

## Capítulo 10

# El Programa 3×1 y los retos de los proyectos productivos en Zacatecas

Rodolfo García Zamora\*

### Las remesas colectivas y los impactos del Programa 3×1

CON EL INUSITADO crecimiento de las remesas familiares recibidas por México, que en el año 2004 llegaron a 16,613 millones de dólares según el Banco de México,<sup>1</sup> y que para 2005 alcanzaron a 20,000 millones,<sup>2</sup> se creó una gran expectativa, seguida de un intenso debate, sobre los impactos de éstas en el desarrollo económico del país y sus diferentes regiones. La amplia experiencia migratoria internacional de los zacatecanos en Estados Unidos, la integración silenciosa vía un mercado laboral binacional en los últimos 50 años y la “adicción” a las remesas que ha desarrollado la economía estatal<sup>3</sup> pueden ser referentes valiosos para el desarrollo futuro del país y para aquellas regiones que recién se integran, aunque de manera acelerada, en el proceso de migración internacional que tendrá resultados diversos, como la mencionada adicción a los recursos generados por los mexicanos en el exterior.

Durante los últimos años, el fenómeno migratorio internacional hacia Estados Unidos se ha extendido a prácticamente todo el territorio nacional, como reflejo de la precariedad económica del país y de la cada vez más creciente integración entre ambos países. Esta nueva realidad ha generado una importante cantidad de estudios tanto en México como en el extranjero sobre las causas y resultados de dicho fenómeno. Se ha estudiado, de forma clara, el potencial

\* Investigador del Programa de doctorado en estudios del desarrollo de la Universidad Autónoma de Zacatecas <http://www.estudiosdeldesarrollo.net>

<sup>1</sup> *El Financiero*, 1o. de febrero de 2005.

<sup>2</sup> *Ibidem*, 14 de abril de 2005.

<sup>3</sup> Ello debido a que, en los últimos 30 años, la dinámica económica del estado ha dependido en gran medida de los envíos que los migrantes hacen a Zacatecas, pues ninguna actividad económica agrícola, ganadera o de servicios genera una riqueza equivalente a la que envían los migrantes.

real que tienen las remesas en tanto transferencia salarial transnacional, que permite a los familiares de los migrantes incrementar su bienestar en términos de alimentación, salud, educación y vivienda.<sup>4</sup> Este impacto positivo en la población receptora de tales recursos crea, por otra parte, un efecto de desigualdad social respecto a quienes no cuentan con ellos. De ahí la importancia de la experiencia zacatecana, relevante en cuanto a la canalización de remesas colectivas –cooperaciones económicas de los integrantes de los clubes zacatecanos en Estados Unidos, cuyo origen se remonta a los años sesenta del siglo anterior– con las que se financian proyectos de infraestructura social en las comunidades de origen.

Debido a la centenaria tradición migratoria internacional de los zacatecanos hacia Estados Unidos se ha formado en las últimas décadas una importante organización de clubes zacatecanos. La idea central de estos clubes radica en compartir un sentimiento de pertenencia comunitaria entre los lugares de origen y los de destino, para realizar actividades conjuntas en beneficio de los primeros; tienen su antecedente hacia los años sesenta en el sur de California, cuando de manera incipiente se organizan en Los Ángeles para otorgar apoyos solidarios a migrantes enfermos, afectados por accidentes o fallecidos que requerían ser trasladados a su tierra.<sup>5</sup> A partir de ahí, se genera el apoyo para llevar a cabo las primeras obras de infraestructura social en sus lugares de origen, que inicialmente consistían en reparación de plazas, iglesias, parques deportivos y panteones; contando nada más con sus aportaciones económicas. Dicha etapa ha sido denominada por algunos dirigentes migrantes como el periodo del 0×1: el dólar migrante como único instrumento de financiamiento.

En los años setenta se tiene un avance en la experiencia de reunir fondos, cuando se logra que algunos municipios participen con los migrantes para llevar a cabo obras comunitarias bajo la modalidad 1×1 –un dólar del municipio por uno de los migrantes. Sin embargo, apenas en los últimos 15 años se da una etapa de desarrollo que los convierte, como clubes, en la organización más importante de migrantes mexicanos, tanto por su número –más de 230– como por el apoyo financiero a proyectos de infraestructura social en sus comunidades de origen. En 1992 nace el 2×1 –por cada dólar de los migrantes los gobiernos estatal y federal aportan uno. Posteriormente, en 1999, cambia al Programa 3×1, cuando los municipios se integran al programa aportando también un dólar por cada uno de las otras partes. Las obras e inversiones son diversas, como se muestra en el siguiente cuadro.<sup>6</sup>

<sup>4</sup> Canales.

<sup>5</sup> Moctezuma, pp. 19-20.

<sup>6</sup> Jiménez.

ZACATECAS  
PROGRAMAS 2×1, 1993-1998 Y 3×1, 1999-2002

<i>Años</i>	<i>Inversión (\$)</i>	<i>Proyectos</i>	<i>Municipios beneficiados</i>
1993	1'877,428	7	Sin datos
1994	3'769,186	30	Sin datos
1995	3'905,354	34	Sin datos
1996	6'946,039	61	17
1997	16'825,949	77	27
1998	772,281	8	7
1999	48'179,000	93	27
2000	60'000,000	108	28
2001	72'000,000	130	30
2002	170'000,000	240	35
2003	147'771,241	324	40
2004	125'947,530	282	40
2005	199'725,938	387	43
Total	857'719,946	1,781	

\*De 1993 a 2002 la inversión está hecha a precios corrientes de 2002.

Fuentes: Federación de Clubes de Zacatecanos del Sur de California, Revista, 1996-1997: 9; 1997-1998: 4; Programa 3×1, Folleto de Difusión, Gobierno del Estado de Zacatecas, 2000, 2001 y 2002.<sup>7</sup>

Las contribuciones más importantes del Programa 3×1 no se dan en términos de inversión ni en cantidad de obras de infraestructura básica; su importancia radica en que posibilitan y fomentan la organización transnacional de los migrantes en un primer momento que se materializa, en un segundo, en la realización de cientos de proyectos sociales que elevan el nivel de vida de la población e inciden favorablemente en el desarrollo local. Estos resultados reflejan los tres aportes de las remesas colectivas: primero, cohesionan a las comunidades de origen con las de destino; segundo, las convierten en interlocutoras con los tres niveles de gobierno y, tercero, permiten financiar obras sociales en regiones que han sido excluidas de la inversión pública.<sup>8</sup> Lo fundamental: propician lo que Natasha Iskander ha llamado un proceso inédito de aprendizaje social entre los propios migrantes, sus comunidades de origen y los tres niveles de gobierno.<sup>9</sup> Se trata de un aspecto de relevancia en el contexto actual de México, cuando la fragilidad macroeconómica se incrementa (lo muestra su dependencia de los ingresos petroleros y las remesas); además, en una visión estratégica del país, urge

<sup>7</sup> *Ibidem*, pp. 1996-1997: 9; 1997-1998:4; Programa 3×1, 2000, 2001 y 2002.

<sup>8</sup> García Z. (2003).

<sup>9</sup> Iskander.

una propuesta de desarrollo regional y local para todo su territorio, en la cual las organizaciones de migrantes pueden jugar un papel de apoyo importante.

Un aporte adicional del programa, como proceso de aprendizaje social transnacional, consiste en el impulso hacia una nueva cultura de rendimientode cuentas y transparencia en la aplicación de los fondos públicos y aportaciones de los migrantes. El proceso ha sido lento, complicado y lleno de fricciones con los tres niveles de gobierno desde la etapa del 2×1 hasta la fecha. En los años noventa del siglo pasado, la supervisión de las obras era deficiente y limitado el rendimientode cuentas a los migrantes. Precisamente la mala calidad de algunas obras de carreteras y la pavimentación de calles generó inconformidad en las comunidades de origen y la respuesta de la Federación de Clubes Zacatecanos del Sur de California (FCZSC), que propuso lograr que los comités de obra locales cumplieran su tarea de fiscalizar el avance y calidad de los proyectos. Así, la FCZSC, a través de su cuerpo directivo, fiscaliza el avance y calidad de los proyectos, registrando fotográficamente y con película los detalles más relevantes, para tenerlos como prueba ante las exigencias y negociaciones con las autoridades respectivas.

El aprendizaje colectivo de las comunidades de origen y organizaciones de migrantes consiste, además de las negociaciones con los tres niveles de gobierno, en que si las comunidades de origen muestran un bajo grado de organización y compromiso con los proyectos en curso, los comités de obra –integrantes de la comunidad que vigilan la realización de los proyectos– manifestarán un desempeño deficiente en sus funciones de control social. Las visitas de campo realizadas por el autor revelaron que con comunidades organizadas y comprometidas con el proyecto, el Comité de Obra funciona de manera adecuada y las obras o proyectos se realizan de manera puntual, a diferencia de cuando la comunidad se muestra indiferente y no se compromete con la obra aunque la vaya a beneficiar; pero existe un presidente de Comité de Obra que asume de forma individual el liderazgo para garantizar la correcta realización del proyecto con apoyo directo de los clubes.<sup>10</sup> Es paradójico que, en estos casos, la fuerza provenga del exterior y no de la base de la comunidad local. Una tercera situación se da con una comunidad desorganizada, un Comité de Obra que no funciona bien y presidencias municipales que actúan sin ningún control social en el manejo de los recursos y desarrollo de los proyectos. En este último caso, los clubes dan el aval “moral”, una simple carta de apoyo, pero sin aportación financiera alguna, por lo cual se desentienden del resultado final;<sup>11</sup> lo que significa una deformación institucional a la que se enfrenta el programa y deberá resolverse en el futuro próximo.

<sup>10</sup> Entrevistas en Tepetongo y Saín Alto, Zacatecas (2005).

<sup>11</sup> García (2005c).

La esencia del lento avance en la nueva cultura del rendimiento de cuentas y la transparencia en la aplicación de los fondos públicos y comunitarios radica en la debilidad organizativa de las comunidades de origen, la escasa maduración de la ciudadanía mexicana y el lento cambio institucional circunscrito hacia ella en los tres niveles de gobierno. Lo anterior no sólo limita el avance en la cultura del rendimiento de cuentas y la democratización, sino que traba el progreso para llegar hacia una nueva etapa de proyectos sociales y productivos.

Ahora bien, la experiencia del Programa 3×1 en Zacatecas y a nivel nacional plantea los siguientes retos para su consolidación:<sup>12</sup>

1. ¿Cómo institucionalizar ese proceso de aprendizaje sin caer en un corporativismo social?
2. ¿De qué manera administrar mejor el programa para comunidades y clubes?
3. ¿De qué forma acompañar el fortalecimiento de las comunidades de origen y destino para que tengan un papel más activo en el programa, e incluso surjan programas alternativos de desarrollo transnacional en educación, cultura y salud como parte de una nueva política pública?
4. ¿Cómo promover una cultura de rendimiento de cuentas y transparencia hacia los programas y sus comunidades?
5. ¿De qué modo respaldar las estrategias de las organizaciones de inmigrantes para fortalecer su presencia económica, social y cultural en Estados Unidos, asumiendo los retos que representa la segunda generación y la situación de desventaja económica, social y cultural en que se desenvuelve?
6. ¿Qué hacer para que las dependencias gubernamentales generen alternativas de inversión y microproyectos productivos junto con migrantes que permitan canalizar las iniciativas bajo programas de inversión específicos evitando violentar el Programa 3×1, de una lógica eminentemente solidaria de apoyo comunitario y no empresarial?

### **Las organizaciones migrantes y los retos de los proyectos productivos**

En los últimos cuatro años, las organizaciones migrantes mexicanas con mayor grado de madurez institucional, como las federaciones de Clubes Zacatecanos, Jaliscienses y Michoacanos, entre otras, han manifestado su interés por transitar de los proyectos sociales a los productivos en sus comunidades de origen. Más que explicarse como afán de lucro, refleja el interés de los migrantes organizados por colaborar en la generación de empleos y mejores ingresos en sus lugares

<sup>12</sup> *El Financiero*, 2 de diciembre de 2005.

de origen. Ese propósito asume dimensiones de gran complejidad frente a los graves problemas macroeconómicos y sectoriales de México.<sup>13</sup>

Ante ello, es importante conocer las potencialidades y debilidades de las organizaciones migrantes mexicanas en Estados Unidos. Basándonos en el trabajo de Manuel Orozco, *New Development Opportunities? The Work of Hometown Associations, and their Present and Future*, que al analizar la implicancia de los clubes con el desarrollo y el cambio local, nos lleva a preguntarnos si estarán interesados en ese proceso o sólo en fomentar actividades filantrópicas. Orozco ofrece una tipología de los clubes que contesta la pregunta anterior: organizaciones filantrópicas pequeñas, con escasos recursos y estructura organizativa limitada, sus actividades se orientan a la construcción de infraestructura básica, educación y salud. Sin embargo, sus donaciones son importantes para los receptores locales y el asociarse con los gobiernos fortalece sus metas de desarrollo.

Orozco destaca, además, que los clubes crecen respecto a su capacidad de desarrollo tanto institucional como organizacional. Sin embargo, hace énfasis en que no se debe olvidar que quienes los integran no son agentes profesionales de la actividad filantrópica. La mayoría usa su tiempo libre para ayudar en las diversas tareas que emprende; por lo que existen limitaciones de tiempo y capacidad que deberán considerarse en los planes de desarrollo futuro.

En cuanto a la evaluación de los proyectos sociales, considera que: *a)* con frecuencia las donaciones de los migrantes son mayores que los recursos públicos; *b)* los clubes y gobiernos, tanto estatal como municipales, se contradicen en la selección, calidad y mantenimiento de las obras, y *c)* la falta de capacidad organizativa de las comunidades limita sus posibilidades de control sobre las inversiones.

Al estudiar los proyectos de los clubes, así como su probable impacto sobre el desarrollo, Orozco resalta algunas cuestiones importantes: *a)* tienen potencial para apoyar propuestas de desarrollo; *b)* tienen capacidad de promoción y respaldo a proyectos a pequeña escala, y *c)* pueden jugar un papel destacado como agentes del desarrollo local, al llevar a cabo una agenda de proyectos sociales y económicos prioritarios para el desarrollo comunitario y regional.<sup>14</sup>

Lo anterior permite captar la importancia que representan los proyectos sociales de los migrantes para sus comunidades de origen y el potencial que tienen para colaborar en propuestas alternativas de desarrollo comunitario. Ello explica la propuesta que los integrantes de la FCZSC, en su deseo por avanzar hacia una nueva etapa de microproyectos productivos, hicieran en Los Ángeles al pre-

<sup>13</sup> En el trabajo de la Comisión Económica para América Latina (CEPAL), "México: desempeño agropecuario 1994-2003", se muestra cómo en ese lapso se perdieron en el sector agropecuario 1.9 millones de empleos, citado en Orozco.

<sup>14</sup> García Z. (2004).

sidente Vicente Fox el 7 de noviembre de 2001, misma que ratifica el planteamiento surgido previamente durante la Segunda Convención de Federaciones de Clubes Zacatecanos en Chicago, el 18 y 19 de julio de 2001, durante la cual, en una reunión específica sobre una propuesta de proyectos productivos con migrantes del Fomin-Nafin, los dirigentes de las federaciones reiteraron su interés en tales proyectos pero con un programa “hecho a la medida”, que los consulte, que considere sus características propias, sus demandas y necesidades.

En este sentido, en enero de 2002, el vicepresidente de la FCZSC, Efraín Jiménez, planteó la necesidad de extender el Programa 3×1 a fin de abarcar proyectos productivos, negociando con los tres niveles de gobierno para constituir un fondo de 200 millones de pesos, solicitando garantía legal para sus inversiones así como capacitación técnica para mejorar los microproyectos.<sup>15</sup> Cabe notar que la seguridad en inversión y en la generación de empleos ocupan un lugar central, por lo cual desean conocer experiencias nacionales de elaboración de diagnósticos regionales sobre fortalezas y debilidades productivas y de infraestructura.<sup>16</sup>

El hecho de que la FCZSC represente la federación de migrantes más antigua ha proporcionado a cientos de comunidades zacatecanas la totalidad de las obras sociales de infraestructura básica y ahora, al plantearse la posibilidad de transitar a una nueva etapa con la promoción de microproyectos productivos, se enfrenta a un desafío y a grandes riesgos, que pudiéramos llamar un auténtico “paso de la muerte”<sup>17</sup> por lo siguiente:

1. la situación macroeconómica nacional, con un clima poco propicio para el establecimiento de los pequeños negocios en general y de los migrantes en particular;
2. la bancarrota del campo mexicano;
3. el desmantelamiento de las estructuras del Estado mexicano para promover el desarrollo;
4. los impactos que ha tenido en el país el Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos y Canadá;
5. la debilidad económica y organizativa de las comunidades mexicanas y
6. la fragilidad de las organizaciones de migrantes en términos de disponibilidad de tiempo, profesionalización, organización y capacitación.

<sup>15</sup> Que la FCZSC sea una de las principales organizaciones interesada en avanzar hacia la etapa de los microproyectos productivos se explica por su antigüedad y maduración, que le han permitido promover varios niveles de desenvolvimiento institucional para la participación política; para la modificación del Programa 3×1 Iniciativa Ciudadana, en el sentido de flexibilizar sus reglas de operación, restablecer la normativa original de exigir la participación de los clubes y federaciones como requisito para recibir apoyo del programa y buscar opciones para los microproyectos productivos. Además, en 2003 y 2004 fue la principal promotora de la Ley Migrante, que modificó la Constitución estatal para dar cabida a diputados y alcaldes migrantes por vez primera en el país, gracias a lo cual hay dos diputados y dos alcaldes representantes de ese sector.

<sup>16</sup> García Z. (2003a).

<sup>17</sup> *Ibidem*, 2005a.

Así, el “paso de la muerte”, de lo solidario a lo productivo, implica una reorientación del modelo económico actual, la aplicación de un nuevo tipo de políticas públicas que promuevan el desarrollo regional, así como el reto de incrementar de forma significativa la organización y capacitación técnica de los clubes y federaciones de migrantes capaces de hacer frente a la nueva etapa de los microproyectos productivos y el desarrollo comunitario transnacional.

Ahora bien, este reto no fructificará si no se avanza en la organización y capacitación técnica de las comunidades de origen y en el cambio institucional en los tres niveles de gobierno. Las comunidades de origen de Zacatecas presentan una profunda debilidad económica, social y organizativa, que les impide realizar cualquier propuesta de desarrollo local o microproyectos productivos a causa del despoblamiento, del atraso técnico e, incluso, de la pasividad social generada por la adicción a las remesas familiares.<sup>18</sup>

La FCZSC,<sup>19</sup> en su interés por revertir la debilidad organizativa, llevar a cabo de un modo mejor sus actividades y transitar hacia la etapa de los microproyectos productivos, logró obtener, a finales del año 2003, el respaldo financiero de la Fundación Rockefeller para iniciar un proceso de planeación estratégica y fortalecimiento institucional. Este apoyo le permitió, en marzo del año siguiente, iniciar diversos talleres sobre diagnóstico institucional, organización y capacitación interna. Posteriormente, en octubre del mismo año, realizó la Primera Reunión Binacional sobre Proyectos Productivos con Migrantes, cuyas principales conclusiones fueron: 1. reconocer la ausencia de una cultura empresarial en la comunidad migrante zacatecana tanto en Estados Unidos como en sus comunidades de origen, y 2. hay necesidad de contar con la asistencia de todos los sectores interesados para promover dicha cultura, organización y capacitación. Para diciembre de ese año se efectuó en la misma ciudad la Primera Conferencia Binacional sobre Proyectos Productivos con Migrantes Zacatecanos, por Zacatecas, donde se concluyó que las principales restricciones para avanzar en los proyectos productivos son:<sup>20</sup>

1. falta de financiamiento para los proyectos;
2. falta de cultura empresarial;
3. ausencia de planeación;
4. políticas elaboradas desde arriba;
5. ausencia de canales de comercialización adecuados;
6. falta de cultura organizacional, y
7. ausencia de vinculación con los proyectos de desarrollo comunitario.

<sup>18</sup> En las comunidades de origen de los migrantes sus familiares no quieren trabajar en los proyectos productivos dado que reciben, sin necesidad de hacerlo, el dinero de las remesas.

<sup>19</sup> Federación de Clubes Zacatecanos del Sur de California.

<sup>20</sup> García Z. (2005b).

De estos esfuerzos destacaron dos temas centrales: elaborar un catálogo de 30 proyectos con mayor factibilidad de realización, o de apoyo para aquellos que ya funcionan, así como la creación del Centro de Apoyo para el Desarrollo Empresarial y Comunitario (Cadec), para que cumpla las funciones de instrumento técnico, apoyo, organización y capacitación descritos.

En abril de 2005 se llevó a cabo la Segunda Conferencia Binacional, en donde se presentó una lista de proyectos, en su mayoría agroindustriales, que incluyeron los que funcionaban con problemas de comercialización y financiamiento, así como los que se hallaban a nivel de propuesta con debilidades en su formulación técnica. Se presentó, finalmente, el proyecto del Cadec.

Lo más relevante de este proceso ha sido la manera como la iniciativa de la FCZSC ha generado un nuevo espacio de colaboración y aprendizaje transnacional, que incluye a todos los actores sociales interesados en el avance de los proyectos productivos de los migrantes y el desarrollo integral de sus comunidades de origen. El reto consiste en replicar esta experiencia en otras federaciones, como las de Illinois y el norte de Texas, lo que implica que el gobierno estatal apoye y acompañe tales iniciativas, evitando la tentación de replicar prácticas neocorporativas, y materialice el compromiso establecido en el Plan Estatal de Desarrollo 2005-2010, en el sentido de establecer una política de Estado sobre migración y desarrollo. El cumplimiento de este compromiso situaría a Zacatecas a la vanguardia nacional e internacional en el diseño y aplicación de programas y proyectos de desarrollo regional integral a largo plazo, con la participación de las organizaciones de migrantes y sus comunidades de origen.<sup>21</sup>

### **¿3×1 productivo o nuevo programa económico de proyectos productivos para migrantes?**

Como ya señalamos, la FCZSC ha planteado en los últimos cinco años la necesidad de transitar de los proyectos solidarios de infraestructura básica hacia proyectos productivos con mayor impacto en empleo, ingreso y bienestar en las comunidades de origen. De hecho, su dirigencia ha discutido esta posibilidad con la Secretaría de Desarrollo Social, responsable del Programa 3×1 para Migrantes. Este tránsito presenta grandes problemas para la secretaría y para el programa mismo, ya que el 3×1 surge y se institucionaliza para apoyar y promover la realización de proyectos filantrópicos de infraestructura básica, cuyos resultados son de apropiación comunitaria; mientras que los proyectos productivos resultan por lo general de inversiones particulares, por lo que sus beneficios se apropian individualmente.

<sup>21</sup> *Idem.*

El avance hacia los proyectos productivos implica, además, que las organizaciones de migrantes asuman el contexto macroeconómico adverso existente, la ausencia de políticas públicas integrales de apoyo para esas iniciativas, su propia debilidad organizativa e institucional, la falta de cultura empresarial de sus integrantes, su carácter de participantes voluntarios y la necesidad de un equipo técnico de apoyo profesional que se dedique de tiempo completo a respaldar sus actividades sociales y económicas en California y Zacatecas.<sup>22</sup>

La discusión sobre la posibilidad de avanzar hacia la modalidad de un Programa 3×1 Productivo se reactiva a finales de 2005 cuando, el 12 de octubre, se anunció en la ciudad de Washington, DC la firma protocolaria de un convenio-compromiso entre la empresa First Data Corporation (Western Union) y el gobierno de Zacatecas para la creación de un Programa 4×1, para el que dicha empresa ofrece 1.25 millones de dólares para tres estados interesados en participar en el nuevo programa. El acuerdo, como su nombre lo indica, fue sólo protocolario y de promoción de la empresa referida. Se trata de una carta de intención que no aclara a qué tipo de proyectos se destinarían los fondos, con qué criterios, quiénes los definirían y cuáles se considerarían criterios de selección y funcionamiento, en qué regiones, con qué autoridades, etcétera. Además de lo raquítico de la aportación ofrecida, 416,000 dólares por estado frente a 1.2 millones de dólares que ingresaron diariamente a Zacatecas en 2004 por concepto de remesas familiares, resalta lo ambiguo de la propuesta por parte de los firmantes, como se desprende de las declaraciones de la misma gobernadora zacatecana:

Esta iniciativa se convierte en una experiencia inédita, ejemplo de organización internacional, producto del trabajo de los migrantes cuyo objetivo es la generación de empleos a través de proyectos productivos, la construcción de infraestructura, y en términos generales, el mejoramiento de los niveles de bienestar de la gente de las comunidades zacatecas. El Programa 4×1 tiene la particularidad de que a partir de hoy, decididamente incorpora el capital privado a la iniciativa de los migrantes zacatecanos, a fin de promover el desarrollo integral de sus comunidades de origen.<sup>23</sup>

La vaguedad sobre la posible aplicación de los recursos ofrecidos por la empresa First Data se manifiesta, nuevamente, durante la celebración anual de la FCZSC, en Los Ángeles, unos meses más tarde, cuando el presidente de la misma expresa que el Programa 3×1 debe avanzar hacia proyectos productivos, por la importancia que tienen en la generación de empleos en las comunidades de origen. En el mismo evento se comunicó la firma del acuerdo con First Data

<sup>22</sup> *Expresión*, Zacatecas, 26 de octubre de 2005.

<sup>23</sup> Kelly Shanahan, comunicación personal, 15 de noviembre de 2005.

pero sin aportar ninguna información sobre el tipo de proyectos que se podrían realizar bajo el esquema 4×1. De hecho, cuando públicamente se preguntó a varios alcaldes si estaban interesados en participar en un eventual 4×1 productivo, todos contestaron que desconocían dicha propuesta.

El panorama anterior muestra, entre otras cosas, la gran generosidad de las diferentes organizaciones mexicanas de migrantes, que pretenden promover mediante proyectos productivos el desarrollo económico de sus regiones de origen, algo que no han logrado los diferentes gobiernos estatales y federales. Refleja, además, la debilidad institucional y organizativa tanto de ellas como de sus comunidades de origen para enfrentar “el paso de la muerte”. La ausencia a nivel nacional y estatal de políticas públicas de Estado sobre migración y desarrollo, así como la inexistencia, hasta hoy, de instituciones capaces de integrar, de manera cotidiana, las propuestas y proyectos sociales y económicos de los migrantes y para valorar su consistencia técnica, fortalecerlas y transformarlas en acciones de gobierno cotidianas dentro de sus propios programas operativos anuales.

En Zacatecas, como en todo México, se requiere de un cambio institucional de fondo en los tres niveles de gobierno, así como de la creación de políticas públicas de Estado sobre migración y desarrollo regional, que concreten lo que está plasmado en el Plan Estatal 2005-2010 para que Zacatecas capitalice las enormes contribuciones de sus migrantes al desarrollo integral de la entidad, que incluyan empleo, democracia y bienestar para todos. De lo contrario, seguirán la retórica, el atraso, la marginación y, más grave aún, enfrentaremos, en 15 años, el hecho de que se despoblarán la mayoría de los municipios.

## Conclusiones

1. El Programa 3×1 ha sido una experiencia exitosa de solidaridad transnacional entre las organizaciones mexicanas de migrantes y sus comunidades de origen. Entre sus principales aportes ha propiciado la colaboración de la ciudadanía transnacional con los tres niveles de gobierno, en beneficio de la población de las zonas de alta migración internacional generando, al mismo tiempo, un proceso de aprendizaje social transnacional que posibilita avanzar hacia un tipo diferente de proyectos productivos y comunitarios, con base en nuevas políticas públicas que promuevan el desarrollo local y regional.
2. La clave del programa ha sido el lazo afectivo de los migrantes con sus comunidades de origen que, a pesar de su heterogeneidad económica, social y política, les ha permitido participar y contribuir en el bienestar de la población. Con ello han logrado influir, además, en las nuevas orientaciones de la política social del país. Su crecimiento sostenido se explica en gran medida por el carácter voluntario de las donaciones y por la apropiación comunitaria de los resultados, sin distinciones para nadie. Sin embargo, al utilizar el mismo esquema para la promoción de inversiones

productivas la lógica cambia: se impone la de la ganancia y, con ello, se modifican radicalmente las reglas del juego. Se trata de inversionistas (individuales o asociados) que comprometen sus ahorros para obtener un beneficio, asumen los riesgos del mercado afines a toda inversión empresarial, fiscalizan y exigen rendimiento de cuentas de manera constante. Todo ello, creemos, pondría en riesgo el principio comunitario en que se basa el 3×1.

3. Por todas las dificultades a que se enfrenta la transición de proyectos solidarios a productivos, creemos que el Programa 3×1 debe conservarse sólo para aquello para lo que se creó: la construcción de proyectos sociales. Al mismo tiempo, se deben organizar nuevos programas específicos para promover los productivos, evaluando las diferentes experiencias obtenidas en el país en los últimos ocho años, en entidades como Guanajuato, Jalisco, Zacatecas y Michoacán, a nivel estatal, así como del Programa Invierte en México de Nacional Financiera, en colaboración con el Banco Interamericano de Desarrollo, a nivel nacional.

4. El Programa 3×1 puede mejorar en su planeación, participación, cobertura, ejecución y evaluación. Incluso, puede concretar una doble aportación en el tránsito hacia los proyectos productivos mediante el financiamiento de obras de infraestructura y el capital social de las organizaciones transnacionales de migrantes, de tal manera que facilite la realización de los proyectos productivos. Sin embargo, mezclar lo solidario con lo productivo en condiciones de ausencia de cultura empresarial e introduciendo potenciales disputas por las inversiones y sus rendimientos puede significar la tumba del Programa 3×1.

5. En la actualidad, cuando los diversos organismos internacionales (ONU y Banco Mundial) reconocen el aporte que los migrantes realizan a los países de origen y destino, resaltando su potencial como apoyo para el desarrollo económico; hoy que en México se les llama héroes y no se puede explicar el funcionamiento del país sin sus contribuciones, en plena coyuntura electoral, se debe pasar de la demagogia a compromisos claros y explícitos de los diferentes partidos que aspiran a la Presidencia de la República para realizar un cambio a fondo en la estructura del Estado-nación actual. Hace falta que asuman la transnacionalidad del pueblo mexicano y la imperiosa necesidad de establecer una nueva forma de gobernar subordinada a la ciudadanía, así como nuevas políticas públicas que permitan, a futuro, que millones de mexicanos ejerzan su derecho a no emigrar porque México ya les ofrezca condiciones de empleo y vida decorosa.

6. Como dicen los propios migrantes mexicanos: no se les puede seguir tratando como cajeros automáticos y tampoco como parte marginal de las políticas sociales asistencialistas. Se requieren políticas públicas explícitas que incidan en las raíces de la migración misma, lo que implica reorientar el modelo económico e integrar el crecimiento del mercado interno y el desarrollo regional del país y brindar atención a los migrantes y sus comunidades como prioridad.

7. Conociendo el potencial de inversión de una parte de los migrantes mexicanos en Estados Unidos, así como las oportunidades que ofrece el mercado paisano en ese país, las secretarías de Hacienda, Economía, Agricultura y Desarrollo Social,

entre otras, deberían considerar en serio la posibilidad de presentar un catálogo de programas y proyectos de inversión que responda a la diversidad de perfiles de la comunidad migrante: ahorradores, inversionistas, microempresarios y migrantes jubilados.

8. Se debe ubicar a los migrantes organizados como eje del conjunto de las políticas públicas y promover un nuevo tipo de programas sobre desarrollo regional y local. En estados como Zacatecas, Jalisco, Michoacán, Guanajuato, Oaxaca, estado de México, Puebla y otros existen condiciones para avanzar en procesos de institucionalización de políticas sobre migración y desarrollo, que integren de manera central a las organizaciones de migrantes y sus comunidades de origen en la planeación, el diseño de los programas operativos, su aplicación y evaluación. Esto supone que los diversos gobiernos y los congresos estatales deberán superar la actitud de nada más beneficiarse de los recursos de los migrantes como complemento de la inversión pública, y deberán también dejar a un lado la actitud asistencialista que prevalece mediante las oficinas de atención a los migrantes. En dichas entidades federativas hay experiencias, positivas y negativas, de proyectos productivos con migrantes que no han sido valoradas como referentes para establecer los nuevos programas de inversión, en coordinación con los esfuerzos y programas que se planifiquen a nivel nacional.

9. En gran medida, que en México se puedan establecer nuevas políticas de Estado sobre migración y desarrollo depende del avance de la democracia y el ejercicio pleno de una ciudadanía transnacional económica, social y política. Por ello, la organización y capacitación de las comunidades de origen y de las organizaciones de migrantes debe constituir una prioridad central en ambos más que las obras de infraestructura, en rigor una obligación estatal. En lugar de invertir más en el Programa 3×1, la comunidad migrante mexicana debería situar como objetivo prioritario invertir en estas actividades. En esta clase de inversiones estratégicas la concurrencia de recursos públicos y privados podría asumir relevancia en un escenario comunitario transnacional que vuelva a las comunidades de origen dueñas de sus proyectos y su destino; al igual que en las comunidades adonde arriban, aplicando una planeación estratégica para la integración de la segunda generación de mexicanos nacidos en Estados Unidos.

El mejor aporte de las organizaciones de migrantes a sus comunidades de origen consistirá en ayudarlas a llevar a cabo sus procesos de organización y capacitación para que se conviertan en responsables y promotoras de su desarrollo comunitario, sin depender en el futuro de las gestiones, negociaciones y donaciones de los clubes para resolver sus problemas. Esta propuesta significa que deben convertirse en la célula básica de la planeación para el desarrollo local y regional, trabajando de manera articulada con los municipios y las dependencias tanto estatales como federales.

## Bibliografía

- CANALES, Alejandro, “El papel económico y productivo de las remesas en México. Una visión crítica,” ponencia presentada en el seminario Problemas y Desafíos de la Migración y el Desarrollo en América 7-9 de abril de 2005, Cuernavaca, Morelos, México, 2005.
- FEDERACIÓN DE CLUBES ZACATECANOS DEL SUR DE CALIFORNIA, *Zacatecanos por Zacatecas*, Memoria de la Primer Conferencia Binacional sobre Proyectos Productivos con Migrantes, 2005.
- GARCÍA Z., Rodolfo, “De los proyectos sociales a los proyectos productivos: el paso de la muerte de los clubes de Zacatecas en Estados Unidos”, en *Migración, Remesas y Desarrollo Local*, México, Universidad Autónoma de Zacatecas, 2003a.
- , *Migración Internacional, Remesas y Desarrollo Local*, México, Universidad Autónoma de Zacatecas, 2003b.
- , “Migración internacional y desarrollo local: una propuesta binacional para el desarrollo del sur de Zacatecas”, en *Nuevas tendencias y desafíos de la migración internacional México-Estados Unidos*, México, Miguel Ángel Porrúa-UNAM-UAZ, 2004.
- , “Las remesas colectivas y el Programa 3×1 como proceso de aprendizaje social transnacional”, ponencia presentada en el seminario La Participación Cívica y Social de los Migrantes Mexicanos en Estados Unidos, Washington, DC, Centro Internacional Woodrow Wilson, 4-5 diciembre de 2005a.
- , “Migración internacional y desarrollo. Los retos de las organizaciones migrantes mexicanas en Estados Unidos”, Programa de doctorado en estudios del desarrollo, México, Universidad Autónoma de Zacatecas, 2005b.
- , “Migración internacional y remesas colectivas en Zacatecas, *Foreign Affairs en Español*, vol. 5, núm. 3, México, 2005c.
- GOBIERNO DEL ESTADO DE ZACATECAS, *Programa 3×1*, folleto de difusión, 2000.
- , *Programa 3×1*, folleto de difusión, 2001.
- , *Programa 3×1*, folleto de difusión, 2002.
- ISKANDER, Natasha, “Social Learning as a Productive Project. Zacatecas and Guanajuato’s Cautionary Tales”, ponencia presentada en la International Conference on Migration, Remittances and Development, OCDE, Marruecos, 2005.
- JIMÉNEZ, Efraín, “Presentación”, *Federación de Clubes Zacatecanos del Sur de California*, núm. 15, 2005, pp. 1996-1997.
- MOCTEZUMA, L. Miguel “La organización de los migrantes zacatecanos en Estados Unidos”, *Cuadernos Agrarios* (Nueva Época), 2000, pp. 19-20.
- OROZCO, Manuel, *Hometown Associations and Their Present and Future Partnership. New Development Opportunities?*, Washington, Diálogo Interamericano, 2004.