija el reglamento.

16 SEP 1992
DEVUELTO

02 SET. 1992

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE NUEVO LEON
FACULTAD DE AGRONOMIA



TITULO
DESARROLLO REGIONAL; MICRO-REGION
PIDER, MIXTECA OAXAQUEÑA

OPCION: III-C

QUE PRESENTA PARA OBTENER EL TITULO DE:
INGENIERO AGRONOMO EN DESARROLLO RURAL

RAFAEL VILLARREAL ESPINOSA

MARIN, N.L.

MAYO DE 1988.

07854

T
HD 1792
V5

040.3 7
FA1
1988
C.5



Biblioteca Central
Magna Solidaridad

F. Jesus



BU Raul Rangel Filas
UANL
FONDO
TESIS LICENCIATURA

INDICE

Pág.

I.	INTRODUCCION.....	1
II.	PROGRAMA INTEGRAL PARA EL DESARROLLO RURAL.....	8
III.	ANTECEDENTES DEL PROGRAMA DESARROLLO RURAL INTE-- GRAL DE LA REGION MIXTECA.....	10
	3.1. Objetivos del Programa.....	11
	3.2. Estrategias del Programa.....	12
IV.	DESCRIPCION GENERAL DEL AREA DE INFLUENCIA.....	15
V.	PROYECTOS PRODUCTIVOS.....	17
	5.1. Diagnóstico de la Comunidad.....	17
	5.2. Selección del Proyecto.....	18
	5.3. Formulación del Proyecto.....	19
	5.4. Ejecución del Proyecto.....	19
	5.5. Evaluación del Proyecto.....	20
	5.6. Proceso de Promoción para la Participación -	20
	5.7. Importancia del Tequio en el Desarrollo Ru- ral.....	23
	5.8. Operación de Proyectos Productivos.....	27
VI.	PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS A DESARROLLAR POR LOS - PROMOTORES DEL DESARROLLO RURAL INTEGRAL.....	32
	6.1. La Comunicación.....	32
	6.2. Los Participantes.....	34
	6.3. Los Grupos.....	34
	6.4. Planeación.....	37
	6.5. Actitud.....	38

	Pág.
VII. EXPERIENCIA OBTENIDA EN EL PROGRAMA DESARROLLO-- RURAL INTEGRAL.....	40
7.1. Diagnóstico de la Comunidad.....	41
7.2. Organización y Capacitación de Sociedades - Cooperativas de Producción Rural.....	44
7.3. Organización de Productores para Operar una Planta Procesadora de Cacahuate.....	53
VIII. CONCLUSIONES.....	60
IX. BIBLIOGRAFIA.....	61

INDICE DE FIGURAS

FIGURA	Pág.
1 Cobertura de los programas integrados (1983).....	6

I. INTRODUCCION

El proceso que promueve y dirige el desarrollo regional se conoce como planificación. En el país este proceso se inició en la década de los años 40 y ha evolucionado de tal manera que su mención se hace necesaria para comprender toda la experiencia que se ha venido generando en base al desarrollo regional del medio rural.

Como principio es preciso presentar algunas definiciones del concepto de planificación, para después continuar con la mención de las diferentes modalidades que se han aplicado al desarrollo regional.

La planificación se define "como el proceso de elaboración, ejecución y control de un plan de desarrollo que incluye el enunciado de objetivos generales y de metas específicas, tendientes a elevar los niveles de ingreso y de bienestar de la comunidad y facilitar así la ordenación sistemática del conjunto de decisiones y medidas necesarias para la consecución de esos objetivos, al menor costo y con la mayor rapidez"^{1/}

Como se puede ver "un plan es el producto de un proceso conocido como planificación, por lo cual "un plan de desarrollo se vincula prácticamente con todos los aspectos del desenvolvimiento económico y social de un país y, por consiguiente-

^{1/}Nilson Holanda Antonio: La Planificación en el Proceso de Cambio, XXI Editores, 1979.

con la gran mayoría de las instituciones que conforman un gobierno"2/.

Otro autor considera a la planificación como "un esfuerzo continuo y deliberado de los gobiernos para alcanzar ciertos objetivos a través de una selección sistemática de medios y a la asignación racional de los recursos necesarios. Este concepto de planificación, se concreta en un plan de desarrollo - el cual comprende a toda la economía y que se traduce en programas para su ejecución, a su vez estos programas se componen de proyectos, los cuales se consideran dentro del proceso de planificación como operaciones de inversión bien definidos para alcanzar ciertos objetivos de desarrollo"3/.

En México el primer organismo encargado de planificación - fué creado en el año de 1947 bajo el nombre de Comisión Intersecretarial de Planeación del Desarrollo (representante de la Secretaría de la Presidencia y de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público)4/.

Esta Comisión Intersecretarial operó en el país mediante las comisiones nacionales para proyectos específicos, los cuales son conocidos como Programas de Cuencas Hidrológicas, estos programas constituyen la primera forma de atención por parte del Estado para resolver el problema del desarrollo integral a nivel regional.

2/ Gutiérrez Castro; Los procesos de planificación y sus relaciones con los centros de decisión, XXI Editores, 1979.

3/ Rodríguez Luis. La concreción de los planes de desarrollo - en proyectos específicos, XXI Editores, 1979.

4/ Fuente: Publicación de las Naciones Unidas, 1964.

En el año de 1947 se crearon las primeras comisiones, las cuales fueron la del Papaloapan y la de Tepalcatepec y posteriormente se estableció la del Lerma, en 1951 se constituyó la del Grijalva y la del Fuerte y en 1960 la del Balsas.

Estas organizaciones tomaron esencialmente "como modelo - el del Tennessee Valley Authority y recibieron la responsabilidad de la Planeación Global del desarrollo en sus respectivas regiones" ^{5/}.

Dentro de las actividades desarrolladas por las comisiones por cuencas hidrológicas destaca el de su papel como coordinadoras de la inversión pública. En lo referente a su papel a nivel región destaca la atención a las zonas rurales atrasadas mediante la introducción de obras de electrificación, redes de agua potable, construcción de caminos y de obras de riego.

Otra función importante de las comisiones lo constituyo - la planificación de la industrialización en sus áreas de influencia, por ejemplo la Comisión del Balsas construyó la presa de El Infiernillo e implemento la creación de un complejo - para la fabricación de acero en las truchas.

Otros antecedentes de planificación en el país son: En -- 1968 la Secretaría de la Presidencia inicia en el Estado de Durango un programa coordinado de inversiones públicas en el medio rural.

^{5/} Mitter Eric: Desarrollo Rural del medio rural, Fondo de Cultura Económica. México, D.F. 1978.

En 1970 la Comisión Nacional de Zonas Áridas (CONAZA) establece el Plan Huicot y después el Plan Tlaxcala. Estos planes se enfocaron a la coordinación de las actividades de las dependencias para lograr un proceso de desarrollo integral.

En 1971 inicio sus actividades el Programa de Caminos de Mano de Obra, el cual estará enfocado a atenuar la falta de ingresos y de empleo en las zonas rurales más atrasadas.

En 1973 inicia su actividad el Programa de Inversiones Rurales para el Desarrollo Rural (PIDER). Este programa para su implementación se nutrió de la experiencia de los anteriores intentos de promover el desarrollo a nivel regional, aunque -- cabe mencionar que este programa se trazo una forma mas amplia de operar, basada en una nueva distribución de las regiones y micro-regiones a nivel nacional.

La creación del PIDER obedece a la necesidad de acudir a las regiones rurales mas atrasadas del país, en forma eficiente y dinámica, con el objeto de mejorar sus condiciones de vida a través de acciones capaces de establecer la infraestructura económica y social que proporcione ocupación permanente y productiva a los habitantes de las comunidades rurales.

Para el establecimiento de las nuevas regiones que se --- atenderian por medio de PIDER se constituyo un grupo permanente de trabajo, el cual se integro con los representantes de las principales secretarías y dependencias que realizarían las inversiones en el campo.

Este grupo de trabajo fué responsabilizado de realizar estudios de desarrollo regional. El objetivo básico de estos es

tudios lo constituyó el hecho de identificar las áreas dentro de las cuales se podrían promover estrategias de desarrollo. Para la selección de las nuevas áreas que ahora se conocerían como micro-regiones se tomaron en cuenta factores como: nivel de educación y salud, distribución de edad y sexo, nivel de desarrollo, nivel de empleo y subempleo, infraestructura existente y factibilidad de iniciar proyectos productivos y de bienestar social.

Hasta antes de PIDER el término región se usó para referirse a zonas amplias y definidas desde el punto de vista geográfico y socioeconómico las cuales cubrían a varios Estados. Para PIDER las regiones son en muchos casos áreas más pequeñas y en algunos casos solo llegaron a comprender dos o tres municipios de uno o más Estados*.

Es importante mencionar que en 1979 el PIDER había transformado su nombre por el de Programa Integral para el Desarrollo Rural, aunque seguía funcionando en las mismas regiones y micro-regiones con los mismos objetivos y estrategias que al principio.

Hasta 1983 los convenios de coordinación que se establecen anualmente entre el Gobierno Federal y los Gobiernos de los Estados, habían sido el instrumento principal del desarrollo regional. Las modificaciones que se han hecho a estos convenios en los últimos años son indicativas de la dirección que se busca imprimir al gasto público que se dirige al desarrollo regional.

*Ver Figura 1. Cobertura de los programas integrados (1983).

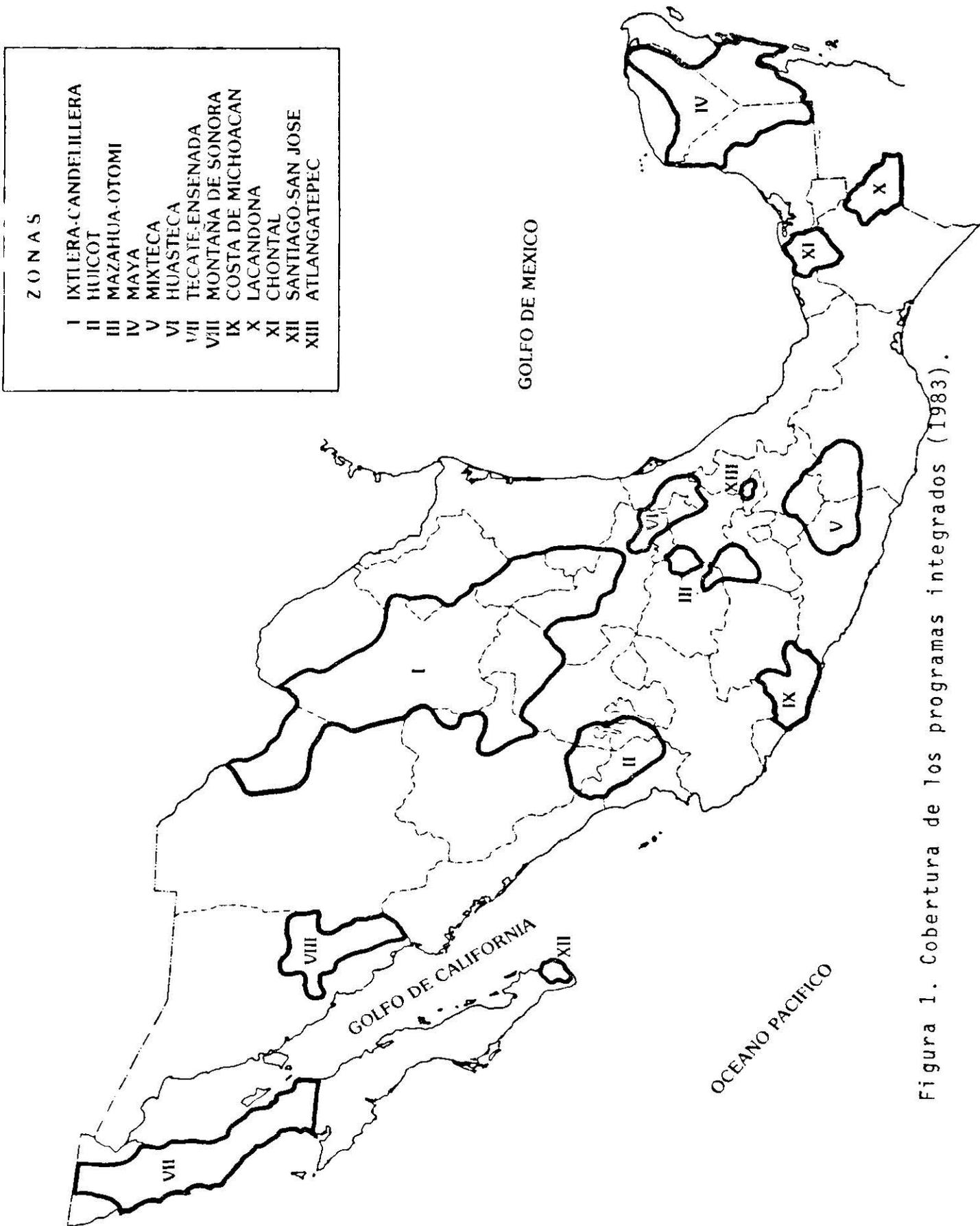


Figura 1. Cobertura de los programas integrados (1983).

Al inicio de 1983 se coordinaban a través del Convenio -- Unico de Desarrollo. El Programa Integral para el Desarrollo Rural (PIDER), los Programas Estatales de Inversión (PEI), los Programas de Desarrollo Estatal (PRODES), los Programas Sectoriales Concertados (PROSEC), y el Programa de Atención a Zonas Marginadas (COPLAMAR).

Aunque integrados al convenio, cada uno de estos programas se administraban separadamente, lo que complicaba la coordinación de acciones, su programación y la evaluación conjunta de las inversiones federales dirigidas hacia las entidades.

Con la fusión administrativa de los programas para el proceso presupuestario de 1984 se establecieron criterios uniformes, para la programación de las obras que se realizarían en los estados con recursos del gobierno federal.

La modificación programática y administrativa del convenio unificó las modalidades de asignación de recursos destinados al desarrollo regional, lo que se tradujo en la creación de los Programas de Desarrollo Regional (PDR) que incluyeron a los programas productivos, programas de infraestructura básica de apoyo y los programas de infraestructura básica para el desarrollo social.

Hasta aquí se ha pretendido explicar en una forma rápida el camino que ha seguido la planeación del desarrollo regional en el país.

II. PROGRAMA INTEGRAL PARA EL DESARROLLO RURAL

El Programa Integral para el Desarrollo Rural (PIDER) es un instrumento de política económica diseñado por el gobierno federal con el propósito de promover el desarrollo de las comunidades rurales atrasadas del país.

El PIDER tiene como objetivos específicos el aumentar la producción de alimentos y de productos susceptibles de intercambio en el mercado, elevar los niveles de empleo permanente y productivo así como la productividad y el ingreso por hombre ocupado y contribuir a una distribución más equitativa del ingreso y mejorar los niveles de bienestar en materia de nutrición, salud, educación y vivienda.

Los programas PIDER tienen la finalidad de promover un desarrollo autosostenido de las comunidades rurales, con el propósito de que sean los mismos habitantes de la comunidad los que produzcan, comercialicen y distribuyan las utilidades sin necesidad de que exista un organismo de tutela por parte del Estado.

Los programas PIDER son: a) productivos; ya que la mayor parte de la inversión está encaminada a la creación de la infraestructura necesaria para lograr un incremento sustancial en la producción; b) participativos. Porque promueven la participación activa y organizada de los habitantes de las comunidades en la planeación, construcción y operación de los proyectos productivos y de beneficio social.

Dentro de las regiones y micro-regiones el PIDER atiende a

las comunidades que tienen entre 500 y 5000 habitantes, que dispongán de potencial productivo, aunque pueden atenderse comuni-dades menores cuando se tiende a agrupar pequeñas comunidades - dispersas.

Dentro de las comunidades, los proyectos productivos se -- orientan a los habitantes con menores ingresos, sobre todo a -- los desocupados y subocupados.

En sí el PIDER es un instrumento especializado para canalizar recursos federales a micro-regiones atrasadas.

En este trabajo se expone de una manera sencilla el funcionamiento a nivel general de un programa de desarrollo rural ubicado en la micro-región conocida como La Mixteca Oaxaqueña, así mismo se pretende describir una experiencia en organización de cooperativas de producción, basada en los principios, strate--gias y objetivos del programa.

III. ANTECEDENTES DEL PROGRAMA DESARROLLO RURAL INTEGRAL DE LA REGION MIXTECA

El programa desarrollo rural integral de la mixteca oaxaqueña inició sus actividades en el año de 1979 con la categoría de Programa Presidencial, dependiendo directamente del poder ejecutivo federal. "Para su operación el programa desarrollo rural integral deberá coordinarse con el Plan Nacional de Zonas Deprimidas y Grupos Marginados y con el Instituto Nacional Indigenista, el cual será el canal de recursos financieros, según el oficio NO. 33-79-P-1155 de fecha 29 de junio de 1979 de la Dirección de Inversiones Públicas, Sub-Dirección de Fomento Agropecuario de la Secretaría de Programación y Presupuesto".^{6/}

El funcionamiento del programa se inició con la apertura de ocho residencias distribuidas en la región, los objetivos iniciales fueron:

- a) Penetrar a comunidades a donde ninguna dependencia federal o estatal a realizado programas productivos y de organización social.
- b) Descentralización operativa y administrativa de los trabajos para alcanzar la óptima eficacia en su realización.
- c) Integración de las residencias con personal tanto técnico como administrativo, con radicación permanente en las comunidades.

6/Navarro Jose Luis. Circular N° 1 del Programa Desarrollo Rural Integral, 1979. Huajupan de León. Oax.

Para su funcionamiento el programa se organizó de la siguiente manera: se estructuraron tres áreas, las cuales fueron ubicadas en un centro coordinador, y se dividieron según su función en: área administrativa, de operación y socioeconómica. Estas áreas a su vez se dividieron en departamentos los cuales tuvieron como función básica el apoyo a las residencias.

3.1. Objetivos del Programa

El principal objetivo del programa consistió en promover el desarrollo integral de la comunidad, entendiendo esto como el proceso que unifica los esfuerzos de los habitantes de las comunidades y los del programa, con el fin de lograr mejoras en los aspectos económicos y sociales, a través de la operación de proyectos de carácter productivo, los cuales se consideran como los generadores de los excedentes necesarios para iniciar un proceso de desarrollo.

En este proceso intervienen dos elementos esenciales que son la participación activa y organizada de la comunidad y el suministro de acciones externas que apoyen y estimulen los esfuerzos de la comunidad.

Dentro del contexto de los programas de desarrollo rural integral, la comunidad es vista como una unidad primaria de desarrollo, ya que se considera que las transformaciones y la unidad comunal, son una condición necesaria para lograr un cambio-progresivo a nivel regional y nacional.

Para el logro del principal objetivo del programa se trazo

el siguiente esquema:

1. Realizar un reconocimiento del área para definir el espacio de trabajo de cada una de las residencias. Así como el --- concertar un acercamiento a las autoridades ejidales y muni cipales de cada una de las comunidades.
2. Elaborar un diagnóstico para cada una de las comunidades, -- con el objeto de conocer el uso actual y potencial de los - recursos naturales, humanos y económicos.
3. Organizar la mano de obra disponible de la comunidad, la -- cual es conocida en la región como "tequio". Básicamente - el proceso de organización consistió en asociar esta fuerza de trabajo con los recursos de inversión y mano de obra ca- lificada aportados por el programa.
4. En sí se perseguía el incremento de la producción mediante- la operación de proyectos productivos, elevar los niveles - de empleo, la productividad y el ingreso por hombre ocupado contribuir a una distribución mas equitativa del ingreso y- mejorar los niveles de bienestar en materia de nutrición, - salud, educación y vivienda.

3.2. Estrategias del Programa

1. Organizar, motivar y sensibilizar a los habitantes de las - comunidades, en relación a sus futuras actividades relacio- nadas con el desarrollo rural integral.
2. Intensificar el convencimiento entre los campesinos sobre -

las ventajas y beneficios de cada uno de los proyectos que se les propone.

3. Captar y utilizar racionalmente la fuerza de trabajo, como una aportación fundamental de las comunidades para la construcción y operación de los proyectos.
4. Capacitar técnicamente a los habitantes de las comunidades, en cada una de las actividades por desarrollar, iniciando los trabajos de lo fácil a lo difícil y de lo pequeño a lo grande.
5. Organizar y establecer prioridades entre los proyectos, para establecer los de mayor viabilidad, factibilidad, los de menor tiempo y los de mayor beneficio para la comunidad.
6. Interrelacionar entre sí los proyectos productivos a corto, mediano y largo plazo.
7. Programar actividades productivas y obras de infraestructura para el beneficio de las comunidades.
8. Mantener constantes medidas de supervisión, control y evaluación de todos los proyectos productivos, en el proceso productivo, en la comercialización y en la distribución de los beneficios.
9. Establecer para cada proyecto productivo la condición de --- aportar el 20% de los ingresos para la creación de un fondo-comunal.

10. Reinvertir por acuerdo general de las asambleas de las comunidades el fondo comunal en:
 - a) Nuevos proyectos productivos.
 - b) Obras de bienestar social.
 - c) Programas recreativos y culturales.
11. Evitar el paternalismo y el tutelaje de estado para con las comunidades.
12. Optimizar la eficiencia de los proyectos ejecutados.
13. Prevenir y evitar cualquier forma de corrupción del personal del programa y de los habitantes de las comunidades.

IV. DESCRIPCION GENERAL DEL AREA DE INFLUENCIA

La mixteca oaxaqueña se encuentra localizada en la parte noroccidental del Estado de Oaxaca, entre los paralelos 16°49' y 18°25' y los meridianos 97°00' y 98°30' . Limita al norte con el Estado de Puebla, al sur con los distritos de Putla y Sola de Vega y Etla los cuales pertenecen al Estado de Oaxaca y al oeste con el Estado de Guerrero.

La mixteca cuenta con una superficie de 16,362 kilómetros cuadrados, lo cual representa el 17% de la superficie total -- del Estado de Oaxaca. La región se caracteriza por poseer un perfil montañoso, dentro del cual se forman algunos valles con suelos profundos, de poca pendiente, los cuales representan -- una buena proporción de los ex-districtos de Nochixtlan, Teposcolula, Tlaxiaco, Huajuapán y Justlahuaca. Esta parte montañosa conocida como Sierra Madre del Sur es una prolongación de -- la Sierra Madre Oriental. Acerca de su situación geográfica, -- la parte noroccidental de la mixteca sufre una depresión que -- origina variaciones de climas diferentes al resto de la región, lo cual ha originado que la mixteca se divida en dos subregiones: La Alta y La Baja.

Según la clasificación climatológica de Köppen, modificada por García, en la mixteca predominan dos grupos de climas; -- el semiárido subhúmedo (A)CW; y el templado subhúmedo C(W). La precipitación pluvial varía en las áreas geográficas relativamente pequeñas, la mayor parte de la región tiene precipitaciones anuales superiores a los 1000 milímetros, mientras que en-

el 50% del área llueven menos de 800 milímetros.

El período de lluvias se inicia en el mes de mayo, pero se establece normalmente hasta el mes de junio, siendo este mes y el de septiembre los más lluviosos, mientras que en julio y en agosto llueve menos que en los meses anteriores.

"La mixteca cuenta con 163,515 hectáreas laborables, de las cuales el 93% son de temporal, el 3% de humedad y el 4% de riego.

En cuanto a la tenencia de la tierra el 40% es propiedad comunal, el 30% es ejidal y el resto es pequeña propiedad."^{*}

La actividad económica primordial en la región es la agricultura de subsistencia, ya que siembran maíz, calabaza, frijol, chile y jitomate, en épocas recientes se ha introducido el cultivo del trigo en la mixteca alta, donde también es importante el cultivo del maguey.

^{**}Fuente: Estudio sobre rendimientos de maíz; Colegio de Postgraduados de Chapingo, 1980. Huajapan de León. Oax.

V. PROYECTOS PRODUCTIVOS

Dentro de las actividades desarrolladas por el programa - en la región mixteca, es necesario destacar cuales fueron los - criterios básicos empleados para iniciar los proyectos produc- - tivos.

Estos proyectos se elegían y ubicaban en las comunidades - que llegaron a cumplir los requisitos que se marcaron para el - tipo de inversión que se aplicó en la región.

A continuación se mencionan los criterios y los instrumentos básicos mediante los cuales se decidía la aplicación de -- una nueva inversión, así también se describirá el proceso de - promoción y una de las particularidades que disingue a la re- - gión en cuestión de aportación de mano de obra para la cons--- trucción y operación de los proyectos productivos.

5.1. Diagnóstico de la Comunidad

El diagnóstico de la comunidad es un documento por medio - del cual se obtiene un perfil de la situación socioeconómica - de la comunidad, la finalidad del diagnóstico es la siguiente:

- a) Conocer el uso actual y potencial de los recursos naturales humanos y económicos.
- b) Deberá generar la información cualitativa y cuantitativa, - respecto de la situación, problemática, necesidades y posi- - bilidades de desarrollo de la comunidad.

- c) Con la información anterior se diseñaran las estrategias de desarrollo, poniendo énfasis en la participación de sus habitantes para la jerarquización de sus necesidades y de desarrollo. Además, esta información también servirá como el material básico que facilite la formulación de expedientes-técnicos que justifiquen las obras e inversiones propuestas.

5.2. Selección del Proyecto

- a) Son de alta prioridad aquellos proyectos productivos que garantizan una mayor ocupación permanente, así como aquellos-que utilizan para su ejecución mano de obra local y mate---riales de la región.
- b) En lo social los programas de apoyo a la salud, educación y vivienda, habran de favorecer un cambio positivo en el gēnero de vida de las comunidades.
- c) Se atenderá con prioridad a las obras complementarias que -permitan el mejor aprovechamiento de las inversiones ya realizadas en la comunidad.
- d) En todos los casos se procederá a satisfacer las necesida--des sentidas por la comunidad, y solo a petición expresa de los habitantes de la población se realizaran las obras.
- e) Los programas productivos solo podrán ser manejados por las comunidades cuando esto así lo considere el programa.

5.3. Formulación del Proyecto

Los proyectos productivos son documentos técnicos a través de los cuales se diseñan los aspectos de ingeniería y se analiza la viabilidad socio-económica para el establecimiento, ampliación o reparación de unidades de producción.

Las funciones de los proyectos son:

- a) Aportan la información técnica y socio-económica, con la finalidad de justificar las inversiones productivas.
- b) Establecen y programan en detalle las actividades a realizar para la construcción y operación de obras.
- c) Diseñan las modalidades de operación de las unidades de producción, con lo que se puede estimar sus necesidades en materia de organización, capacitación y asistencia técnica.
- d) Análisis de sensibilidad, para estructurar el financiamiento de los proyectos productivos es necesario llevar a cabo un análisis de sensibilidad, el cual consiste en calcular la tasa interna de retorno, la relación beneficio costo y el punto de equilibrio.

5.4. Ejecución del Proyecto

Esta etapa se compone de la ejecución, seguimiento y control del proyecto; en esta etapa se inicia la operación del proyecto por lo que se establece un sistema de seguimiento y control por parte de la comunidad y el programa en forma compartida.

5.5. Evaluación del Proyecto

En esta etapa se comparan los resultados obtenidos con los objetivos y metas propuestas y de esa manera se retroalimenta el proceso.

5.6. Proceso de promoción para la participación

El programa desarrollo rural integral concibe el desarrollo de las comunidades como resultado de la unificación de los esfuerzos de sus habitantes con las acciones de los diferentes niveles de gobierno (municipal, estatal, federal), con el fin de alcanzar mejoras sustanciales en lo económico y social, a través de proyectos concretos, derivados del diagnóstico de los recursos, potencialidades y necesidades de las propias comunidades.

Esta concepción del desarrollo integral de las comunidades se basa en un esquema en el que intervienen tres elementos esenciales.

- a) La participación activa y organizada de la comunidad.
- b) El apoyo por parte de los diferentes niveles de gobierno, con acciones que promueven y estimulan dicha participación y
- c) La generación de excedentes económicos los cuales servirán como base para un desarrollo autosostenido de las comunidades.

Con esta orientación se busca evitar decisiones unilaterales de los promotores del programa, al margen de los habitantes

de las comunidades y de las autoridades locales; y se pretende, así mismo, hacer conciencia de que la finalidad del programa - no es la construcción de obras, sino la de inducir un proceso de mejoramiento de las condiciones de vida de la población rural, como resultado de la operación de los proyectos, sobre todo los de carácter productivo.

Para el programa la relevancia de la participación de la comunidad radica en que:

- a) Solo cuando la población interviene de manera decidida en la determinación de los objetivos, metas y estrategias, así como en el diseño de las acciones a realizar, es posible -- concebir proyectos democráticos con la base social y que -- contribuyan a fortalecer la legitimidad social de los planes del gobierno federal.
- b) Los conocimientos y experiencias de la población permitirán a las dependencias ejecutoras lograr una mayor eficacia en el diseño de las obras y evitar que las acciones se desvíen de sus objetivos.
- c) Solo mediante la acción de la comunidad es posible que la - infraestructura, servicios y apoyo que aporta la administración pública se conviertan en verdaderas fuentes de riqueza y mejoramiento de las condiciones de vida.

La promoción de una participación activa, consciente y organizada es un proceso complejo, en el cual pueden distinguirse, tres elementos fundamentales:

- La información-motivación.
- La organización.
- La capacitación.

La información-motivación tiene la función de ubicar a los habitantes de las comunidades respecto a las actividades para las cuales se requiere su participación; en este caso significa proveer a todos los que intervienen en el programa desarrollo rural integral de los datos que requieran para decidir conscientemente si apoyan al programa y se involucran en sus acciones, para que conozcan los derechos y obligaciones que adquirirán, así como las relaciones que establecen con otros organismos gubernamentales.

La organización de la comunidad nos permite ordenar y unificar los esfuerzos del conjunto de individuos que hayan decidido incorporarse a alguna actividad productiva.

Los principios básicos aplicados para la organización son los siguientes:

- Conocimiento a fondo de las características, recursos, problemática y posibilidades de desarrollo de las comunidades que son objeto de atención por parte del programa.
- Sensibilización de los habitantes de la comunidad, entendiéndose esto como un proceso de comunicación que incluye la difusión adecuada de los objetivos y estrategias que se piensan introducir en la comunidad, para crear un clima apropiado para el éxito del trabajo.

- En sf, el objetivo de la organización consiste en que la fuerza de trabajo de la comunidad se asocie en un proceso de cooperación para hacer más productiva la aplicación del trabajo y a los recursos aportados por el programa. La organización implica la integración de recursos y la cooperación de los habitantes de la comunidad para solucionar problemas comunes.
- Dentro del proceso de organización se debe de asegurar la participación del mayor número de habitantes de la comunidad, -- además se debe tener en cuenta a los desocupados, subocupados y a las mujeres.

La capacitación de la comunidad tiene como función desarrollar en los individuos el conjunto de habilidades que se re---- quieren para desempeñar las actividades en que habran de participar.

5.7. Importancia del Tequio en el Desarrollo Rural

En las comunidades de la región mixteca el "Tequio" es "un sistema de organización que consiste en la reunión de un grupo de personas o de toda la comunidad para cooperar con la mano de obra necesaria para la realización de una obra de beneficio colectivo, sin percibir ningún salario".^{7/}

El tequio, tequitl en nahuatl, también es conocido como -- faena, fatiga o trabajo comunal, es la institución tradicional de cooperación con la cual los pueblos indígenas realizan las - obras de beneficio público local.

Su existencia en una comunidad es un signo tanto de margi-

^{7/}De la Fuente Julio; Educación, Antropología y Desarrollo de la comunidad, INI. México, D.F. 1978.

nación como de su voluntad de sobrevivir y de progresar.

Su desaparición, donde ha existido, es una señal de un cambio hacia una economía más desarrollada, de la desaparición o transformación de la cultura indígena, o de alguna desorganización de la comunidad.

Las obras que con mayor frecuencia se ejecutan por medio--del tequio son: acarreo de materiales para la construcción como piedra, arena y grava, así como la construcción, reparación o ampliación de caminos de herradura, sistemas de captación y distribución de agua potable, escuelas, casas para maestros, mejoramiento y construcción de vivienda, talleres de herrería, granjas avícolas y porcinas, programas hortícolas, huertos comunales, canales para riego, albergues escolares, etc.

El tequio es un trabajo que es realizado por los hombres y mujeres adultos, aunque la participación de la mujer se limita a ciertas actividades, además cabe aclarar que no en todas las comunidades se acepta que trabaje la mujer.

Quien debiendo participar en los trabajos no los cumple, se hace acreedor a sanciones del gobierno local, las cuales pueden ser de carácter económico o bien de trabajo.

En los casos en que la comunidad este compuesta por una población la cual se considere como cabecera municipal las demás comunidades, consideradas en este caso como agencias, también estan obligadas a tomar parte en los tequios de la cabecera.

Los tequios que deben de realizarse en el transcurso del -

año son dictados por la autoridad tradicional o por el pueblo en total. Durante la participación del tequio los participantes deberán sustraerse de sus trabajos personales para poder participar en los colectivos.

Dentro de la organización tradicional de las comunidades cabe destacar algunos aspectos negativos que ocasionan que el tequio este desapareciendo de las comunidades de la región mixteca.

En primer término, el tequio, al consistir en trabajo no remunerado, deja de ser un atractivo al aparecer instituciones que inciden en las áreas rurales, las cuales al luchar por los espacios de trabajo incluyen proyectos donde ofrecen salarios, algunas veces más altos de los que rigen en la región, esto -- con el único fin de poder implementar sus proyectos dentro de la comunidad. Por este hecho un gran número de individuos, y particularmente en las comunidades con mayor población, se abstienen de participar en los tequios.

En segundo lugar la realización de obras por tequio en comunidades en donde el desarrollo económico se a concentrado en algunas familias, contribuye a que este segmento de la población se niege a trabajar o bien puedan pagar un sustituto o contribuir económicamente y no con trabajo.

En tercer lugar se puede mencionar a las dependencias que promueven modelos de organización que no corresponden a el sistema que se practica en la comunidad.

Otros aspectos que tienden a debilitar el tequio son las divisiones religiosas y políticas que con frecuencia se presentan en una forma cada vez mayor en las comunidades indígenas.

Otra objeción al tequio es la distribución y consumo más o menos excesiva de mezcal con el cual la jornada de trabajo se reduce, en este punto es necesario considerar que el consumo de alcohol es muchas de las veces una compensación a la ausencia de pago en la ejecución del tequio.

Otro caso de disminución del tequio se presenta cuando las agencias tienden a disminuir su participación en los tequios de la cabecera municipal; a medida que estas inician o aceleran su propio progreso. Esta disminución se explica también porque las cabeceras municipales corresponden deficientemente a la participación de las agencias.

Otro aspecto que influye en el deterioro del tequio, es -- que siendo este de fácil arbitrio para los agentes de cambio ex ternos, que intervienen en la organización de la comunidad, hagan a los habitantes de la población sugerencias o indicaciones que en realidad vienen a constituirse en ordenes, o bien que im parten estas en forma definitiva, para que se ejecuten las ---- obras requeridas por la dependencia que inciden en el medio rural. Solo el buen conocimiento de la estructura de la comuni-- dad y de hecho, del sistema social en que participa el grupo -- étnico predominante en la región, puede permitir a los agentes- externos de cambio de la comunidad discernir cuando esta acepta una sugerencia como tal o cuando lo hace porque forma parte de-

las formas impositivas que debe obedecer.

5.8. Operación de Proyectos Productivos

Las comunidades seleccionadas para la construcción de obras son aquellas que por sus características llenan los requisitos que pide el programa, como son el ser inminentemente rurales; que sus habitantes dispongan a lo largo del año de períodos de desocupación y subocupación, carecer de adecuados o de insuficientes servicios públicos, exhibir cierto grado de organización social, demostrar su deseo de participar en forma colectiva en la realización de obras productivas y de beneficio social, y aceptar que el 20% de los ingresos netos, generados por la comercialización de la producción, sirva para la creación de un fondo comunal, el cual se destinara para la creación de nuevos proyectos productivos, obras de bienestar social y programas recreativos y culturales.

Todo tipo de obra se construyó con la aportación de tequio, terreno y materiales de construcción propios de la región, por parte de la comunidad. Por su parte el programa aportaba los materiales y recursos necesarios para la construcción de la obra.

Durante el período de construcción la comunidad nombraba un comité, el cual se encargaba de coordinar los tequios.

En el período de operación de la obra, la comunidad se encargaba del cuidado y mantenimiento de la obra y el programa se encargaba de la organización, administración, comercialización-

capacitación y del reparto de las utilidades.

El ingreso total obtenido después de la comercialización se repartía de la siguiente manera:

- 20% para fondo comunal; este porcentaje se utilizaría para -- apoyar nuevas obras productivas y de beneficio social.
- 20% para incrementar el capital inicial de trabajo; este porcentaje se destinaba para mantener la continuidad de la producción, y
- 60% para reparto entre los socios; esta cantidad se distribuía de acuerdo al número de tequios aportados por cada uno de los socios, durante el ciclo de producción.

La inversión necesaria para la construcción de las obras se manejaba bajo la modalidad de inversión a fondo perdido, es decir, que este tipo de inversión no es recuperable por el programa, en cambio el capital inicial de trabajo si se recuperaba.

A la comunidad o grupo que se hacía cargo de la operación y mantenimiento de la obra, el programa la reconocía como una libre asociación de habitantes de la comunidad, los cuales procuraban el mejoramiento social y económico de sus miembros mediante la acción conjunta de estos en una obra productiva de beneficio colectivo.

La calidad de socio solo se obtenía por medio de la aportación de los tequios correspondientes a los aportados en la construcción de la obra.

La asamblea general es la autoridad máxima de la sociedad, y sus acuerdos se toman por mayoría de votos, además la asamblea resolverá sobre los problemas de importancia que tenga la sociedad, así mismo determinará la aplicación del fondo comunal.

La asamblea general cuenta con un comité directivo, el cual funge como su representante legal, este comité se encuentra integrado por un presidente, un secretario y un tesorero.

El comité es constituido en un enlace permanente de comunicación entre la sociedad y el programa.

Los miembros del comité ejercían las siguientes funciones:

- El presidente se encargaba de convocar a asamblea general para rendir información sobre el funcionamiento de los programas productivos. Supervisará los trabajos desempeñados por los demás socios. Autorizará al tesorero sobre los gastos menores del fondo revolvente y acudirá con los miembros del comité a las oficinas del programa para realizar la comprobación de los gastos efectuados durante el período de producción.
- El secretario era el encargado de levantar las actas de acuerdos, llevar el control de tequios y en caso necesario suplirá al presidente en sus funciones.
- El tesorero será el responsable de llevar la cuenta de cheques y el estado financiero de la sociedad, llevará el control de gastos por medio de notas y facturas, administrará el fondo revolvente, realizará el corte de caja en presencia

del presidente y el secretario, rendirá informes económicos - cuando así lo requiera la asamblea y llevará el control del fondo comunal y del reparto de las utilidades.

La duración del comité será de doce meses y no podrá ser reelegido.

El derecho a voz y voto en las asambleas de la sociedad, se obtenía mediante la aportación de tequios, esto también se consideraba necesario para tener derecho a participar de las utilidades.

Para la comercialización la sociedad designa a dos de los socios, los cuales se encargarían de acompañar al operador del transporte al lugar de venta. En este lugar se encarga de verificar el precio de venta del producto y las condiciones de comercialización del producto. A su regreso a la comunidad reportaban al comité el monto de la venta, con este dato el comité se presentaba en las oficinas del programa a realizar el balance correspondiente.

El patrimonio de la sociedad constaba de la obra y el equipo necesarios para la producción. El capital inicial de trabajo lo administraba el programa, hasta que se consideraba que la sociedad ya estaba lo suficientemente capacitada para manejarlo por sí sola.

El programa también se encargaba de la distribución y asignación de los insumos necesarios para mantener la producción de los diferentes proyectos.

Dentro de las principales actividades realizadas por el -- programa en la región se mencionan las siguientes: huertos de - frutales y hortícolas, producción de ornamentales, nopaleras, - apicultura, piscicultura, canales para riego, reforestaciones, - avicultura de engorda, porcicultura de engorda y de pie de cría, construcción de albergues escolares, obras de captación y dis-- tribución de agua potable, viviendas, talleres de herrería y -- plantas procesadoras de cacahuete y café.

VI. PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS A DESARROLLAR POR LOS PROMOTORES DEL DESARROLLO RURAL INTEGRAL

Dentro de la estructura interna del programa el promotor se ubica como el representante directo de la institución ante las comunidades, siendo el vínculo entre las demandas específicas de las poblaciones en que se trabaja y el conjunto de instancias técnicas de coordinación y de dirección que incluye el programa.

La principal tarea a desarrollar dentro de las comunidades consistió en establecer un proceso de organización, el cual incluye los aspectos que a continuación se mencionan:

6.1. La Comunicación

La realización de la organización solo se logra cuando todos los miembros del grupo, tanto el promotor como los participantes, interaccionan y encaminan sus esfuerzos hacia metas comunes, a través de un proceso de comunicación.

Este proceso implica una acción recíproca de quien da un mensaje y quien lo recibe.

En la condición de las sesiones el promotor envía mensajes a los participantes de diversos tipos:

- Informaciones que pueden darse verbalmente, a través de documentos, por medio de imágenes o de demostraciones.
- Críticas, instrucciones, elogios, preguntas, etc.
- Actitudes de entusiasmo, de desacuerdo, de cordialidad, de interés, etc.

Es importante que los participantes no permanescan como simples receptores, sino que se debe de buscar una respuesta. Ya que esta respuesta le sirve al promotor de retroalimentación es decir, le permite apreciar en que forma están siendo recibidos sus mensajes, y que efectos están produciendo, así como localizar fallas para corregirlas.

La comunicación no solo se debe de establecer entre el promotor y los participantes, también se debe de establecer entre los propios participantes, ya que esta acción enriquece sus experiencias, aumentan sus conocimientos y modifica sus actitudes.

Para que la comunicación sea eficaz, el promotor debe saber exactamente que quiere comunicar y para qué, también debe de estar convencido de que la forma que usa para comunicarse es la mas efectiva de acuerdo con los objetivos del programa, del grupo al que se dirige, etc.

Para que la comunicación cumpla con su objetivo es necesario atender a las siguientes recomendaciones:

- Emplear un vocabulario adecuado al nivel de los participantes cuidando sin embargo de respetar los tecnicismos y llamando a las cosas por su nombre correcto.
- Emplear diversos medios para transmitir la información, como; rotafolios, laminas, transparencias, filmes, etc.
- Verificar por medio de preguntas, que los participantes reciban e interpreten en el sentido deseado la información, y que ésta provoque las respuestas esperadas.

Para que el promotor pueda adecuar sus mensajes a los participantes necesita conocerlos muy bien, entender sus necesidades, características como individuos y como de grupo, por lo cual deberá tener en cuenta la sensibilidad y los intereses morales de los habitantes de las comunidades, así como de sus -- hábitos positivos de organización y de sus manifestaciones típicas culturales.

6.2. Los Participantes

Al considerar que en la organización a realizar los participantes son todos adultos, se tuvo en cuenta por este simple hecho que son personas con características específicas que el promotor debe de conocer .

Los adultos han tenido muchas experiencias en diferentes campos, han aprendido muchas cosas, cuentan con costumbres, -- opiniones y preferencias que se han formado a lo largo de los años. Además de las características comunes de todos los adultos, el promotor debe de considerar que hay algunos rasgos personales que diferencian a cada participante de los demás: su -- agilidad para comprender las explicaciones, sus conocimientos -- previos sobre los asuntos a tratar, la dificultad que se tenga para leer, su capacidad para el trabajo en equipo, etc.

6.3. Los Grupos

Se considera grupo a la asociación de dos o más personas -- que se reúnen e interactúan de determinada manera para lograr --

uno o más propósitos comunes, que pueden ser: económicos, culturales, religiosos o recreativos. De acuerdo con lo anterior un grupo está constituido por:

- Miembros: sujetos que participan de algún modo en el grupo.
- Propósitos: objetivos que persiguen los miembros del grupo - por los cuales se reúnen y actúan.
- Interacción: relaciones generales entre los miembros del grupo.

La forma particular en que los miembros de un grupo se interrelacionan y actúan manifestando diferentes características tanto psicológicas como culturales, constituye la dinámica interna del grupo. En tanto que, la dinámica externa, está representada por el conjunto de fuerzas provenientes de factores ajenos al grupo, que actuando sobre él, contribuye a determinar su comportamiento.

De acuerdo con esto se considera que la dinámica de un grupo es la interacción de fuerzas internas y externas que actúan sobre él, determinando su estructura y comportamiento.

En un grupo, los miembros se reúnen y participan para lograr objetivos comunes.

La estructura y la conducta de los grupos están determinadas, en gran parte, por los valores y las características que cada miembro aporte, así como por los objetivos específicos del grupo y del estilo de dirección a que se le someta. El grupo adquiere estructura y formas de conducta propias.

Los objetivos básicos por los cuales se reúnen los sujetos

tos en grupos son:

- Sentir el apoyo y la protección de los demás.
- Adquirir nuevas experiencias.
- Lograr que los méritos propios sean reconocidos por los demás.
- Sentirse útil y necesario.

En la medida en que las actividades realizadas en el grupo contribuyan a la satisfacción de esas necesidades, el sujeto se sentirá integrado al grupo y se esforzará para lograr los objetivos comunes.

En los grupos suele haber participantes muy diversos cuyos rasgos positivos y negativos influyen tanto en las relaciones interpersonales, como en la conducción de las sesiones. Ciertos participantes ayudan a mejorar la conducción de las sesiones; el participante conciliador, el que comenta las informaciones, el que coopera y asiste con entusiasmo, etc. El promotor debe tomar en cuenta además, que su actuación y su estilo de conducción varían de acuerdo a la situación de que se trate.

A veces, es importante hablar para romper una tensión, otras veces hay que escuchar a los participantes sin interrumpirlos, en algunas ocasiones hay que estimular la discusión y la crítica del grupo, en tanto que en otras, el promotor sólo debe supervisar el trabajo del grupo.

Para el manejo de esas situaciones se recomienda tomar las siguientes indicaciones:

- Al iniciar un grupo se debe de pedir a los participantes que-

se presenten, uno por uno, dando su nombre, la actividad a -- que se dedican y la experiencia que tienen en trabajos de tipo colectivo, esto propicia el establecimiento de un ambiente de cordialidad.

- Dar oportunidad a cada participante para que tome parte activa durante las sesiones de trabajo.
- Organizar y fomentar el trabajo en equipo.
- Aprovechar las experiencias personales de cada uno de los participantes.

6.4. Planeación

El promotor solo podrá desempeñarse eficazmente cuando logre un conocimiento adecuado de las comunidades donde trabaja. Tiene que investigar y diagnosticar las condiciones socio-económicas, sistema de valores, tradiciones culturales y cualquier otro rasgo que pueda ayudar a conocer a la comunidad.

Es muy importante también conocer los conflictos y su origen. Un cuidadoso estudio de todos los aspectos de la comuni--dad es una condición previa para desarrollar un trabajo eficaz en la comunidad.

El principio básico para el promotor es: Conocer bien antes de actuar. Por lo cual el promotor no debe de intentar improvisar, ya que se corre el riesgo de fracasar. Es indispensable dominar el tema que se va a tratar. Por lo tanto, si no se tiene el conocimiento suficiente, deberá allegarse toda la in--formación precisa, y preparar diversos ejemplos, de tal manera-

que se sienta preparado para responder a las preguntas que pueden hacerle los participantes. En caso de llegar a existir algo que no se este seguro de responder, deberá de reconocerse - así y plantearlo como problema para que todo el grupo, incluyendo él mismo promotor, investigue el asunto y se discuta - en una sesión posterior.

La preparación de actividades contribuye a reforzar la seguridad personal, a mejorar la comunicación, a establecer adecuadas relaciones con el grupo y a preveer situaciones difíciles.

6.5. Actitud

Desde el momento en que el promotor se enfrenta al grupo - empieza a ejercer influencia con su forma de actuar.

Dentro de las actividades del grupo el promotor se encuentra también influenciado por la interacción del grupo. Sin embargo, la conducta del promotor no debe ser modificada a tal grado que se desvíe de los objetivos planeados.

La forma de actuar de cada promotor puede ser muy diferente, sin embargo, en todos los casos, se deben cuidar diversos aspectos que son muy importantes para el buen desempeño del trabajo.

- El entusiasmo que muestre al cumplir con las tareas asignadas.
- La seguridad en sí mismo y sus conocimientos.
- El interés que ponga en ayudar al grupo.

- Su apariencia personal y,
- El uso que haga de su autoridad, etc.

VII. EXPERIENCIA OBTENIDA EN EL PROGRAMA DESARROLLO RURAL INTEGRAL.

En este punto se hace mención de las experiencias más relevantes que se obtuvieron al participar en el programa Desarrollo Rural Integral de la Región Mixteca.

Para incorporarme al programa tuve que asistir a un curso intensivo de capacitación, el cuál fué impartido en el Centro-Coordinador del programa, el cuál se encuentra ubicado en la ciudad de Huajupan de León, Oaxaca.

Este curso consistió en: a) Historia de México, b) Antecedentes del Programa, c) Organización del Programa, d) Descripción del Area de Influencia del Programa y e) Descripción de los Proyectos realizados por el Programa en el área de influencia.

De acuerdo a la organización interna del programa y a mi-especialidad en desarrollo rural, fuí ubicado en el departamento de estudios y organización de la comunidad, el cuál se encuentra localizado en el centro coordinador. Este departamento tiene como función principal apoyar a las residencias en todos los aspectos que se requieren para los procesos de acopio-de información (diagnósticos, encuestas, etc.), procesos de --promoción, organización y cualquier otra labor que este enfoca da a mejorar el proceso de participación de los habitantes de la comunidad en el desarrollo rural integral.

A continuación se mencionan las experiencias desarrolladas:

7.1. Diagnóstico de la Comunidad

El objetivo de esta labor lo constituyo la elaboración de un perfil de la situación socio-económica de las comunidades, de sus posibilidades y problemas para el desarrollo.

Esta información resulta importante por que de ella se derivan ideas para proponer proyectos e ideas concretas de inversión.

Para la integración del diagnóstico se capta la información referente a la infraestructura y servicios con que cuenta la comunidad, en una cédula de gabinete y en una cédula de campo se procedia a investigar la siguiente información:

a) Identificación.

En este punto se incluyen los datos necesarios para identificar a la comunidad, diferenciandola de otras y ubicandola geográficamente. Los temas desarrollados en este punto son: La identificación propiamente dicha y la ubicación correcta de la comunidad con respecto a los centros de población más importantes, para esto último se elaboraba un croquis bien detallado.

b) Población.

En este punto es importante describir los aspectos demográficos de la comunidad, los temas a desarrollar son: tamaño de la población, composición por sexo y edad, tipo de crecimiento y movimientos migratorios. Esta información resulta importante porque con ella es posible estimar a los posibles demandantes de programas productivos y de servicios públicos, así co

mo de empleo.

c) Situación económica.

En este apartado se diagnostican las principales características económicas de la comunidad como son:

- Las actividades productivas más importantes.
- Factores que impulsan o frenan la economía.
- Posibilidad de implementar programas productivos.

Los temas abordados en este punto son: tenencia de la tierra, actividades económicas más importantes y niveles de empleo y subempleo. Para cada una de las actividades económicas se abordó el volumen y el valor de la producción, el nivel tecnológico, la comercialización y además se incluía una sección de opiniones de los habitantes de la comunidad sobre los problemas de producción y comercialización.

La importancia de toda esta información estriba en que es de gran utilidad para el diseño de la estrategia de desarrollo, asistencia técnica, organización, comercialización y en la formulación de proyectos productivos.

d) Mínimas de bienestar.

En este punto es importante realizar una descripción amplia de la situación y necesidades sentidas por la comunidad, esto con la finalidad de detectar las condiciones de vida de la población. Los temas a desarrollar son: educación, salud, alimentación y vivienda. Esta información es útil ya que nos ayuda a estimar las necesidades de la población y nos sirve para -

sacar conclusiones sobre la posibilidad y la urgencia de atender los problemas detectados.

e) Infraestructura y servicios públicos.

Aquí lo importante es el detectar la existencia de la infraestructura productiva, de obras y servicios de apoyo a la producción, así como de la infraestructura y servicios de bienestar social. En este punto es necesario conocer la capacidad de servicio, cobertura, formas de funcionamiento de las obras existentes, además de verificar si estas funcionan o se encuentran ociosas.

f) Actitudes y experiencias.

El objetivo es detectar el nivel de participación de los miembros de la comunidad y su experiencias en el trabajo conjunto con el estado.

Los puntos más importantes a tratar son: actitudes de la comunidad hacia la cooperación aplicada en la construcción de obras y servicios públicos y, hacia el trabajo en asociación para operar proyectos productivos; experiencia en labores conjuntas e influencia de estas en las actitudes de la comunidad hacia la colaboración con las dependencias de gobierno. Los datos que se obtengan estarán encaminados a obtener conclusiones sobre las posibilidades de realizar proyectos en la comunidad y sobre los aspectos que deberán observarse para promover su participación.

Para la recavación e investigación de datos se integraba-

una brigada compuesta por un agrónomo, una trabajadora social y un ingeniero civil. Las principales tareas llevadas a cabo por las brigadas son las siguientes:

- Reuniones con las autoridades locales de la comunidad.
- Reuniones con las asambleas generales de la comunidad.
- Entrevistas al azar con los habitantes de la comunidad y
- Recorridos por el área de la comunidad.

Para efectos de redacción del diagnóstico, la información se presentaba a nivel descriptivo, para que con ella se sacaran conclusiones que permitieran formular propuestas para proponer estrategias, programas de desarrollo e ideas de inversión.

7.2. Organización y Capacitación de Sociedades Cooperativas de Producción Rural.

Esta labor fue enfocada a las comunidades que se encontraban dedicadas a la producción de pollo de engorda.

Cabe mencionar que estas unidades de producción ya contaban con tres años de estar laborando bajo los principios del cooperativismo y solo faltaba que se les registrara como cooperativas de producción en forma oficial.

A continuación se menciona a las comunidades, la residencia a la que pertenecían y su capacidad de producción:

a) Residencia Huajuapán.

1.	Tultitlán de Guadalucazar	10,000	aves
2.	El Perú	10,000	"
3.	Yodoyuxie	10,000	"
4.	Tejaltitlán	10,000	"
5.	El Espinal	10,000	"
6.	El Castillo	15,000	"
7.	Corral de Piedra	15,000	"
8.	San Sebastián Progreso	5,000	"

b) Residencia Chazumba.

1.	Fronteras	15,000	"
2.	Huapanapan	10,000	"
3.	Chinango	5,000	"
4.	Lunatitlán	10,000	"
5.	Yucuza	10,000	"
6.	Acaquizapan	10,000	"

c) Residencia Coixtlahuaca

1.	Yucunama	10,000	"
2.	Chocani	10,000	"
3.	Teopan	10,000	"
4.	Tepelmeme	10,000	"
5.	Ihuitlán	10,000	"
6.	Tecomate	10,000	"
7.	Chilapa	5,000	"
8.	Yuyuza	5,000	"
9.	La Luz Teotongo	10,000	"
10.	Progreso Teotongo	10,000	"

Todas estas comunidades se organizaron para su integración en tres niveles:

Primer nivel:

Como sociedades cooperativas de producción en forma individual, con la cual se celebraban asambleas generales cada dos meses.

En estas asambleas se realizaban las siguientes actividades: exposición del estado de resultados, programación del nuevo ciclo de producción, reporte de utilidades y asuntos generales.

Segundo nivel:

Como sociedades cooperativas de producción pertenecientes a una residencia, en la cual se llevaba a cabo una asamblea general cada seis meses. En estas asambleas solo asistían los miembros de los comités representativos de las comunidades y tres socios.

En estas reuniones se analizaban en forma global los resultados obtenidos por las sociedades que componían la residencia.

Tercer nivel:

Como cuenca avícola, en la cual se agrupaba a todas las comunidades y con las cuales se celebraba una asamblea anual, en la cual asistían todos los integrantes de las comunidades. En estas asambleas se informaba de los resultados y logros obtenidos por la cuenca avícola, así como de los proyectos que se im-

plementarian para reforzar la producción, la comercialización y la organización.

Dentro de las actividades de la cuenca avícola se mencionan las siguientes: adquisiciones de camiones para el transporte del pollo de engorda, aportaciones monetarias para ayudar a las sociedades que por algún motivo fueran a tener pérdidas extraordinarias (como accidentes en carretera, inundaciones, terremotos, etc.), aportaciones de tequio para obras de beneficio colectivo, como lo fue la construcción de la planta procesadora de alimentos balanceados, la cual se localiza en la comunidad del Espinal.

Para la consolidación de las comunidades dedicadas a la producción de pollo de engorda se propuso como tarea fundamental el capacitar y registrar a las comunidades como sociedades cooperativas de producción, como primer paso se fijó la definición del objeto social que tendrían las sociedades, el cual se proyectó de la siguiente forma:

- a) Trabajar en común en la producción de las diversas especies agrícolas.
- b) Obtener en común los insumos y servicios necesarios para -- realizar las actividades señaladas en el inciso anterior.
- c) Trabajar en común en la producción de las diversas especies pecuarias.
- d) Obtener en común todos los insumos y servicios necesarios para realizar las actividades señaladas en el inciso anterior.
- e) Establecer almacenes de conservación y de refrigeración para la producción agropecuaria.

- f) Establecer las secciones que se requieran para producir por propia cuenta, los bienes y servicios necesarios para cumplir su objeto social.
- g) Instalar las unidades necesarias para realizar el procesamiento y transformación de los productos agropecuarios.
- h) Establecer expendios, sucursales y demás canales de distribución, atendiendo el embalaje, empaque, acarreo, transporte, reparto y entrega de los productos agropecuarios.
- i) Adquirir toda clase de bienes muebles e inmuebles que exija el cumplimiento de las actividades señaladas anteriormente.
- j) Celebrar los contratos o convenios que con derecho proceden con personas físicas o morales, organismos públicos o privados para desarrollar con mayor facilidad y rendimiento las actividades señaladas anteriormente.
- k) Obtener toda clase de créditos para financiar las operaciones inherentes a su objeto social.
- l) Establecer una sección de ahorro y préstamo para los socios de conformidad con los artículos 9° de la Ley General de Sociedades Cooperativas y del 46 al 55 de su Reglamento.
- m) Efectuar las actividades que requieran el desarrollo de este objeto social, mediante el esfuerzo realizado en común - por los socios comisionados por la asamblea, cuyas relaciones, rendimientos, anticipos y honorarios y demás prestaciones, se registran por el contrato de sociedad en la forma prevista por los artículos 15, fracciones VII y XI: 22,23, --- fracciones III, VII, IX, XI de la Ley General de Sociedades Cooperativas y 3° fracciones IX, X de su reglamento.

n) Celebrar en calidad de empresa toda clase de actas y contratos mediatos e inmediatos que en derecho procedan para el buen funcionamiento de la sociedad.

La duración de la sociedad será por tiempo indefinido, y el ejercicio social de un año, contando del 1º de enero al 31 de diciembre. El primer ejercicio social comprenderá desde la fecha de registro de la cooperativa hasta el 31 de diciembre - próximo. La sociedad aporta el regimen de responsabilidad limitada.

Los trámites que se siguieron para obtener el registro de la sociedad cooperativa fueron los siguientes: una vez organizado el grupo y establecido una línea de producción, se designa a una persona para que en su representación obtenga de la - Secretaría de Relación Exteriores, el permiso para constituirse en cooperativa. Es recomendable que en el lapso en que se obtendra el permiso, se reuna al grupo para estudiar el modelo de actas y bases constitutivas correspondientes a la actividad de la cooperativa.

Obtenido el permiso de la Secretaría de Relaciones Exteriores deberá celebrarse previa convocatoria, la Asamblea Constitutiva a la que deberan asistir todas las personas que acordaron integrar la cooperativa; se procedera a levantar el acta y bases constitutivas que contienen todos los artículos relativos a la organización y forma en que operara la cooperativa -- que a su vez normaran sus acciones y actividades en lo sucesivo. Es un requisito indispensable que las firmas de los so---cios sean puestas para su certificación ante las autoridades -

Locales o bien ante notario público.

Para el registro de la cooperativa, se remite a la Secretaría de Trabajo y Previsión Social, Dirección General de Registro de Asociaciones y Organismos Cooperativos, original y cinco copias de las actas y bases constitutivas acompañadas de un oficio de solicitud de registro.

Por otra parte, la Dirección General de Organización de Productores Agrícolas, Pecuarias y Forestales, es la encargada de emitir los dictámenes de viabilidad técnico-económico de la futura cooperativa. Este dictamen tiene como propósito, determinar objetivamente las posibilidades de crecimiento y permanencia de la cooperativa en base al análisis de diversos factores, como son el mercado, las características técnicas del proceso de producción, así como datos socio-económicos de los socios.

Los lineamientos y requisitos fundamentales para que se otorgue el registro, a las sociedades cooperativas, se encuentran previstos en los artículos I, 18 y 62 de la Ley General de Sociedades Cooperativas, de las cuales se desprende lo siguiente:

1. ¿Quiénes pueden ser miembros de una cooperativa?

Los socios que formen parte de una cooperativa agropecuaria deben ser campesinos que dependan de su trabajo, como fuente de subsistencia prioritaria.

2. Sobre la "competencia ruinosa"

Con el fin de proteger a las organizaciones de producción y consumo integradas por trabajadores que se encuentran en fun

cionamiento, se establece como requisito, que las sociedades cooperativas en proceso de formación, no deban presentar competencia ruïnosa para las organizaciones productivas existentes en la zona donde se proyecta su constitución.

3. Las cooperativas no utilizaran asalariados, excepcionalmente podran hacerlo en los siguientes casos:

3.1. Cuando las circunstancias extraordinarias o imprevistas de la producción lo exigan.

3.2. Por la ejecución de obras determinadas, se podrá contratar trabajadores asalariados.

Por otra parte es también importante mencionar que para -- 1983 la cuenca avícola de la Mixteca contaba con un centro de - distribución de pollo de engorda directo al consumidor.

Este control de distribución se encontraba debidamente --- acondicionado para sacrificar las aves; limpiarlas y almacenarlas en bodegas bajo refrigeración.

Para 1984 el programa inició la construcción de una planta procesadora de alimentos balanceados para aves y cerdos, en la comunidad de El Espinal. Este con la intención de que la cuenca avícola fuera capaz de producir el alimento necesario para - abatir costos y elevar los ingresos de las sociedades, así mismo se pretendía abastecer a otros productores que se encontra-- ban operando en la región.

En cuanto a la capacitación a las sociedades, esta se ubi-- có dentro del estudio de la Ley General de Sociedades Cooperativas y su reglamento, así como de las actas y bases constituti--

vas de la sociedad.

Para llevar a cabo esta tarea se elaboraron rotafolios en los cuales se exponían los principios básicos del cooperativismo.

Dentro de los aspectos mas importantes de la capacitación se mencionan los siguientes:

- a) Aspectos históricos del cooperativismo.
- b) Derechos y obligaciones de los socios, así como las causas de exclusión de la sociedad.
- c) Del capital y de los certificados de aportación.
- d) De los fondos sociales.
- e) Del funcionamiento y de la administración de la cooperativa.
- f) De las comisiones de la sociedad y su funcionamiento.
- g) De los rendimientos y su distribución.

Para la cuenca avícola, el departamento de estudios y organización, tenía como responsabilidad primordial el llevar un archivo general de los documentos mas importantes de la comunidad.

El expediente de cada una de las sociedades se integraba de la siguiente manera:

1. Diagnóstico de la comunidad.
2. Convenio de participación comunidad-programa.
3. Acta de entrega de la obra.
4. Lista de socios.
5. Reglamento interno de trabajo.
6. Capital inicial de trabajo.

7. Actas de asambleas.
8. Fecha de inicio de producción.
9. Número de parvadas.
10. Número de aves vendidas.
11. Total de ventas.
12. Total de costos.
13. Utilidad repartida entre socios.
14. Número de tequios aportados por socio.
15. Total de incremento al capital.
16. Total fondo comunal y su aplicación.

Toda esta información fue usada para evaluar el comportamiento de las sociedades, además de que servía como un banco de información para apoyar nuevas propuestas de inversión que sirvieran para incrementar la producción, mejorar la organización y la capitalización de las sociedades.

7.3. Organización de Productores para Operar una Planta Procesadora de cacahuate.

Este proyecto se encuentra ubicado en la residencia Mariscal, en la comunidad de San José la Pradera, municipio de Tacache de Mina, del Estado de Oaxaca.

Esta agroindustria ya no fue financiada por el PIDER ya -- que este había pasado a ser el programa de desarrollo regional (PDR), así mismo el programa desarrollo rural integral de la región mixteca paso a ser el Departamento de Infraestructura, Administración y Comercialización perteneciente al Gobierno del Estado de Oaxaca.

Como tarea inicial se programo un recorrido inicial por - la mayor parte de las comunidades que son parte de la atención de la residencia mariscal.

Este recorrido se programo bajo los siguientes objetivos:

- a) Contactar con las autoridades ejidales de las comunidades - para establecer fechas y programar reuniones con los productores de cacahuate, con el fin de informarles y así llegar a un acuerdo de participación.
- b) Investigar la problemática que enfrenta el productor durante el ciclo de cultivo del cacahuate.
- c) Cuantificar el costo del cultivo, las hectáreas cultivadas, y el número de productores por comunidad.
- d) Verificar aspectos de comercialización.

Lista de comunidades que se visitaron

Nombre de la comunidad	Has. destinadas al cultivo de <u>ca</u> <u>ca</u> <u>h</u> <u>u</u> <u>a</u> <u>u</u> <u>e</u>	Nº de productores
1. San Miguel Amatitlan	39-00-00	23
2. San Jorge Zapote	36-00-00	21
3. La Nueva Texochtitlan	38-00-00	23
4. Venta Uribe	46-00-00	24
5. San Lorenzo Vista Hermosa	60-00-00	31
6. San José Ayuquila	30-00-00	11
7. El Centenario	6-00-00	6
8. San Rafael	25-00-00	15
9. Santiago Chilixtlahuaca	8-00-00	14
10. Sta. Catarina Estancia	11-00-00	10
11. Fresnillo de Taujano	77-00-00	34

Nombre de la Comunidad	Has. destinadas al cultivo de cacahu <u>a</u> te	Nº de productores
12. Ciruelos Guapotzingo	95-00-00	70
13. Guadalupe Ramirez	240-00-00	96
14. San Pedro Atoyac	86-00-00	45
15. San Miguel Carrizal	12-00-00	8
16. Sta. Cruz El Fraile	18-00-00	12
17. Guadalupe La Huertilla	284-00-00	80
18. Mariscal de Juarez	250-00-00	164
19. San Nicolas Hidalgo	196-00-00	94
20. San Jose Zocoteaca	66-00-00	33
21. San Jose La Pradera	96-00-00	47
22. Sta. Cruz Tacache de Mina	280-00-00	145
23. San Juan Trujano	26-00-00	18
24. Sta. María Amatepec	3-00-00	11
25. Plan del Vergel	31-00-00	26
26. San Martín Zacatepec	18-00-00	11
27. Huamuchil de Guerrero	11-00-00	11
28. San Francisco Yosocuta	2-00-00	2
29. San Miguel Allende	12-00-00	8
30. San Jeronimo Nuchita	5-00-00	6
31. Sta. Maria Camotlan	9-00-00	8
32. San Miguel Ixtaran	12-00-00	17

En las 32 comunidades que se investigaron se encontro que para el cultivo del cacahuate se destinaron para 2,228-00-00 -- hectáreas para el año de 1983, el rendimiento promedio por hectárea fue de 800 kilogramos, bajo condiciones de temporal para-

todas las comunidades, estimándose el número de productores en 1124.

En cuanto a la problemática que podría presentar el cultivo, se encontró que no había mucho problema, ya que este cultivo se adapta bien a las condiciones de suelo y temporal de la región, además su costo no es tan elevado si se compara con el riesgo de sembrar maíz o cualquier otro cultivo de temporal, -- además de que para el cacahuate no existen en la zona plagas, ni enfermedades que dañen severamente a las plantas.

En cuanto a la comercialización, se encontró que la totalidad de la producción de cacahuate crudo es acaparada por intermediarios, no existiendo por parte de ninguna dependencia apoyo para la comercialización ni para el procesamiento de la producción.

El cacahuate es un producto que se cosecha en la región en el mes de octubre y es por estas fechas que llegan a la zona una gran cantidad de transportes originarios de los Estados de México, Puebla y Morelos.

El sistema de venta que se usa es el siguiente: Los camiones llegan por ejemplo a Venta Uribe, ahí se dirigen con cada uno de los productores, como estos no cuentan con básculas, ni con costales para empacar, el intermediario por tanto pesa a su gusto en su báscula y además descuenta un kilogramo por costal usado para empacar y transportar la carga, así que el productor ve reducido su margen de utilidades al no estar correcto el peso y al no tener costales para empacar la producción y, si a es

to se suma el bajo precio que recibe por kilogramo, entonces -- se puede inferir que la mayor parte de su trabajo, no es retribuido en forma eficaz por que el sistema de comercialización le es completamente desfavorable.

Otro aspecto importante de la realización de la comercialización bajo los anteriores aspectos, estriba en que no existen en la zona, almacenes ni agroindustrias, que puedan proporcionar que el nivel de ingreso para el productor se pueda incrementar de manera sustancial.

Es importante también mencionar que no existe antecedente alguno que permita tener conocimiento de alguna experiencia previa para comercializar, almacenar y/o procesar este producto -- por parte de alguna de las dependencias que participan en la zona, salvo la SARH que brinda asesoría técnica para el mejora-- miento de las prácticas culturales necesarias para aumentar los rendimientos por hectárea.

En base a los antecedentes encontrados en la zona, se preciso desarrollar una experiencia previa para procesar y comer-- cializar el cacahuete.

Como principio, se propuso implementar un taller donde se -elaborarían dulces de cacahuete, conocidos como palanquetas. Este taller se ubico en la comunidad de San José La Pradera, por ser esta población la localización de la residencia mariscal.

Este taller para su funcionamiento se organizo de la si-- guiente manera: el programa aportaría el equipo, la asistencia-- técnica, apoyo a la comercialización y el capital inicial de --

trabajo, por su parte los productores aportarían 50 kilogramos cada uno para ser procesados en el taller. Para descascarar el cacahuete se contratarían a las familias y se les pagaría de acuerdo a la cantidad de producto que entregaran al taller. Así mismo la comunidad nombró a 10 personas para que se dedicaran a elaborar el producto.

Este taller de palanquetas funcionó aproximadamente un año, lapso en el cual se pudo comprobar lo siguiente:

- a) Aceptación por parte de los productores.
- b) Incremento de las utilidades para la comunidad, etc.

Una vez experimentado con lo del taller, se procedió a elaborar un proyecto de mayor capacidad el cual constaría con una unidad de almacenamiento para 1000 toneladas y una planta para procesamiento con capacidad para limpiar, descascarar, seleccionar y tostar una tonelada de cacahuete crudo por hora, además de lo anterior se apoyaría a la comercialización con el transporte requerido para llevar la producción a los principales centros de consumo.

Proceso de promoción.

El primer paso consistió en la concertación de reuniones con las asambleas generales de las comunidades, con la finalidad de:

- Informar de este proyecto a las comunidades.
- Conocer la disposición de estas para participar en el proyecto.

- Elaborar listas de los interesados en participar.
- Invitar a las autoridades agrarias a una reunión general en-- las instalaciones de la planta.

El segundo paso consistió en tomar ya un acuerdo formal -- con las personas que se decidieron a participar después de ha-- ber sido la primera plática.

El límite mínimo de socios por comunidad se fijo en 10. La aportación para tener derecho a ser socio se pagaría en especie, esto sería que, cada socio aportaría a la planta una tonelada - de cacahuete, esto con la finalidad de lograr una capitaliza--- ción rápida y además se trataría de que el productor dispusiera de cacahuete para su venta al intermediario ya que este cultivo representaba su mas importante fuente de ingreso durante el año. Esto también se dió por que los productores no quisieron arriesgar el total de su producción.

El punto anterior también tuvo su origen en la falta de su ficiente capital de trabajo. El capital aportado por los pro-- gramas de desarrollo regional solo cubria el monto referente -- a la maquinaria y a las modificaciones que se realizaron en la- construcción aportada por la comunidad de la Pradera.

VIII. CONCLUSIONES

La nueva estrategia para el desarrollo rural aplicable a todos los medios socioeconómicos y culturales del país ahora se llama Desarrollo Rural Integral. Ya no existen las regiones y micro-regiones atrasadas y desconectadas del resto de la Nación, y por ende ya no es necesario crear organismos que impacten con inversiones en las economías tradicionalmente atrasadas. Ahora el desarrollo rural integral es un derecho constitucional para todos los campesinos y no solo para aquellos que residan dentro de las llamadas regiones y micro-regiones.

Otro cambio importante dentro de la decisión y aplicación de la inversión es que esta ahora será responsabilidad de los Comites de Planeación para el Desarrollo Estatal (COPLADE) y no del gobierno federal, además el desarrollo rural será aplicado por la vía de la coordinación interinstitucional, con estas dos estrategias se pretende que sean los mismos estados -- los responsables de integrar planes de desarrollo, así mismo -- se pretende evitar la duplicación de actividades, lucha por -- los espacios de trabajo y por los recursos financieros, por -- parte de las dependencias que laboran en el sector rural.

En sí, el sector campesino se enfrenta ahora a una nueva actitud del sistema político, al igual que en el pasado se tuvieron cambios con la reforma agraria, ahora se pretende movilizar via el desarrollo rural integral, los escasos recursos -- disponibles a zonas seleccionadas en las cuales se pretende -- esencialmente mejorar el nivel de vida y promover una mejor -- utilización de su potencial económico.

IX. BIBLIOGRAFIA

1. Corona Rentería Alfonso. 1976. Bases para la planeación -- económica y social de México. XXI Editores. México, D. F.
2. De la Madrid Miguel. 1985. 31 experiencias de desarrollo regional. Publicación de la Secretaría de Educación Pública. México, D.F.
3. Ander-Egg. 1982. Desarrollo de la comunidad. Editorial El-Ateneo. México, D.F.
4. Bassols Batalla. 1978. Geografía, subdesarrollo y regionalización. Ediciones Nuestro Tiempo. México, D.F.
5. Rello Fernando. 1985. El campo en la encrucijada nacional. Publicación de la Secretaría de Educación Pública. México, D.F.
6. Barkin D. y King. T. 1979. Desarrollo económico regional - (Enfoque por cuencas hidrológicas). XXI Editorial. México, D.F.
7. Seminario Franco-Mexicano sobre la administración para el-desarrollo regional agropecuario. 1975.

8. Escalante F. y Miñano G. 1978. Investigación, organización y desarrollo de la comunidad. Editorial Oasis. México, D.F.
9. Miller Eril J. 1978. Desarrollo integral del medio rural. Editorial Ateneo. México, D.F.
10. Real Gorge. 1964. Conducción y acción dinámica del grupo. Editorial Kapelsuz. Buenos Aires.
11. Villaverde Anibal y F.J. Gustavo. 1968. Dinámica de grupos y educación. Editorial Humanitas. Buenos Aires.
12. Secretaría de Programación y Presupuesto. 1982. Programa de análisis socio-económico de la comunidad rural. México, D.F.
13. Manual de procedimientos operativos rutinarios. 1979. Programa desarrollo rural integral. Oaxaca.

