



Proyecto Regional de Cooperación Técnica
para la Formación en Economía y Políticas
Agrarias y de Desarrollo Rural en América Latina

LA PARTICIPACIÓN CAMPESINA EN LA FORMULACIÓN DE PROYECTOS PRODUCTIVOS COMO UNA ALTERNATIVA DE ESTRATEGIA PARA EL DESARROLLO RURAL

Lenin Guajardo
Gildardo Espinosa
Oliverio Hernández



ÍNDICE

Resumen.....	3
Situación Problemática.....	5
Postulados Generales.....	5
Objetivos.....	6
Marco Conceptual.....	6
Contenidos de un Proyecto Productivo.....	13
Metodología.....	16
Etapas de la Metodología.....	16
1. Concertación con Instituciones y la Comunidad.....	16
Técnicas.....	20
Aplicación del Instrumento de Captación de la Información.....	22
Conclusiones.....	23
Referencias Bibliográficas.....	24



RESUMEN

Tomando como punto de partida que Proyecto es un sistema de sistemas y un proceso cognoscitivo de resolución de problemas, es necesario fundamentar la necesidad de contar con instrumentos prácticos que hagan factible la participación campesina en la formulación de sus proyectos productivos. La importancia de ello radica en la posibilidad de ofrecer a los facilitadores, técnicos, promotores y productores una propuesta metodológica para propiciar que los habitantes del sector rural tomen una participación activa en el diagnóstico de sus problemas y en el planteamiento de alternativas viables de solución a los mismos a través de esta herramienta denominada proyecto productivo.

Como parte sustancial se toma al diagnóstico que es un instrumento para el análisis exhaustivo de la situación y por lo tanto, su elaboración está focalizada a la identificación de las necesidades, potencialidades y limitaciones de cada grupo social, de manera diferenciada.

Este análisis surgido del diagnóstico concibe la realidad rural como un todo dinámico, en un sistema en el que los individuos interactúan para satisfacer sus necesidades, constituyendo unidades de producción con determinadas estrategias (sistemas de producción) para un mejor aprovechamiento de los recursos naturales y establecen, de esta manera, relaciones sociales entre sí, con las instituciones y el mundo exterior. A partir de ello el diagnóstico engloba cuatro ejes de trabajo que corresponden a determinadas dimensiones de la realidad: ecosistema, sistemas de producción, relaciones sociales y contexto institucional.

Si bien cada eje de trabajo permite el diseño de técnicas específicas para el levantamiento de la información, en la descripción de este diagnóstico se hace énfasis en la identificación de las interrelaciones entre cada eje. En las conclusiones y resultados que se obtienen son elaboradas a partir de la explicación y comprensión de estas interrelaciones. Los resultados se expresan en términos de potencialidades de los sistemas y sus tendencias de cambio para atender las necesidades de la población objeto del diagnóstico, en la conclusión de un proyecto productivo formulado con la participación activa y consiente de los actores del sector rural.

A diferencia de muchas otras metodologías sobre formulación y evaluación de proyectos dirigidos a especialistas y funcionarios de las instituciones financieras y de gobierno, esta propuesta tiene la finalidad de ser accesible no solo a los técnicos de nivel superior, sino también a los facilitadores, extensionistas y promotores cuyo trabajo esta directamente vinculado a los productores. Incluso la propuesta pretende que sea utilizada por líderes rurales y campesinos interesados en plasmar en forma más ordenada las tareas productivas que se proponen realizar.



Esta modesta contribución viene a llenar un vacío de conocimiento no solamente teórico, sino esencialmente práctico que pueda ser aplicado de inmediato para resolver problemas, justificar la asignación de recursos y contar con una herramienta de gestión y concertación de apoyos institucionales. Esta herramienta es el proyecto productivo campesino, que aunque no contiene todos los elementos sofisticados de un gran proyecto de inversión, pero si será la versión original de lo que quieren hacer los campesinos y de los compromisos que estén dispuestos a asumir e su proceso productivo y en sus relaciones con el sector tanto privado como institucional.

Si este proyecto campesino es reforzado con el apoyo y asesoría de los técnicos tendrá mayores posibilidades de realización, porque estará respondiendo a una necesidad sentida y manifestada por quienes en última instancia serán los ejecutores y directos beneficiarios.



Situación Problemática

Se parte de una situación de nula o escasa participación de los habitantes del sector rural en la elaboración de planes y programas y de acciones plasmadas en proyectos productivos tanto del sector público como del privado aplicados a este sector y con escasos resultados, ya que han sido los técnicos o funcionarios quienes los han elaborado, provocando una gran desvinculación entre quienes los formulan, quienes los ejecutan y quienes son sujetos de estos procesos.

Al ser gente externa a los campesinos quienes elaboran los proyectos, no siempre tienen un conocimiento específico de la problemática que atraviesa este sector, y por lo tanto quedan excluidos los conocimientos, experiencias, genuinos intereses y necesidades de los productores.

Por ello la mayoría de los proyectos tienen un carácter impositivo ya que no consultan a los habitantes del sector rural que son los que se encargarán de ejecutarlos, porque los funcionarios por lo general tratan de cumplir con los planes o programas que tienen principalmente intereses políticos, desestimando las verdaderas necesidades del país y sobre todo del sector rural.

Ante ello se hace necesario generar herramientas efectivas para lograr la participación campesina en la formulación de proyectos productivos, con instrumentos prácticos y sencillos a través de los cuales se propicie la participación consciente, voluntaria, motivada y responsable de los campesinos.

Postulados Generales

Se parte de la hipótesis de que la formulación de proyectos productivos no es actividad exclusiva de especialistas. Los campesinos los pueden formular, previa capacitación para el análisis y búsqueda de solución a su problemática. También de que el grado de escolaridad, la edad, el sexo, el estado civil y la ocupación, no son limitantes para la participación de los campesinos en la formulación de sus proyectos. Ni que el nivel de atraso de los campesinos es limitante para su participación en la formulación de proyectos. También se postula que en las comunidades que están más alejadas de los centros urbanos es mayor la participación de los productores en la formulación de sus proyectos, porque sus necesidades son más sentidas.

Otro postulado que guía este documento es que el taller de capacitación en la metodología de "formulación de proyectos con participación campesina", es un instrumento que sirve para que los productores conozcan y analicen mejor el aprovechamiento actual y potencial de sus recursos humanos, naturales y económicos. En la formulación de proyectos con participación campesina hay un compromiso mayor de los productores y una dependencia menor de la oferta institucional; en virtud de que el tipo de proyectos que se elaboran no



necesariamente requieren el apoyo externo con recursos de inversión o financieros. Es decir que el financiamiento o inversión externa de capital no se convierten en una limitante definitiva para la formulación de proyectos.

Objetivos

Probar una metodología que muestra que los habitantes del sector rural son capaces de plantear sus problemas y alternativas de solución mediante la elaboración de proyectos productivos. Con ello que los campesinos conozcan y apliquen instrumentos para:

- Obtener un inventario de los recursos de su comunidad
- Obtener el diagnóstico derivando en la problemática productiva, económica y social de su comunidad.
- Lograr la detección de alternativas de solución a su problemática analizada y la formulación de proyectos productivos.

Marco Conceptual

La fundamentación teórica del marco conceptual en este trabajo y que se desglosa mas abajo está dado por la interacción de una serie de conceptos o categorías a través de las cuales se puede explicar el porqué los habitantes del sector rural participan o no en la formulación de sus proyectos productivos.

Construcción del concepto de participación

La construcción del concepto de la participación parte del ejercicio, por cada sujeto individual, de la libertad de pensar, de expresar y de hacer, como miembro de un organismo social en relación con los otros miembros del mismo organismo y con objetos que son comunes a todos ellos. La participación consiste en captar y compartir información relativa al objeto en proceso de discusión y de comunicación, para posteriormente procesarla hasta elaborar conocimiento. La expresión de este conocimiento para compartirlo con los demás en forma de información en procesos de discusión y de comunicación servirá entonces para llegar a conclusiones, que sirven de base para tomar decisiones que afectaran su vida y la de sus familiares (Niño, V. E: 1985).

La participación se realiza por sujetos individuales miembros de un organismo social u organización, en forma de procesos de discusión, de comunicación y de trabajo estructurados como parte básica de procesos de toma, ejecución y evaluación de decisiones en relación con uno o más objetos comunes.



Participación Campesina

La bibliografía sobre el concepto de participación campesina es muy escasa y por lo general siempre está referida a un sujeto o a una actividad determinada. Las experiencias prácticas de participación sistematizadas son aún más escasas y casi siempre son muy locales, espontáneas y temporales.

Definimos la participación como la acción voluntaria asumida conscientemente por un grupo de individuos que adquiere una dinámica sistemática en el tiempo y en el espacio a fin de alcanzar objetivos de interés colectivo.

La participación se concibe como la acción concreta del hombre para intervenir directamente en la toma de decisiones que afectan diariamente su vida, la de su familia y su comunidad; principalmente en lo que se refiere al trabajo, producción y obtención de sus satisfactores fundamentales.

Participación significa tomar parte y pasar de una situación en la que uno o unos cuantos deciden por todos a otra en la que todos pueden opinar y actuar en los asuntos que afecten a todos.

La modernización de la economía ha ido destruyendo las formas tradicionales de organización económica y social de los campesinos, marginándolos a situaciones de pobreza y subdesarrollo. De ahí que es urgente y necesario una política y estrategia que reviertan esta situación de extrema desigualdad para que el campesinado sea un actor y beneficiario del desarrollo nacional.

En el pasado se han esgrimido unas supuestas características del campesino que inhiben su participación. Se ha dicho que es pasivo, apático, irresponsable, inseguro, individualista y acomplejado al subvalorar sus capacidades reales y potenciales y que por lo tanto requería de agentes externos que decidieran por él para la solución de sus problemas. Contrariamente a esta visión, el trabajo que se ha venido realizando a lo largo de los años sobre el tema permite sostener que el campesino es un sujeto activo, con capacidad e iniciativa para intervenir en las distintas etapas de los procesos que comprometan sus intereses.

Los obstáculos que han impedido la participación campesina y que es necesario superar son los siguientes:

- El centralismo, que tiene profundas raíces históricas en los países de la región y que es alimentado y retroalimentado por procesos económicos, sociales y culturales.
- La concentración del poder y de los recursos financieros en unas cuantas manos impide que los conflictos se resuelvan sin afectar los intereses en pugna.
- La diferencia de visión y concepción en torno a la problemática y sus vías de solución, que tienen los diferentes sectores de la población es otro obstáculo para la participación campesina; pues los técnicos y



académicos tienen su racionalidad teórica a través de la cual planifican. La racionalidad de los políticos o funcionarios es otra bien distinta a esto. Los productores por su lado también tienen su racionalidad y ésta desde luego que es la más apegada a su realidad por el mayor conocimiento de su situación particular.

- El marco jurídico e institucional es inadecuado o más bien responde a intereses particulares y no pocas veces representa serias restricciones legales que limitan la organización social o las instancias de participación colectiva.
- La burocracia institucional, con estructuras anticuadas e inflexibles, es una limitante funcional a un estilo de desarrollo participativo.
- Lo intrincado de los trámites y las excesivas vueltas que hacen dar a los campesinos para gestionar algún apoyo o servicio institucional dan al traste con la motivación y paciencia de los campesinos.
- La manipulación y dependencia de las organizaciones campesinas es otro de los obstáculos para la participación. El carácter asistencial de los programas de desarrollo y la ideologización de los partidos políticos para contar, con clientelas permanentes, desvirtúan el carácter autónomo e independiente de los productores. Esta característica común en los países de Latinoamérica ha sido una limitante constante a la participación campesina.

La oportunidad se presenta cuando se da la descentralización y desconcentración de la administración pública federal, hacia los Estados, Municipios y organismos operativos creará la posibilidad para que las comunidades puedan involucrarse y participar directamente en la gestión de programas que respondan a sus necesidades e intereses.

Proyecto Productivo

Un aspecto importante dentro de nuestro marco teórico conceptual lo constituye el proyecto productivo, entendiéndolo no solo como el conjunto de antecedentes técnicos y económicos que permiten juzgar las ventajas y desventajas que representa la asignación de recursos para la producción de un bien o servicio determinado, sino que además lo concebimos como un instrumento de capacitación, organización, gestión y concertación de apoyos y compromisos institucionales en torno a un objetivo concreto. Es un mecanismo de participación de los productores para evitar el paternalismo o autoritarismo de funcionarios, técnicos o instituciones que unilateralmente imponen acciones o programas sin concederle al campesino la capacidad creativa y responsable de participar en la toma de decisiones de aquello que afecta su vida, la de su familia o de su comunidad. También se le considera como al conjunto de actividades que en forma secuencial, planificada y coordinada se propone realizar para lograr un propósito definido.



La palabra proyecto puede tener varias acepciones, según los diferentes puntos de vista. En la mayoría de los casos, a una idea, inquietud o actividad que persiga un objetivo, se le llama proyecto. Un documento con planos, información explicativa y costos, para la realización de una obra se le denomina proyecto.

Así, se concibe a los proyectos como unidades de inversión, que mediante una función de producción facilita la obtención de bienes o servicios, y la justificación del empleo de los recursos ante otras alternativas de uso. Para una mejor comprensión, se presenta la definición hecha por la ONU, la cual señala que es una unidad de actividad de cualquier naturaleza que requiere para su realización del uso o consumo inmediato o a corto plazo de algunos recursos escasos o al menos limitados (ahorros, divisas, mano de obra calificada, etc.), aún sacrificando beneficios actuales y asegurados, con la esperanza de obtener en un período de tiempo mayor, beneficios superiores a los que se obtienen con el empleo actual de dichos recursos.

Otra definición que se utiliza es la que señala que el proyecto es el instrumento concreto o el eslabón final de la larga cadena de políticas de planteamiento; es un medio para lograr los objetivos de desarrollo económico y social ya sea en la micro región o en la unidad productiva. A través del proyecto se movilizan recursos naturales económicos y tecnológicos; planteándose así la solución o soluciones coherentes y articuladas a problemas específicos.

En nuestro contexto el proyecto es además una herramienta de análisis, interpretación y transformación de la realidad. Es un medio para detectar las necesidades, intereses y problemas de la comunidad así como sus respectivas alternativas de solución.

Organización

La organización vista como un proceso puede definirse como el conjunto de medidas técnicas, económicas y sociales; que basadas en los logros de la ciencia y de la práctica aseguren la utilización más eficiente de los recursos humanos y materiales, y la elevación constante de la productividad del trabajo.

En el presente trabajo de investigación haremos énfasis en la organización campesina entendida como un grupo de personas que deciden voluntariamente unir sus esfuerzos y recursos para la obtención de un propósito común.

Según Edilberto Niño Velásquez, en México podemos distinguir dos tipos fundamentales de organización:

Alegales. Son organizaciones que no están reguladas expresamente en las leyes. Su constitución obedece a las tradiciones o prácticas costumbristas de sus integrantes. Son las formas más antiguas de cooperación, entendida y practicada por los campesinos y los indígenas desde tiempos remotos. En las diferentes regiones del país reciben nombres como: faenas y tequios principalmente. Entre algunos objetivos



que se trata de lograr con esta forma de organización tenemos la obtención de agua potable, de energía eléctrica, de escuelas, de arreglo de calles o caminos, y en general todas aquellas obras en beneficio de la colectividad.

Esta forma de organización juega un papel importante en la vida económica, social y política de los núcleos rurales, siendo la manera más sencilla y rápida en que los campesinos se integran para darle solución a sus problemas comunes.

Legales. Esta forma de organización se integra por figuras asociativas que para su constitución debe cumplirse con una serie de requisitos establecidos de manera expresa en las leyes que las reglamentan. El artículo 27 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos fundamenta legalmente a la organización y el artículo 25 de la misma eleva a rango constitucional la "planeación y organización de la producción agropecuaria" y de esta manera la organización de los productores rurales.

La Ley reglamentaria del artículo 27 constitucional de México es un ejemplo de ello, al fundamentar legalmente la organización económica del ejido, complementándose para los efectos organizativos por medio de las normas para la organización de los núcleos agrarios, haciéndose extensiva al sector de la propiedad privada.

En toda organización se debe presentar algunos elementos fundamentales para su integración; entre los cuales se pueden mencionar los siguientes:

- Una dinámica de acción-reflexión-acción, que induce a cambios en la medida en que se tiene conciencia del medio que los rodea y que les permite actuar sobre su realidad.
- La búsqueda de su capacidad productiva y el mejoramiento del bienestar social de sus integrantes.
- Participación conjunta en al identificación de problemas comunes y en las posibles soluciones.
- La responsabilidad de participar en todas las actividades de la organización.
- La creación de órganos de decisión colectiva, de reglamentación y vigilancia con la responsabilidad de planear, organizar, dirigir, ejecutar, controlar y evaluar las actividades socioeconómicas, políticas y culturales que tiendan a mejorar su bienestar.
- La creación de una división social del trabajo para que se eficiente el aprovechamiento de los recursos con los que se disponga.



Lo más importante de esto, es que los campesinos se organizan tomando en cuenta sus tradiciones histórico-culturales, porque la organización en su sentido más amplio no se debe dar en un solo momento, ni se crea desde el exterior, no es acabada, sino que va creando transformaciones en los individuos que la componen.

La organización campesina evoluciona mientras exista la participación consciente y democrática de quienes la integran. Esto se puede lograr a través de la planeación participativa en todas las actividades que realiza en base a sus objetivos planteados.

La participación consciente y voluntaria de los productores en su organización es un factor muy importante para el mejor desarrollo de la misma. Se busca que las organizaciones evolucionen en cuanto a la autogestión interna, evitándose el paternalismo por parte de los funcionarios públicos que más que ayudar al campesino lo hace dependiente, limitando el desarrollo de la organización como tal.

La organización campesina autogestiva solo lo es cuando tiene o desarrolla la capacidad de decidir informada, democrática y responsablemente, sobre sus propios recursos y acciones, rechazando interferencias e imposiciones. El campesino unido a través de su organización puede incidir sobre su realidad económica y social.

En las organizaciones del sector rural deberían de existir cuando menos tres tipos de órganos que se encargan de que funcione lo mejor posible y son: de decisión, de administración y de contraloría social.

El órgano de decisión de la organización lo constituyen todos y cada uno de sus miembros, formando la asamblea general. Esta, como máxima autoridad, decide qué programas de las instituciones y proyectos de la organización son los que se van a ejecutar de acuerdo al crédito y presupuesto disponible; además, entre otras actividades que realiza está la revisión de cuentas, nombrar a sus representantes y en general define el destino de la organización.

El órgano de administración se encarga de ejecutar los acuerdos tomados por la asamblea general, toma decisiones operativas, suscribe contratos y convenios y representa a la organización. Todos los actos que realiza deben de ser autorizados por el órgano de decisión.

El órgano de contraloría social actúa como un regulador de la actuación del órgano de administración para que cumpla los acuerdos que se tomaron en asamblea. Además si existe alguna irregularidad en las cuentas informa a la asamblea para tomar el acuerdo correspondiente.

Como instrumentos de gestión de las organizaciones rurales se deberían de tener a las asambleas de balance y programación y el reglamento interno.



La asamblea de balance y programación constituye la instancia básica de organización de los campesinos, además sirve para que en ella se coordinen, concierten e induzcan acciones entre la organización y las dependencias públicas y de la sociedad civil que atienden el sector rural.

Teóricamente estas asambleas deberían de servir para que los campesinos analicen y tomen acuerdos en relación a los resultados que se obtuvieron en el desempeño de sus actividades en el ciclo productivo o año anterior y programar las acciones a realizar en el ciclo o año siguiente, plasmando el requerimiento de insumos, créditos, comercialización, capacitación, construcción operación de obras y todas aquellas actividades económicas y sociales que tengan que ver con la organización. La información que se maneja en ella se hace del conocimiento de los participantes para que puedan opinar y tomar decisiones adecuadas.

En México esto no sucede así. La Institución encargada de convocar a estas asambleas es la Secretaría de la Reforma Agraria, que por o general su personal no tiene idea de lo importante que son estas para el mejor aprovechamiento de los recursos institucionales y de las propias organizaciones. De acuerdo con los trabajos de campo que se han realizado en diversas regiones de México, estas personas se reúnen con dos o tres miembros de la organización para esta actividad, apuntando en la mayoría de los casos datos falsos, desvirtuando con esto el verdadero papel que les corresponde dentro de la organización.

El reglamento interno es el instrumento formal de organización, ya que es el que regula las actividades internas que se tienen que ejecutar por sus integrantes, en los aspectos económicos, sociales y productivos. Debe de plasmarse en este documento el sentir de sus miembros en una forma breve, precisa, operativa y que no sea rígida sino que pueda modificarse con las aportaciones de los campesinos.

La organización es un proceso que evoluciona y se perfecciona conforme el mismo grupo se desarrolla económica y socialmente. Como proceso social, económico y político, la organización tiende a ser multiactiva por el carácter interdependiente de las actividades productivas, por las relaciones que se dan como necesarias y regulares, tanto entre los productores como entre estos con los distintos sistemas y agentes financieros, comerciales, agroindustriales, políticos, administrativos, públicos y sociales.

La organización debe conducir a que los individuos como tales cedan voluntariamente y coordinen parte de su capacidad de decisión a sus representantes, permitiendo que se transformen permanentemente las relaciones de interdependencia como con los organismos institucionales, fortaleciendo los vínculos de solidaridad entre sus miembros, permitiendo la generación de la capacidad autogestiva, negociadora y productiva, propiciando cambios en al estructura del poder político y económico, y obteniendo mayores beneficios y satisfactores para los productores rurales organizados.



Contenidos de un Proyecto Productivo

En términos prácticos la presentación de los proyectos productivos surgidos de la participación campesina tendrá como mínimo el contenido siguiente:

Resumen

Este apartado tiene como objetivo hacer una descripción detallada que facilite la comprensión del proyecto. Aquí se plasma información eficaz y oportuna que dé la pauta de confiabilidad de proyecto a las diversas instituciones donde se gestionen los recursos para su ejecución.

En si se hace una presentación abreviada de cada capítulo destacando en cada uno la información más importante:

Introducción, Objetivos y metas Se explica brevemente la importancia del proyecto productivo en relación del problema fundamental detectado en el diagnóstico que se trata de resolver, así como las metas y objetivos.

Localización y tamaño Mencionar el lugar seleccionado para la instalación del proyecto y el porqué, así como el tamaño de la empresa y sus perspectivas de ampliación.

Tecnología del proyecto Mencionar el proceso de producción seleccionado y la naturaleza del equipo y maquinaria a utilizar así como los insumos más importantes y descripción de la obra civil.

Estudio de mercado Descripción del producto y subproductos, se señala los alcances del mercado, área de influencia, cuantificación de la demanda y la oferta actual del producto, condiciones de mercado y el precio al cual se venderá el producto.

Insumos requeridos Necesidades totales y parciales de insumos.

Presupuesto de ingresos, costos y gastos Presenta en forma de cuadro el total de ingresos por venta, los costos y gastos y las utilidades previstas en el horizonte de vida del proyecto. Da el análisis del punto de equilibrio, las aportaciones del grupo beneficiado, los requerimientos de crédito (refaccionario y avio) y por último los plazos de amortización, período de gracia y tasa de interés.

Inversión Destacar el total de la inversión fija diferida y capital de trabajo que se va a utilizar para poner en marcha las actividades.

Organización y gestión Como se llevará a cabo cada una de las actividades, equipos de trabajo y formas diversas adoptadas de organización. Descripción del tipo de sociedad o figura legal en la que se desarrollará el proyecto.



Evaluación y seguimiento Se indican los métodos de evaluación utilizados y los resultados obtenidos.

Conclusiones Opinión de los participantes en la formulación y otros aspectos que influyan en el éxito del proyecto.

Introducción, Objetivos y Metas

Aquí se explica brevemente la importancia del proyecto productivo en relación al problema fundamental que se trata de resolver, así como los objetivos y metas concretas que se plantea lograr con su ejecución.

Localización y Tamaño

Tomando como punto de referencia la información básica de la comunidad se hará una concisa descripción y explicación de las características de la comunidad haciendo énfasis en aquellos factores principales que configuren el problema que se trata de resolver o que limiten y/o favorezcan el desarrollo de las actividades, objetivos y metas del proyecto.

Bajo esta concepción va implícita y explícita la necesidad de que los proyectos sean elaborados por los productores conjuntamente con los técnicos y las instituciones.

Las características fundamentales de los proyectos son que sean sencillos, factibles de realizar, que no necesariamente impliquen grandes inversiones de capital, que involucren o beneficien a la mayoría de los productores de la comunidad, que aprovechen y refuercen las formas tradicionales de organización de los productores, que fortalezcan a la comunidad como célula básica de organización, que el proyecto se convierta en el eje central o factor integrador de otros proyectos complementarios, de tipo social de beneficio a toda la comunidad como son los proyectos de obras de infraestructura, mantenimiento de los ya existentes o construcción de nuevas obras que en el corto o mediano plazo se puedan implementar.

De lo anterior se desprende que no nos estamos refiriendo a aquellos proyectos de gran envergadura que requieren estudios profundos de mercado, ingeniería, localización, tamaño, financiamiento, inversión, organización y evaluación que convencionalmente se incluyen en todo tipo de proyectos elaborados por especialistas en la materia. Sin embargo esto no quiere decir que a la formulación de proyectos con participación campesina no se le de rigor a las presentaciones de los proyectos de manera tal que reúnan los elementos básicos para determinar su justificación.

Tecnología del Proyecto

En este apartado se describen las actividades y recomendaciones técnicas debidamente calendarizadas para la ejecución del proyecto. Lo que en otros trabajos se considera la ingeniería del proyecto, aquí estará dada por la carta tecnológica del producto o servicio que se trate. En la calendarización de actividades se incluirá aquellos que en materia de capacitación, organización y



demás servicios demanden los productores para adquirir los conocimientos básicos para la implementación del proyecto.

Insumos Requeridos

A nivel de todo el proyecto de la comunidad se calcularán los diferentes insumos de producción requeridos para la implementación del proyecto; especificando la cantidad y calidad de cada uno.

Presupuesto y Financiamiento

En este capítulo se desglosan los costos de producción calculados para la realización del proyecto. Se especificarán cuales de estos costos podrán ser absorbidos con recursos propios de los agricultores y para cuales rubros requerirán financiamiento.

Organización y Gestión

Se definirá la forma legal de organización que asumirán los productores para ser considerados sujetos de crédito y obtener el apoyo institucional. Así mismo se elaborará el reglamento interno de trabajo que especifique funciones, derechos y obligaciones de todos los integrantes de la organización.

Se señalará en este capítulo las acciones de gestión y concertación de apoyos y compromisos que adquirirán agricultores e instituciones para la realización del proyecto.

Evaluación y Seguimiento

Se presentarán los cálculos de los indicadores económicos y se explicarán cualitativamente los indicadores sociales más importantes que permitan dictaminar la viabilidad o justificación del proyecto.

La evaluación económica se medirá con el cálculo de la relación beneficio-costos con el punto de equilibrio. Al no requerirse grandes apoyos financieros no se considera necesario el cálculo de la tasa interna de retorno; a menos que el proyecto si demande una gran inversión de capital a través de financiamiento.

La evaluación social se hará señalando la aportación que hará el proyecto en términos de incrementos de la producción para contribuir a la autosuficiencia alimentaria de los productores participantes en el proyecto indicando el grado de participación de los productores en las distintas fases del proyecto; calculando el número de jornales aportados por el proyecto como una contribución a la generación de empleos o más bien como un aporte para disminuir la subocupación campesina; calculando la posibilidad de generar excedentes de producción para contribuir a satisfacer las necesidades de consumo de la comunidad, y de la región.

Considerando que en este tipo de proyectos, la evaluación social juega un papel determinante en la justificación de los proyectos, sin descuidar por supuesto los aspectos económicos que también son importantes. El seguimiento estará dado por las revisiones programadas que durante toda la fase de ejecución del proyecto hagan los productores y las instituciones.



METODOLOGÍA

Origen

La metodología que se propone surge de la necesidad de generar instrumentos de trabajo que induzcan, propicien y faciliten la participación de los productores en la formulación de sus proyectos productivos.

Sus orígenes se remontan a diciembre de 1985, retomando las experiencias de casi 20 años de operación ininterrumpida del Plan Puebla, el método se probó en la comunidad de San Rafael Ixtapalucan, Pue. En febrero de 1986 se implementó en la comunidad de Atlamajac del municipio de Tlapa, Gro. En septiembre de 1986 se aplicó en la comunidad de San Martinito, Pue. En marzo de 1987 se aplicó en la comunidad de Santa Catarina Cuixtla, del Distrito Político de Miahuatlan, Oax. El Proyecto de Unidades de Desarrollo Rural del PNUD/FAO/SRA tomó como suya esta metodología, la cual se aplicó en tres regiones diferentes de México. En el periodo 1989 a 1991, se probó con éxito en el municipio de Apaseo el Alto, Guanajuato, como parte fundamental de la estrategia de Desarrollo Rural de dicho municipio. En 1991 se aplicó el método en el municipio de Texcoco, Estado de México. De 1991 a 1993 se aplicó la metodología en 53 comunidades de diferentes estados de la República Mexicana, obteniéndose 53 proyectos productivos que se presentaron al entonces Fondo Nacional de Empresas de Solidaridad para su financiamiento. De 1993 a la fecha, esta metodología forma parte de la Unión de Crédito Mixta Plan Puebla¹ para la identificación y formulación de proyectos.

ETAPAS DE LA METODOLOGÍA

Para implementar la propuesta metodológica en la formulación de proyectos productivos con participación campesina se considera que en un orden lógico de ideas deberán realizarse las siguientes actividades: (Sin que ello implique un esquema rígido; sino con la posibilidad abierta de ser flexibles para la exclusión o inclusión de etapas que se podrán realizar secuencial o simultánea).

1. CONCERTACIÓN CON INSTITUCIONES Y LA COMUNIDAD

1.1 Contacto con Autoridades

Para la aplicación de este método se considera al grupo, ejido² y/o comunidad como la célula básica de organización y programación. De ahí la importancia de acudir en primera instancia a la estructura legal, para informar y convencer a las autoridades de la necesidad y conveniencia de la formulación de proyectos con participación comunitaria. Debe quedar muy claro que esta propuesta es

¹ Organización Auxiliar de Crédito constituida desde 1992, con una membresía de alrededor de 10 mil socios; de ellos alrededor del 85% son campesinos de escasos recursos. Para más información ver: Guajardo, Lenin. "Una Alternativa de Financiamiento para el Sector Rural: El Caso de la Unión de Crédito Mixta Plan Puebla". Tesis Doctoral. Universidad de Tulane. USA. 1998.

² Denominación en México a núcleos agrarios con tenencia de la tierra en usufructo.



un apoyo a las autoridades en el cumplimiento de las funciones para las que fueron electas. Sin embargo, no necesariamente, dichas figuras asociativas básicas son las únicas que se pueden interesar en la formulación de los proyectos, Se sabe que existen otras figuras que pueden participar en la formulación de sus proyectos; lo anterior se ha demostrado en la práctica al aplicar la metodología.

1.2 Asamblea General de la Organización

Una vez convencidas las autoridades de la conveniencia de la formulación de proyectos con participación comunitaria se les pide convoquen a Asamblea General, para que en el seno de ésta se informe de lo que se pretende hacer y ella como máxima autoridad apruebe la propuesta.

1.3 Selección de un Grupo de Productores a Capacitar

En la misma Asamblea General se plantea la necesidad de seleccionar un grupo de productores para participar en un curso de capacitación que se realizará en la propia comunidad o donde la organización así lo decida. La idea de seleccionar un grupo es fundamentalmente con fines didácticos, ante la complejidad de hacerlo masivamente en asamblea general. Se considera que un grupo ideal sería alrededor de 30 personas, pero podría trabajarse desde con un mínimo de 10 hasta grupos mayores de 40-50 participantes. Con estos grupos grandes lo mejor sería combinar la explicación en plenarios con la formación de subgrupos asignándoles tareas específicas y que el técnico responsable de la capacitación pudiera contar con auxiliares que monitorearán o estuvieran asesorando a estos subgrupos.

Los criterios para seleccionar los integrantes del grupo a capacitar deberán ser expuestos por la misma asamblea general partiendo del principio de la participación voluntaria, motivada y responsable. Para mayor formalidad, seriedad o compromiso es conveniente que las autoridades de la organización interesada extiendan un oficio de comisión a los productores que decidan participar en la capacitación.

Es muy conveniente también que se incorporen a la capacitación todas las personas que tengan algún cargo o responsabilidad con la organización; tales como presidentes, secretarios, tesoreros, vocales de programación, crédito, comercialización, o los comités de educación, salud, agua potable, bienes comunales y otros, que hayan sido nombrados por la comunidad u organización para resolver problemas específicos.

La presencia de las autoridades es determinante para aclarar dudas, facilitar documentos y tomar acuerdos o decisiones que involucren a toda la organización.

Una vez detectada la necesidad de la formulación de los proyectos por los grupos campesinos interesados; se realizará la concertación con las diferentes



instituciones distribuidas en las regiones del país, donde se ubican estos grupos interesados en participar.

A continuación se definirán reuniones de trabajo para que, junto con los representantes de las organizaciones y el equipo técnico de trabajo, se explique a los asistentes la mecánica de las actividades, definiendo reuniones para la realización de los talleres de formulación de proyectos, a los cuales se invitará a los involucrados y productores en general, según sea el caso.

1.4 Diagnóstico Rural Participativo

El Diagnóstico Rural Participativo es un método de análisis del medio rural, que busca contar con la participación de la población rural implicados y los técnicos, de manera que permita conocer su realidad desde la percepción que ellos tienen; además de fortalecer a la población e identificar iniciativas de acción conjunta de desarrollo.

Entendiendo el concepto de participación como se mencionó en el punto anterior de antecedentes, como la acción concreta del hombre para intervenir directamente en la toma de decisiones que afectan diariamente su vida, la de su familia y su comunidad; principalmente en lo que se refiere al trabajo, producción y obtención de sus satisfactores fundamentales. Haciendo énfasis en la identificación y análisis de cadenas de valor.

La participación no se refiere a que la población rural tome parte de los diagnósticos o proyectos diseñados por los técnicos, sino que estos acompañen y participen en las acciones y planes de dicha población, identificando fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades (análisis FODA).

El Diagnóstico Rural Participativo como método, contribuye en el proceso de participación de hombres y mujeres en el cual ambos tienen la oportunidad de identificar, valorar y ajustar el trabajo comunitario y futuros proyectos en función a sus verdaderas necesidades y posibilidades. Este método también contribuye a que los proyectos y la asistencia técnica de las instituciones se fundamenten en un conocimiento objetivo por parte de hombres y mujeres de las diferentes figuras asociativas y en la realidad de organización genérica, la cual es específica para cada grupo y/o comunidad.

Mediante el uso de este método, los técnicos como la población rural participante, fomentan su creatividad, capacidad de análisis y encuentran soluciones alternativas de acción frente a problemas y perspectivas de desarrollo.

En este sentido, el Diagnóstico Rural Participativo se define como un proceso de investigación puntual que mediante la actividad realizada por un equipo multidisciplinario que recopila, analiza y valora sobre el terreno, en un tiempo dado, informaciones e hipótesis sobre la vida y los recursos naturales relevantes para la acción y que además posee un conjunto organizado y una



secuencia de técnicas que exigen una actitud democrática de parte de quienes lo aplican.

1.5 Encuestas

Paralelo a la elaboración de los talleres de formulación de proyectos, se aplicaran entrevistas, a los productores (hombres y mujeres), con la finalidad de conocer más de cerca las actividades familiares y productivas, para definir algunos de los indicadores de seguimiento y la tipología de productores que se incluyen en el proyecto. El formato de cuestionario a aplicar variara dependiendo del tipo de actividad.

Para entrevistar al grupo de productores (hombres y mujeres), se definirá a quienes se les realizara, de acuerdo al listado de integrantes de cada grupo u organización. También se identificará a informantes clave a los cuales se decidirá si se les entrevista.

1.6 Pláticas con autoridades e instituciones comunitarias

La estructura de autoridades locales e instituciones gubernamentales que actúan en la comunidad, son fuente de información para conocer parte de la problemática que se presenta en ellas, y parte de la estructura que interviene en la solución; por lo cual, es importante conocer su punto de vista acerca de la región, comunidad, su gente y los problemas que le aquejan. Desde esta perspectiva, se tendrán pláticas informales con los representantes agrarios, las autoridades civiles correspondientes, los médicos que atienden las Clínicas de Salud de las comunidades, los directores de los planteles educativos, los técnicos que brindan asistencia técnica en el lugar, entre otros.

Los resultados de estas entrevistas se insertaran en diversos apartados del proyecto

1.7 Recorridos a parcelas y centros de transformación agroindustrial

Para conocer más de cerca las principales actividades productivas de la organización o comunidad, se realizaran recorridos a parcelas, centros de transformación e infraestructura en general de los miembros de las diferentes organizaciones que interactúan en la misma comunidad o grupo.

1.8 Recorridos de campo

Para la elaboración de mapas comunitarios, se realizará un recorrido por los terrenos del grupo u organización, así como de los principales puntos de interés de la comunidad. Durante estos recorridos se tomara una serie de fotografías que apoyen el proyecto y las alternativas de solución a la problemática de la organización.

Paralelamente con este trabajo se identificará en un mapa impreso por parte de los miembros de los grupos, comuneros y/o pequeños propietarios; las



parcelas, los cultivos y los puntos de interés (infraestructura productiva, operativa, etc.), para la elaboración de los mapas comunitarios señalados con anterioridad, pero principalmente tomando en consideración la opinión de los integrantes de la organización.

Técnicas

La técnica consiste en elaborar un conjunto de instrumentos para captar la información necesaria y los mecanismos que hagan posible que los productores participen en las distintas etapas de la planeación. Las actividades que específicamente se realizan son las siguientes:

- Conocimiento y adecuación de los formatos de diagnóstico y programación. Partimos del reconocimiento de que no hay formatos únicos y universales que puedan aplicarse a todas las condiciones ecológicas o culturales del país. En los formatos se incluye el inventario de recursos, el diagnóstico socioeconómico y el análisis de la problemática de la comunidad.
- Contacto con las autoridades del ejido y/o comunidad. La idea es informarles de la necesidad y conveniencia de la formulación de proyectos productivos con participación campesina.
- Convocatoria a asamblea general de ejidatarios o comuneros, para que ella como máxima autoridad apruebe la propuesta de formulación de los proyectos productivos.
- Selección de un grupo de campesinos, para participar en el taller de capacitación. Lo ideal es la selección de un grupo de alrededor de 30 campesinos, pero podría trabajarse desde con un mínimo de 10 hasta grupos mayores de 40 - 50 participantes. La selección de los participantes se hará en base a los criterios que determine la asamblea, dejándose abierta la participación a todos aquellos productores que voluntariamente así lo decidan a condición de que se comprometan a asistir regular y puntualmente.
- Realización del taller de capacitación. La tarea de capacitación constituye una etapa esencial de la metodología propuesta. El desarrollo de aptitudes y actitudes, el intercambio de experiencias y conocimientos en un proceso de enseñanza-aprendizaje son pilares en el análisis de la problemática de la comunidad y en la búsqueda de alternativas de solución de los problemas, a partir de los propios recursos de los agricultores. El horario y duración del curso se hará tomando en cuenta la disponibilidad de tiempo del agricultor. Se considera que para cubrir el contenido del curso se requiere un mínimo de 20 horas acumuladas de instrucción, aún cuando al dinámica del grupo, la complejidad de la problemática y la magnitud y diversificación de los proyectos irán dando la pauta y el ritmo del taller en un proceso dinámico y flexible.
- Presentación de resultados del taller de capacitación. Se solicita a las autoridades convoquen a una asamblea general donde los participantes del taller explicarán lo que aprendieron y las posibilidades viables detectadas para



proyectos productivos y sociales. Esta actividad se programa para que nadie de la comunidad se margine del conocimiento y para evitar formar elites o grupos de privilegiados con la información y el conocimiento.

- Nombramiento de un comité de programación. En la misma asamblea general en que se explican los resultados del taller, se pedirá la integración de un grupo, preferentemente de los que participaron en la capacitación, que tendrá como tarea la formulación del proyecto o proyectos productivos detectados. Este comité será la instancia local responsable de programar las actividades productivas de la comunidad mediante proyectos específicos que involucren a todos los agricultores o a los interesados.

- Formulación de los proyectos. Partiendo del ejercicio realizado durante el curso de capacitación, la comisión de programación nombrada por la asamblea se encargará formalmente de afinar los proyectos surgidos en los talleres de capacitación, a fin de que reúna las condiciones o requisitos de viabilidad técnica, económica, financiera y social.

- Presentación, discusión y aprobación de los proyectos. En una tercera asamblea general convocada durante este proceso; el comité de programación presentará a la asamblea en pleno el o los proyectos elaborados para que sean discutidos y en su caso aprobados si así se considera conveniente. En la medida de lo posible se deberá buscar que en las asambleas de balance y programación se presenten los proyectos productivos para su análisis y aprobación.

- Organización de los productores para la implementación de los proyectos. Esta etapa de la metodología tiene como propósito definir las formas jurídicas o las figuras asociativas legalmente reconocidas para que el grupo pueda ser considerado sujeto de crédito y de los apoyos y servicios institucionales.

- Negociación y concertación de apoyos. Si para la realización del proyecto se requieren apoyos institucionales, o recursos adicionales a los aportados por los productores, el grupo debidamente organizado se abocará a la obtención de crédito, asesorías y servicios; siguiendo los canales y las instancias legalmente establecidas como son: 1) asamblea de balance y programación; 2) consejo municipal de desarrollo rural; 3) comité estatal de desarrollo rural; y 4) consejo directivo de los distritos de desarrollo rural.

- Ejecución de los proyectos. La implementación de los proyectos por los productores y con el apoyo de los técnicos se llevará a cabo bajo una calendarización de actividades en la que se define el *¿qué?*, *¿cómo?*, *¿quién?* y *cuándo* se deberán realizar cada una de las acciones.

- Evaluación y seguimiento. Además de la evaluación que hagan las instituciones relacionadas con el proyecto, los productores incluirán su calendario de actividades y reuniones de análisis para seguir de cerca el cumplimiento de las tareas, objetivos y metas.



Estos puntos fueron los que se utilizaron como metodología específica de la investigación, sin embargo, de acuerdo a las condiciones climáticas y socioeconómicas de cada comunidad algunos puntos se obviaron y otros se ampliaron, pero en esencia se utilizaron los puntos anteriormente planteados.

Aplicación del Instrumento de Captación de la Información

Para la aplicación del instrumento de captación de la información se propuso un taller de capacitación para la formulación de proyectos productivos, dividiéndose en 5 grandes temas:

- **Conceptos Generales**

Este es un tema introductorio que pretende ubicar a los productores en el contexto de la problemática general del país y de los lineamientos políticos y estratégicos del gobierno para promover al Desarrollo Rural Integral. Incluye la concepción del proyecto productivo como instrumento de análisis, capacitación, organización y gestión. Además se analiza el papel del productor, del técnico y las instituciones en la planeación del desarrollo.

- **Inventario de Recursos y Caracterización de la Comunidad**

Con éste tema se pretende analizar cuantitativa y cualitativamente los recursos con que cuenta la comunidad, su uso actual y potencial. También se pretende analizar los problemas y plantear sus posibles soluciones.

- **Balance del Ciclo Anterior**

Se trata en esta parte de la capacitación de registrar las actividades productivas realizadas, resultados obtenidos y problemas detectados. Con la realización de una serie de ejercicios eminentemente prácticos se busca conocer qué hacen los productores, cómo y cuándo lo hacen. En otras palabras; se trata de describir su tecnología utilizada en sus principales actividades productivas.

- **Programación del Siguiendo Ciclo**

Partiendo del balance del ciclo anterior, éste tema tiene como objetivo que los participantes definan y calendaricen las acciones a realizar durante el siguiente ciclo con los cuales se puedan superar los resultados anteriores.

- **Organización**

Este tema tiene como objetivo definir las formas de organización de los productores que mejor respondan a sus intereses y necesidades; explicando cuales son aquellas figuras jurídicas legalmente establecidas para que los productores organizados puedan obtener los apoyos institucionales en sus tareas de producción, transformación y comercialización.

Para facilitar la elaboración del proyecto productivo y como propuesta metodológica para el proceso de capacitación se consideró conveniente la elaboración de formatos que facilitarán la obtención de información y el



análisis de la problemática de la comunidad y de las actividades productivas de los campesinos.

La información para llenar la ficha básica se obtuvo de los archivos de la comunidad, de las instituciones, de estudios realizados y directamente de los productores. Aunque ésta información pudiera tenerse de antemano, y se recomienda que así sea; lo valioso del ejercicio es que los mismos productores se den cuenta del grado de conocimiento que tienen de su propia realidad. Lo importante es recalcar con los productores la relevancia de cada información para su actividad productiva.

Esta caracterización de la comunidad tiene una finalidad de análisis, interpretación y transformación de la realidad. El inventario de recursos del ejido o de la comunidad tiene el propósito de conocer no solo los aspectos cuantitativos sino saber el grado actual y potencial de su aprovechamiento.

El formato del balance del ciclo anterior tiene como objetivo precisar qué hacen los productores, cómo y cuándo lo hacen, qué resultados obtuvieron y que problemas se les presentaron. La programación del siguiente ciclo se hará utilizando el mismo formato del balance, ya que nos permitirá comparar simultáneamente un ciclo con otro.

Conclusiones

Los resultados que se han obtenido en donde se ha aplicado esta metodología participativa, permiten afirmar que el método propuesto es una alternativa práctica y viable a través de la cual se materializa la participación campesina en la formulación de proyectos; desde luego contando con el apoyo, asesoría y orientación de los técnicos de las diferentes instituciones que tienen la responsabilidad de promover el desarrollo rural sustentable.

La metodología ha demostrado ser una herramienta práctica y sencilla, a través de la cual los productores pueden detectar su problemática y presentar alternativas de solución, a manera de proyecto productivo o de tipo social. Mediante esta metodología los campesinos pueden profundizar en el conocimiento del uso actual de sus recursos naturales y sobre todo en el uso potencial de los mismos. Se ha comprobado que ni la edad, ni la escolaridad, ni el sexo, el estado civil y la ocupación han sido limitantes para la participación en la formulación de los proyectos.

Una siguiente fase ha mostrado que el empleo del proyecto productivo formulado con participación campesina usado como herramienta de gestión, aumenta la factibilidad en la obtención de recursos para su ejecución conforme se le adicionan otros elementos como son la persistencia por parte de los productores hacia las instituciones y el respaldo de una organización de productores.

Referencias Bibliográficas

- **Fontaine Ernesto** 1998. "Evaluación Social de Proyectos" Alfaomega. México.
- **Gómez D.** 1999 "Principales líneas de pensamiento sobre el desarrollo en los albores del siglo XXI e implicaciones de las mismas" Curso Internacional sobre la promoción de la agro empresa rural para el desarrollo microregional sostenible. Centro Interdisciplinario de Estudios Regionales. Bogota. Colombia.
- **González-Vega C. Schreiner M. Meyer R. Rodríguez M R. Navajas S.** "BANCOSOL El reto del crecimiento en organizaciones de microfinanzas". Economics and Sociology Occasional Paper No. 2345. Rural Finance Program Department of Agricultural Economics the Ohio State University. Ohio, USA. Mayo de 1996.
- **Guajardo H. L. G, Hernández Romero O. Espinosa S.** Manual de diagnósticos a realizar en empresas del sector social en México. Documento de trabajo. Montecillo México 2003.
- **Guajardo H. L. G.** "Una alternativa de financiamiento para el sector rural: El caso de la Unión de Crédito Mixta "Plan Puebla". Tesis Ph. D. Tulane University. New Orleans Louisiana, U.S.A. 1998.
- **Guajardo L.** 1989. "La participación campesina en la formulación de proyectos productivos como una alternativa de estrategia para el desarrollo rural" Tesis de Maestría en Ciencias. Colegio de Postgraduados, Montecillo, México.
- **Hernández R. O.** 1994 "La formulación de proyectos productivos con participación campesina como una herramienta de gestión, negociación y concertación de recursos para su ejecución" Tesis de Maestría en Ciencias. Colegio de Postgraduados. Montecillos México.
- **Hernández Romero O.** Dic 2001. Creatividad e Innovaciones estratégicas en la gestión del financiamiento rural en México. Tesis Doctoral. Universitat Politècnica de Catalunya. Pagina Web: <http://tdcat.cesca.es/TDCat-0122102-092245>
- **INCA RURAL** Diplomado en el diseño de empresas para el desarrollo rural. Junio de 2002
- **Roura H., Cepeda H.,** 1999. "Manual de identificación, formulación y evaluación de proyectos del desarrollo rural". Serie Manuales. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social-ILPES CEPAL-ECLAC. Santiago de Chile, Chile. Pagina Web: <http://www.eclac.cl/publicaciones/Ilpes/7/LCL1267P/manual2.pdf>
- **Subsecretaría de Desarrollo Rural. SAGARPA.** "Conceptos y Elementos Básicos de Proyectos de Inversión" Diplomado en Diseño de empresas para el desarrollo rural. México. 2002
- **Subsecretaría de Desarrollo Rural. SAGARPA.** "Participación y Ciclo del Proyecto" Diplomado en Diseño de empresas para el desarrollo rural. México. 2002.