

# Mundo Siglo XXI

Revista del Centro de Investigaciones Económicas,  
Administrativas y Sociales del Instituto Politécnico Nacional

**LA GUERRA NUCLEAR CONTRA IRAN**  
MICHEL CHOSSUDOVSKY

**UNIVERSIDAD E INTEGRACIÓN REGIONAL**  
AXEL DIDRIKSSON

**LA PRESIDENCIA IMPERIAL,  
CAPITAL MONOPOLISTA**  
JOHN SAXE-FERNÁNDEZ

**LA REVOLUCIÓN BOLIVIANA**  
GUILLERMO ALMEYRA

**RENACIMIENTO DE LA ECONOMÍA  
ANGLOSAJONA DEL DESARROLLO**  
HÉCTOR GUILLÉN ROMO

**GLOBALIZACIÓN FINANCIERA  
Y CRECIMIENTO ECONÓMICO**  
PEDRO MENDOZA

**TENDENCIA DECLINANTE DEL  
CRECIMIENTO EN MÉXICO**  
DANIEL RAMOS

**DESARROLLO REGIONAL CAMPESINO**  
FRANCIS MESTRIES

**SUSTENTABILIDAD EN  
SAN ANDRÉS TOTOLTEPEC**  
MA. DE LOURDES SÁNCHEZ/ÁNGEL ALVARADO





INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL

DIRECTORIO

**José Enrique Villa Rivera**  
Director General

**Efrén Parada Arias**  
Secretario General

**José Madrid Flores**  
Secretario Académico

**Luis Antonio Cardenas Ríos**  
Secretario Técnico

**Luis Humberto Fabila Castillo**  
Secretario de Investigación y Posgrado

**Manuel Quintero Quintero**  
Secretario de Extensión e Integración Social

**Víctor Manuel López López**  
Secretario de Servicios Educativos

**Mario Alberto Rodríguez Casas**  
Secretario de Administración

**Luis Eduardo Zedillo Ponce de León**  
Secretario Ejecutivo de la Comisión de  
Operación y Fomento de Actividades  
Académicas

**Jesús Ortíz Gutiérrez**  
Secretario Ejecutivo del Patronato de Obras  
e Instalaciones

**Juan Ángel Chávez Ramírez**  
Abogado General

**Fernando Fuentes Muñiz**  
Coordinador de Comunicación Social


**Mario Sánchez Silva**  
Director del Centro de Investigaciones  
Económicas, Administrativas y Sociales


# Índice


**Editorial** 1

## Fundamentos y Debate

 **Michel Chossudovsky**  
*La Guerra Nuclear contra Irán* 5


 **Jonh Saxe-Fernández**  
*Presidencia Imperial y capital monopolista* 13

 **Héctor Guillén Romo**  
*Auge, declinación y renacimiento de la  
economía anglosajona estándar del desarrollo* 21

 **Axel Didriksson**  
*Universidad e integración regional: un escenario  
para la Universidad Latinoamericana* 33

 **Guillermo Almeyra**  
*Diez observaciones sobre la revolución boliviana* 47

## Artículos y Miscelánea

 **Pedro Mendoza**  
*Globalización financiera y crecimiento económico* 55

*Mundo Siglo XXI* es una publicación del Centro de Investigaciones Económicas, Administrativas y Sociales del Instituto Politécnico Nacional. Año 2005 número 3, revista trimestral, diciembre 2005. Certificado de Reserva de Derechos al Uso Exclusivo del Título Número 04-2005-062012204200-102, Certificado de Licitud de Título Número 13222, Certificado de Licitud de Contenido Número 10795, ISSN 1870 - 2872. *Impresión:* Estampa artes gráficas, privada del Dr. Márquez No. 53. Tiraje: 2,000 ejemplares. *Establecimiento de la publicación, suscripción y distribución por:* Centro de Investigaciones Económicas, Administrativas y Sociales, IPN, Lauro Aguirre No. 120, Col. Agricultura, C.P. 11360, México D.F., Tel: 5729-60-00 Ext. 63117; Fax: 5396-95-07. e-mail. ciecas@ipn.mx. *Precio del ejemplar* en la República mexicana: \$40.00. Las ideas expresadas en los artículos son responsabilidad exclusiva de los autores. Se autoriza la reproducción total o parcial de los materiales, siempre y cuando se mencione la fuente. No se responde por textos no solicitados.

# Mundo Siglo XXI



<b>Daniel Ramos</b>	<i>La fase de tendencia declinante del crecimiento económico de México, 1970 - 2006</i>	69
<b>Francis Mestries</b>	<i>Una experiencia de desarrollo regional, campesino integral</i>	81
<b>Ma. de Lourdes Sánchez/Ángel Alvarado</b>	<i>Programas de desarrollo regional sustentable, el caso de San Andrés Totoltepec</i>	95
<b>Sergio Rosales/Victor Acevedo</b>	<i>La nueva orientación de la política científica y tecnológica en las regiones del país</i>	101
<b>Proyección CIECAS</b>		
<b>Xóchitl Morales Vázquez</b>	<i>Dr. Humberto Monteón, reconocimiento a su trayectoria histórica</i>	112
	<i>Frutos Prohibidos, de la Dra. Ma. del Pilar Longar</i>	113
	<i>Reseña, Mexico: una era de decadencia social</i>	114

*Mundo Siglo XXI* expresa su reconocimiento al pintor Janitzio Escalera por facilitarnos el acceso a sus pinturas para ilustrar nuestra portada e interiores.

*Mundo Siglo XXI*

**Luis Arizmendi**  
Director

**CONSEJO EDITORIAL**

*Jaime Aboites, Víctor Antonio Acevedo, Carlos Aguirre, Francisco Almagro (Cuba), Guillermo Almeyra (Argentina), Elmar Altvater (Alemania), Jesús Arroyo, Guillermo Aullet, Alicia Bazarte, Sergio Berumen, Julio Boltvinik, Atilio Borón (Argentina), Roberto Castañeda, Filiberto Castillo, Axel Didrikson, Bolívar Echeverría (Ecuador), Carlos Fazio, Magdalena Galindo, Alejandro Gálvez, Juan González García, Jorge Gasca, Diódoro Guerra, Oscar Guerra, Héctor Guillén (Francia), John Holloway (Irlanda), Michel Husson (Francia), Ramón Jiménez, Arge-lia Juárez, María del Pilar Longar, Luis Lozano, Irma Manrique, Ramón Martínez, Francis Mestries, Humberto Monteón, Alberto Montoya, David Moreno, Alejandro Mungaray, Abel Ogaz, Enrique Rajchenberg, Federico Reina, Humberto Ríos, Gabriela Riquelme, Luis Arturo Rivas, Blanca Rubio, Américo Saldivar, José Augusto Sánchez, John Saxe-Fernández (Costa Rica), Horacio Sobarzo, José Sobrevilla, Abelino Torres Montes de Oca, Carlos Valdés, Guillermo Velázquez*

**David Márquez**  
Diseño Gráfico

**Xóchitl Morales**  
Formación

**Gricelda Guzmán**  
Corrección de Estilo

**Raquel Barrón**  
Comercialización

# Una experiencia de desarrollo regional, campesino integral

F R A N C I S M E S T R I E S \*

**RESUMEN:** Con la finalidad de aportar beneficios al desarrollo comunitario, la Unión de Esfuerzos para el Campo (UDEEC) crea en Tequisquiapan, Querétaro, la Unión Regional de Apoyo Campesino (URAC), una ONG que tiene por objeto, propiciar la organización campesina en torno a procesos de auto-financiamiento. Para lograrlo la URAC se mueve en un área educativa y tres áreas económicas –una de ahorro y préstamo, otra de comercialización y abasto, y una última de comercialización y créditos agrícolas–. El autor nos muestra en este trabajo, de manera detallada, los procesos mediante los cuales la gente se organiza en materia de recursos humanos materiales y financieros para alcanzar sus metas.

## I. Proyecto y Visión

La Unión Regional de Apoyo Campesino (URAC) surge en Tequisquiapan, Querétaro en 1984-85 a la iniciativa de un pequeño grupo de promotores seguidores de la Teología de la Liberación,<sup>1</sup> que formaron la UDEEC (Unión de Esfuerzos para el Campo, A. C.), una ONG para propiciar la organización campesina en torno a procesos de auto-financiamiento, considerada actividad aglutinadora por:

- Ser fase clave del ciclo económico
- No implicar costo ni riesgo demasiado elevados
- Poder conjuntar personas que difícilmente se involucrarían en proyectos productivos.
- Posibilitar la creación de grupos con interés en común no conflictivo.

Sus propósitos eran:

- Crear hábito de ahorro entre los campesinos
- Convertir a los socios ahorradores en sujetos de crédito, facilitando a todos los socios el acceso al crédito.
- Impulsar la producción agrícola, enfatizando la producción de los campesinos para los campesinos.

\* Departamento de Sociología, UAM-Azcapotzalco

<sup>1</sup> Desde los años 50, la Iglesia ha promovido las primeras cooperativas de ahorro y préstamo. El Secretariado Social Mexicano creó en los años 70 la ONG Promoción del Desarrollo Popular (PDP) y la Red de Acción Campesina para impulsar proyectos micro-regionales dirigidos a los sectores más desfavorecidos, basados en una estrategia integral (económica, organizativa y educativa) orientada a lograr la autosuficiencia alimentaria en mercados regionales a partir de los recursos locales y con características auto-sostenibles. (P.D.P., en Pueblo-Equipo-, 1990)

- Ser estructura orgánica regional campesina que impulse una economía alternativa en la región. Se buscó que la microregión fuera unidad operativa, integrada por comunidades de infrasubsistencia, autosuficientes a mediano plazo, y comunidades excedentarias en granos básicos, para ofrecer a los campesinos posibilidad de retener su excedente y capitalizarse. Para ello se busca fomentar que las familias campesinas produzcan lo que consumen, y consuman lo que la URAC produce (UDEDEC, 2001-2002). Los medios para lograrlo eran:

- Autofinanciamiento (ahorro)
- Organización

- Educación popular e intercambios entre comunidades y campesinos por medio de ferias, asambleas, talleres, etc. (Equipo Pueblo, *et al.* 1990).

La URAC no es simple caja de ahorro y préstamo, es una organización que impulsa una economía alternativa y solidaria y la autosuficiencia alimentaria de las familias rurales pobres: es un sistema integrado de cooperativas de ahorro y préstamo, de consumo y de venta de insumos, centrado en el desarrollo del capital social para la apropiación por los socios de un sistema financiero propio.

Para impulsar este proceso de apropiación social, la URAC fomenta cuatro tipos de actitudes y principios éticos entre sus socios:

- el círculo de la confianza, construido sobre una cultura de la legalidad
- el círculo de la participación, tratando de involucrar a los miembros en la gestión de la organización (no son clientes, son socios)
- el círculo de la reflexión, para crear conciencia cívica entre sus miembros a partir de la labor de educación popular de los promotores y del debate sobre temas de actualidad políticos, económicos, ecológicos, etc., nacionales e internacionales
- el círculo de la responsabilidad: disciplina financiera, representar legalmente a los grupos de base, asumir tareas para el bien común. (Cosechando, marzo 2004).

Para asegurar homogeneidad social a la organización, se admiten sólo socios de comunidades rurales, que no suelen tener acceso a servicios financieros, excluyendo a personas de las cabeceras municipales: “Si permitimos que gente de las cabeceras participen en la organización ésta se va a ir moldeando a sus necesidades, pero ellos tienen

más capacidad de hablar, tienen más financiamiento y tienen otra lógica de respuestas frente a las necesidades de la vida” (Castillo, 2004). La URAC, por tanto, busca favorecer a los más pobres.<sup>2</sup>

Los principios éticos difundidos por los promotores, basados en la Teología de la Liberación, pretenden crear una identidad colectiva en torno a una utopía común: “La URAC es una organización en la que todos los grupos participan en una misma visión, un mismo proyecto, una misma reglamentación, una misma estructura organizativa basada en la elección democrática de la mesa directiva” (Castillo, 2004).

Se consideró enfatizar el ahorro (sobre el crédito) “por ser instrumento privilegiado para formar ciudadanos responsables, educar en la práctica social, generar solidaridad, reforzar vínculos y tejidos sociales, y crear hábitos útiles para toda la vida” (UDEDEC, 2001).

## II. Breve historia de la URAC

Después de una etapa de gestación donde se fomentó el ahorro entre niños de edad escolar, y entre campesinos productores de cabras y hortalizas (Pueblo, Equipo, 1990), se conforma en 1986 la instancia directiva, el Consejo de Cajeros (representantes de los grupos de ahorro). Luego de un crecimiento regional y de un proceso de apropiación social por el Consejo de Cajeros, se crea el 26 de enero de 1989 la URAC.

En años posteriores, crecen los créditos productivos y la asistencia técnica a la producción agropecuaria sustentable, pero, a raíz de la crisis financiera de 1995, surgen dificultades de recuperación crediticia, y disminuyó el número de créditos (Jonson y Rogaly: 97). A partir de 2000, se incrementan los créditos pero se cuida que no sobrepasen 60% de los fondos ahorrados (“Cosechando” No.139 y UDEDEC, 2002). El crecimiento regional continuo de la URAC se manifiesta por la apertura de dos sucursales nuevas, en Ezequiel Montes y Cadereyta, en 2001, municipios cercanos a la Sierra Gorda con grados más altos de marginalidad. También se expresa en el desarrollo del área de comercialización de la URAC, con la apertura de un “mercadito dominguero” donde los socios venden y compran sus productos entre sí y a la población de Tequisquiapan (UDEDEC, 2001-2002).

## III. Población beneficiada, recursos humanos materiales y financieros

### 1. Población beneficiada

- 16 mil 500 socios en 54 comunidades de cinco municipios (San Juan del Río, Tequisquiapan, Ezequiel Montes,

<sup>2</sup> “En la organización participan tanto familias altamente vulnerables como familias con mayor nivel de seguridad económica. Esto se contrasta con muchas otras organizaciones que a lo largo del tiempo se desplazan de la población más pobre y se sitúan entre las clases medias.” (UDEDEC, 2002).

Cadereyta y Colón), organizados en 365 grupos de ahorro. La Caja de ahorro maneja 19 mil cuentas que suman 11 millones de pesos, de los cuales 4 mil 500 millones se prestan (40%). Flujo de efectivo (entradas y retiros) de 40 a 50 mil pesos diarios (Castillo, 2004).

- Los socios no son únicamente campesinos, sino también obreros, albañiles, amas de casa, niños, jornaleros, empleadas domésticas, costureras; a pesar de su heterogeneidad socio-profesional, son parte de los estratos más pobres del campo (Informe UDEC, 2002).

## 2. Recursos humanos, materiales y financieros

- Humanos: Cinco asesores y promotores para encargarse de la contabilidad, de la planeación estratégica, de la asistencia técnica, de la promoción de grupos nuevos y del área de comunicación-educación popular. Este equipo está apoyado por 22 asalariados encargados de la contabilidad y del control administrativo, y por el Consejo de Cajeros (30 miembros) y la Mesa Directiva compuesta por 10 miembros electos por los socios de la URAC.

- Materiales: Oficinas y terreno, maquinaria agrícola, molino, desgranadora de maíz, revolvedora, bodega y báscula.

- Financieros:

- a) Fondo de ahorro, para préstamos normales, familiares y de emergencia.

- b) Fondo participativo: proviene de recursos externos: recursos públicos: 33% (de SAGARPA, SEDESOL y FIRA), de donantes privados como particulares y fundaciones, y ONG'S internacionales.

Se destinan a los gastos de promoción, educación y asistencia técnica de la URAC. Como agente PROCREA, la UDEC dispone de créditos por \$5 millones por año del FIRA, pero sólo usó \$500 mil en 2003.

Frente a la disminución de recursos de la cooperación internacional, la UDEC ha recurrido a apoyos del gobierno para dos proyectos que eran parte de sus líneas de trabajo, pero se mantiene dentro de su norma de no depender de fuentes públicas (máximo: 25% de sus recursos de una sola fuente). En general, ha buscado diversificar sus fuentes de financiamiento, para no comprometer su independencia: "La colaboración con entidades públicas y aprender a relacionarse con el gobierno, implica marcar límites y estar atentos a sutiles intentos de cooptación" (Informe UDEC, 2001).

Por otro lado, ha logrado elevar la generación de recursos internos por medio de la cobertura de un tercio de sus costos de promoción y asistencia técnica por los socios.

## IV. Campos de acción de la URAC

Tres áreas económicas y una educativa, cada una con su autonomía financiera:

1. Área de ahorro y préstamo
2. Área de comercialización y abasto
3. Área de producción y créditos agrícolas

Estos tres programas son autofinanciados, incluidos más de la mitad de sus gastos administrativos.

### 1. Área de ahorro y préstamo

Principios operativos:

- Sólo se admiten ahorradores en grupos con una estructura mínima: un cajero elegido por su grupo que funge como representante de éste.

- Los miembros del grupo avalan los préstamos, pero no son responsables de pagar en caso de mora de uno de ellos; sin embargo, no pueden solicitar nuevos préstamos (Johnson y Rogali).

- Para afiliarse a la Caja de Ahorros hay que pagar una cuota de membresía de \$100 (aportación al capital social), pero no hay cuota fija ni periodicidad obligatoria del ahorro: los socios pueden ahorrar cuando y cuanto pueden.

- Los socios ahorran en su comunidad, gracias a la labor de cajeros que llevan el dinero a la sede cada semana, pero para retirarlo deben ir a la oficina central.

- Hay cuentas de ahorro de varios tipos: para niños escolares, con fecha de retiro al inicio del año escolar, para comprar útiles, ropa, uniformes, etc.; para mujeres (para partos, etc.) con fecha de retiro fija y mejores tasas; para eventos especiales (fiestas, ceremonias, etc), igualmente con fecha de retiro fija y mejores tasas; cuentas a plazo fijo, reportan tasa de interés más alta.

- Los socios deben participar en la reunión mensual de su grupo, donde los cajeros informan sobre los ingresos y egresos, les informan de las discusiones del Consejo de Cajeros, toman nota de sus necesidades y deciden con el grupo del otorgamiento de préstamos.

- Para obtener préstamo, se requiere haber ahorrado de 20% a un tercio del monto del préstamo, según su magnitud, la aprobación de los miembros del grupo, que no deben tener préstamos vencidos, y haber participado en las juntas comunitarias. A los solicitantes se les informa de la tasa de interés y de su plan de pagos mensuales y decrecientes.

## 2. Tipos de préstamos:

- Normales: préstamos menores, pagables en siete meses, con tasa de interés de 1,7% mensual.
  - Responsables: de \$2000 a \$15,000, con la misma tasa, pagaderos en 18, 24 o 30 meses. (Cosechando, 2005)
    - Para vivienda: pueden ser en especie o en dinero, pagaderos en un año a una tasa más baja de 1,5%.
    - Familiares: máximo 20 mil pesos, para actividad económica o productiva, requieren de garantías o del aval de los miembros del grupo; los decide la Mesa Directiva. Se repagan en tres años a una tasa de 1,75% o 1,9% según el monto.
    - Créditos para actividades de traspatio (hortalizas, frutales, ganado menor), se dan en especie, a una tasa de sólo 1,5% mensual.
- No hay favoritismo en el acceso a los préstamos de parte de la Mesa Directiva, todos tienen acceso si cumplen los requisitos.
- El uso de los préstamos es libre, no está condicionado a un uso productivo, porque “las necesidades de los pobres son múltiples; condicionar el crédito a un uso predeterminado es propiciar que la gente diga mentiras” (Castillo, 2004). Se asume que los préstamos a los pobres tienen alto grado de fungibilidad.
  - Recuperación de préstamos: muy alta (14 préstamos vencidos sobre 1 518 en 2003); la cartera vencida osciló entre 1 y 2% en los últimos años. Los mecanismos de cobranza reposan sobre el control social: sus-

pensión de préstamos a los demás del grupo con deudores atrasados, uno de los mecanismos más eficaces para tener una cartera saneada, divulgación de sus nombres en las asambleas de la Unión, y convencimiento de pagar o reestructurar en dos meses. En caso de renuencia, se turna el asunto al departamento jurídico y puede llegarse al embargo (Panal de ideas No. 23).

- Promedio de los préstamos: 3 mil a 4 mil pesos.
- La tasa de interés activa anual es de 18% a 20%, mucho más baja que la de los microcréditos otorgados por el gobierno, de los créditos bancarios, y de los agiotistas. Se procura mantener un diferencial de 12% entre las tasas pasivas y activas, por lo que el rédito a las cuentas de ahorro normales es de 3.5% anual, aún así es superior al de los bancos. “Siempre buscamos estimular más al ahorro que al préstamo, pero siempre tenemos el problema de buscar el equilibrio entre estos dos factores. Nos preocupa que la gente no se endeude, entonces buscamos mecanismos para que la gente nos pague finalmente.” (Castillo, 2004).

El promedio anual de ahorro por socio es de 900 pesos y ha ido creciendo año con año. Se dan premios en especie a los que ahorran cada semana y mantienen un fondo mínimo de 300 pesos todo el año (telas, tenis, playeras, etc). La estrategia de privilegiar el ahorro sobre el crédito busca inducir a los socios a mayores responsabilidades sobre el dinero y a desarrollar un sentido de pertenencia a la organización (Informe UDEC, 2002).

**Cuadro 1**  
**Ahorros 2002-2003**

Tipo de ahorro	Cuentas 2003	Cuentas 2002	Ahorro 2003	Ahorro 2002
Normal	12 677	11 823	8 279 000	7 519 000
Escolar	6 156	5 546	1 071 000	954 000
Eventos	439	631	280 000	267 000
Plazo fijo	249	248	2 344 000	2 144 000
<b>TOTAL</b>	<b>19 521</b>	<b>17 978</b>	<b>11 974 000</b>	<b>10 885 000</b>

Fuente: Cosechando, No. 139.

**Cuadro 2**  
**Préstamos 2002-2003**

Tipo de préstamo	Socios 2003	Socios 2002	Cantidad prestada 2003	Cantidad prestada 2002
Responsable	1 405	1 280	5 622 000	4 637 000
En especie	14	11	43 000	48 000
Negocio familiar	50	36	718 000	338 000
Maíz y frijol	49	55	595 000	805 000
<b>TOTAL</b>	<b>1 518</b>	<b>1 382</b>	<b>6 978 000</b>	<b>5 625 000</b>

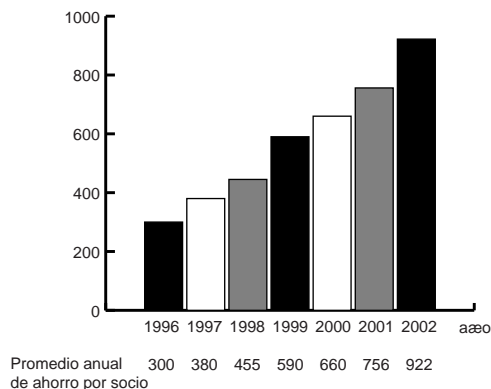
Fuente: Cosechando No. 139.

**Cuadro 3**  
**Monto promedio de préstamos.**

Responsable o normal	En especie	Negocio familiar	Maíz y frijol	Año
\$ 3 622	\$ 4 363	\$ 9 389	\$14 636	<b>2002</b>
\$ 4 000	\$ 3 071	\$14 360	\$12 143	<b>2003</b>

Fuente: cuadro anterior.

**Gráfica 1**  
**Promedio Anual de ahorro por socio**



Fuente: Informe UDEC 2002.

• El papel de los cajeros es estratégico en la URAC, porque son responsables de colectar el ahorro, llevarlo a la sede, llevar las cuentas del grupo y representarlo ante el Consejo. Por lo tanto, es clave para reducir el costo de transacción financiero de la URAC, porque no reciben nin-

gún pago monetario por sus labores, más que una libreta de puntos: “por traer el ahorro cada semana del mes, se les dan vales canjeables en la tienda o en el mercado de la URAC; por asistencia el día de la Unión (cada mes), por organizar en la junta comunitaria, se les dan también puntos” (Castillo, 2004). También se les dan premios en especie: chamarras, etc.).

Otro tipo de estímulos es poder ingresar a la Lista Verde, para los que llevan cinco años o más en la URAC, que han desempeñado un cargo de responsabilidad, y no se atrasaron en el repago de sus préstamos, lo que les permite acceder a préstamos mayores y pagar una tasa más baja.

La URAC utiliza mucho los estímulos en especie de poca monta, para fomentar la disciplina y la participación, y para estimular la emulación entre los socios.

### 3. Área de abasto

Ésta área tiene dos finalidades: distribuir los productos que los socios producen (maíz, frijol, chile, semilla de calabaza, shampoo y jabones, ollas de barro), y comprar productos básicos que los socios no producen a precio de mayoreo, para abaratar sus gastos diarios (Castillo, 2004). Se

puede comprar al contado, y de este modo está abierto al público, y a crédito, dentro de los grupos de ahorro, conformando subgrupos que nombran a una despensera encargada de elaborar la lista de productos solicitados que llegan en 15 días a la comunidad, pagables en un mes. El no pago suspende el derecho del grupo a pedir despensas, como en el caso de los préstamos monetarios. En 2005 se amplió la gama de artículos a los útiles escolares, vendidos a crédito y a precio económico.

Las compras a los socios productores se pagan inmediatamente y a mejor precio que lo que pagan los acaparadores:

“Aquí el abasto lo van a dar ellos, van a comprar el maíz que posiblemente están vendiendo, entonces se crea una conciencia de no hacer trampas, ni por nuestro lado ni por el de ellos; si el producto tiene mucha humedad, hay un medidor y se castiga, pero siempre derecho (...). Pero tenemos un límite para comprar maíz y frijol, tenemos ahorita 16 ton. de frijol, y ¿dónde lo metemos? Se nos hace viejo y la gente no lo quiere. Eres un intermediario realmente, tienes al productor y al consumidor, lo dos se conocen y a veces son el mismo, aun así se crea un conflicto a veces,



pero al mismo tiempo esto hace que las cosas sean más transparentes, saben a cuánto lo vendieron y en cuánto lo van a comprar” (el diferencial de precios es mínimo) (Castillo, 2004).

El programa de abasto y comercialización busca entonces que los campesinos retengan su excedente, por ambos lados de la cadena de la circulación: por el lado de la distribución y por el de la comercialización. También abre canales de comercialización (limitados) a los productores en la tienda y en el mercado semanal de la URAC.

En 2003 había:

- 51 grupos de “despenseros” en 28 comunidad de 5 municipios.
- Compras a 20 comunidades de unos 50 mil kilos de maíz a 30 productores, de 5 mil 238 kilos de frijol a 12 productores, de chile, shampoo y jabón.
- Venta de 52 mil kilos de maíz y 3 mil 752 kilos de fríjol y otros productos, 80% a crédito y 20% al contado (Cosechando No. 139).
- En total, 59 productos venden a la URAC.
- Unas 200 familias compran a crédito despensas.
- Su acelerado crecimiento fue frenado en 2003.

#### 4. Área de producción agrícola y traspatio

Para fomentar la producción agrícola, la URAC utiliza tres instrumentos: el crédito supervisado, la asistencia técnica, y la provisión de insumos y de pequeños hatos de ganado menor. Se busca estimular la autosuficiencia alimentaria y la producción sustentable.

Los créditos se otorgan a los campesinos buenos ahorradores y que asisten a sus juntas. Se dan 5 mil pesos a los productores de temporal, independientemente de la superficie cultivada, y 8 mil a los que incursionan en la agricultura orgánica, con tasas de interés más bajas, y para los que realicen obra de riego. Los créditos a la producción agrícola comercial se han reducido porque la gente tiene menos interés en producir, y porque las condiciones para obtenerlos son estrictas. Pero la ventaja es que pueden pagar sus créditos en especie (maíz o fríjol).

El supervisor, para controlar el avance de los cultivos, visita las parcelas cada mes y da cursos de agricultura orgánica. Así, en 2002 se dieron 37 cursos de capacitación en horticultura, fruticultura, insecticidas naturales, abonos orgánicos, selección de semillas criollas, conservación de suelos y agua, a 400 personas en más de 30 comunidades. También se difunden folletos de divulgación del boletín de información “Cosechando”.

Para la producción de traspatio, se dan créditos en especie (borregos, aves, puercos, malla de gallinero, etc.) a tasas de interés más bajas, y se enseña a llevar control de la producción y ventas mediante cuadernos de rendimientos. Se dan

premios a los productores que concluyeron sus obras de reconversión orgánica o de instalación de traspatios.

#### 5. Área de educación popular

Objetivo: crear dinámica de participación ciudadana, ayudar a que la gente entienda el mundo en que vive. En las juntas y asambleas se reflexiona sobre el Movimiento “El Campo No Aguanta Más”, las elecciones para gobernador y presidente municipal, se invita a los candidatos (se capacita para votar en forma conciente), la guerra en Irak, el cambio climático, la reforma fiscal, la Organización Mundial del Comercio, el EZLN y el balance del gobierno foxista. En cada asamblea mensual de la Unión hay un tema de reflexión nacional. La URAC es radicalmente independiente de los partidos (Castillo, 2004).

Otro medio de educación y comunicación eficaz es el boletín “Cosechando” que se saca en 750 ejemplares cada mes, y se regala a cada cajero y los demás se venden. Es órgano de enlace, de información nacional y práctica y de expresión de los socios (corridos, poemas, cartas, etc.). Cursos y talleres: de contabilidad financiera, de producción de traspatio, de agricultura orgánica, de corte y confección, talleres de baño seco para las comunidades donde no hay drenaje, de agricultura orgánica (casi la mitad de los talleres), de reciclaje del agua de cocina, de conservas, de elaboración de chorizo, etc. También se invitó a campesinos franceses a compartir su experiencia.

El esfuerzo educativo de la URAC es muy sustancial, recae en los promotores, y se multiplica por medio de la formación de formadores (cajeras y representantes de comunidades que a su vez forman a sus socios).

La Colmena Milenaria (Red de organizaciones con ahorro y crédito alternativos):

La UDEC ha construido una red de organizaciones hermanas a las que capacita. Para pertenecer a la Colmena, hay que adoptar tres principios:

- Privilegiar el ahorro sobre el crédito: “La decisión de colocar el ahorro como puerta de entrada a la organización campesina permite contar con población más estable, desarrollar esquemas educativos adaptados a ella, y vincular formación y capacitación con esquemas de desarrollo económico y social” (Informe UDEC, 2002).

- Tener otros procesos de desarrollo aparte del ahorro y crédito: salud, mujeres, producción agrícola, ecología, etc.

- Dar peso importante a la educación popular informal.

Para interiorizar estos principios, las otras organizaciones tienen que venir a un taller de la URAC. Participan en la red 10 asociaciones de todo el país: redes de mujeres, federación de Sociedades de Solidaridad Social, agrupación de pequeños cafeticultores, cooperativas de ahorro y préstamo campesinas, ONG’s, etc.

Por medio de talleres, los cajeros de las distintas cooperativas intercambian experiencias. La red dispone de un órgano informativo: “Panal de ideas”, con artículos teóricos, reseñas de libros, informes de reuniones y talleres, noticias sobre micro-finanzas a nivel nacional e internacional, propuestas de estrategias políticas del sector de microfinanzas. La Red está elaborando su código de ética para la Colmena Milenaria.

Así, la Colmena Milenaria se dotó de identidad propia y busca coordinar iniciativas de formación, reflexión, defensa y difusión de la orientación social de las microfinanzas ante las autoridades y los donadores internacionales.

### 6. Administración de la URAC:

Está compuesta de dos órganos, el Consejo de Cajeros y la Mesa Directiva, máxima instancia de la organización.

El Consejo de Cajeros, esta conformado por los representantes de cada grupo de ahorro (treinta miembros) y dos promotores, aprueba los estatutos generales de la caja, decide las tasas de interés de los préstamos y del ahorro, acuerda las medidas contra los morosos, y discute los temas a decidir entre los grupos, y sus necesidades y problemas. Se reúne una vez al mes, el día de la Unión.

La Mesa Directiva, compuesta de 10 miembros, es elegida por todas las comunidades que escogen un candidato entre los representantes de comunidad<sup>3</sup> para representar a su municipio. Los candidatos deben haber ocupado un cargo en la URAC y nunca haber tenido préstamos vencidos. Duran en el puesto dos años, no son reelegibles, y se renuevan por mitad cada año para asegurar que todos los municipios estén representados. Se reúnen una vez al mes. Fijan los programas anuales de la URAC, supervisan su ejecución, deciden sobre el otorgamiento de préstamos mayores y la recuperación de préstamos vencidos, sobre los premios a los socios con responsabilidades y evalúan los resultados anuales de la organización.

Las Asambleas generales (Día de la Unión), se llevan a cabo una vez al mes en Tequisquiapan y en una de las sucursales (Cadereyta) para los socios más alejados, dos de cada tres veces. A las cajeras se les paga el transporte a la sede de la Unión.

Puede haber varios grupos de ahorro, con membresía muy variable (de 10 a más de 100 socios) en cada comunidad; el número de grupos por comunidad varía también mucho. Los representantes de comunidad se encargan de coordinar los grupos y de llevar la voz de la comunidad a las instancias directivas de la URAC.

Los grupos de ahorro forman la estructura básica de la organización, tanto a nivel operativo como de participación democrática, de ahí la importancia de los cajeros para

difundir la información e impulsar la discusión y la participación en la toma de decisiones en sus grupos: para ello, disponen de una guía: Informar, elegir, programar, para conducir sus juntas.

### V. Evaluación del impacto social y educativo de la URAC

Se realizaron 16 entrevistas en dos comunidades del municipio de Cadereyta, Arroyo Zituni y la Magdalena, a socias de grupos y a tres cajeras. La selección de las personas se hizo a partir de sugerencias de los promotores, y remontando redes de vecinos y conocidos. Se buscó indagar los beneficios que les aportó la URAC en términos de servicios financieros y educativos, y sus repercusiones sobre su alimentación, su vivienda y sus actividades productivas; también se investigó su grado de participación en las actividades de la URAC, de conocimiento de su organización interna y de su manejo financiero, de conciencia cívica y de deseo de superación personal. Finalmente, se analizó la incidencia de la migración a Estados Unidos en las familias encuestadas, por el potencial de las remesas como fuente de fondeo del área de ahorro de la organización.

#### 1. Perfil socio-económico de las entrevistadas

Se entrevistaron sólo mujeres porque forman la mayoría de la membresía de la URAC (71% en 2002). El 83% eran analfabetas o su nivel de escolaridad apenas llegaba a la primaria. Sólo se encontró una joven que cursó estudios técnicos cortos. La mayoría tiene entre 31 y 50 años, y casi todas son casadas y con hijos. Se encontró una familia campesina de origen indígena (otomí).

La profesión del jefe de familia (que a veces es la misma mujer) es muy variada: albañiles, campesinos, artesanos (alfareros), chóferes, costureras, jornaleros, obreros. Se encontró una mujer empleada de salud y dos pequeñas comerciantes. Sus ingresos oscilan entre 200 pesos y 800 pesos por semana. Las familias que reciben remesas de su familia migrante a Estados Unidos tienen mayores ingresos.

<sup>3</sup> En cada comunidad los grupos de ahorro eligen a un representante de comunidad entre los cajeros. Para renovar la Mesa Directiva, los representantes de comunidad se reúnen en diciembre para designar a los candidatos de entre ellos mismas, en enero se divulgan sus nombres con sus fotos, su C.V. y su propuesta; son ocho candidatos por municipio; en febrero se llevan estas listas a los grupos que eligen a un candidato de su municipio, y las cajeras llevan el voto de su grupo a la Asamblea de la URAC en marzo donde lo deposita en una de las cinco urnas, una por municipio; la Mesa saliente cuenta los votos públicamente, y los que obtienen más votos quedan en la Mesa Directiva, que cuenta con al menos un representante por municipio. (Castillo, 2005).

Así, los campesinos ya no son mayoría en la URAC, aunque una tercera parte de los entrevistados tiene parcela y muchos tienen huerta de traspatio: “La agricultura representa para muchas familias una actividad complementaria, orientada a contar con maíz y frijol suficiente para el autoconsumo; son muy pocas las familias que viven de la agricultura comercial, se han multiplicado las fuentes de ingreso de las familias. La migración se ha incrementado en los últimos años y constituye para muchos hogares una importante fuente de ingresos” (Informe UEDC, 2002).

## 2. Ahorro y préstamo

a) La costumbre del ahorro era poco común antes de ingresar a la URAC, por varias razones: por miedo a los robos, por falta de instituciones financieras, y por lo limitado y lo inseguro de las tandas, donde algunas entrevistadas participaban, y de la Caja Popular local, que quebró por fraude, lo que causó resistencia entre la población para entrar a la URAC. Sin embargo, la costumbre del ahorro “vivo” (en ganado) era común, pues es la forma tradicional de invertir sus ahorros de los campesinos, que implica valorizar su exiguo capital mediante pequeñas aportaciones de trabajo periódicas y la posibilidad de realizarlo rápidamente en caso de emergencia: la libreta de ahorro de la URAC cumple la misma función, pero aumenta la liquidez del ahorro. La gente aumentó su capacidad de ahorro de tres a cinco veces desde que entró a la organización.

### b) Frecuencia y monto del ahorro

Depósitos semanales				
	\$5	\$10	\$50 - 60	\$100
<b>Ahorro</b>	3	4	2	1
<b>Escolar</b>	4			
<b>A plazo</b>				

Cuentas	No. y montos
<b>Ahorro</b>	15 de \$500, \$900, \$1 300 y \$3 000
<b>Escolar</b>	8 de \$150
<b>A plazo</b>	3 de \$3 000, 5 000 y \$50 000

<sup>4</sup> “Las familias más vulnerables e inseguras usan sus ahorros para enfrentar emergencias, el ahorro como seguro de protección, y obtienen pocos préstamos. En cambio, las familias más seguras y acomodadas utilizan a la organización como fuente de préstamos (...) para invertir en negocios y para la mejoría de sus casas” según una investigación realizada en tres años a instancias de la UDEC (UDEC, 2002).

La mayoría de los ahorradores hacen depósitos semanales de pequeñas cantidades, incluso algunos ahorran más cuando van a pedir un préstamo; sin embargo, muchos ahorran sólo cada dos o tres meses. Entre estos, algunos juntan mayores montos para depositarlos en su cuenta a plazo fijo, y sólo retiran los réditos: “En el banco no le dan a uno tantos intereses, y sólo aceptan abrir cuenta a plazo fijo con 20 mil pesos” (Severa Vega, Arroyo Zituni). En efecto, en la URAC pueden ganar réditos de 5,5% a 8% anual según los plazos.

Las entrevistadas hacen retiros de 200 a 500 pesos cada dos, tres o seis meses, para el gasto diario, para comprar ropa y zapatos para los niños, medicinas, para pagar servicios públicos; algunos hacen retiros mayores pero menos frecuentes (1 o 2 veces al año) para construir su casa, o para gastos de cultivo y mantenimiento del vehículo de trabajo. Por tanto, el ahorro se destina a usos múltiples, el consumo y en menor medida la inversión. Otros ahorran a fecha fija para pagar gastos escolares y fiestas de los niños.<sup>4</sup>

La mayor parte recibió premios por sus ahorros regulares: prendas para los niños, zapatos, colcha, sábana, etc: “Estoy muy a gusto, porque si no retiramos todo el año, a fin de año nos dan nuestro aguinaldo a los cuatro (miembros de la familia)” (Guadalupe Resendiz, Arroyo Zituni). También los niños reciben premios por mantener un fondo de 150 pesos en su cuenta.

Los socios asisten a las juntas mensuales de su grupo. Pero casi ninguna va a las asambleas de la URAC, por falta de dinero para el pasaje, o porque piensan que son sólo las cajeras quienes deben asistir.

La URAC ha logrado también fidelizar a sus socias pues algunas tienen 15 ó 16 años en la organización, y las madres transmiten a sus hijas la costumbre de ahorrar en la URAC.

En fin, la cultura del ahorro está bien interiorizada en los socios de la URAC, a pesar (o justo por ello) de sus ínfimos ingresos, y tiende a estabilizar su magra economía. En efecto, la mayoría de las mujeres señaló que ha mejorado su manejo de la economía del hogar desde que entró a la URAC.

### c) Préstamos

Los préstamos normales son reembolsables en un año, con una tasa de 1.7% al mes y letras mensuales, y los préstamos “responsables” y familiares, reembolsables en 18 meses a la misma tasa.

El acceso a los préstamos normales es bastante fácil, pues se requiere solamente que no haya préstamos vencidos en el grupo, haber ahorrado la cuarta parte del monto solicitado. La junta comunitaria analiza la solicitud y si

está de acuerdo la firma;<sup>5</sup> la socia solicitante acude entonces a la oficina para sacar su préstamo. En cambio, para los préstamos familiares, se piden documentos de identidad, recibo de servicios, y factura de la casa o del coche, además de ahorros suficientes y regulares, y los deciden los socios administradores de la URAC, sin ingerencia de los promotores.

La recuperación de los créditos es muy alta, aunque a veces con retraso, gracias a la presión de los demás socios, y a la amenaza de pago de intereses moratorios, pues los réditos suben al doble (4%). Sin embargo, “en ocasiones no se puede pagar cada mes, porque a veces no hay trabajo en las fábricas, y cuando los hay pagan 400 pesos a la semana”, en palabras de una cajera de la Magdalena. Los socios usan sus préstamos principalmente para inversión (improductiva o productiva): construcción de sus casas, compra de material de trabajo y reparación de vehículo, gastos de cultivo y compra de borregos, independientemente del tipo de préstamo. Otros los usan para gastos de salud. Tienen, pues, una cultura del ahorro donde los retiros son para gastos de consumo, y los créditos son para hacerse de un patrimonio o de capital de trabajo.

#### d) Las cajeras

Las cajeras son las “militantes” de la organización, los cuadros intermedios entre base y dirección que son el “motor” de la URAC, invirtiendo su trabajo voluntariamente y dando organicidad a los socios. Más coordinadoras que “jefecillas”, son muy apreciadas por los socios de su grupo. Son elegidas entre las voluntarias por votación de su grupo, en presencia de los promotores. Varias cajeras llevan más de cinco años en el cargo, después de ser reelegidas tres veces por la confianza que les tienen.

#### e) Donativos y apoyos excepcionales

La URAC ha donado dinero para material de construcción para un kinder y un local de reunión en Arroyo Zituni, así como una ayuda de 2 mil pesos por fallecimiento de un socio; estos donativos han sido muy apreciados por las socias, pues nadie más les da, ni el gobierno con su programa OPORTUNIDADES.

### 1) Programas de abasto

Sólo menos de un tercio de las entrevistadas compraron en la tienda de la URAC alimentos básicos (maíz, fríjol, garbanzo, aceite, arroz, sopa, azúcar, café, semilla de calabaza), jabón y shampoo. Las cajeras y “despenserías” (encargadas de los pedidos de despensas) son las que más compran porque les dan vales por los puntos que acumulan por ser cumplidas. Las socias que tienen tienda de abarrotes se surten también allí para su negocio. Los alfareros que venden parte de su producción a la URAC compran allí su mandado. Algunos campesinos incluso compran algo de maíz cuando se les acaba la cosecha.

La ventaja mayor es poder comprar a crédito, a corto plazo y sin intereses; se gasta un poco menos que en el comercio privado, aunque el maíz subió de precio, y las familias comen mejor, según las opiniones más frecuentes. Las despenserías, que a menudo son también cajeras, cumplen la misma función que las cajeras en cuanto al ahorro.

A pesar de que el área de comercialización de la URAC incrementó sus compras de artesanías, fríjol, chile, semilla de calabaza, dulces, galletas, shampoo y bolsas, a unas 18 comunidades, su capacidad es aún insuficiente, no compra la totalidad de la producción de los maiceros y alfareros; éstos últimos tienen que esperar su turno para venderle sus trastes. Mientras no se promueva más entre los socios el consumo de artículos de la URAC, difícilmente ésta podrá asegurar un mercado a sus socios productores, y crear un canal comercial directo y amplio entre productores y consumidores, aunque el mercado de los domingos donde venden directamente comida, verduras, plantas, frutas, etc. constituye un importante paso en esa dirección, pues es muy concurrido.

### 2) Programa de fomento a la producción agropecuaria y de traspatio

El fomento a la producción de traspatio para mejorar la alimentación familiar es uno de los programas más exitosos de la URAC, porque se acopla a las prácticas tradicionales de ahorro en ganado de los campesinos y las refuerza, adaptándose a la cultura campesina regional (Gentil y Servet, 2002).

41% de las entrevistadas tienen y cuidan su traspatio. La URAC les proporciona pollos, borregos, puercos, semillas de hortalizas y materiales a crédito para iniciar su producción doméstica. Los asesores técnicos supervisan periódicamente el avance de los trabajos y revisan las libretas, y se dan premios (pollos) a los que cuidan mejor su traspatio.

Por medio de los talleres, se busca diversificar la producción para asegurar el equilibrio nutricional de las familias, y aprovechar los recursos naturales locales de manera sustentable. No se condicionan los apoyos a la comercialización de la producción, pues ésta es destinada en prioridad al autoconsumo.

El programa es bien aceptado por los socios, aun los no campesinos: “Nos han motivado mucho con lo del traspatio, pues nos apoyan con ganado menor y cursos; hemos mejorado esto por la motivación, nos apuramos a hacer nuestro traspatio y de ahí sacamos legumbres y fru-

<sup>5</sup> La cajera no tiene ningún voto de calidad, para obtener un préstamo se requiere de al menos diez firmas.

tas, huevos, aves, y esto nos lo estamos comiendo limpiamente, comemos mejor y sabemos que nosotros lo producimos” (Guadalupe Resendiz, Arroyo Zituni).

El programa “maiceros” da créditos y asistencia técnica a productores de maíz, fríjol y borregos, de los cuales 54% son de temporal y los demás de riego. En este programa los hombres son mayoría. Se intenta fomentar la agricultura orgánica, pero esta opción se enfrenta a múltiples obstáculos, por lo que se ha avanzado lentamente.

Los créditos, de un monto de \$12 mil 250 en promedio, son otorgados por la asamblea de maiceros. Los créditos agropecuarios tienen una tasa de morosidad mayor que los préstamos libres (15% en 2003), debido a los siniestros y a los bajos precios del maíz. Por otro lado, algunos campesinos se quejan de no poder entrar al programa: “Nosotros le ofrecimos nuestro maíz a la URAC y no quiso comprarnos, ya no falta algún pretexto que le ponen” (Margarita Martínez, Arroyo Zituni).

### 3) Programa educativo

La UDEC ha impartido cursos de corte y confección, de auxiliar de enfermería, de elaboración de conservas y de chorizo, de cocina y nutrición, de veterinaria elemental, etc.; en cada comunidad se busca dar dos cursos o talleres al año, y se forman a las cajeras para que capaciten a su vez a los socios de sus grupos. Sin embargo, sólo una minoría de las entrevistadas ha tomado estos cursos, principalmente cajeras.

La percepción general de la labor educativa es positiva: “La promotora nos enseñó como abrirnos paso adelante, porque ella nos explica muchas cosas” (Josefina Ramírez, La Magdalena). Es probable que algunos cursos hayan incentivado a algunas cajeras en convertirse en micro-empresarias: “Hace poco fuimos a la Universidad Iberoamericana a aprender lo que son los pequeños negocios y me gustó mucho, y acabamos de terminar otro de comercialización en micronegocios” (Guadalupe Resendiz, cajera de Arroyo Zitani, pequeña comerciante).

### 4) Apropiación social de la organización

Las cooperativas microfinancieras se basan en la participación, la democracia interna y la coordinación entre socios, condiciones necesarias para la apropiación del proceso financiero por los socios (Rello y Flores, 2002). Deben ser administradas por sus miembros, con ayuda de asesores externos y de algunos empleados asalariados (Gentil y Fournier, 2002). Una de los principales factores de éxito de estas organizaciones es una gerencia colegiada emanada de los propios socios, imbuida de la doctrina cooperativista y sujeta al control de las bases (Dávila y Bucheli, 2003). Cada socio debe tener la misma voz y el mismo voto, independientemente de su participación al

capital, y la estructura organizativa debe ser horizontal (coordinación entre socios y grupos de base) y vertical (delegación de funciones, acatamiento de reglamentos y autoridades decididos y electas colectivamente) (Zapata et al. 2003).

El proceso de apropiación social de la URAC por sus miembros es todavía incipiente: sólo seis de los 16 entrevistadas sabían como se elige la Mesa Directiva, y la mitad eran cajeras. En palabras de una cajera de La Magdalena, el proceso es el siguiente: “Cada dos años cambia la Mesa Directiva, se elige por votaciones, primero a nivel de cada comunidad, donde se elige una representante, y luego entre ellas se eligen siete, con rotación entre comunidades cada dos años. Los promotores no participan en la elección”. Los requisitos para ser elegible son “haber ahorrado dos o tres años seguidos, ser cumplido, haber obtenido y reintegrado diferentes préstamos, y ocupado un cargo de cajero” (Guadalupe Resendiz, Arroyo Zituni).

El carácter indirecto de la elección de la Mesa Directiva, no favorece, al parecer, el conocimiento y la participación de las bases en la designación de su instancia de dirección.

El conocimiento por los socios del balance financiero de la URAC es más difundido, pero no es general: nueve de las encuestadas afirmaron recibir información regular, de las cuales cuatro eran cajeras. Estas deben comunicar a sus grupos el estado de cuentas de la organización: “Cada mes nos dicen cuanto hay, cuanto se ha gastado, cuanto se ha prestado, cuantos retiros hubo y cuanto queda, para esto se hace la asamblea de cada mes donde participan sólo las cajeras y uno que otro socio. Aquí nosotros hacemos la junta cada mes y les explicamos a los socios lo que nos han explicado allí” (Cajera de la Magdalena).

Por otro lado, el boletín “Cosechando” de la URAC, que se da a las cajeras para difundirlo, da cada mes informes financieros de las diferentes áreas en una presentación clara y sencilla.

En suma, la falta de apropiación social de la organización puede explicar por qué “los objetivos estratégicos de la URAC no se han interiorizado: el ahorro y los préstamos se ven como fin y no como medio para consolidarse como grupo social” (Zapata et al., 2003). En consecuencia, la URAC sigue dependiendo todavía de la guía de los asesores que supervisan la buena marcha de los procesos operativos y organizativos de la Unión.

### 5) Educación cívica

A pesar de la labor de información y explicación de los promotores sobre una gama amplia de temas de importancia nacional e internacional, la “concientización” y apropiación de su contexto por las bases de la URAC es embrionaria. Ninguna de las entrevistadas conocían el “Movimiento El Campo no Aguanta Más”, ni el nombre

del Secretario de Agricultura, ni el significado de la OMC, y sólo uno señaló el verdadero motivo de la invasión a Irak (el petróleo). Las cajeras confirmaron que se les informa, pero que luego se les olvida.

La participación electoral de las socias se da sobre todo a nivel municipal (nueve de 16), menos a nivel estatal y federal.

La cultura política de las entrevistadas, al preguntarles sobre su visión del México futuro y del porvenir de su familia, oscila entre el fatalismo desencantado y la salida individual / familiar por medio de la educación: “El México futuro debería ser como antes, ya no hay respeto entre gentes ni hay tranquilidad”, “Ya no hay confianza, hay mucho ratero y la justicia no sirve”, “Será igual”, “Quisiera que mi familia, mis hijos, estuvieran mejor preparados que yo”. Otras anhelan un cambio: “Que en México hubiera más oportunidades de trabajar y de estudiar”, “que no hubiera tanta guerra, hambre, contaminación y que haya trabajo”. Pero para lograrlo desconfían de la política institucional y de los políticos.

“Sí votamos, pero luego ya no sabe uno por quien votar, porque primero nos prometen muchas cosas, y al final se olvidan de todo lo que prometen, pero de todas maneras hay que votar” (Catalina Álvarez, la Magdalena). “Quisiera que en el país hubiera más ingresos y empleos. Fox dijo que traía el cambio, pero nos “friegan” más: cuando ponemos un puesto de venta en Cadereyta, a la semana ya nos andan cobrando, y antes el PRI no nos cobraba, sólo los domingos, pero ahora es el PAN quien gobierna el municipio” (Yolanda Gudiño, campesina, Arroyo Zituni).

En un estado de tradición panista, llama la atención el desengaño que ha generado la política del actual gobierno. Por otro lado, más allá de la participación electoral, no se vislumbra la posibilidad de una solución colectiva, de una fuerza social organizada desde abajo para incidir en la toma de decisiones nacionales.

## 6) Incidencia de la migración internacional

La migración a Estados Unidos constituye un proceso social fundamental en el campo mexicano actual, no sólo por su carácter masivo, sino por sus efectos contradictorios sobre la viabilidad económica de las unidades domésticas rurales y sobre el tejido social de familias y comunidades. Si bien el grado de intensidad migratoria de Querétaro a Estados Unidos es todavía bajo, puesto que sólo seis municipios tienen una intensidad alta y dos la tienen media, casi 25 000 personas habían emigrado al país del norte entre 1995 y 2000 (1,57% de la población), y las remesas alcanzaban la alta cifra de 171,5 millones de dólares según estimaciones del CONAPO (2002). El dirigente estatal de la CNC señaló que se ha

incrementado en 100% la migración desde hace cinco años, sobre todo de la zona de la Sierra Gorda, y ha trascendido hasta los niveles de sexto año de primaria, por lo que se ha dado una fuerte desbandada de las familias (Mauro Marqués, Gob. de Querétaro: [www.emexico.gob.mx](http://www.emexico.gob.mx), 5 de enero de 2004).

En las comunidades estudiadas se encontró una muy alta incidencia de la migración, pues casi 50% de las familias tenían uno o varios miembros de la familia que habían migrado o aún estaban en el extranjero. Arroyo Zituni es la comunidad con más migrantes y más tradición migratoria, y por tanto cuenta con redes maduras para cruzar a California, en cambio los migrantes de La Magdalena corren más riesgos por carecer de redes migratorias.

Los migrantes son principalmente hombres, hermanos e hijos de las entrevistadas, pero empieza a darse la migración de hijas y nietas, mujeres jóvenes, algunas madres solteras. El inicio de la migración se remonta a principios de los años 90, y ésta se reactivó a partir de 1999-2000. La mayoría de los migrantes ha salido una vez y no ha regresado, aunque algunos en Arroyo Zituni van y vienen de “mojados” con la ayuda de sus redes. Sus lugares de destino son San José y Fulington en California, y la costa este, Pennsylvania, Nueva York y Florida. Los migrantes trabajan en restaurantes y comercios o en la construcción, y las mujeres en el servicio doméstico, ganando muy poco (6 dl./hora).

Sólo 60% de las familias con migrantes reciben remesas, puesto que algunos migrantes no han terminado de pagar su deuda allá con el “coyote”, y otros son emigrados permanentes que hicieron su vida “del otro lado”. Los montos enviados son muy variables, desde remesas regulares de \$2000 a \$4000 al mes, hasta “regalos” de Navidad de \$5000 al año a un familiar. El dinero sirve para la construcción de casa, para sufragar gastos escolares y de manutención de los hijos (los migrantes buscan hacerse de un hogar en previsión de su retorno y educar a sus hijos dejados en México), para pago de deudas, y en contados casos para inversión productiva (compra de ganado, de parcela). Para mandar sus remesas suelen pasar por empresas “remeseras” que las giran a un banco en México, o envían un giro postal. Al menos dos familias abrieron una cuenta a plazo fijo en la URAC para guardar sus remesas.

En vista de esta propensión ahorradora en el uso de los “migradulares, la organización debería diversificar sus servicios creando una libreta especial de inversión de remesas, y establecer un servicio de recepción o de cambio de éstas, para reducir el alto pago de comisiones que cobran las compañías de transferencia de fondos, y para agilizar el cobro de las familias, que suelen hacer largas filas de espera en las ventanillas de pago.

## Conclusiones

La Unión Regional de Apoyo Campesino ha traído múltiples beneficios a sus miembros, siendo reconocida como agente de desarrollo comunitario en toda la región. En efecto la organización:

1. Ha facilitado a los pobres del campo acumular ahorros, lo que representa un colchón de seguridad inestimable ante la precariedad de sus fuentes de ingreso.
2. Ha “securizado” el peculio de los pobladores rurales, ante su preocupación generalizada por la falta de seguridad y la delincuencia, y ante las crisis económicas.
3. Ha inducido la práctica del ahorro entre los niños, transmitiendo la costumbre intergeneracionalmente.
4. Ha permitido el acceso al crédito de sectores sociales rurales que no eran sujetos de crédito por falta de garantías, para enfrentar emergencias, para construir su vivienda y para allegarse capital de trabajo.
5. Ha evitado así que los pobres caigan en manos de los agiotistas, con el riesgo de perder sus bienes dejados en prenda, por los altos intereses que cobran.<sup>6</sup>
6. Los préstamos en especie para la producción agrícola y de traspatio han propiciado la mejoría de la economía doméstica y de la alimentación familiar, y coadyuvado a la autosuficiencia alimentaria de las familias.
7. Las despensas a crédito han actuado en el mismo sentido.
8. Ha abierto canales de comercialización para la producción de mujeres, artesanos y productores de granos básicos, con pagos expeditos.
9. Ha dado capacitación técnica y asistencia técnica en solares de traspatio, producción agrícola sustentable, conservación de alimentos, nutrición, corte y confección y administración de micro-empresas; esto ha servido para aprovechar mejor recursos naturales locales, y para que varias

<sup>6</sup> “El dinero que se recibe de los agiotistas es un complemento o una última instancia que todos procuran evitar.” (Warman, 1988: 257).

<sup>7</sup> “Para muchas mujeres, contar con una cuenta de ahorros es motivo de satisfacción personal y les da dignidad, pues es dinero que nadie les dio. Igualmente experimentar que son capaces de pagar sus préstamos una y otra vez les da seguridad y confianza para emprender acciones en beneficio de su familia.(...) Los ahorros de los miembros de la familia han tenido una función positiva en las relaciones de género al interior del hogar; esto puede deberse a que las mujeres que participan en la organización han mejorado sus habilidades para negociar y manejar el hogar, o también a que hay mayor reconocimiento de la injusticia que representa la violencia doméstica. En el fondo, la organización ha favorecido relaciones más equitativas dentro de la familia. (UDEDEC, 2002).

<sup>8</sup> “El acceso a servicios financieros de ahorro, crédito, seguros o medios de cambio ayuda a los pobres a mitigar los impactos de la pobreza, a administrar su vulnerabilidad, lo cual tiene gran valor.”(Cruz, 2005).

mujeres emprendan actividades independientes, como pequeños comercios en el caso de dos cajeras entrevistadas.

10. Como parte de su sistema de incentivos a la disciplina, el trabajo y la participación, ha regalado premios en especie, muy gratificantes para mujeres que dan su trabajo benévolo y para familias de escasos recursos.

11. Ha desarrollado el capital social de las comunidades mediante la creación de grupos voluntarios y solidarios.

12. Ha sido capaz de crear lazos de identificación entre sus miembros y con sus promotores.

13. Ha fomentado procesos de emancipación de las mujeres, al abrirles espacios de participación política en la organización y al promover su autonomía económica.<sup>7</sup>

14. Sin embargo, el proceso de apropiación social de la asociación por sus miembros es insuficiente, pues sus miembros siguen dependientes de la guía y supervisión de los promotores.

16. A pesar de sus principios declarativos de pluralidad religiosa, y de la pertenencia a la URAC de algunos miembros no católicos (adventistas, testigos de Jehová), las asambleas de la Unión están impregnadas de rituales católicos (misas, bendición del obispo, etc.). Esto puede ser un obstáculo al crecimiento de la organización y una fuente de división comunitaria.

17. La capacidad de ahorro y retención de excedentes que genera la URAC puede ser un factor que mitigue la tendencia creciente a la emigración, en particular de las mujeres y niños, pero éste se potenciaría con la apertura de servicios de recepción y de inversión de remesas por parte de la organización.

En suma la estrategia de la URAC permite a las familias pobres estabilizar su economía, pero no salir de la pobreza:<sup>8</sup> “No se encontraron diferencias significativas en términos económicos entre quienes participan en la organización y los que no participan”, según la investigación encargada por la UDEDEC (UDEDEC, Informe 2002).

Por otro lado, los factores del éxito financiero de las instituciones de microfinanzas, según Gentil y Fournier, son nueve; veamos si la URAC cuenta con ellos:

La organización ha logrado un envidiable equilibrio financiero, al impulsar conjuntamente ahorro y crédito, pero condicionando siempre el segundo al primero; al asegurar la solvencia de sus acreditados por medio de redes de proximidad (grupos voluntarios de vecinos), que permiten conocer a los socios y garantizar una mayor confianza en el manejo de los préstamos; al establecer reglas estrictas en la distribución y recuperación de los préstamos; al fijar un diferencial suficiente entre tasas pasivas y activas; al limitar sus gastos de operación, con un equipo reducido de profesionales y con el trabajo benévolo e las cajeras; al separar la gestión del área financiera de las otras

áreas de servicio de la organización; al crear mecanismos de formación e información de los socios; al establecer una gestión colegiada emanada de los propios miembros, y al alcanzar un volumen de actividad financiera suficiente. Sin embargo, la UDEC, organismo asesor de la URAC, no ha logrado aún ser autofinanciado y depende de aportaciones de la solidaridad nacional e internacional. Si bien en la etapa de arranque organizativo (5 años) de una microfinanciera es inevitable depender de la ayuda externa porque los costos de transacción son muy altos en relación al número de clientes y al volumen de liquidez, posteriormente los costos recurrentes deben ser asumidos por los grupos de socios integrándolos a la tasa de interés o mediante participación voluntaria en las actividades de formación y de gestión (Chao y Prebois, 2001), so pena de generar una cultura asistencialista y de no asegurar la perennidad de la asociación si desaparece la ayuda externa. La URAC ha empezado a corregir esta situación, y ha buscado, mientras logre una mayor apropiación social de la unión, no depender de subsidios gubernamentales y diversificar sus fuentes de financiamiento.

Los retos actuales de la URAC son ampliar su oferta de servicios financieros, como seguros, pago de remesas, cambio de moneda, canje de cheques, y pago de servicios. Pero esto dependerá de la figura jurídica que adopte, pues se ve obligada hoy a institucionalizarse en el marco de la nueva Ley de Ahorro y Crédito Popular, ya que no puede seguir operando en la informalidad como red financiera regional, y debe ceñirse a una reglamentación superior, tal como lo exige a sus socios hacia abajo (Castillo, 2005). Si bien esto significará perder las ventajas de baja visibilidad y apegar-se a criterios de la economía financiera moderna, le permitirá conseguir mayor reconocimiento y confiabilidad, e insertarse en una federación de instituciones de finanzas populares que la supervise y pueda respaldarla. La URAC se tuvo que escindir para adaptarse a la normatividad vigente, en una cooperativa de ahorro y préstamo "Cosechando juntos", afiliada a la Fed-Rural, una federación vinculada a la AMUCSS<sup>9</sup> e identificada con su proyecto, por un lado, y por otro en una organización social que conserve el nombre original y preste los demás servicios. Pero en los hechos las dos entidades seguirán trabajando juntas, con los mismos socios, sólo cambiarán los requisitos burocráticos para préstamos mayores y la estructura administrativa interna de la cooperativa (Castillo, Ibid.). Ojalá esto no debilite a la unión o no la desvíe de su proyecto social.

En el símbolo de la Colmena Milenaria hay muchas manos que aportan pequeñas cantidades de dinero y de trabajo (el néctar), y lo convierten en riqueza (miel) en las cuentas de ahorro (las celdas). Las abejas y la reina tienen connotación femenina, como las mujeres que son el alma y la cabeza de la unión.

## Bibliografía

- ♦ CONAPO (Consejo Nacional de Población), *Intensidades migratorias*, Secretaría de Gobernación, México, 2002.
- ♦ CONDE Carola, *¿Pueden ahorrar los pobres?*, Colegio Mexiquense/ La Colmena Milenaria, México, 2000.
  - (2001), *¿Depósitos o Puerquitos?* Colegio Mexiquense/ La Colmena Milenaria.
- ♦ COSECHANDO, *Boletín mensual de la Unión Regional de Apoyo Campesino*, No. 139, abril, 2004.
  - (2004): 15 años URAC. No. 138, marzo.
  - (2004): Edición especial: Traspatio.
  - (2005): No. 154, julio.
- ♦ Cruz Isabel, "¿Realmente el microcrédito puede resolver la pobreza?", *El Financiero*, 26 de abril 2005.
- ♦ Chao Beroff René y Prebois Antonin, *Finance solidaire*, Cahier de Propositions pour le XXI siècle, Alliance pour un Monde Responsable, Pluriel et Solidaire, Fondation Leopold Meyer, Paris, Francia, 200.
- ♦ Davila Ricardo y Bucheli Marieta: "Las cooperativas rurales y la crisis del sector financiero cooperativo: el caso de Colombia", *Crédito, seguro y ahorro rural: las vías de la autonomía*, coord. F. Mestries y M. Hernández, UAM-Azcapotzalco, México, 2003.
- ♦ Gentil Dominique y Fournier Yves, *¿Pueden los campesinos ser banqueros?*, IRAM/ F.P.H./ A.M.U.C.S.S./ Ministerio de Asuntos Exteriores de Francia.
- ♦ Gentil Dominique y Servet Jean Michel, "Entre localisme et mondialisation: la microfinance comme révélateur et levier de changements socio-économiques". *Revue Tiers Monde* No.172, oct.-dic., P.U.F., Paris, Francia, 2002.
- ♦ Gobierno de Querétaro, "Impulsa Querétaro programa para invitar a paisanos a invertir", *Pag. WEB: www.emexico.gob.mx*, 2004.
- ♦ Johnson Susan y Rogaly Ben, *Microfinanciamiento y reducción de la pobreza*, ACTIONAID/ OXFAM/AMSAP A.C./Fondo de Apoyo Mutuo.
- ♦ Mestries Francis y Hernández Manuel, *Crédito, seguro y ahorro rural: las vías de la autonomía*, Universidad Autónoma Metropolitana-Azcapotzalco, México, D.F., 2003).
- ♦ *Panal de ideas*, Boletín de la Colmena Milenaria, No. 23, diciembre, 2004.
  - 2005: No.24, marzo.
- ♦ Pueblo (Equipo), Anadeges, Fundación Mexicana para el Desarrollo Rural, *Taller de crédito alternativo al campo*, 1990.
- ♦ Rello Fernando y Flores Margarita, *Capital social rural: experiencias de México y Centroamérica*, Plaza y Valdés/ CEPA, México, 2002.

<sup>9</sup> Asociación Mexicana de Uniones de Crédito del Sector Social.



- ◆ Unión de Esfuerzos para el Campo A.C. (UDEC), Informes 2001 y 2002.
- ◆ Warman Arturo, *Y venimos a contradecir: los campesinos de Morelos y el estado nacional*. SEP/ CIESAS, México, 1988.
- ◆ Zapata Emma, Vázquez Verónica, Alberti Pilar *et al.*, *Microfinanciamiento y empoderamiento de mujeres rurales*, Plaza y Valdés/ Colegio de Posgraduados. México, 2003.

### Entrevistas

- ◆ Arroyo Zituni y La Magdalena, *Socias y cajeras*, Municipio de Cadereyta.
- ◆ Castillo Alfonso, dirigente de la UDEC, asesor de la URAC.. Entrevistas, abril, julio, Tequisquiapan, 2004 y 2005.



Janitzio Escalera, *Homenaje al mono de emulsión de Scott*, 1992.