



UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTÓNOMA DE
MÉXICO



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES
SISTEMA DE UNIVERSIDAD ABIERTA

**Zoom a la atención ciudadana
en la Comisión Nacional para el
Desarrollo de los Pueblos
Indígenas.
Estudio de caso (febrero-agosto 2009)**

Mariana Ramírez Manzano

Tesina que presenta para optar por el título de Licenciatura en
Ciencia Política y Administración Pública.

Director. Gilberto Alvide Arellano.



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

Agradecimientos.

A mi madre y mi padre por que sin ellos nada podría, a mis hermanos y mi hermanita por ser la ternura que me acompaña; a mis abuelas y abuelos, a mis tías, tíos, primos y primas por su alegría; a Mario Ruiz Sotelo, por hacer más importantes las palabras que digo y escribo; a Leonardo Ramírez Alpízar por inflamar de amor a quien lo mira; a Gilberto Alvide, director de tesis, por confiar en mi y retarme a terminar; a mis sinodales: León Zayas, Marcos Hernández, Diana Vicher y Diego Murillo, porque sus observaciones y recomendaciones mejoraron este trabajo;.

A los pueblos: Santa Cruz Mixtepec, Oaxaca; Lomazoyatl y Cuyuxtlahuac, Guerrero, por ser maestros de dignidad, de acción y de humildad.

A la Universidad Nacional Autónoma de México por abrir las puertas a todas las voces. A la CDI por permitir el acceso al conocimiento de los procesos que aquí se detallan.

ÍNDICE.

INTRODUCCIÓN..... 1

CAPÍTULO I

Antecedentes..... 7

Cómo se crea la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos
Indígenas24

CAPÍTULO II.

Estructura Orgánica y Funcional de la CDI 28

CAPÍTULO III

Dirección de Concertación Social y Atención Ciudadana 44
Gestión del Conocimiento. Una alternativa a la atención de las
demandas ciudadanas mediante los conocimientos
disponibles:.....63

CONCLUSIONES75

BIBLIOGRAFÍA.....77

ANEXO.....78

INTRODUCCIÓN.

La presente tesina se presenta como un estudio de caso de un área específica de la Administración Pública Federal: la Dirección de Concertación Social y Atención Ciudadana, en adelante DCSAC, adscrita a la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas, CDI. En dicha área administrativa la labor cotidiana consiste en recibir demandas y atenderlas, de modo que, quien ahí se desempeña tiene la oportunidad de tratar frente a frente con los ciudadanos interesados en establecer una relación con el gobierno a través de los programas de transferencia de recursos y apoyos diversos, o bien, con quienes llevan hasta las oficinas centrales algún reclamo precisamente por la imposibilidad de acceder a dichos programas, por el ejercicio indebido de recursos o, en el mejor de los casos, acuden a expresar el agradecimiento por los apoyos que ya fueron otorgados.

La DCSAC es entonces un escenario de encuentro entre organizaciones sociales indígenas y funcionarios públicos; es también la mesa donde las mismas organizaciones hacen propuestas referentes a las reglas de operación de programas vigentes, la palestra donde se convoca a otras instituciones involucradas en asuntos indígenas, en fin, es en sí misma una oportunidad de vinculación entre dependencias y población indígena.

Mi participación como prestadora de servicio social en la Dirección de Concertación Social y Atención Ciudadana en el periodo comprendido entre febrero y agosto de 2009 me permitió observar las interacciones antes

mencionadas e identificar una problemática a tratar desde la perspectiva de la Administración Pública y la Ciencia Política. El problema identificado es por un lado la demora en la respuesta a las solicitudes ciudadanas, la recurrencia de respuestas informativas a todo tipo de demandas, la repetición de trámites sin resultado y la falta de comunicación entre las unidades administrativas de la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas y entre ésta y otras instituciones públicas. Esta percepción inicial fue el incentivo para observar más agudamente los procesos e identificar las variables que intervienen en la atención para plantear entonces el estudio de caso³³ que requiere la observación del contexto, un diagnóstico y una intervención. En este sentido, la presente investigación inicia con una búsqueda en el pasado de la CDI y la identificación de las formas de atención del Estado hacia los pueblos indígenas. La retrospectiva tiene como objetivo ubicar a dichos pueblos como sujetos de atención estatal en el transcurso del siglo XX, y así tener un punto de referencia en cuanto a la atención ciudadana anterior a la Dirección de Concertación Social y Atención Ciudadana. En la retrospectiva, no identifiqué la unidad administrativa de atención ciudadana que correspondiera con la actual sino las prácticas sociales³⁴ y las culturas

³³ Según María Eumelia Galeano Marín, “El trabajo con casos tiene que ver con procedimientos correctivos aplicados por profesionales de algunas disciplinas sociales, previo un diagnóstico de las causas del desajuste (...). La historia de casos es la búsqueda del pasado en personas, grupos o instituciones. *Estrategias de investigación social cualitativa. El giro en la mirada*, La carreta editores, Medellín, Colombia, 2007, pp. 65

³⁴ Entendidas como “sistemas de disposiciones duraderos y transferibles, predisposición para funciones como estructuras estructurantes, es decir como principios generadores y organizadores de prácticas y representaciones que pueden estar objetivamente adaptados a su fin sin suponer la búsqueda consciente de fines y el dominio expreso de las operaciones necesarias para alcanzarlos. El *habitus* no es más que ley inmanente, ley inscrita en los cuerpos por idénticas historias que es la condición no sólo de la concertación de las prácticas sino además, de las prácticas de concertación”, Bordieu, Pierre, *El sentido*

políticas de los indígenas como demandantes de atención gubernamental, y los gobiernos reguladores o administradores de dichas demandas.³⁵ Es así que el Capítulo I denominado Antecedente presenta una perspectiva histórica de la interacción pueblos-gobierno, que permite vislumbrar algunas constantes. El recorrido histórico funge como el marco político-cultural del problema actual de atención a los pueblos indígenas ubicando nuevamente el problema que nos ocupa: la atención del gobierno federal a los pueblos originarios. Cuándo surgió, cómo se ha transformado hasta llegar a su condición actual, presentando un caso que bien “puede representar un mundo en el cual muchos casos se sienten reflejados.”³⁶ Los antecedentes profundizan en los actores observados.

En el capítulo II inicia el Zoom o acercamiento, utilizo este término en alusión a los acercamientos que pueden lograrse con una cámara fotográfica, ver más de cerca es ver los detalles. En el capítulo I presentamos la historia de los observados en este estudio, en el capítulo II conoceremos el marco institucional actual en el que se insertan y se

práctico, loc. cit., Ortiz Echaniz Silvia Martha, *Curanderos en Chihuahua*, tesis de doctorado en Antropología social, s/editor, s/lugar de edición.

³⁵ Mansilla define la cultura política mexicana como: “la de un autoritarismo iliberal centralizante e irracionalista (...) (en la cual) es un lugar común el mencionar la discrepancia entre la praxis regida por esta cultura y los estatutos legales y constitucionales que provienen de la tradición liberal democrática”. Loc. cit. Wil G. Pansters, “Valores, tradiciones y prácticas; reflexiones sobre el concepto de cultura política (y el caso mexicano)” en Marco Antonio Calderón Mólgora, Willem Assies, Ton Salman (Eds.), *Ciudadanía, cultura política y reforma del estado en América Latina*, COLMICH-IFE Michoacán, México, 2002, pp. pp.287, 293. Desde la perspectiva de la Administración pública, Guy Peters sostiene que la estructura del sector público está asociada a los fines del gobierno y a las condiciones históricas, económicas y sociales, de modo que, las reformas gubernamentales quedan supeditadas a las tradiciones de la maquinaria de gobierno. Guy, Peters, *La política de la burocracia*, Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración Pública A.C.-FCE, México, 1995, p.243

³⁶ Galeano, op. Cit. p.63^a

desenvuelven actualmente: la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas.

Lo anterior es la estructura histórica y la estructura administrativa que alberga el desempeño de la Dirección de Concertación Social y Atención Ciudadana, DCSAC, la cual se observa en este estudio de caso y es el ámbito donde un profesional de las ciencias sociales puede hacer intervenciones o aplicar métodos correctivos de acuerdo con su hipótesis. El recorrido histórico es sólo una búsqueda con fines de diagnóstico, pero es a la vez un pasado inalterable. Por el contrario, el conocimiento de los antecedentes y la participación en la atención actual son los medios disponibles para proponer un mecanismo de mejora en la atención tomando en cuenta tanto la conformación administrativa ideada por los especialistas en diseño institucional (la estructura de CDI), como la operación cotidiana de la atención. Es así que en el capítulo III se detalla el funcionamiento de la unidad administrativa de atención a los pueblos, se refieren los casos atendidos y la forma de atención, analizando la información disponible en el Sistema de Atención a Solicitudes Indígenas (SASI), herramienta informática mediante la cual la DCSAC registra y de seguimiento a las solicitudes recibidas. En esta sección planteo la gestión del conocimiento como una alternativa a la atención de las demandas ciudadanas mediante los conocimientos disponibles.

El estudio comprende el periodo de febrero a septiembre de 2009, sin embargo, en el capítulo I se hace un recorrido de los principales aspectos políticos e históricos del indigenismo para conocer los antecedentes del

caso e identificarlos en el caso presentado, dicho preámbulo no afecta al desarrollo del caso ni a la interpretación de resultados en sí mismo, por el contrario aporta a la categorización de estos y a dar la dimensión del problema social del caso (para una investigación futura) y no sólo de la descripción de su importancia intrínseca sino para identificar un parte aguas en el modelo de atención del gobierno hacia los pueblos.

Respecto a la presentación de resultados, la intervención consistió en la aplicación de la *gestión de conocimiento*³⁷ en la atención a las demandas, es decir en los subcasos representados por las solicitudes recibidas ocurre la intervención social que define esta estrategia de investigación: del total de las solicitudes recibidas, algunas fueron intervenidas con una atención más profunda que el procedimiento establecido y concertado en la DCSAC y otras fueron tratadas conforme dicho procedimiento sin añadir nada más para finalmente comparar los resultados.

En el Capítulo I concluimos que la cultura política de participación de los pueblos originarios en México es muy reciente para la administración pública, de modo que en la interacción pueblos-gobierno para la atención de las necesidades predomina la cultura política del centralismo excluyente de las diferencias culturales. En el Capítulo II manifestamos que a pesar de una estructura administrativa y una ingeniería institucional conceptualizada en la

³⁷ Gestión de conocimiento: Modelo de conocimiento que se desprende del aprendizaje del desempeño en un cargo público y se transmite y se socializa para mejora de los resultados de la gestión pública. Moyado Flores, Socorro, *Importancia de la gestión del conocimiento en el servicio civil de carrera de la cámara de Senadores para el aprendizaje organizacional*, Tesis para obtener el grado de Doctora en Administración Pública, Instituto de Estudios Superiores en Administración Pública, México, Septiembre 2006, p.9.

multiculturalidad, las demandas de la ciudadanía indígena no son aún incorporadas como insumos a la planeación de las políticas de la CDI. En el capítulo III afirmamos que, en las condiciones institucionales actuales, la mejora en la atención a la población indígena puede empujarse desde una atención ciudadana enfocada a resultados mediante la gestión del conocimiento.

CAPÍTULO I.

ANTECEDENTES

En este capítulo se presenta una revisión somera de la formación y desenvolvimiento de la política indigenista como una tarea del Estado. Aquí se señalan las posturas que motivan las políticas así como los cambios tanto en las instituciones, las políticas y los pueblos indígenas. La bibliografía en el tema de indigenismo es extensa, la bibliografía en historia de México y construcción del Estado lo es aún más. No es nuestra intención recopilar toda la información disponible, ni cotejarla para reafirmar las tesis que ya han sido aceptadas respecto a las políticas gubernamentales hacia los pueblos. Pretendemos en cambio dejar sentados los antecedentes de la histórica forma de atender los asuntos de pueblos indígenas y territorios donde éstos se asientan para compararla posteriormente con la forma actual de atención.

Partimos de que la construcción del Estado-nación implicó la unificación de criterios en torno al desarrollo económico y social del país, excluyendo las distintas cosmovisiones y prácticas de pueblos originarios. En sus orígenes, el Estado se coloca en una relación desigual con los pueblos originarios manifiesta de distintos modos: ya excluyéndolos de la participación, tutelándolos o integrándolos a la cultura dominante con prácticas que negaban la valía de su cultura distinta. Hasta ahora las clases dominantes se niegan a reconocer la validez y la horizontalidad de la diversidad al

defender su hegemonía con métodos represivos o con negligencia.³⁸ En el pensamiento de las élites, el trato a los indígenas ha sido predominantemente de falta de reconocimiento, agravado por una serie de prejuicios que en cada momento encontraron su justificación y fueron aceptados como verdad evidente. El Estado moderno³⁹ concibió la diversidad como un ingrediente nocivo para la unificación nacional; al respecto, Francisco Colom apunta: “la irrupción histórica de los estados nacionales coincide con el momento en que la identidad étnica de sus miembros adquiere una potencialidad política, ya que las nuevas formas de dominación vinieron acompañadas de (...) dosis de homogeneidad”.⁴⁰

Durante la Revolución y con la reforma agraria se dotó a los pueblos originarios de tierras de temporal y no de riego (lo que sí se hizo con otros grupos sociales), con el desarrollo estabilizador y la revolución verde⁴¹ las

³⁸ Apud. Marcos Roitman R, “Formas de Estado y democracia multiétnica en América Latina” en Pablo González Casanova y Marcos Roitman Rosenmann (Coords.) *Democracia y Estado multiétnico en América Latina*, México, La Jornada ediciones, CIICH, UNAM, 1996, pp.58-59

³⁹ “Suele hablarse de Estado moderno, entendiéndolo por ello una forma de ordenamiento político surgida originalmente en Europa durante la Edad Media y que de ahí se propagó a todo el mundo civilizado. Este origen histórico particular del Estado le otorga sus rasgos peculiares respecto de otras formas de organización política. Así, por el ejemplo, el Estado moderno surgió con la impronta de una progresiva centralización del poder por una instancia cada vez más amplia que termina por comprender el ámbito entero de las relaciones políticas. Por Estado moderno podemos entender, según la definición de Hally Ikenberry: a) un conjunto de instituciones, manejadas por el propio personal estatal, entre las que destaca muy particularmente la que se ocupa de los medios de violencia y coerción; b) un conjunto de instituciones localizadas en un territorio geográficamente delimitado, atribuido generalmente a su sociedad, y c) la instancia que monopoliza el establecimiento de reglas en el interior de su territorio, lo cual tiende a la creación de una cultura política común compartida por los ciudadanos.” Baca Olamendi, et. Al. *Léxico de la política*, FCE, FLACSO, CONACYT, Fundación Heinrich Böll, México, 2000, p.222

⁴⁰ Colom, Francisco, *Razones de identidad*, Anthropos, Barcelona, 1998, p.209

⁴¹ Se entiende por Revolución verde la implementación de un modelo tecnológico en la agricultura, cuyo desarrollo histórico se ubica en México en la década de 1940. “La Revolución Verde se refiere a un modelo implementado en la agricultura a fin de obtener mayores rendimientos, este modelo nace en Estados Unidos tras las investigaciones para la creación de semillas híbridas, porque tras la Revolución Industrial con el requerimiento de la producción de alimento para sustentar la industrialización y la presencia tanto de eventos climáticos como escasez o inundaciones así como de enfermedades hizo

comunidades indígenas fueron conminadas a producir con métodos ajenos a su cosmovisión. Finalmente el neoliberalismo promovió la venta de sus tierras.⁴² Estas políticas no corresponden a una atención centrada en la participación de los pueblos para el reconocimiento de sus culturas y sus formas de organización y producción, por el contrario se basan en la idea de que sus prácticas deben ser superadas para impulsar el desarrollo económico del país. De 1921 a 1980, según las fuentes históricas –que se irán citando a lo largo de este capítulo- los gobiernos no pedían ni esperaban opinión de los pueblos para atenderlos.

En la política de integración, basada en la idea liberal de una nación homogénea y en la necesidad de la aculturación y mestizaje de todas las etnias mediante la educación tienen particular influencia Manuel Gamio, José Vasconcelos y Moisés Sáenz. La atención a los pueblos indígenas institucionalizada, inicia oficialmente el 27 de mayo de 1917, cuando Manuel Gamio funda la Dirección de Antropología, dedicada a realizar investigaciones del contexto comunitario, identificar las problemáticas vigentes y aportar soluciones.⁴³ Este acercamiento, desde el punto de vista actual, determinó la relación que algunos pueblos esperan de sus gobiernos: una visita que derive en la atención a las carencias y a lo observado por externos.

resaltar la importancia de la producción alimentaria”, Pichardo González Beatriz, “La revolución verde en México”, Agraria, Sao Paulo, No.4, 2006, pp.46, disponible en http://www.geografia.fflch.usp.br/revistaagraria/revistas/4/texto_3_gonzales_b_p.pdf, fecha de consulta, 05 de junio de 2012

⁴² Roitman, op. Cit. Ibid.76-83

⁴³ Orlando, Aragón Andrade, *Indigenismo, movimientos y derechos indígenas en México*, División de Estudios de Posgrado-Facultad de Derecho, Instituto de Investigaciones Filosóficas, Universidad Michoacana San Nicolás de Hidalgo, 2007, México, p.43

Ahora bien, de acuerdo a la definición de Estado mencionada supra, en su carácter de monopolizador de reglas, tiende a la creación de una cultura política común compartida por los ciudadanos, de modo que la supeditación de las clases campesinas al gobierno o a la burocracia política se remite al periodo revolucionario, en el cual se hallaban enfrascados tanto el ejército porfirista como los ejércitos campesinos de Villa y Zapata. De un lado no había legitimidad ni capacidad para detentar el poder y la organización y de otro no había la perspectiva de construir un modelo que reemplazara la dictadura porfirista, así que, los jefes militares del sector medio (Carranza, Calles y Obregón) tomaron la bandera de la construcción nacional y, sin asumir totalmente las demandas de los ejércitos populares, las tomaron como bandera para la repartición de tierras, la declaración de ejidos y la formación de la base de una pirámide que lograron encabezar. La política de reparto gestó la lealtad al partido y al gobierno de quienes recibieron tierras y sembró una esperanza en quienes no las tenían.⁴⁴

La lucha por la restitución de las tierras fue cambiada por la “dotación” de tierras en el discurso de la clase que institucionalizó la revolución, así una bandera de lucha se convirtió en una concesión gubernamental.⁴⁵ La integración al Estado quedó determinada por una posición desigual en la que se “recibe apoyo” o se pide ayuda al gobierno y no se ejercen derechos y se cumplen obligaciones. Bryan Robert los llama “enclaves sociales”;

⁴⁴ Mario Huacuja R. y José Woldenberg, *Estado y lucha política en el México actual*, México, El Caballito, 1991, p.12-14

⁴⁵ Joaquín Flores Félix, *La revuelta por la democracia*, México, UAM-X- El Atajo, 1998, p.64-65

receptores de algunos derechos sociales a cambio de derechos civiles y políticos.⁴⁶

Los generales revolucionarios que tuvieron por tropa a campesinos indígenas, posteriormente, al instalarse en el gobierno sostenían lo “antieconómico” de la propiedad comunal y de los sistemas de producción. Verbigracia Álvaro Obregón, quien impulsó los métodos modernos de producción que permitieran competir con granos extranjeros para así dejar de recurrir al proteccionismo, o Calles, quien veía en el trabajo comunitario una falta de aliciente para el “desarrollo personal” con méritos diferenciados.⁴⁷ Como puede verificarse en las declaraciones de los generales, sus concepciones no reconocían el valor de la organización comunitaria y con sus políticas fomentaron la transformación de las técnicas agrícolas tradicionales. La atención gubernamental en este periodo responde al interés de la modernización del trabajo agrícola. No obstante las modernizaciones los pueblos preservan prácticas que consideran identitarias y por lo tanto irrenunciables. “Los núcleos indios demostraron ser más resistentes de lo que habían calculado los dirigentes de los flamantes Estados-nación”.⁴⁸

Otra forma de integración de los pueblos al Estado fue la vía electoral mediante el intercambio entre registro de las autoridades tradicionales y

⁴⁶ Bryan Robert citado por Willem Assies, “Apuntes sobre la sociedad civil, la ciudadanía y los movimientos sociales” en Marco Antonio Calderón Mólgora, Willem Assies, Ton Salman (Eds.), *Ciudadanía, cultura política y reforma del estado en América Latina*, COLMICH-IFE Michoacán, México, 2002, pp.149-154

⁴⁷ *Idem*, p.41

⁴⁸ Sergio Bagú, Hector Díaz Polanco, *La identidad continental. Indigenismo y diversidad cultural*, México, Universidad de la Ciudad de México, 2003, p.144

votos, negociaciones con costos de obediencia, lealtad y sumisión, inscritos en el procedimiento.⁴⁹ A partir de 1929, el entonces Partido Nacional Revolucionario, inauguró la relación comunidad indígena-autoridad externa, donde el secretario del ayuntamiento desempeñó un papel de control que pocas veces benefició a los indígenas y subordinó la autoridad civil indígena al municipio constitucional.⁵⁰

La atención registra un cambio a partir de 1934⁵¹, con la creación de la Dirección de Asuntos Indígenas durante el gobierno de Lázaro Cárdenas, cuya política mantuvo “la **incorporación** de los indios mediante la educación y la capacitación técnica agrícola y artesanal a todas las cuestiones concernientes al bienestar del indio”.⁵² De 1940 a octubre de 1948, la institución pasó de ser una entidad autónoma a un organismo subordinado a la Secretaría de Educación Pública, hasta el 1º de noviembre de 1948, fecha en que se promulgó la Ley de creación del Instituto Nacional Indigenista, INI, cuyo objetivo fue **integrar** las prácticas indígenas al Estado nacional,⁵³ tanto Alfonso Caso, como Aguirre Beltrán contribuyeron a la elaboración de dicha ley.⁵⁴

⁴⁹ Arturo, Warman, *Los indios mexicanos en el umbral del milenio*, México, Fondo de Cultura Económica, Colección Historia, 2003, p. 158.

⁵⁰ Idem. A este respecto, durante mi permanencia en la DCSAC los gestores más asiduos a la CDI fueron los agentes municipales, elegidos por el sistema de cargos, quienes no pocas veces se quejaron de la falta de atención del municipio hacia los asuntos de su comunidad.

⁵¹ A partir de este momento histórico nos enfocamos a la historia de la institución. Pasamos de una perspectiva histórica a una historiografía de la institución que no pudo plantearse antes porque no existía tal.

⁵² *Ibid.* p.46

⁵³ Orlando Aragón, *op.cit.*, pp.42-49

⁵⁴ Robert Bryan R., *The Making of Citizens; Cities of peasants revisited*, citado por Marco A. Calderón, *op. cit.* 119

En impulso al objetivo del INI, entre 1952 y 1954 se crearon 11 Centros Coordinadores para el Desarrollo Indígena (CCDI) ubicados en las denominadas regiones de refugio indígena. El establecimiento de cada CCDI estuvo precedido de una meticulosa planeación centrada en la búsqueda de centros con población mestiza a cuyos alrededores se ubicara la población indígena, sitios donde tenía lugar una interacción cultural que no alteraba las costumbres de los pueblos. En esta etapa puede constatarse una atención diferenciada hacia los pueblos, basada en la profesionalización de los servidores públicos dedicados a la tarea de identificación y planeación de áreas de atención. Al igual que en 1917 cuando Manuel Gamio crea la Dirección de Asuntos Indígenas con fines de reconocimiento y diagnóstico, en este periodo la institución indigenista creada por Cárdenas traslada la atención a zonas en las que naturalmente interactúan los pueblos indígenas con población mestiza.

Los años sesenta del siglo XX ven el surgimiento de la antropología crítica adversa al integracionismo, desde la academia, desde los pueblos en el Congreso de San Cristóbal de las Casas, Chiapas, de 1974, por tzeltales, tzotziles, choles y tojolabales mediante propuestas que obligaron al INI, dirigido por Gonzalo Aguirre Beltrán, a organizar una respuesta a estas nuevas demandas indígenas de actuación política y de participación en la planeación programática y en las decisiones técnico-administrativas.⁵⁵ Ante ese posicionamiento político de la sociedad, el INI como órgano de gobierno impulsor de políticas integracionistas recibió críticas y desprestigio,

⁵⁵ Instituto Nacional Indigenista, Pueblos indígenas, Estado multicultural y reforma institucional Líneas y estrategias generales para la acción indigenista, Documentos indigenistas 1, INI, SEDESOL, ORPI 2002México, 2002, p.8

no obstante, en el mismo periodo alcanzó un considerable aumento de la cobertura como consecuencia de las decisiones del entonces presidente Echeverría, de ampliar el número de Centros Coordinadores Indigenistas, CCDI, pasando de 11 en 1971 a 90 en 1976.

A partir de 1982 la reforma del Estado orientada al mercado se vio reflejada en la conversión del INI en “la estructura federal operante de una serie de innovaciones propuestas por el Programa Nacional de Solidaridad”,⁵⁶ expuesta en la atención a pueblos mediante el programa IMSS COPLAMAR e IMSS-SOLIDARIDAD, construcción de caminos rurales y servicios de infraestructura básica, autorización de precios oficiales de garantía para granos básicos así como la instalación de tiendas rurales DICONSA.

En este periodo, la atención se brindó en una suerte de asistencia que no incluyó la perspectiva de los pueblos en su diseño y aplicación.

A partir de 1995 se instalan programas de transferencia directa de recursos como PROCAMPO y PROGRESA (hoy OPORTUNIDADES). Las agencias multilaterales de financiamiento internacional como el Banco Mundial y el Banco Interamericano de Desarrollo financiaron programas sociales, con transferencias a las instancias gubernamentales que los administraron sin exigir por ello el cumplimiento de las metas de los programas.⁵⁷

⁵⁶ *Íbidem*.

⁵⁷ Salomón Nahmad, “Los acuerdos y los compromisos rotos y no cumplidos con los pueblos indígenas de México”, en Rosalva Aída, et. al. *El Estado y los indígenas en tiempos del PAN: neoindigenismo, legalidad e identidad*, CIESAS-PORRÚA, LIX Legislatura, México 2004, pp.83-84.

En este escenario, las organizaciones indígenas llevaron la expresión de sus demandas políticas a nivel nacional e internacional ante la contradicción de un discurso gubernamental nacionalista sobrepuesto a las políticas de globalización y estado mínimo. La ruptura más visible en la relación pueblos indígenas-Estado se expresa en la crisis del modelo de desarrollo nacional y las condiciones que el Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional pusieron al gobierno mexicano a cambio del crédito.⁵⁸

Después de haber jugado un papel protagónico como indigenismo de incorporación, como indigenismo de participación y como etnodesarrollo, la política del Estado hacia los pueblos indios está hoy día, entrampada entre el neoliberalismo pragmático y la respuesta de unos indios que tienen otra visión de la cosa pública⁵⁹

En este escenario, en los primeros años de la década de los noventa se reconoce constitucionalmente a la nación mexicana como pluricultural. Al respecto el “Programa Nacional de Desarrollo de los Pueblos Indígenas” del INI proponía como objetivos de la acción pública el respeto pleno a la diferencia cultural de las poblaciones originarias y el combate a la desigualdad, que impedía su desarrollo con autonomía. En dicho periodo el presupuesto destinado al INI incrementó en un 1471%, pasando de \$132,037 a \$2, 074, 972. El cambio lo determinó el ímpetu que el gobierno de Carlos Salinas le dio al Programa Nacional de Solidaridad, PRONASOL, mediante el cual se ofrecía empleo, salud, educación y servicios de infraestructura básica a los habitantes de zonas rurales marginadas, el INI

⁵⁸ Juan Carlos Gimeno Martín, “¿Etnicidad contra globalización? Una mirada antropológica”, Beatriz Pérez Galán, Gunther Dietz (Eds.), *Globalización, resistencia y negociación en América Latina*, Madrid, Catarata, 2003, p.72-73

⁵⁹ Joaquín Flores Félix, *La revuelta por la democracia*, México, UAM-X- El Atajo, 1998, p.43

era la institución con mayor presencia en dichas zonas, contaba con la logística adecuada para hacer llegar las acciones que el gobierno determinara.⁶⁰ De este modo Salinas cambió los mecanismos tradicionales de redistribución social y atención a conflictos por un programa de asistencia ajeno a la participación de organizaciones y grupos agrarios; el programa PRONASOL, empleado como medio de cooptación electoral en tiempos de incipiente competencia partidista.⁶¹ Como queda registrado, en este periodo la atención fue nuevamente ofrecida en los términos que dispusiera el gobierno el turno y no conforme a la perspectiva o aspiraciones de los pueblos.

Esta etapa se vio acompañada de dos factores relevantes para la atención a los pueblos indígenas: el cambio en la magnitud de los recursos destinados al gasto social, y por ende a los pueblos indígenas, y la creciente convicción de los antropólogos por dejar de integrar a los pueblos a la cultura mestiza. Ambos elementos dieron lugar al discurso gubernamental de la “participación” de los pueblos indígenas en la construcción de su desarrollo. Aunque el discurso contrastaba con la práctica ya que, a decir de Orlando Aragón⁶², los pueblos sólo podían decidir dentro del abanico de opciones planteadas por el gobierno y no crear su propio abanico.

⁶⁰ *Ibid.*, 67-76

⁶¹ Juan Carlos Jimeno Martín, “Etnicidad contra globalización. Una mirada antropológica” en Beatriz Pérez Galán, Gunther Dietz (Eds.), *Globalización, resistencia y negociación en América Latina*, Madrid, Catarata, 2003, p.54

⁶² Orlando Aragón Andrade, *Indigenismo, movimientos y derechos indígenas en México*, División de Estudios de Posgrado-Facultad de Derecho, Instituto de Investigaciones Filosóficas, Universidad Michoacana San Nicolás de Hidalgo, 2007, México, p.42-49

La contradicción entre las exigencias de participación de los pueblos y las reformas de apertura de mercado, es afrontada por Carlos Salinas de Gortari (1988) mediante estrategias de legitimación como la creación del Congreso Agrario Permanente (CAP), a través del cual el gobierno ofrecía a organizaciones campesinas independientes la posibilidad de administrar las empresas paraestatales que estaban por privatizarse. En los hechos, la administración de empresas quedó remplazada por los convenios de concertación firmados entre el gobierno y las organizaciones, mediante los cuales se financiaban proyectos productivos. Posteriormente el sector privado comenzó a manifestar su interés en adquirir las empresas.

Las reformas administrativas paralelas a las políticas económicas de apertura comercial impulsadas por el Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional llevaron al Congreso de la Unión los cambios legislativos más importantes en materia agraria desde la Constitución de 1917,⁶³ cristalizados en los artículos de Ley Agraria, reglamentaria del Artículo 27 constitucional, que se indican a continuación:

Art. 86 “La primera enajenación a personas ajenas al núcleo de población de parcelas sobre las que se hubiere adoptado el dominio pleno será libre de impuestos o derechos federales para el enajenante”

Art. 74 Las tierras de uso común serán transferibles a sociedades mercantiles o civiles.

⁶³ de Grammont, Hubert C.; Mackinlay, Horacio. “Las organizaciones sociales y la transición política en el campo mexicano”. *En publicación: La construcción de la democracia en el campo latinoamericano*. de Grammont, Hubert C. CLACSO, Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales, Buenos Aires. Marzo 2006, p.37. Disponible en la World Wide Web: <http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/ar/libros/grupos/gram/C01GrammontMackinlay.pdf>

Tanto las reformas constitucionales como las reglamentarias correspondientes a ley agraria dieron el marco legal a la privatización de la propiedad social y agraria, a la mercantilización de los recursos naturales que en ella existan. La descripción anterior, presente en la legislación mexicana no deja duda de lo mencionado en los primeros párrafos: las políticas gubernamentales desde el surgimiento del Estado hasta finales del siglo XX no discurrieron las prácticas comunitarias, no incorporaron a la población habitante de los territorios que se ponían a la venta. La atención a los pueblos está ausente como consulta, está presente como reparadora de problemas derivados de esas políticas excluyentes.⁶⁴ El indigenismo concerniente a las políticas públicas del Estado mexicano remite al “diseño, aprobación y ejecución de medidas unilaterales, es decir, donde la participación informada y efectiva de los pueblos ha sido inexistente”.⁶⁵

Volviendo a las reformas, el esquema macroeconómico, el modelo de estado hegemónico y el endeudamiento nacional obligan a los gobiernos a ceñirse a las indicaciones de los acreedores internacionales, aunque en la

⁶⁴ Refiero como ejemplo la problemática de la Tribu Yaqui generada por títulos y usufructo del territorio. Para comprender la situación, nos remitimos al 27 de octubre de 1937, fecha en que el entonces presidente, Lázaro Cárdenas del Río firmó un acuerdo mediante el cual concedía toda la extensión de tierra laborable ubicada al margen derecho del río Yaqui y la Sierra del Yaqui a las tribus originarias. Posteriores administraciones y cambios en la población de aquel lugar, migraciones e intereses urbanistas motivaron cambios en la propiedad de la tierra. A partir de 1983, el plan de desarrollo soslayó las formas organizativas de los yaquis y dio prioridad a la propiedad privada para fines empresariales. Este es el antecedente del problema que había que atender; las demandas de los yaquis fueron: ratificar el decreto de Cárdenas y realizar un estudio científico para la delimitación de fronteras (fotogrametría) así como tener acceso a programas productivos. (información obtenida de la atención a la tribu Yaqui durante el periodo de prestación de servicio social). La atención que se proporciona tiene que ver con los problemas generados por las políticas, no con la inclusión de los pueblos en la atención.

⁶⁵ Jorge Alberto González Galván, David Vega Vera, Emiko Saldívar Tanaka, Dictamen a la iniciativa que crea la Comisión Nacional de Desarrollo de los Pueblos Indígenas, feb. 2003, s/editor, s/lugar de edición.

estructura económica de las comunidades indígenas resulten inaceptables.

En palabras de Darcy Ribeiro:

La transición de la economía local a la nacional (...) es el paso de la vida cooperativa de la aldea, enteramente volcada a la creación de condiciones de supervivencia del grupo a la economía (...) orientada a la producción de ganancias en función de las necesidades ajenas. Esto equivale no sólo a la degradación de la unidad tribal, la inserción de sus miembros en la masa dependiente de la empresa, sino también a su consumición, como una especie de combustible humano utilizado en el mecanismo empresarial.⁶⁶

Si trasladamos la afirmación anterior al modo de atención a los pueblos, tendremos que reiterar que no hay tal, sino que nuevamente aparece el fomento y promoción de la inserción de las comunidades a las políticas económicas.

Ahora veamos cómo respondieron los pueblos indígenas a las reformas que les afectaron.

De acuerdo con una revisión del derecho internacional en materia indígena,⁶⁷ en la Declaración de San José (diciembre de 1981) las organizaciones indígenas declaran su rechazo a las políticas integracionistas y pugnan por un etnodesarrollo en el que su visión y prácticas sean consideradas como una forma diferenciada de cultura tan válida como la hegemónica y por ende con los mismos derechos, aunque no con las mismas formas. Desde la perspectiva de José del Val, la posición

⁶⁶ Darcy Ribeiro, *Fronteras indígenas de la civilización*, México, Siglo XXI, 1973, 2da. Edición, pp.218

⁶⁷ Consuelo Sánchez, "Las demandas indígenas en América Latina y el derecho internacional" en Marcos Roitman, *op.cit.* pp.104

crítica tanto del movimiento indígena como de la academia obedece al fin del desarrollismo y su promesa incumplida.⁶⁸ El fin del desarrollismo implicó políticas de ajuste estructural consistentes en recortes a los programas de crédito y a la disminución de precios de garantía del maíz que condujeron a muchos productores a disminuir sus áreas de cultivo.⁶⁹

Hasta el periodo descrito, la matriz de la relación Estado-actores sociales está definida por el autoritarismo de las élites, la resistencia de las masas y una constante propensión de las clases medias a situarse del lado del poder, de mirar hacia arriba y renunciar a la capacidad de intermediación. Simultáneamente, ante las demandas de grupos u organizaciones constituidas, el gobierno sordo genera una radicalización de la protesta en la que se juega el todo por el todo en una arena en la que el diálogo real está simplemente ausente. La exclusión y el agravio convocan a la adopción de la identidad derivada como lazo y signo de unidad política de los discriminados para demandar la reversión de la segregación. En tiempos recientes, el concepto indígena fue reivindicado por las militancias étnicas para superar la fragmentación de las identidades primarias.⁷⁰

Con la firma del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN), ocurrida el 1º de enero de 1994, la oposición más visible a las políticas económicas fue el levantamiento del Ejército Zapatista de Liberación Nacional, EZLN; reivindicador de la propiedad social de la tierra, de la

⁶⁸ José del Val Blanco, México. *Identidad y nación*, México, PUMNM-UNAM, 2004, p.94

⁶⁹ Ute Schüren, “Del tractor al abecedario: la aplicación práctica de las medidas estatales” en idem p.211

⁷⁰ Vid. Andrea Revueltas, “Sistema de dominio y cultura política en México”, en Jacqueline Peschard (Coord.) Congreso Nacional de Ciencia Política. Cultura Política, México, CNCPy AP, IFE, UAM, 1996, p. 40-44

autonomía indígena, del sistema de producción de autosuficiencia contra el de dependencia de grandes productores que basan su precio en la oferta y la demanda.⁷¹

El movimiento indígena captó la atención nacional e internacional en su carácter de guerrilla, la desaprobación social contra el gobierno y contra el ejército condujo a la incorporación de nuevos actores en el tema y puso sobre la mesa la atención a los pueblos indígenas como integrantes de la nación mexicana.

Así como las reformas nacionales estuvieron acompañadas de presiones financieras internacionales, así también la resistencia nacional a ellas coincidió con una coyuntura internacional de reconocimiento a los pueblos indígenas plasmada en la firma del Convenio 169 de la OIT, sobre los Derechos de los Pueblos Indígenas, en el año de 1991. Diremos entonces, la firma de dicho convenio y el levantamiento Zapatista, enmarcan el reconocimiento de la participación indígena desde su propio sentido de desarrollo.

El discurso plasmado en los Acuerdos de San Andrés, el de la LVIII Legislatura y del Instituto Nacional Indigenista coincidieron en la urgencia de la construcción de una nueva relación indígenas-Estado, en la cual debía considerarse la participación de los grupos originarios, su intervención en la planeación del desarrollo, educación intercultural, capacitación de los

⁷¹ De Grammont, Hubert C.; Mackinlay, Horacio, "Las organizaciones sociales y la transición política en el campo mexicano", *La construcción de la democracia en el campo latinoamericano*. De Grammont, Hubert C, Buenos Aires, Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales, Marzo 2006. Dirección url: <http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/ar/libros/grupos/gram/C01GrammontMackinlay.pdf>

funcionarios públicos en cuanto al carácter pluricultural de la nación y el reconocimiento de la importancia de la cultura. Las reformas legislativas, administrativas y programáticas se discutían en el foro correspondiente. Tanto la burocracia indigenista como los legisladores, la academia y las organizaciones sociales planteaban el paso al estado pluricultural e intercultural, reflejado en la creación de dependencias estatales para la atención de los pueblos indígenas, en cambios en los programas de INI, creación de fondos regionales así como la creación de la Oficina de Representación para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (ORDPI), en el año 2000 por mandato del entonces presidente Vicente Fox.⁷²

En materia legislativa, el 14 de agosto de 2001 se aprobó la Ley sobre Derecho y Cultura Indígena, el 7 de octubre del mismo año se firmó el Acuerdo Político para el Desarrollo Nacional que repercutió en el numeral 5.6 de la Agenda Legislativa comprometiéndose a: “Destinar partidas presupuestales específicas para dar cumplimiento a las obligaciones del Estado frente a las comunidades indígenas”.⁷³ A este contexto obedece también el proyecto de reforma a la Ley de Coordinación Fiscal, mediante el cual se pretendía la creación de Fondo de Aportaciones para el Desarrollo de Indígenas y sus comunidades, que incrementaría en casi 50% los recursos destinados a las mismas.

⁷² Instituto Nacional Indigenista, Pueblos indígenas, Estado multicultural y reforma institucional Líneas y estrategias generales para la acción indigenista, *Documentos indigenistas 1*, INI, ORDPI, SEDESOL, México, 2002, p.12

⁷³ Marcos, Matías Alonso, “Necesario crear un Estado indigenista”, *México Indígena 4*, enero 2002, Año 1, Núm.000, pp.34-41

Las reformas del Instituto Nacional Indigenista, INI, en 2002 responden a la necesidad de un nuevo proyecto de Estado para una nación multicultural en la cual los pueblos indígenas sean sujetos colectivos de derecho. El entonces director, Humberto Aldaz Hernández, propone una nueva institución vinculante de los tres órdenes de gobierno con capacidad de sanción y recomendación en caso de que alguna otra dependencia falte a los compromisos contraídos con los pueblos.⁷⁴ Por su parte Natalio Hernández, director en turno de Educación Informal y Vinculación de la Secretaría de Educación Pública, se refirió a la necesidad de transformación del INI como institución garante de los derechos de los pueblos indígenas y como instancia de evaluación de políticas públicas que además asuma la tarea de formar cuadros indígenas que incidan en la planeación de su propio desarrollo.⁷⁵

*En la nueva misión del INI se propone definir, establecer y vigilar, conjuntamente con los pueblos indígenas, las políticas sociales y económicas del Estado mexicano en relación con la salud, educación, comunicación, alimentación, vivienda y servicios básicos, infraestructura, trabajo y producción, propiedad colectiva, acceso a la justicia y al financiamiento, y el ejercicio a sus derechos políticos, culturales y ambientales.*⁷⁶

Sin embargo los canales de participación los define la institución y a ellos se adaptan los pueblos porque lo han hecho históricamente.

⁷⁴ Humberto Aldaz Hernández, México Indígena, No.1, agosto 2002, pp.5-8

⁷⁵ Ibid. P.9-15

⁷⁶ Instituto Nacional Indigenista, op.cit. p.19

CÓMO SE CREA LA CDI.

El proceso de reforma institucional del INI se inició públicamente el 15 de octubre de 2002. La creación de la CDI atiende, desde la perspectiva legal, a las reformas constitucionales a los artículos 1, 2, 4 18 y 115 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en materia de derechos y cultura indígena, publicadas el 14 de agosto de 2001 y mediante las cuales se confirma a México como una nación pluricultural sustentada en los pueblos indígenas. Los Senadores José Antonio Aguilar Bodegas, Luisa María Calderón Hinojosa, Francisco Fraile García, Daniel López Nelio, Roberto Pérez de Alva Blanco, Serafín Ríos Álvarez, Carlos Rojas Gutiérrez, Miguel Sadot Sánchez Carreño y Felipe de Jesús Vicencio Álvarez presentan el decreto por el que se expide la Ley de la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas y se abroga la Ley de Creación del Instituto Nacional Indigenista. Los motivos que aduce el grupo legislativo son adecuaciones emanadas del artículo segundo transitorio, la pertinencia de llevar a la práctica esas modificaciones en la institución encargada de los asuntos indígenas así como los compromisos internacionales adquiridos con la firma de la Carta de Patzcuaro (1940), además de el “agotamiento del modelo de atención”.⁷⁷

El 12 de febrero de 2003, tres consultores independientes emiten el dictamen a la ley señalando omisiones e inconsistencias y concluyen:

*La Iniciativa de Ley para sustituirlo creando la
Comisión Nacional de Desarrollo para los Pueblos*

⁷⁷ Exposición de motivos Comisión de Asuntos Indígenas, Senado, 14 de diciembre de 2002

Indígenas tiene un vicio de origen: no tiene el aval de los pueblos indígenas y sus comunidades. Su diseño organizacional adolece, por otra parte, de duplicidad de funciones y no integra de manera clara y explícita la participación indígena en su funcionamiento. Además, su finalidad está limitada a garantizar el desarrollo de los pueblos indígenas, ya que no especifica ampliamente ni establece los mecanismos para garantizar el cumplimiento de sus derechos⁷⁸.

A pesar de los señalamientos de los consultores y del mandato el artículo 2º Constitucional, que ordena la consulta y participación de los pueblos en los asuntos e instituciones que les atañen; con todo y que en la exposición de motivos de la iniciativa de ley se esgrime la necesidad de la participación de los pueblos la iniciativa fue aprobada sin modificaciones. Manteniendo así la estructura y control de la institución aunque ostentando un discurso de participación y pluriculturalidad.

El 21 de mayo de 2003 fue publicada la Ley de la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas y el 5 de julio de 2003 entró en vigor.⁷⁹ Desde entonces la Comisión es oficialmente la instancia encargada de procurar el desarrollo de los pueblos indígenas con identidad.

⁷⁸ Jorge Alberto González Galván, David Vega Vera, Emiko Saldívar Tanaka, Dictamen a la iniciativa que crea la Comisión Nacional de Desarrollo de los Pueblos Indígenas, feb. 2003, Archivo de Braulio Hernández Cordero.

⁷⁹ Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas, Etapas de la transformación institucional, Fondo documental CDI, México, noviembre 2001, pp.1

La discusión antecedente a la creación de la CDI es señalada por Arturo Warman como abstracta, ajena a las prácticas comunitarias y a los intereses inmediatos que estas atienden:

El debate sobre la cuestión indígena se limitó a la confrontación de grandes abstracciones teóricas y excluyó las demandas cotidianas, las acciones posibles. Las demandas precisas y concretas de los indios fueron omitidas del debate. Hasta fueron descalificadas por sus carencias ideológicas y debilidades políticas, sus deficiencias y su proclividad a la solución negociada. Los reclamos por atención respetuosa y aplicación imparcial de las leyes, servicios, caminos, empleo, escuelas, entre los más frecuentes y repetidos, fueron subordinados a los grandes conceptos abstractos como autonomía para otorgarles profundidad política.⁸⁰

El debate sobre la problemática relación entre fines, es decir la discusión entre fines políticos y fines prácticos sigue vigente, marca la diferencia entre quienes buscan la satisfacción a sus demandas desde el gobierno y sus modelos de atención y quienes ya nada quieren de éste. Los primeros son quienes recurren a la CDI, los segundos son movimientos sociales en permanente construcción, organizaciones políticas y sociales que no se complacen con satisfacer sus necesidades inmediatas en los términos que determina el gobierno sino que se manifiestan inconformes con la estructura existente y buscan cambiarla ya sea con sus prácticas o con su comunicación.

⁸⁰ Arturo, Warman, *Los indios mexicanos en el umbral del milenio*, México, Fondo de Cultura Económica, Colección Historia, 2003, p. 282

CONCLUSIONES.

El recorrido histórico por las políticas indigenistas y la institucionalización de las mismas permite reconocer los contextos y actores que generan las instituciones y las políticas públicas y deja manifiesto que la apertura institucional a la participación indígena es muy reciente.

La política de integración de los pueblos indígenas a la cultura nacional moderna se internalizó en los gobiernos, en la sociedad y en los mismos pueblos que se adaptaron a las políticas disponibles aún ajenas a sus prácticas culturales, permaneciendo siempre minorías reacias a la integración que fueron encontrando o construyendo espacios para hacerse reconocer como iguales pero diferentes (Declaración de San José, Convenio 169 de la OIT, Acuerdos de San Andrés).

La actual institución de políticas indigenistas ostenta el discurso de la multiculturalidad sin que aún asuma tal en su estructura.

La CDI responde a las reformas al Artículo 2º Constitucional, y se define como promotora de la transversalidad y de la concurrencia de la sociedad, de los tres poderes de la unión y niveles de gobierno, aunque aún está renuente a la prioridad de la participación de los pueblos.

La disposición de los pueblos a adaptarse a los programas de gobierno obedece a un *habitus* generado desde la creación del Estado, de manera similar las concertaciones con organizaciones realizadas por Salinas pueden identificarse como una práctica social a la que siguen apelando las organizaciones en sus demandas de atención.

CAPÍTULO II.

ESTRUCTURA ORGÁNICA Y FUNCIONAL DE LA CDI.⁸¹

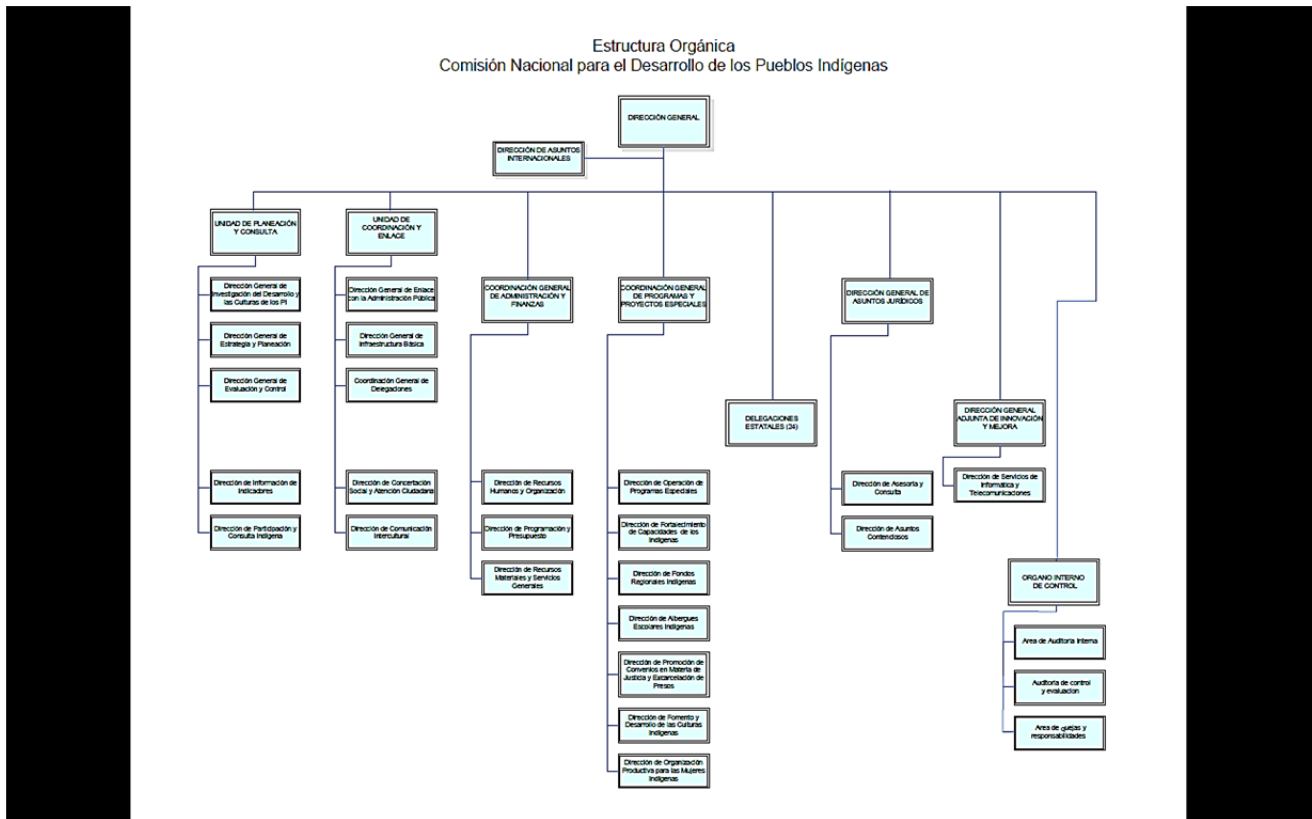
Una vez conocidos los antecedentes y los cambios que dieron lugar a la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas, en adelante CDI o Comisión, nos internamos en el plan maestro de su estructura mediante la revisión de la ley y el estatuto orgánico que la rige. Tal como se señala en el capítulo anterior la reforma del INI y su conversión en CDI obedece a las exigencias de participación gestadas en los años 1970 y expresadas en los 1990, aunque se monta en estructuras previas, tanto sociales como administrativas.

Transitamos de la perspectiva histórica con fines de diagnóstico desarrollada en el Capítulo I, al marco legal actual en el que se insertan los funcionarios públicos encargados de atender a los pueblos indígenas interactuantes con la CDI.

De acuerdo al marco legal, la CDI es el organismo público descentralizado responsable del diseño y coordinación de políticas públicas en materia indígena, cuyo eje rector es el Art. 2o. de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Para el desempeño de sus funciones, la Comisión se organiza a partir del órgano de gobierno, el órgano de

⁸¹ Basado en la Ley de la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas, el Estatuto Orgánico de la misma y en CDI, *Una nueva relación con los pueblos Indígenas: memoria de la política pública para el desarrollo de los pueblos indígenas 2001-2006. Los programas*, CDI, México, 2006, 221 pp.

administración y el órgano de consulta y vinculación. A continuación presento el organigrama y posteriormente el detalle de los tres órganos.



I. **Órgano de gobierno.** Depositado en la Junta de Gobierno, integra a los titulares de 13 secretarías de estado: a) Gobernación, b) Hacienda y Crédito Público, c) Economía, d) Desarrollo Social, e) Medio Ambiente y Recursos Naturales, f) Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación, g) Comunicaciones y transportes, h) Contraloría y

desarrollo administrativo, Secodam⁸² i) Educación Pública, j) Salud, k) Trabajo y previsión social, l) Reforma Agraria, m) Turismo. La preside el secretario de gobernación, por designación del ejecutivo federal. Su atribución es definir prioridades, metas y criterios de la Comisión así como aprobar el programa y presupuesto operativo anual. En cuanto a su organización, la junta se reúne cuatro veces al año, para la celebración de las sesiones debe contarse con por lo menos la mitad más uno de sus integrantes; las resoluciones se toman por mayoría de votos de los 13 titulares, el Director de la CDI sólo tiene voz.

II. Órgano de administración. Asumido por el Director General. Le corresponde presentar a la Junta de Gobierno los criterios y lineamientos tanto para la elaboración del presupuesto consolidado en materia indígena como para programas de la administración pública federal; proponer coordinación o convenios entre dependencias de los tres niveles de gobierno, sector social y privado. El papel del Director General, de acuerdo con la normatividad es sólo de voz y no de voto, ya que todas sus facultades son de propuestas y debe ser aprobadas por la Junta de Gobierno.

III. Órgano de consulta y vinculación: Consejo Consultivo. Cuyo propósito es hacer propuestas a los órganos de administración y de gobierno en materia de políticas públicas para los pueblos indígenas. El Consejo lo conforman representantes de cada uno de los 62 pueblos indígenas de México, en proporción a la población de cada etnia, 7 consejeros(as) representantes de instituciones académicas y de investigación nacional, 12 representantes de organizaciones sociales, 3

⁸² Actualmente Secretaría de la Función Pública, mas en la Ley no está modificada la denominación.

representantes de las mesas directivas de la Comisión de Asuntos Indígenas de la Cámara de Senadores y 4 de la comisión del mismo nombre en la Cámara de Diputados; un consejero (a) por cada gobierno estatal. Suman en total 198 integrantes.

El Consejo se divide en 12 grupos de trabajo de acuerdo con los siguientes temas: desarrollo económico sustentable, infraestructura comunitaria y urbana, red de comunicaciones, medio ambiente y recursos naturales, salud, nutrición y medicina tradicional, vigencia de derechos y autonomía, participación y representación de pueblos indígenas, tierras y territorios, educación intercultural, desarrollo cultural, equidad de género, indígenas migrantes nacionales e internacionales e indígenas urbanos.

La operación de los 3 órganos marco de la CDI se desagrega en unidades administrativas, éstas a su vez en Direcciones, determinadas por sus competencias. De esta manera, las facultades del órgano de administración están solventadas por la Unidad de Planeación y Consulta, la Unidad de Coordinación y Enlace, la Coordinación General de Programas y Proyectos Especiales y la Dirección General de Administración y Finanzas con algunas actividades en común entre ellas y otras exclusivas de cada unidad.

La revisión del marco normativo obedece al interés por conocer en qué medida la forma de atender a los pueblos indígenas está ligada a la normativa de la Comisión, qué margen de acción otorga el marco legal para la atención a las demandas de los pueblos.

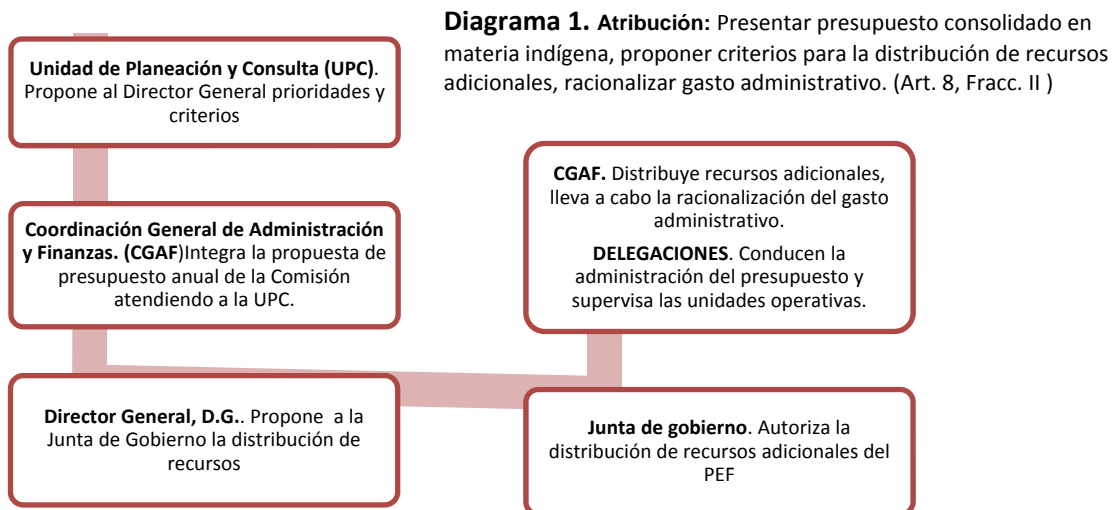
La Ley señala a la institución lo que debe hacer y con qué cuenta para ello, el estatuto indica cómo se debe hacer, a qué área le corresponde cada tarea o atribución y cómo se involucran unas con otras para el cumplimiento de las mismas. Si bien esta tesina gira en torno a la Dirección de

Concertación Social y Atención Ciudadana, es necesario identificar las atribuciones y relaciones de otras unidades administrativas para ubicar sus relaciones y así su capacidad de acción.

Los siguientes diagramas son elaboraciones propias basadas en la Ley de la CDI y el Estatuto Orgánico de la misma (omitimos las actividades eminentemente administrativas como la contratación de personal y otras que no se relacionan directamente con la atención de los pueblos indígenas).

El concepto que conduce la presentación de los diagramas es la atribución o facultad, señaladas en el estatuto de la CDI, que guía una acción coordinada entre diferentes unidades administrativas, permite identificar responsabilidades y el camino para el cumplimiento de la atribución.

DESEMPEÑO DE LA CDI SEGÚN LAS ATRIBUCIONES DEL ESTATUTO ORGÁNICO⁸³



⁸³ Tomadas del Estatuto Orgánico de la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 13 de noviembre de 2006.

Dirección General de Estrategia y Planeación. DGEP. (Adscrita a la UPC)
Propone a las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal lineamientos y criterios para el diseño y operación de sus programas en materia indígena,

D.G. Somete a la aprobación de la Junta de Gobierno los lineamientos y presenta los estudios técnicos en los que se basa. Propone a la Junta de Gobierno la distribución de recursos

Diagrama 2.

Atribución: Presentar lineamientos y criterios para proyectos de la Administración Pública Federal (APF) en materia indígena. (Art. 8, Fracc. III)

Junta de gobierno. JG
Propone lineamientos y criterios técnicos para el diseño y operación de programas

D.G. Propone a la Junta de Gobierno la participación de Consejeros en sus sesiones.

Diagrama 3. Atribución: Definir participación del Consejo Consultivo. (Art. 8, Fracc. VI y VII)

Junta de gobierno. Invita a representantes del Consejo Consultivo cuando estime necesaria su participación en la agenda.

Diagrama 4. Atribución: Desarrollar modalidades y mecanismos de colaboración entre dependencias. (Art. 8, Fracc. IV)

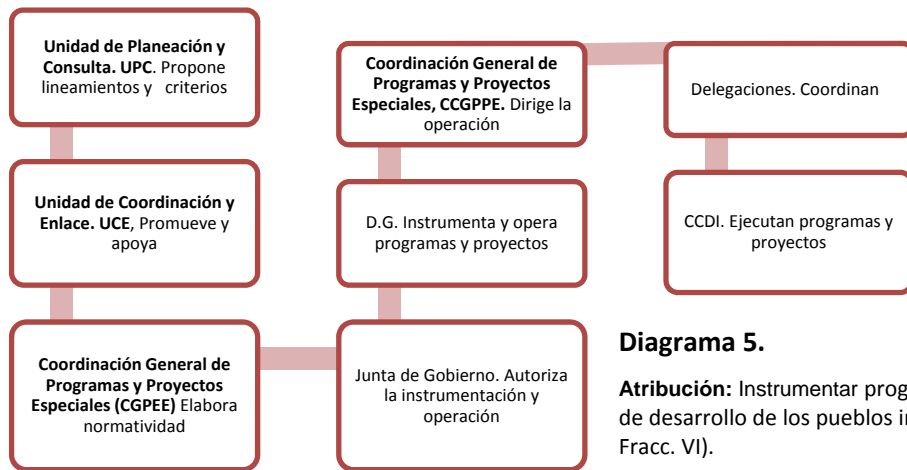
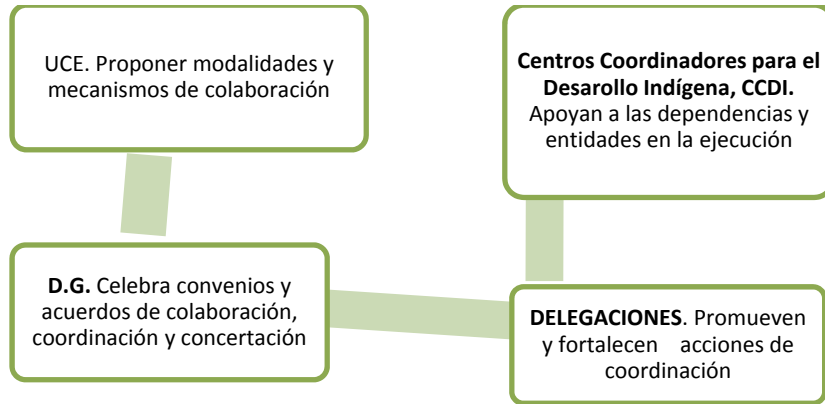


Diagrama 5.
Atribución: Instrumentar programas y proyectos de desarrollo de los pueblos indígenas. (Art. 16, Fracc. VI).

Diagrama 6.

Atribución: Presentar recomendaciones y propuestas del Consejo Consultivo. (Art. 8, Fracc. VI, VII y VIII).

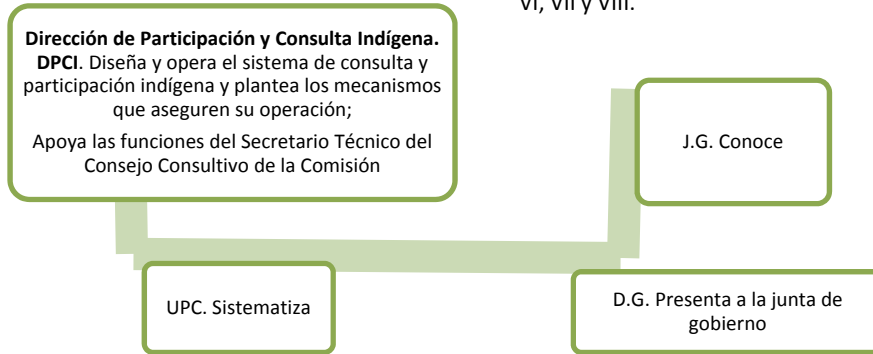


Diagrama 7.

Atribución: Presentar informes de evaluación e impacto de políticas públicas. Proponer medidas pertinentes. (Art. 16, Fracc. XIV, Estatuto Orgánico de la Comisión Nacional para el Desarrollo de los

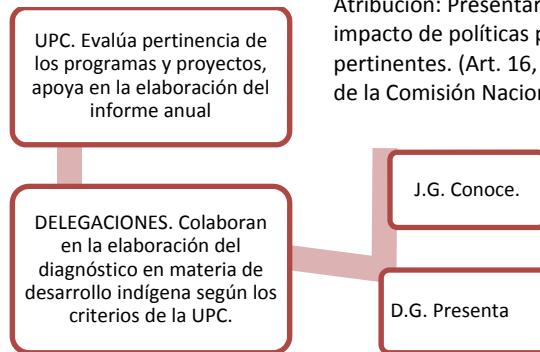


Diagrama 8.

Atribución: Vigencia de derechos de los indígenas ante autoridades administrativas y judiciales. (Art. 16, Fracc. X, Estatuto Orgánico de la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas, 2006)

UPC. Proponer y promover adecuaciones jurídicas para el reconocimiento de los derechos de los pueblos.
DGEP. Diseñar e impulsar estrategias ante las instancias competentes así como establecer mecanismos para verificar su cumplimiento.

Dirección General de Asuntos Jurídicos. DGAJ. Dirección de Asesoría y Consulta. Ser instancia de consulta de los tres niveles de gobierno en cuanto a adecuaciones jurídicas en materia de derechos indígenas

Diagrama 9.

Atribución: Diseño y operación de sistemas de información y consulta indígena. (Art.16, Fracc. XI, Estatuto Orgánico de la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas, 2006)

Dirección General de Información e Indicadores. DGII. Diseñar y operar un sistema de información e indicadores en materia de desarrollo que sustente las tareas de planeación, seguimiento y evaluación de políticas, programas y acciones de gobierno

D.G. Establecer bases para su integración y operación

DGAJ. Dirección de Asesoría y Consulta. (Adscrita a la Coordinación General de Administración y Finanzas (CGAF) Apoyar y asesorar al D.G. y a las unidades administrativas.

Dirección de Asuntos Contenciosos. Formular denuncias y querellas; asistir al D.G. en sus compareencias

D.G. Formular y proponer a la junta de gobierno cualquier acción legal; ejercitar o desistirse de cualquier acción administrativa; suscribir y negociar títulos de crédito

Diagrama 10.

Atribución: Atender denuncias y querellas, perdón legal, compareencias, acciones judiciales y administrativas, títulos de crédito. (Art. 16, Fracc.XV, Estatuto Orgánico de la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas, 2006)

UCE. Dirección de Concertación Social y Atención Ciudadana.

Función: Asesoría y apoyo en gestión a comunidades y organizaciones. Recibir y atender peticiones ciudadanas y canalizar las a la unidad competente (interna o externa); realizar seguimiento.

Diagrama 11.

Atribución: Atender consultas presentadas por dependencias, entidades de los tres órdenes de gobierno, organizaciones indígenas, sector social y privado. (Art. 24 Fracc. V y VI Estatuto Orgánico de la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas).

Referimos el marco normativo completo de esta unidad administrativa como guía o punto de comparación para observar y evaluar de desempeño de la

Dirección de Concertación Social y Atención Ciudadana en el capítulo III de este trabajo.⁸⁴

Veamos algunas inferencias de los diagramas:

En el diagrama 4, se lee: La UCE propone modalidades y mecanismos de colaboración, el Director General celebra convenios, las delegaciones promueven y fortalecen acciones de coordinación, los CCDI apoyan a las dependencias.

De este punto se desprende que la atención a las comunidades está al margen de los pueblos, toda vez que quien diseña, propone y celebra son las direcciones centrales (alejadas de los pueblos), mientras que, las delegaciones y los centros coordinadores (relativamente más cercanos a

⁸⁴ Artículo 24. Compete a la Unidad de Coordinación y Enlace:

I. Promover y fortalecer la colaboración con las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal; la coordinación con los gobiernos estatales y municipales; y la concertación con los integrantes de los sectores social y privado; diseñar y promover actividades de inducción y sensibilización a los servidores públicos de las dependencias y entidades de la administración pública sobre comunidades y pueblos indígenas, así como instrumentar la capacitación que se imparta para apoyar las acciones federales, estatales y municipales;

II. Promover, proponer e instrumentar la celebración de convenios y acuerdos de colaboración, coordinación y concertación con las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, con los gobiernos estatales y municipales y con las organizaciones de los sectores social y privado para el desarrollo de programas, proyectos y acciones conjuntos en favor de los pueblos y comunidades indígenas;

III. Promover y apoyar los programas y proyectos de desarrollo regional, observando los principios a que se refiere el artículo 3 de la Ley;

V. Dar asesoría a las comunidades y organizaciones indígenas y apoyarlas en sus gestiones ante dependencias, entidades, agencias, organismos e instituciones federales o estatales, nacionales o internacionales, siempre y cuando no represente para la Comisión asumir responsabilidades o costos ante terceros;

VII. Coordinar y supervisar las actividades que realizan las Delegaciones.

Compete a los titulares de dichas unidades administrativas ejercer las facultades que a continuación se precisan: IV. A la Dirección de Concertación Social y Atención Ciudadana, las establecidas en las fracciones I, II, III, V, VII y XVI del artículo anterior. *Estatuto Orgánico de la CDI*, DOF, 13 de noviembre de 2006.

(no se cita la fracción XVI, porque no existe en el Estatuto, el artículo 23 al que se refiere, sólo contiene 14 fracciones.

ellos), sólo promueven, fortalecen y apoyan. Este flujo de acción sirve para ejemplificar la afirmación de Orlando Aragón: “Los pueblos sólo podían decidir dentro del abanico de opciones planteadas por el gobierno y no crear su propio abanico”.⁸⁵

En el diagrama 5, se muestra el flujo de la instrumentación de programas y proyectos y en dicho flujo está ausente la participación del órgano de consulta. Dicho sea de paso, los programas son la forma más concreta que los pueblos tienen de conocer y acercarse a las políticas públicas. En el flujo de instrumentación de programas y proyectos de la CDI, de acuerdo al análisis normativo, no está contemplada la atención a sus demandas.

El diagrama 6, correspondiente a la atribución de presentar recomendaciones y propuestas del consejo consultivo, refiere que una dirección diseña y opera el sistema de consulta, mismo que posteriormente llega a la junta de gobierno, pero este flujo restringe los resultados de las consultas a la aprobación de la Junta de Gobierno (tal como se muestra en el diagrama 2). La atención entonces sigue obedeciendo al esquema de gobierno, no a la participación de los pueblos.

En el diagrama 11, que motiva este estudio de caso, observamos la atribución de atender consultas presentadas por dependencias, entidades de los tres órdenes de gobierno, organizaciones indígenas, sector social y privado, y constatamos que, normativamente no tiene articulación con otras direcciones y no se inserta ni en el consejo consultivo ni en la unidad de planeación y consulta.

⁸⁵ Vid. Supra p. 13

CONCLUSIONES.

Al separar las atribuciones contenidas en estatuto de la CDI, podremos encontrar un plan administrativo que, a la letra, se interesa en tomar en cuenta a los pueblos en su atención, para ello cuenta con la Unidad de Planeación y Consulta, encargada de sistematizar las demandas indígenas para la posterior presentación de criterios a la Junta de Gobierno y con la Unidad de Coordinación y Enlace a quien atañe la colaboración entre dependencias. Ambas unidades, de planeación y coordinación se articulan en los programas y proyectos especiales Dirección General de Programas y Proyectos Especiales, (DGPPE), que son la aplicación directa de la planeación, consultas, los criterios priorizados y los convenios logrados entre dependencias.

No obstante lo anterior, ni en la normatividad ni en los hechos podemos captar el enlace entre la Dirección de Concertación de Concertación Social y Atención Ciudadana (Diagrama 11), y la Unidad de Planeación y Consulta, es decir, las demandas recibidas cotidianamente no tienen manera de agregarse a los criterios de los programas, a los mecanismos de consulta o a la planeación siendo un insumo invaluable para dichas tareas.

La Estructura Orgánica y funcional de la CDI, revisada con la perspectiva de la normativa que la rige, incluye -a la letra- el tema de la atención a los pueblos indígenas a partir de la consulta, pero al revisar el esquema general y las atribuciones, resulta que la atención a los pueblos se da mediante los mecanismos que define la institución, y no mediante los mecanismos que definan los propios pueblos, si bien los métodos ideados y creados por la

institución para consultar ciertos asuntos obedecen a una lógica administrativa general, que atiende a la necesidad de construir un mecanismo de consulta aplicable a todos los casos, el dejar de lado las solicitudes planteadas por la población se convierte en un insumo desperdiciado.

Si pensamos que la Unidad de Planeación y Consulta basa sus planes en investigaciones sociales, podrían incluirse en sus investigaciones las solicitudes que los pueblos o representantes de éstos hacen llegar a la CDI, y así conocer qué tipo de participación están mostrando, qué tipo de necesidades están manifestando.

Finalmente retomo una observación que el Instituto Nacional Indigenista redactó en uno de sus documentos de reforma antes de convertirse en CDI:

“De la Administración Pública han surgido ideas, programas, proyectos o iniciativas gubernamentales que pueden integrarse de manera sistemática a la nueva política del Estado intercultural, produce la ilusión de que es posible ir de reformas parciales, progresivamente, al cambio institucional estructural. La realidad ha demostrado que esas experiencias exitosas, sin un contexto estructural y orgánico que las sustente, están sujetas a vaivenes coyunturales. Su debilidad no radica en el planteo teórico ni en el trabajo de los actores que las animan y la materializan; su debilidad deriva de insertarse precariamente en

*una estructura que fue concebida con otros propósitos y para otros fines*⁸⁶.

Si la estructura existente, realmente quiere atender a los pueblos, debe tomar en cuenta las propias solicitudes que éstos y sus representantes hacen llegar a la CDI y tomarlas como insumos para la planeación, es decir, no dejarlas al margen de ella. Por otro lado, pueden servir como fuentes para un estudio o análisis de la transformación de la cultura política en las comunidades, desde mi punto de vista, la forma de plantear las solicitudes de infraestructura, educación, empleo, proyectos productivos, bienes o cualquier otra necesidad, habla de que los pueblos realmente están asumiendo las riendas de su desarrollo (entendido como devenir y no como modernización) para el cual requieren la atención del Estado.

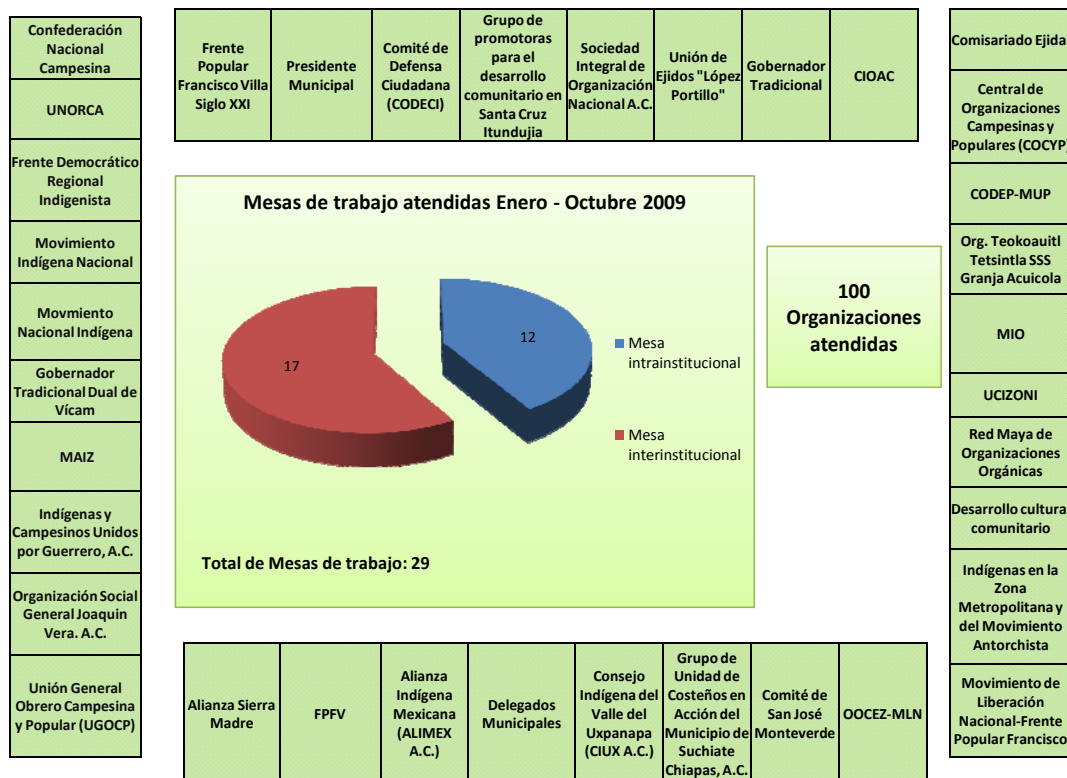
En el capítulo I se dejó ver, desde una revisión historiográfica, de dónde viene el corporativismo de los pueblos y comunidades rurales. En este capítulo vemos cómo se crea una estructura que presume de romper con eso y habla de la participación aunque se mantiene cerrada en su operación. En el capítulo III, veremos cómo se insertan las demandas de los pueblos en la CDI y si son atendidas con una nueva cultura abierta a la participación y la atención o mantienen prácticas anteriores.

⁸⁶ Instituto Nacional Indigenista, Pueblos indígenas, Estado multicultural y reforma institucional Líneas y estrategias generales para la acción indigenista, Documentos indigenistas 1, INI, México, 2002, p.11-12

CAPÍTULO III. LA DIRECCIÓN DE CONCERTACIÓN SOCIAL Y ATENCIÓN CIUDADANA.

La Dirección de Concertación Social y Atención Ciudadana se divide en Subdirección de Atención Contingente (desde la que parte el presente análisis.), Subdirección de Análisis y Seguimiento y Subdirección de Enlace con el Sector Social y Privado, opera desde dos vertientes de atención: la atención individual y la atención a contingentes. En primer término describo las atenciones a individuos, representantes comunales, presidentes municipales; posteriormente señalo algunos casos de atención a grupos en cuya atención participan otras áreas de la Comisión y no sólo la DCSAC.

Para dar el panorama del tipo de organizaciones y la frecuencia de sus visitas presentamos un gráfico que el jefe de departamento de la subdirección en mención creó como parte de su ocupación anual. En él puede observarse que las organizaciones más asiduas no son en absoluto de reciente creación sino con una larga trayectoria en el ámbito de la gestión indígena. También pueden constatarse la preeminencia de los fines informativos por los que acude la población.



Gráfica 1. Elaboración de Braulio Hernández Cordero, Jefe de departamento de la DCSAC. Con información del SASI.

Durante el tiempo de la prestación de servicio social, se observó que la atención consiste en señalar las competencias de la CDI y dar a conocer los programas ejecutados por la misma. Si la solicitud parece ser competencia de los programas se recibe para posteriormente registrar, turnar y gestionar. Por registrar entendemos capturar los datos del interesado en el sistema informático SASI (Sistema de Atención a Solicitudes Indígenas); por turnar

se entiende determinar el área facultada para atender el asunto dentro de la CDI, mientras que gestionar es enviar la solicitud a otra institución de gobierno según su competencia.

Generalmente las peticiones son canalizadas a los programas adscritos a la Coordinación General de Programas y Proyectos Especiales. Producto de la revisión de las solicitudes registradas en el Sistema de Atención a Solicitudes Indígenas (SASI) analizadas en el periodo establecido, que correspondió también al periodo de prestación de servicio social, podemos sistematizar su atención el siguiente cuadro:

TIPO DE DEMANDAS Y PROGRAMA CDI AL QUE SON TURNADAS

TIPO DE SOLICITUD	PROGRAMA
Salud	PAEI
Proyectos productivos	PROCAPI, POPMI, FRI
Proyectos de turismo	PTAZI
Agendas indígenas de formación, capacitación y becas	FOCAI
Difusión y promoción de derechos indígenas	PCMJ
Proyectos culturales	PROFOCECI
Radio	DCI
Excarcelación de presos	PCMJ
Infraestructura	PIBAI

Cuadro 1. Elaboración propia con base en las solicitudes indígenas recibidas entre febrero y agosto de 2009, disponibles en el Sistema de Atención a Solicitudes Indígenas (SASI).

PAEI. Programa de Albergues Escolares Indígenas, y Proyecto de Atención a 3er. nivel

PROCAPI. Programa de Coordinación para el Apoyo a la Productividad Indígena.

POPMI Programa Organización Productiva para Mujeres,

PTAZI. Programa Turismo Alternativo en Zonas Indígenas,
Programa Fortalecimiento de Organizaciones y Agendas Indígenas,

PFRI. Programa Fondos Regionales Indígenas.

(Referente a cadenas de productores y comercializadores indígenas)

PROFODECI. Programa Fomento y Desarrollo de las Culturas Indígenas,

DCI. Dirección de Comunicación Intercultural. Proyecto Apoyos a Proyectos de Comunicación Indígena,

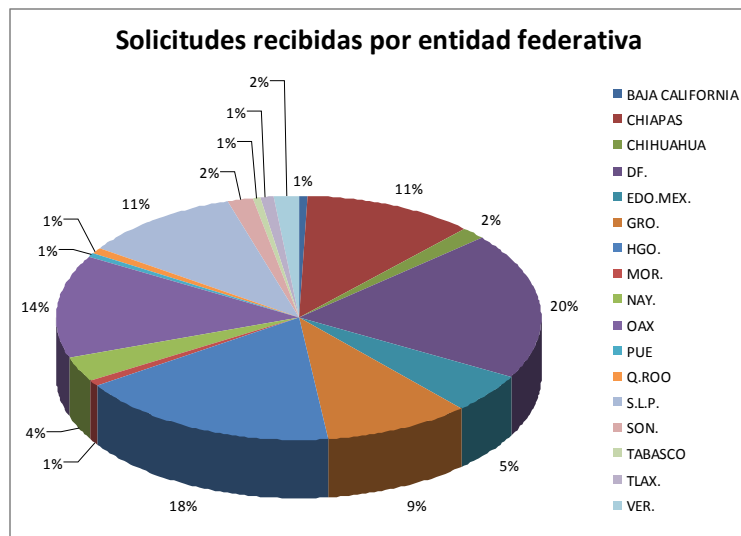
PCMJ. Programa Promoción de Convenios en Materia de Justicia y Proyecto Excarcelación de Presos Indígenas.

PIBAI. Programa de Infraestructura Básica para la Atención de los Pueblos Indígenas.

Las demandas que no encajan en estos rubros son enviadas a la institución competente.

La clasificación y explicación anterior sigue siendo muy general y poco entendible para quien no se ha desempeñado en la Comisión, por ello se detalla el cómo los ciudadanos –indígenas o no- presentan sus solicitudes y la manera de atenderlos de la DCSAC.

Examinamos el total de las solicitudes recibidas en el periodo señalado, cuyo registro suma 167. La clasificación según la entidad de origen se presenta en la siguiente grafica:



Gráfica 2. Elaboración propia con base en las solicitudes indígenas recibidas entre febrero y agosto de 2009, disponibles en el Sistema de Atención a Solicitudes Indígenas (SASI) de la Dirección de Concertación Social y Atención Ciudadana.

De la revisión de las solicitudes registradas en el SASI, también podemos desagregar las solicitudes por tipo de gestor, es decir, el cargo de quien la presenta ya sea autoridad municipal, autoridad tradicional o comunitaria, organización estatal, organización nacional, gobierno estatal, ciudadanos o servidores públicos. De lo anterior obtenemos el cuadro 2.

TIPO DE GESTORES QUE TRAMITAN LAS SOLICITUDES ANTE LA DCSAC

ENTIDAD DE ORIGEN	TIPO DE GESTOR					TOTAL POR ENTIDAD
	ORG. LOCAL	ORG. NAL.	AUTORIDAD. TRAD.	PRES. MPAL.	OTRO	
B.C.	1					1
CHIS	2	4	5	6	2	19
CHIH			2		1	3
D.F.	7	17	1		8	33
EDO.MEX	4	1	1			6
GRO.	10		3	3		16
HGO.	8	11	8	2	1	30
MOR					2	2
NAY		3	2		1	6
OAX	7	9	3	2	2	23
PUE		1				1
Q.ROO		1				1
S.L.P.	4	2	10		2	18
SON		3				3
TAB		1				1
TLAX	1					1
VER		1	1		1	3
TOTAL POR TIPO DE GESTOR	44	54	36	13	20	TOTAL DE SOLICITUDES 167

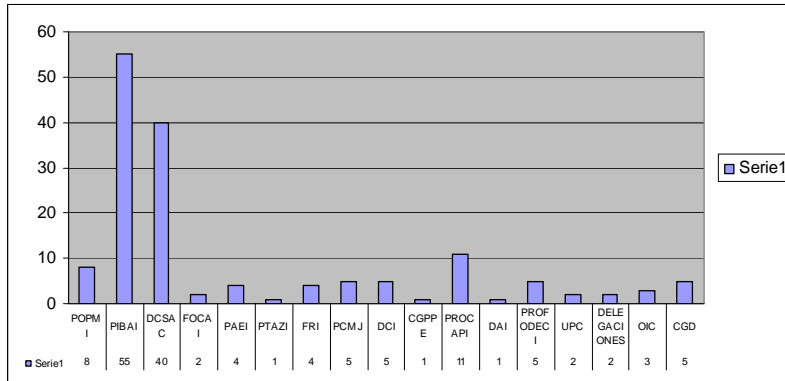
Cuadro 2. Elaboración propia a partir de la información del SASI.

La entidad que mayor número de solicitudes registra es el Distrito Federal, mientras que el tipo de gestor que más demandas presenta es organización nacional. Ambos resultados responden a que las organizaciones indígenas

nacionales tienden a hacer sus gestiones desde oficinas centrales o bien a iniciarlas desde éste ámbito para asegurar su acompañamiento una vez que las presentan a nivel estatal o local.

Los proyectos o tentativas de estos pueden llegar a la DCSAC simplemente mediante un representante de la organización o con un contingente que lo acompañe. Cuando esto último ocurre se abre una mesa de representación de funcionarios de diversas áreas de la Comisión y de representantes de la organización o de las comunidades que la respaldan, en ella se desahogan los puntos de interés, participan funcionarios de nivel directivo u operativo según sea la presión o capacidad externa y la disposición interna pero finalmente en lo que corresponde a la DCSAC los asuntos son tratados con el mismo procedimiento.

En continuidad con el análisis de la información, en el siguiente cuadro clasificamos las solicitudes de acuerdo al programa al que fueron turnadas, como señalamos en el cuadro 1, la canalización al programa obedece al tipo de requerimiento.



Gráfica 3. Elaboración propia con información del SASI.

Ahora bien, la presentación cuantitativa de resultados sirve para identificar el tipo de gestor, la entidad federativa, el tipo de demandas o solicitudes más o menos frecuentes, quizás hacer algunas relaciones entre estados y tipo de demandas o tipo de demandas y programas, pero el análisis cuantitativo y la clasificación en los rubros anteriores es, en este estudio, sólo el preámbulo para incursionar en la atención a las solicitudes de manera detallada, evaluar procedimientos, resultados y construir una herramienta de mejoramiento para cualquier demanda, independientemente del lugar o gestor del que provenga, es decir, la revisión detallada de las demandas permite ver que parte de su satisfacción está relacionada con la forma como se tramita y no con quién la presenta o a qué rubro de atención corresponde.

En el siguiente cuadro describo los casos atendidos. Recomiendo atender la forma de plantear las solicitudes ya que son el sustento de la propuesta de atención mediante gestión del conocimiento.

La presentación detallada de los casos atendidos profundiza en el proceso de atención ciudadana, en ella podrá observarse que se hicieron algunas intervenciones al proceso con el que normalmente se atienden las solicitudes en la DCSAC (registrar, turnar, gestionar enviando un oficio), y se optó por conocer más a profundidad a las instituciones y trámites y no sólo turnar, es decir, se aplicó la gestión del conocimiento.

Tomando en cuenta que este es un estudio de caso, es pertinente señalar que una de sus funciones es: comprender la dinámica de las situaciones que se analizan, identificar y ordenar la multiplicidad de datos, conforme a jerarquías y relaciones.⁸⁷

⁸⁷ Galeano, Eumelia, *op. cit.*, p.78

MUESTRA CUALITATIVA DE LAS SOLICITUDES RECIBIDAS EN LA DCSAC ENTRE FEBRERO Y AGOSTO DE 2009

No.	TIPO	SOLICITUD	ATENCIÓN BRINDADA	OBSERVACIONES	ESTADO DE LA DEMANDA
1.	INFORMACIÓN	El Movimiento Nacional Indígena A.C. solicita material de difusión de los programas de la Comisión para entregarlo durante las asambleas municipales indígenas que se realizarán en localidades del Mpio. Chilapa y Xoxihuehuetlán Guerrero	el 17 de febrero de 2009 se entregaron dos ejemplares de las Reglas de Operación de los Programas de la CDI y 100 Guías Rápidas de los programas y proyectos para su distribución durante el evento mencionado.	La demanda fue satisfecha de manera expedita porque el material solicitado está bajo resguardo de la DCSAC y pudo entregarse inmediatamente.	Resuelta
2.	INFRAESTRUCTURA BÁSICA	Organización Pluricultural del Pueblo Mexicano AC solicita apoyo de la CDI para la ampliación y mejora de la red eléctrica de Agua de la Rosa y la Congregación la Finca, Mpio. Huautla de Jiménez, Oaxaca	Enviada a PIBAI, éste a la delegación para su consideración en el convenio específico que pudiera suscribirse en el presente ejercicio, o bien apoyarse en ejercicios fiscales subsecuentes, conforme a la disponibilidad presupuestal		Triangulada
3.	CULTURA	Comisión Junta de Festejos 2do., Solicita apoyo a la CDI para la contratación de una banda de viento para amenizar la fiesta de la Virgen del Rosario en Unión Hidalgo Tenango, Municipio de San José Tenango.	Enviado a CCDI. Se solicitó el apoyo de la Banda de Música de viento del municipio de Santa María Chilchotla. El CCDI se hará cargo del traslado y las autoridades de la comunidad de la alimentación	Satisfecha gracias a la comunicación directa con el CCDI.	Resuelta
4.	CULTURA	COCyP solicita apoyo para llevar a cabo el foro "Los Pueblos Indígenas de México, Raíz Cultural de la Nación"	La Dirección de Comunicación Intercultural, a través del memorandum UCE-DCI-378/09 solicita transferencia de recursos por \$ 30,000.00 a la delegación estatal de la CDI en Veracruz, para apoyar a la Central de Organizaciones Campesinas y Populares, AC.	La Dirección de Comunicación estableció comunicación directa con la COCYP para aclarar los términos en que debía plantearse el foro para acceder a los recursos. Conviene aclarar que el monto solicitado fue de un millón de pesos.	Resuelta

No.	TIPO	SOLICITUD	ATENCIÓN BRINDADA	OBSERVACIONES	ESTADO DE LA DEMANDA
5.	INFRAESTRUCTURA BÁSICA	El Presidente del Comisariado Ejidal de Emiliano Zapata, Mpio. de Bochil, Chiapas solicita la validación de la segunda etapa del camino asfáltico al Ejido Emiliano Zapata, Mpio. Bochil equivalente a 2km comenzando del tramo 2+000 al 3+931.50	PIBAI, comunica que su solicitud se considerará en el próximo ejercicio fiscal, conforme a la disponibilidad presupuestal, la viabilidad técnica y el acuerdo que se logre con el Gobierno del Estado.	Atención satisfactoria, competencia de PIBAI. El comisariado ejidal contribuyó a la satisfacción de su demanda al conocer los requisitos y etapas que debe cumplir. En general, las obras de infraestructura requieren un proyecto ejecutivo realizado por compañías constructoras; la validación del mismo por SCT para su posterior ejecución. En este caso podemos inferir que el comisariado de Bochil conocía las reglas y procedimiento	Resuelta
6.	INFRAESTRUCTURA BÁSICA	Solicita apoyo para la instalación de una línea telefónica como medio de comunicación entre los Barrios II, III (denominado Barrio de Xothe) y Barrio VI de la comunidad de Santiago Mexquititlán, Municipio de Amealco, Querétaro, pues la más cercana se encuentra aproximadamente a 6km	El Secretario Técnico del Pleno de la Comisión Federal de Telecomunicaciones de la SCT, turna al Subdirector de Asuntos Regulatorios, Teléfonos de México, S. A. de C. V. con la finalidad que se brinde apoyo para que, en el supuesto de que las comunidades referidas se encuentren dentro del programa de cobertura para el 2009 de TELMEX, realice gestiones pertinentes para ampliar el servicio telefónico. En caso contrario se le pide tramitar que dichas poblaciones sean consideradas para ser incluidas en su próximo programa de cobertura.	Este es un caso ejemplar del tratamiento de los asuntos o de la vía para la inclusión de las demandas en la agenda: las instituciones públicas y en este caso las privadas, generalmente, cuentan con un órgano de planeación encargado de concentrar las exigencias y estructurar el plan de acción. Si la solicitud obedece a lo ya planeado se atiende, si no, se considera en el plan posterior. Para casos similares, podría canalizarse petición directamente al subdirector de asuntos regulatorios.	Triangulada

No.	TIPO	SOLICITUD	ATENCIÓN BRINDADA	OBSERVACIONES	ESTADO DE LA DEMANDA
7.	PROYECTO PRODUCTIVO	Persona originaria de Contepec, Michoacán. Solicita apoyo para proyecto productivo ganadero, consistente en aprovechamiento de borregos.	El subdirector de PROCAPI precisó que para comenzar un proyecto es necesario el apoyo de una ejecutora (gobierno municipal, estatal, institución de desarrollo social, A.C.). Una vez obtenido, la ejecutora debe hacer llegar una carta a la CDI donde se compromete a cubrir el 50% del proyecto productivo. También se le comentó que los centros coordinadores brindan asesoría en la elaboración de proyectos.	Si bien la información proporcionada es certera, una tarea que podría asumir la DCSAC es buscar a la ejecutora, sea acercando al interesado al directorio de INDESOL, o buscar los programas estatales atingentes.	Atención insuficiente
8.	INFRAESTRUCTURA BÁSICA	Solicitud de introducción de agua potable en la comunidad Tochigomachi, municipio de Urique, Chihuahua. Pavimentación de acceso a la manzana La Palma-Panales, municipio de Ixmiquilpan, Hidalgo.	En ambos casos el PIBAI respondió que las comunidades no son elegibles y ofrecieron la gestión ante el gobierno del estado (tarea normativamente encomendada a la DCSAC). La respuesta fue enviada un mes después de recibida la solicitud.	Para llevar a cabo una de estas obras es menester contar con el proyecto ejecutivo, someterlo a la validación de la dependencia normativa (SCT, CONAGUA, CFE, según sea el caso) y luego ponerlo a consideración de los comités de planeación estatales. Una vez que se cuenta con lo anterior, la CDI puede aportar hasta 70% del costo de la obra. La subdirección de atención contingente y la DCSAC consideran que esa información está "fuera de su competencia" turnan cualquier obra de infraestructura de cualquier localidad al PIBAI sin verificar previamente la elegibilidad. (Vale decir que el catálogo de localidades elegibles está disponible en la página de internet de la CDI www.cdi.gob.mx). Se sugiere consultar el catálogo de localidades elegibles antes de turnar el asunto a PIBAI, además de proporcionar la información desde la primera visita.	Atención insuficiente.

No.	TIPO	SOLICITUD	ATENCIÓN BRINDADA	OBSERVACIONES	ESTADO DE LA DEMANDA
9.	PROYECTO PRODUCTIVO	Apoyo para la construcción de una cocina económica y compra de los utensilios correspondientes.	Turnado a POPMI	Al igual que PROCAPI, el POPMI requiere una ejecutora de proyecto registradas en el microsítio http://www.cdi.gob.mx/popmi/ . Nuevamente la DCSAC omitió su tarea de vinculación y orientación	Atención insuficiente.
10.	CULTURA	Aportación con recursos económicos para el Centro Ceremonial de la comunidad de Zitacua en el Municipio de Tepic	Turnado a PROFODECI	Los proyectos relacionados con manifestaciones culturales y artísticas, preservación de tradiciones o difusión de las mismas pueden ser abordados mediante el Programa de Fomento y Desarrollo de las Culturas Indígenas (PROFODECI), uno de los programas más independientes en el sentido de no requerir ejecutoras o coordinación con otros niveles de gobierno o dependencias, además cuenta con un formato guía que facilita el registro. Se sugiere entregar el formato al solicitante y guiarlo en su revisión; convocar a algún operativo del programa en mención para aclarar dudas y ponerlo en comunicación con el CCDI más cercano.	Atención insuficiente.
11.	PROYECTO PRODUCTIVO	Recursos para llevar a cabo proyectos productivos, artesanales y culturales para las familias de bajos recursos económicos de la comunidad	Turnado a PROCAPI	En este caso, una labor de la DCSAC sería enfocar la solicitud de acuerdo a los programas disponibles. Productivos: POPMI, PROCAPI, Artesanales: POPMI, PROFODECI, FRI, FONART, Culturales: PROFODECI, CONACULTA. La DCSAC en cambio podría darse a la tarea de compilar la información de A.C., OSC ejecutoras, fondos regionales, fundaciones que operen en el estado.	Atención insuficiente.
12.	PROCURACIÓN DE JUSTICIA	Apoyo para sacar de la cárcel a su hijo Celso Muñoz Chávez quien se encuentra detenido en Mazatlán, Sinaloa.-	Turnado a PCMJ	Las reglas del proyecto de excarcelación de presos son: ser primo delincente, tener derecho a fianza, carta de apoyo, solicitud por escrito, aportar 10% de la fianza.	Atención insuficiente.

No.	TIPO	SOLICITUD	ATENCIÓN BRINDADA	OBSERVACIONES	ESTADO DE LA DEMANDA
				Se sugiere proporcionarlos desde el primer contacto sería más pronta la liberación.	
13.	INFRAESTRUCTURA ESCOLAR	Aulas para salones de clases	Turnado a la Coordinación General de Oficinas de Apoyo a la Educación de la SEP.	La Coordinación respondió oficialmente en varias ocasiones que la infraestructura escolar no es de su competencia, sin embargo, ante la falta de revisión de las respuestas, se seguían turnando estas solicitudes a dicha coordinación. Sugerimos revisar oficios, buscar la institución competente e informar requisitos al interesado así como establecer el primer contacto con la dependencia.	Atención errada
14.	DONACIONES	Solicitud de donaciones de diversos bienes	Canalizadas al Servicio de Administración y Enajenación de bienes, SAE, de la SHCP	De acuerdo a las reglas establecidas y publicadas en la página WEB, el SAE señala que para ser beneficiario de algún bien enajenado es indispensable que la solicitud sea planteada por el presidente municipal, las autoridades estatales o el titular de una organización donataria autorizada para deducir el impuesto sobre la renta; adicionalmente, el bien debe ser usado en servicios públicos locales, fines educativos o de asistencia social. Bien, en lugar de proporcionar esta información se repite la operación: enviar oficio al SAE, para que este repita lo que ya se sabe (con el correspondiente uso de recursos temporales, materiales y económicos). Se sugiere retomar el oficio recibido con la información completa y proporcionarla a los solicitantes desde la primera visita	Atención insuficiente
15.	VIVIENDA	Construcción de vivienda en el anexo Las Guapas, comunidad la Palma, municipio Rayón, San Luís Potosí.	Se turnó a la Dirección General de Vinculación Interinstitucional, DGVI de la CDI, ellos la enviaron a	En este particular conviene hacer dos precisiones: la primera es que la DGVI no es una unidad gestora de solicitudes ciudadanas, se enfoca a la realización de convenios entre	Tetragulada

No.	TIPO	SOLICITUD	ATENCIÓN BRINDADA	OBSERVACIONES	ESTADO DE LA DEMANDA
			SEDESOL, ésta a su vez a la delegación en San Luís sugiriéndoles ponerse en contacto con los interesados	dependencias federales, estatales y municipales en los que cada dependencia o gobierno ejecutará sus propios programas con recursos asignados por la CDI. En este sentido, la injerencia de la Comisión es determinar qué localidades se atenderán con los recursos que transfiere, mas no determina ni influye en la operatividad de los programas. Se sugiere conocer los programas de vivienda de SEDESOL, a saber: PAZAP, TU CASA, VIVIENDA RURAL para proporcionar información útil.	
16.	INFORMACIÓN	Dos estudiantes originarios de Mazatlán Villa de Flores requieren información para constituir una A.C. con fines educativos en comunidades oaxaqueñas. Donación de materiales para biblioteca en el municipio Mazatlán Villa de Flores.	Se le proporcionan folletos de INDESOL referentes a dicho procedimiento, señalando que deberá acudir también a la Secretaría de Relaciones Exteriores para tramitar permiso de uso de nombre y posteriormente ante un notario para validar su constitución.	Esto gestión del conocimiento: la DCSAC conocía las facultades de INDESOL, se comunicó con operativos dependencia para dar la información completa. La Dirección de Comunicación Intercultural enviará textos a la Delegación Oaxaca.	Resuelta
17.	INFORMACIÓN	Funcionario del Fideicomiso de Riesgo Compartido (FIRCO), solicita información sobre programas de la CDI para difundirla en un taller participativo comunitario que realizará en el Totonacapan.	Se le informa la existencia de programas como PROCAPI, POPMI, PROFODECI y los alcances de cada uno de ellos. En particular el solicitante manifiesta interés por el POPMI y se le proporciona una presentación power point.	La atención fue brindada por la DCSAC, la presentación proporcionada por personal de POPMI luego de una comunicación directa y sin mediación de oficios, ello permitió una respuesta más efectiva.	Resuelta

Los 17 casos anteriores fueron atestiguados durante el desempeño como prestadora de servicio social.

ESTADO DE LAS SOLICITUDES ATENDIDAS

CALIFICACIÓN DE LA ATENCIÓN	No.
Resuelta	6
Triangulada	3
Atención insuficiente	8

Cuadro 4. Elaboración propia con base en los resultados de la muestra cualitativa.

La importancia de señalar el procedimiento y detallarlo radica en identificar el tipo de demandas que son satisfechas o no de acuerdo al tema que presenten y a la forma de atenderlas. Como puede observarse, las solicitudes de información y en las que hubo contacto directo con el área competente fueron resueltas; por el contrario, las solicitudes de infraestructura, donaciones, vivienda, proyectos productivos y procuración de justicia fueron trianguladas o atendidas de forma insuficiente aun cuando la información para brindar una mejor atención está disponible en los archivos de la DCSAC, en el Sistema de Atención a Solicitudes Indígenas o en las páginas web de cada dependencia. Este caso resalta la dificultad para romper dinámicas procedimentales de la burocracia, en favor de los resultados. Para disminuir lo anterior, se sugiere aplicar la gestión del conocimiento.

En otros de los casos estudiados (no atestiguados), el programa al que se remitió la solicitud respondió oficialmente a la persona interesada que debía acudir a su delegación para acceder al apoyo. Esta respuesta implica nuevamente una triangulación ineficaz toda vez que los oficios son enviados a las delegaciones, para luego ser entregados a los ciudadanos, siempre y cuando el personal de las representaciones estatales (Delegaciones) y municipales (Centros Coordinadores para el Desarrollo Indígena) de la CDI encuentre una oportunidad para entregarlos.

Las solicitudes ciudadanas varían desde un borrego hasta un camión para realizar una peregrinación religiosa, una ambulancia para trasladar a enfermos a la clínica más cercana; una clínica, escuela, camino, canchas

deportivas, becas, un proyecto productivo, energía eléctrica, agua potable, instrumentos musicales, apertura de calles, revestimiento de caminos, construcción de puentes, sanitarios ecológicos, construcción de agencias municipales, intervención en conflictos agrarios, entre otros.

Con el método empleado pudieron brindarse 6 respuestas favorables en 6 meses. El resto fueron respuestas informativas.

Un ejemplo de atención ineficaz es el caso del Sr. Belén Talla Talla, consejero consultivo guarijío⁵⁶, originario del Municipio de Chínipas, Chihuahua, quien en agosto de 2008 solicitó médico y medicinas para la clínica de su localidad (Ignacio Valenzuela). En respuesta la DCSAC envió un oficio de gestión al Director de Servicios de Salud de Chihuahua, refiriendo que el Sr. Belén solicitaba que la clínica fuera “equipada para que pueda brindar un mejor servicio”. El director a su vez turna el asunto al programa IMSS-OPORTUNIDADES, ya que la clínica es responsabilidad de dicho programa. El 9 de septiembre de 2008 el coordinador estatal de IMSS-OPORTUNIDADES envía oficio a la DCSAC señalando que el programa “no tiene autorizado este tipo de equipo e instrumental en las unidades médicas rurales”. Eso de “equipo médico” fue un descuido en la redacción que dio lugar a una confusión acompañada además de un múltiple rebote del asunto entre funcionarios. El Sr. Belén había solicitado simplemente médico y medicinas, no equipamiento.

Los documentos mencionados estuvieron bajo resguardo de la DCSAC durante 5 meses aproximadamente y sin que nadie se percatara de la confusión hasta que el Sr. Belén se presentó ante la DCSAC para conocer el estado de la solicitud.

Una vez conocidas las respuestas y confusiones reanudamos la gestión mediante una llamada telefónica al responsable de IMSS-OPORTUNIDADES en Chihuahua. Se le dijo claramente que se necesitaba médico y medicinas y no algún equipo o instrumental especial. De cualquier modo se envió la

⁵⁶ Los consejeros son representantes indígenas facultados para proponer o sugerir políticas públicas en favor de sus comunidades y pueblos. El señor Belén es una muestra del poco sentido que ello tiene para satisfacer las necesidades de su comunidad.

petición por escrito y recibimos por respuesta una negativa sustentada en que a 10km de Ignacio Valenzuela ya existe una clínica a la que pueden acudir los habitantes de la localidad.

En el tema de salud, basta conocer una o dos respuestas de las dependencias competentes para darse cuenta que los universos de atención de las secretarías de salud estatales y del programa IMSS-OPORTUNIDADES están previamente delimitados y bastaría con consultarlos en las respectivas páginas electrónicas o ponerse en contacto con los funcionarios de una u otra para asegurar que se está turnando adecuadamente la petición. De cualquier modo, el caso narrado y otros más ocurridos en los estados de Hidalgo, Guerrero y Oaxaca, dejan constancia de lo irreal de la universalidad de los servicios de salud tan cacareada en anuncios de radio y televisión. Los programas actuales no están satisfaciendo las necesidades de salud de las localidades indígenas alejadas. Decir 10km en las condiciones geográficas y de transporte de Chínipas es morir en el trayecto.

Ahora señalemos las solicitudes que la DCSAC gestionó ante otras dependencias:

Un estudiante de Zongolica, Veracruz, solicita una beca para estudiar el doctorado en el CINVESTAV de Querétaro.

La solicitud fue remitida a la Coordinación General de Oficinas de apoyo a la Educación. A la fecha no hay respuesta alguna, sin embargo podemos asegurar que la respuesta sería en términos de: “fuera de nuestra competencia” ya que el sistema educativo está descentralizado y el otorgamiento de becas obedece a convocatorias públicas. Por si fuera poco los trámites se realizan directamente en la escuela en la que se quiere estudiar. En todo caso, el área más cercana al ámbito de becas dentro de la CDI es la Dirección de Fortalecimiento de Capacidades Indígenas.

Otro aspecto a señalar durante el periodo observado es la atención a organizaciones políticas con presencia en diversos estados. Me refiero al Frente Popular Francisco Villa, F.P.F.V. y al Comité de Defensa Ciudadana, CODECI. Cada una de ellas acudieron dos o tres ocasiones en el semestre

encabezando contingentes de población originaria inconforme con el gobierno y con la falta de atención a sus necesidades básicas. En todos los casos se realizaron “mesas de trabajo” en las que participaban representantes de las comunidades, de la organización y de la CDI y se planteaban por un lado las demandas y por el otro la forma institucional de atenderlas, es decir, los programas. En cada ocasión se hacían explícitas las reglas de operación y se indicaba que toda gestión se inicia en las delegaciones o centros coordinadores. Adicionalmente se ofrecía seguimiento a sus solicitudes una vez que se presentaran los proyectos.

La mayoría de los programas requieren de una instancia ejecutora, es decir una dependencia del gobierno estatal, o municipal, una A.C. o una Organización de la Sociedad Civil que acompañe y aporte recursos económicos y técnicos y verifique el desarrollo de los proyectos. De haber interés en la agilización de los trámites y por ende en el ejercicio de los recursos la CDI podría contribuir compartiendo información de ejecutoras con las organizaciones. Cosa que no observamos en ninguna mesa de trabajo, las cuáles más bien se convertían en mesas de desahogo de demandas y recital de reglas.

Después de atender en mesas de trabajo a una comisión nombrada por el contingente de inconformes cualquiera de éstos podría pensar lógicamente que fue necesario trasladarse desde sus comunidades de origen para obtener, de la boca de un funcionario de nivel directivo o mando medio, una información que es pública y de libre acceso.

En este contexto, el funcionario guía su actuación conforme a las indicaciones que recibe y a los lineamientos a los que se adscribe, es decir, si él se rige por reglas de operación y las conoce a la perfección espera que los manifestantes comprendan eso con una mesa, pero lo que es familiar en un entorno metropolitano no lo es en un entorno rural y menos aún indígena. Para comprender las reglas, los pueblos necesitan atención más constante y profunda que la que pueda brindarse en una mesa de quejas.

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO. UNA ALTERNATIVA A LA ATENCIÓN DE LAS DEMANDAS CIUDADANAS, MEDIANTE LOS CONOCIMIENTOS DISPONIBLES.

La propuesta para una mejor atención se denomina gestión del conocimiento y consiste en sistematizar los conocimientos surgidos de experiencias anteriores y plantearlos en casos similares.

Un modelo de gestión de conocimiento surge del interés en conservar, transmitir y aprovechar el aprendizaje que se desprende del desempeño de un cargo público⁵⁷: para este caso particular nos referimos al desempeño en la Dirección de Concertación Social y Atención Ciudadana.

Lo primero que se requiere es el conocimiento de los estatutos y lineamientos de la Comisión y de la Dirección, los cuales se convertirán en capital intelectual que hace uso de tecnología e integra la evaluación, capacitación y desarrollo de competencia como parte del modelo de gestión del conocimiento.

Como ya se mencionó en el capítulo II, y con fundamento en el Estatuto Orgánico de la Comisión, a la Dirección de Concertación Social y Atención Ciudadana le compete:

I. Promover y fortalecer la colaboración con las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal; la coordinación con los gobiernos estatales y municipales; y la concertación con los integrantes de los sectores social y privado; diseñar y promover actividades de inducción y sensibilización a los servidores públicos de las dependencias y entidades de la administración pública sobre comunidades y pueblos indígenas, así como instrumentar la capacitación que se imparta para apoyar las acciones federales, estatales y municipales;

⁵⁷ Moyado Flores Socorro, *Importancia de la gestión del conocimiento en el servicio civil de carrera de la cámara de Senadores para el aprendizaje organizacional*, Tesis para obtener el grado de Doctora en Administración Pública, Instituto de Estudios Superiores en Administración Pública, México, Septiembre 2006,

II. Promover, proponer e instrumentar la celebración de convenios y acuerdos de colaboración, coordinación y concertación con las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, con los gobiernos estatales y municipales y con las organizaciones de los sectores social y privado para el desarrollo de programas, proyectos y acciones conjuntos en favor de los pueblos y comunidades indígenas;

III. Promover y apoyar los programas y proyectos de desarrollo regional, observando los principios a que se refiere el artículo 3 de la Ley;

V. Dar asesoría a las comunidades y organizaciones indígenas y apoyarlas en sus gestiones ante dependencias, entidades, agencias, organismos e instituciones federales o estatales, nacionales o internacionales, siempre y cuando no represente para la Comisión asumir responsabilidades o costos ante terceros;

VII. Coordinar y supervisar las actividades que realizan las Delegaciones.

En este marco normativo, se propone un modelo de gestión del conocimiento conformado por los siguientes elementos:

1. Diagnosticar las fuentes de conocimiento.
2. Diseñar estrategias para la conversión de conocimiento de unos pocos en el de muchos, para encontrar formas de incrementar el conocimiento o bien de aplicarlo a las problemáticas que se suscitan.
3. Organizar y Operar.⁵⁸
 - a) generar conocimiento,
 - b) codificar
 - c) transferir,
 - d) filtrar,
 - e) usar,
 - f) medir y evaluar.

⁵⁸ Moyado Flores Socorro, *Importancia de la gestión del conocimiento en el servicio civil de carrera de la cámara de Senadores para el aprendizaje organizacional*, Tesis para obtener el grado de Doctora en Administración Pública, Instituto de Estudios Superiores en Administración Pública, México, Septiembre 2006, pp.10

a) En cuanto a la generación, una característica común a las formas de obtención de conocimiento es la interrelación entre los miembros de un grupo de trabajo. El conocimiento por aprendizaje, se divide en básico, profesional y especializado. Su evolución consiste en trascender los conocimientos generales respecto a un puesto y llegar a conocimientos enfocados a resolver problemas específicos. Los casos detallados más adelante son ejemplos de la búsqueda de soluciones a problemas específicos y de la generación del conocimiento entre la burocracia operativa.

b) Codificar. Crear una clasificación o lenguaje que identifique conocimientos que se han obtenido y conlleve la seguridad de su posterior comprensión y difusión. En el **Anexo** se presenta la codificación del conocimiento adquirido en términos sencillos. En la primera columna se señala la entidad federativa, en la segunda el asunto (en los términos más parecidos a lo que lo plantean los solicitantes), en la tercera ámbito de gobierno responsable o la organización social que atienda dicho asunto, en la cuarta tipo de apoyo brindado (asesoría, subsidios, insumos para producción, etc.), en la quinta requisitos, sexta datos de contacto y séptima observaciones.

Si bien parte de la información del **Anexo** se halla disponible en las páginas electrónicas de cada dependencia, el contar con un formato que presenta los datos más necesarios simplifica la búsqueda y facilita la atención.

c) Transferir. Ocuparse de compartir los datos, información y conocimientos que se han obtenido y conlleve la seguridad de su posterior comprensión y difusión. (Esta fase no pudo llevarse a cabo debido a las inercias de los procedimientos de la DCSAC y al “respeto” de la burocracia a las jerarquías). Lo que una autoridad burocrática puede calificar de falta de respeto, es lo que un estudioso de la administración pública como Mc Clelland

plantea como capacidades necesarias para la efectividad en la administración.⁵⁹

La DCSAC cuenta con la herramienta tecnológica ideal para socializar, el Sistema de Atención a Solicitudes Indígenas, del que obtuvimos mucha información para este estudio de caso, respecto al número de solicitudes atendidas, tipo de asunto,

d) Filtrar. Presentar la información o conocimiento como parte de una base a la cual se tendrá acceso de manera automatizada. El ANEXO en versión excell constituye la base automatizada.

e) Usar. Aplicación de conocimientos en la resolución de problemas, toma de decisiones basada en la información.

En los siguientes 11 casos se hizo uso de la información y la experiencia adquirida para una atención más directa a las demandas, se interpreta como la intervención profesional en el caso para la solución de problemas y se denomina gestión de conocimiento.

1. El Sr. José Fco. Segura solicita el pago de medicamentos e internación de su esposa que padece leucemia. Gracias a que se contaba con una solicitud anterior similar y que la información estaba disponible, pudimos señalarle que para recibir el apoyo requerimos una copia de su identificación una del dictamen médico, los recibos de pago y que la paciente estuviera siendo atendida en una institución pública. Dicho esto, el Sr. Segura acudió al día siguiente con los documentos y de inmediato los hicimos llegar al Programa de Atención a 3er nivel. La respuesta no tardó más de dos semanas y el apoyo fue brindado.

⁵⁹ Mc Clelland reconoce las capacidades como la disposición de los seres humanos a realizar ciertas tareas de manera efectiva. Las que Socorro Moyado considera necesarias (y sugerimos también para la DCSAC), son: de comportamiento (valores éticos), transversales (habilidades en el manejo de tecnología, conocimientos estructurales del ámbito en el que se desempeña el funcionario, entre otras. Moyado, op. cit. P.17

Con el método que regularmente aplicaba la DCSAC, la espera se habría alargado mucho más innecesariamente. Lo que se hace es pedir al interesado que haga una solicitud por escrito, la deje y espere respuesta. El siguiente paso es turnar la solicitud al programa correspondiente, el cual a su vez responderá mediante oficio los requisitos pertinentes. Sin duda todo ello implica hacer un oficio y enviarlo por mensajería. Gastos de tiempo y recursos que podrían ahorrarse.

2. Funcionario municipal de Jonuta, Tabasco, solicita información para gestionar jagüeyes (estanques) y perforación de pozos profundos.

Como de antemano conocíamos que esas no son demandas atendibles por CDI, nos comunicamos con un funcionario operativo de SAGARPA, para obtener su orientación. Aquél, señaló que dichas necesidades pueden ser cubiertas por el programa activos productivos en su vertiente agricultura, ganadería, pesca y desarrollo y para conocer requisitos debe remitirse al art. 8 y 13 de las reglas de operación así como a los anexos 3, 4 y 9 de las mismas (dichos documentos son de acceso público desde la página web sagarpa.gob.mx y fueron entregados al interesado). Una vez que cuente con lo indispensable, debe dirigirse al CADER más cercano para solicitar que los recursos sean aplicados a dichas obras.

Con esta comunicación simplificamos el procedimiento y reducimos el gasto en oficio CDI-SAGARPA central, luego de esta a la delegación estatal de SAGARPA y ésta a su vez al CADER, además de dar certeza al ciudadano del procedimiento que tomará su solicitud.

3. Persona originaria del estado de Hidalgo, solicita proyecto de carpintería.

Al respecto, se le informó que la CDI no cuenta con programas de emprendimiento personal o familiar, no obstante podía recurrir a

SEDESOL y adscribirse al programa Opciones productivas o bien recurrir a la Secretaría de Desarrollo Económico de Hidalgo y participar en el programa Capital semilla, el cual otorga financiamiento a proyectos desarrollados por incubadoras reconocidas por la misma secretaría. Entre las incubadoras se cuenta la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo.

Una vez dado a conocer lo anterior, nos comunicamos al área correspondiente de la universidad de Hidalgo para concertar una cita entre el interesado y el técnico.⁶⁰

4. En un sentido similar, la Sra. Francisca Pascual López, originaria de Guadalupe Cachí, municipio de Ixtlahuaca, Estado de México, acudió buscando apoyo para invertir en su negocio de bordado y elaboración de colchas y quechquémetl.

Debido a que es un proyecto personal y no de grupo, tampoco puede ser atendido por CDI, aunque sí por SEDESOL. Luego de comunicarnos con el operativo correspondiente y contar con la información precisa, se le indicó que el primer paso para recibir financiamiento hasta por \$25,000 es contar con el 10% de dicho monto. Posteriormente debe presentar su cotización de material requerido en la Dirección de Desarrollo Social del Ayuntamiento de Ixtlahuaca.

5. Una pareja Wirrakika acudió para vender artesanías wirarikas y obtener permiso para comercializarlas en la delegación Coyoacán. La primer gestión fue con el Museo de Arte Popular, desde donde nos indicaron horarios y nombre del personal responsable de las compras. Por otro lado, en la delegación Coyoacán especificaron que debe hacerse un escrito dirigido a la Dirección General Jurídica y de Gobierno, en él deben incluirse datos personales de los permisionarios, descripción de motivos, horario, fechas, tipo de

⁶⁰ Los datos del programa estatal referido fueron obtenidos *del Directorio de Apoyos Institucionales a proyectos productivos y de empleo para mujeres* (también incluye programas mixtos) editado en 2009 por el Instituto Nacional de las Mujeres, disponible en versión electrónica en la página web www.inmujeres.gob.mx

venta y ubicación exacta de dónde se requiere la autorización. Al respecto, colaboramos en la redacción del texto y lo hicimos llegar a la delegación.

6. Persona originaria de San Antonio Yodondusa, Mpio. San Antonio Monteverde, Oaxaca; en búsqueda de sitios para vender sus artesanías. En esa ocasión se estableció contacto con la Secretaría de Desarrollo Social y Equidad para las Comunidades, SEDEREC, del Gobierno del Distrito Federal y se obtuvo un lugar para exponer en el Faro Tlahuac como parte de una feria artesanal organizada por dicha institución.

7. Representante de la comunidad San Rafael Agua Pescadito, Mpio. Valle Nacional, Oaxaca, solicitó seguimiento a una solicitud de bachillerato planteada en diciembre de 2007. Buscamos la información en el Sistema de Atención a Solicitudes Indígenas (SASI) y no había registro alguno, de manera que establecimos comunicación con el Instituto Estatal de Educación Pública de Oaxaca, IEEPO, e informaron que el asunto había sido turnado a la Comisión Estatal para la Planeación y Programación de la Educación, CEPPE, y ésta a su vez había realizado un estudio de factibilidad con resultado negativo, ya que la comunidad no cuenta con suficientes egresados de secundaria que justifiquen la demanda de un bachillerato. Esta respuesta pudo obtenerse gracias a la insistencia del Sr. Melesio y a la intercomunicación inmediata entre funcionarios operativos.

Entre diciembre de 2007, fecha en que se hizo la solicitud, y noviembre de 2009, que se reiteró la demanda había pasado un proceso del que nadie se había enterado en su totalidad y el conocerlo resultó útil para un futuro trámite. Ahora sabemos que el órgano que inicia la gestión de un bachillerato en Oaxaca es la CEPPE y al recibir una solicitud similar, el trámite se simplifica si nos dirigimos directamente a ella.

8. Gestor de la Micro región El Sol de la Mixteca ruta 2, quien entregó un proyecto para edición de cuentos bilingües mixteco-

español, que los niños de la región recopilaron con el testimonio oral de los abuelos.

El proyecto se presentó para ser dictaminado por el PROFODECI y el dictamen fue negativo porque “no cuenta con los sellos de la autoridad comunitaria”. Debido al carácter del proyecto y a la respuesta del PROFODECI, procedió la gestión mediante la Dirección de Comunicación Intercultural de la CDI, que tiene a su encargo una colección de textos en formato bilingüe.

Al consultar con el responsable los requisitos, nos indicó que el texto debía ser entregado con su correspondiente corrección de estilo y ortografía; indicación de imágenes en el texto, imágenes en 300dpi, la aprobación de los autores y el dictamen del área de investigación de la CDI. Las especificaciones fueron señaladas al gestor y una vez recibido el formato adecuado lo enviamos a la Dirección de Investigación. Ésta encontró algunas fallas y sugirió las mejoras para obtener un dictamen aprobatorio. Hasta donde sabemos, el texto iba a ser sometido al consejo editorial de la CDI para su posterior publicación.

9. La Organización 9 de agosto, Chiapas, A.C., procedentes del municipio de Cacahoatán. Solicitaban becas para estudiantes de primaria, secundaria y bachillerato.

En principio, la CDI no tramita becas para nivel básico, sólo lo hace a nivel superior y posgrado. El cauce que regularmente se da a estas solicitudes es “enviar un oficio de gestión” a las Oficinas Generales de Apoyo a la Educación de la SEP aunque ésta última no se encarga de tramitar becas. Las becas se tramitan en las escuelas de los solicitantes y, éstas a su vez, obedecen a las secretarías o institutos de educación de los estados.

Conocidas estas consideraciones, se investigó en la web el mayor número de datos de la escuela en cuestión para facilitar la gestión. Luego se hizo el oficio correspondiente desagregando primaria, secundaria y colegio de bachilleres. Con este método, dos meses

después la secretaría estatal que informó que los alumnos de COBACH que cumplían las condiciones habían sido registrados en el sistema de solicitudes de la SEP. Por su parte algunos alumnos de primaria y secundaria habían sido beneficiarios de la beca solicitada y otros más no eran atendibles porque ya contaban con la beca del programa Oportunidades. Esta información fue enviada al buzón electrónico de la organización en mención.

10. Tres campesinos originarios de Huitzilán de Serdán, Puebla, quienes llegaron solicitando apoyo para su producción, recalando que sus condiciones eran muy difíciles, que el grano bajó, que tenían una producción mínima y que “allá no había nada de apoyos”.

Debido al carácter del grupo (solo 3 productores) y al poco interés que mostraron para encabezar un proyecto comunitario, los programas de la CDI no resultan adecuados, aunque sí los de la Secretaría de Desarrollo Rural de Puebla.

f) Medir y evaluar. Comparar los objetivos con los resultados reales. Comparar los objetivos con los resultados reales.

De los 10 casos anteriores, referimos que 4 fueron atendidos favorablemente por la CDI, empleando la gestión del conocimiento y la comunicación directa. Uno de éstos fue atendido favorablemente por la Secretaría de Educación de Chiapas y el resto no se conoce la respuesta. Si el objetivo es atender todas las demandas de la población indígena, se cumplió en esta pequeña muestra ya que las resueltas son las que competen directamente a CDI, el resto son atribución de otras instituciones, pero se proporcionó la información certera respecto a la gestión.

La gestión de conocimiento como alternativa a la atención a las demandas se sustenta en el cumplimiento del Art. 3 de la Ley de la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas, que a la letra dice:

*La Comisión regirá sus acciones por los siguientes principios:
(...)III. Impulsar la integralidad y transversalidad de las políticas,*

programas y acciones de la Administración Pública Federal para el desarrollo de los pueblos y comunidades indígenas;

Se sostiene también económicamente en la obligación de ejercer adecuadamente y en su totalidad los recursos que el poder legislativo asigna a dependencias que atienden grupos en desventaja, y, en la necesidad de socializar la construcción de un Estado de derecho basado en el conocimiento y aplicación de las reglas y leyes.

Para ello hace falta que quienes atienden a la población conozcan dichas leyes y reglas y las utilicen como herramientas que faciliten su trabajo. Es necesario que la transversalización de las políticas públicas ocurra desde las ventanillas de atención ciudadana, en la medida que los funcionarios conocen de manera más detallada los programas de su institución y la información básica de los programas de otras instituciones que tienen en común la población objetivo.

CONCLUSIONES

A) La gestión del conocimiento puede ser un elemento transformador de la cultura política, tanto de la burocracia como de los ciudadanos fuera de ella. La transformación puede empezar en una relación burocracia-ciudadanos en la que uno “solicita” y el otro busca, generando así conocimiento para la atención inmediata y futura. Como obligación mutua de brindar información completa, por un lado, o cumplir requisitos y conocer reglamentos por el otro. Lo anterior construye ciudadanía al promover el acceso a los programas o recursos como ejercicio informado de derechos.

B) Para diseñar una herramienta efectiva de gestión del conocimiento en la DCSAC es indispensable guiarse con la normatividad que rige a la Comisión, ya que sus atribuciones le dan un amplio margen de acción en cuanto a la orientación y gestión de los asuntos, que no fue observable, en la mayoría de los casos, durante el tiempo que comprende este estudio de caso.

C) La presentación gráfica de la Ley de la Comisión y el Estatuto Orgánico permite inferir que, si las normativas internas se realizan al margen de la operación y de la visión de los objetivos, pueden quedar totalmente desarticuladas. De manera que cada Dirección o Unidad Administrativa cumple con sus funciones sin que ello redunde en el beneficio de la población objetivo.

D) El poner toda la atención posible a las solicitudes cuando se está frente a los interesados es un instrumento muy útil en la

generación de conocimiento, mejora la relación entre pueblos y burocracia y posibilita la ejecución de los programas en menor tiempo.

E) Las solicitudes son planteadas en términos de satisfacción de necesidades urgentes, mientras que los programas gubernamentales o la planeación de infraestructura, son proyectos de satisfacción a largo plazo. Mientras no existan programas o atención directa a las necesidades planteadas, una efectiva orientación por parte de la DCSAC puede contribuir a la satisfacción de las necesidades mediante los programas disponibles.

F) El tipo de atención mejora en la medida que se conoce por lo menos el marco general o los alcances de los programas y se establece contacto directo con los funcionarios operativos versados en el tema. De este modo se enriquece el acervo de conocimientos de burócratas y población que acude a CDI, se obtienen resultados favorables más pronto o por lo menos se dota de las herramientas para ello.

G) El promover una comunicación efectiva entre funcionarios e oficinas centrales y funcionarios operativos es el punto de partida para la mejora de la atención ciudadana.

El compartir información entre funcionarios y dependencias da a burócratas mayor margen de acción y se traduce en un trabajo más satisfactorio que sólo repetir procesos inútiles y por el lado del ciudadano contribuye y acelera la satisfacción de sus demandas. Finalmente aporta a la transformación de la cultura política de confrontación a cooperación.

BIBLIOGRAFÍA.

Aguirre Beltrán, Gonzalo y Pozas, Ricardo, *Instituciones indígenas en el México actual*, 2da. Ed. México, INI, 1973,100pp.

Aldaz Hernández, Humberto, “Reformar las instituciones del estado para la reconstrucción de los pueblos indígenas”, *México Indígena*, No.1, México, Instituto Nacional Indigenista, agosto 2002, pp.5-8

Aragón Andrade, Orlando, *Indigenismo, movimientos y derechos indígenas en México*, División de Estudios de Posgrado-Facultad de Derecho, Instituto de Investigaciones Filosóficas, Universidad Michoacana San Nicolás de Hidalgo, 2007, México, 231 pp.

Baca Olamendi, et. Al. *Léxico de la política*, FCE, FLACSO, CONACYT, Fundación Heinrich Böll, México, 2000, 222 pp.

Bagú Sergio, Díaz Polanco Héctor, *La identidad continental. Indigenismo y diversidad cultural*, México, Universidad de la Ciudad de México, 2003, 144pp.

Calderón Mólgora, Antonio, Assies Willem, Ton Salman (Eds.), *Ciudadanía, cultura política y reforma del estado en América Latina*, COLMICH-IFE Michoacán, México, 2002, 534pp.

Colom, Francisco, *Razones de identidad*, Anthropos, Barcelona, 1998, 316 pp.

Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas, Acciones de gobierno para el desarrollo integral de los pueblos indígenas. Informe 2008, CDI, México, 2009, 415pp.

Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas, *Una nueva relación con los pueblos Indígenas: memoria de la política pública para el desarrollo de los pueblos indígenas 2001-2006. Los programas*, CDI, México, 2006, 221pp.

Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas, *Etapas de la transformación institucional*, Fondo documental CDI, México, noviembre 2001, pp.1

De Grammont, Hubert C.; Mackinlay, Horacio. “Las organizaciones sociales y la transición política en el campo mexicano”, (en línea) De Gramont, Hubert (Comp.), *La construcción de la democracia en el campo latinoamericano*, Buenos Aires, Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales, Colección: Grupos de Trabajo, 2006, 1ª. Ed., 368pp., Dirección URL: <http://biblioteca.clacso.edu.ar/ar/libros/grupos/gram/Portadillas3.pdf>, (consulta: 12 mayo 2012)

Del Val Blanco, José, México. *Identidad y nación*, México, Programa Universitario México Nación Multicultural-UNAM, 2004, 310 pp.

Estatuto Orgánico de la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas.

Flores Félix Joaquín, *La revuelta por la democracia*, México, Universidad Autónoma Metropolitana Xochimilco, División de Ciencias Sociales y Humanidades, 1998, 124 pp.

Galeano Marín, María Eumelia, *Estrategias de investigación social cualitativa. El giro en la mirada*, La carreta editores, Medellín, Colombia, 2007, 240 pp.

Gimeno Martín, Juan Carlos, “¿Etnicidad contra globalización? Una mirada antropológica, Pérez Galán Beatriz, Gunther Dietz (Eds.), *Globalización, resistencia y negociación en América Latina*, Madrid, Catarata, 2003, 269 pp.

González Casanova, Pablo y Roitman Rosenmann, Marcos (Coords.) *Democracia y Estado multiétnico en América Latina*, México, La Jornada ediciones, CIICH, UNAM, 1996, 390 pp.

González Galván Jorge Alberto, Vega Vera David, Saldívar Tanaka Emiko, Dictamen a la iniciativa que crea la Comisión Nacional de Desarrollo de los Pueblos Indígenas, feb. 2003, s/editor, s/lugar de edición. Archivo de Braulio Hernández Cordero.

Huacuja Rountree, Mario y Woldenberg José, *Estado y lucha política en el México actual*, México, El Caballito, 1991, 281 pp.

Instituto Nacional Indigenista, *Pueblos indígenas, Estado multicultural y reforma institucional. Líneas y estrategias generales para la acción indigenista*, Documentos indigenistas 1, INI, México, 2002, 40pp. (mecanuscrito)

Ley de la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas,

Matias Alonso Marcos, “Necesario crear un Estado indigenista”, *México Indígena* 4, enero 2002, Año 1, Núm.000, pp.34-41

Moyado Flores Socorro, *Importancia de la gestión del conocimiento en el servicio civil de carrera de la cámara de Senadores para el aprendizaje organizacional*, Tesis para obtener el grado de Doctora en Administración Pública, Instituto de Estudios Superiores en Administración Pública, México, 2006, 192pp.

Ortiz Echaniz, Silvia Martha, *Curanderos en Chihuahua*, tesis de doctorado en Antropología social, s/editor, s/lugar de edición.

Peters, Guy, *La política de la burocracia*, Colegio Nacional de Ciencia Política y Administración Pública A.C.-FCE, 1ª. Ed. Español, México, 1995, 549pp.

Pichardo González, Beatriz, “La revolución verde en México”, *Agraria*, Sao Paulo, No.4, 2006, pp.46, Dirección url: http://www.geografia.fflch.usp.br/revistaagraria/revistas/4/texto_3_gonzales_b_p.pdf, consulta: 05 de junio de 2012

Revueltas, Andrea, "Sistema de dominio y cultura política en México", en Jacqueline Peschard (Coord.) *Congreso Nacional de Ciencia Política. Cultura Política*, México, CNCPy AP, IFE, UAM, 1996, p. 40-44

Ribeiro, Darcy, *Fronteras indígenas de la civilización*, México, Siglo XXI, 1973, 2da. Edición, pp.218

Roitman Rosenmann, Marcos (Coord.) *Democracia y Estado multiétnico en América Latina*, México, La Jornada ediciones, CIICH, UNAM, 1996, pp.58-59

Rosalva Aída, Sierra Teresa y Paz Sarela(coords.), *El Estado y los indígenas en tiempos del PAN: neoindigenismo, legalidad e identidad*, CIESAS-PORRÚA, LIX Legislatura, México 2004, pp.83-84.

Warman Arturo, *Los indios mexicanos en el umbral del milenio*, México, Fondo de Cultura Económica, Colección Historia, 2003, p. 313 pp.

ANEXO.

CODIFICACIÓN DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO.

En la siguiente tabla se presenta la codificación del conocimiento adquirido en la investigación para mejorar la atención ciudadana. Con esta herramienta se pretende ampliar la información que normalmente se brinda a quienes acuden a la DCSAC a presentar solicitudes y, de esta manera, contribuir o facilitar el acceso a los bienes o servicios demandados.

En la primera columna se señala la entidad federativa, en la segunda el asunto (en los términos más parecidos a lo que lo plantean los solicitantes), en la tercera ámbito de gobierno responsable o la organización social que atienda dicho asunto, en la cuarta tipo de apoyo brindado (asesoría, subsidios, insumos para producción, etc.), en la quinta requisitos, sexta datos de contacto y séptima observaciones.

ESTADO	ASUNTO	TIPO DE ORGANIZACIÓN.	TIPO DE APOYO BRINDADO	REQUISITOS	DATOS DE CONTACTO	Observaciones
OAXACA	EXPORTACIÓN	GOBIERNO ESTATAL	Envase, empaque, código de barras, asistencia para registro de marca, certificaciones internacionales, permisos fitosanitarios, información ferias y exposiciones, trámites para exportación		Centro MPYMEX Oaxaca, Lic. Claudio Armando Rosas Terán, Carretera Oaxaca-Itsmo km. 11.50, Ciudad Administrativa, Edif. 6, p.b., Tlalixtac de Cabrera, Oaxaca, c.p.68270, tel. 01.951.50.15.000 e	
OAXACA	INTERPRETACIÓN Y TRADUCCIÓN, ASESORÍA LEGAL, ASESORÍA PARA FINANCIAMIENTO Y DESARROLLO DE PROYECTOS PRODUCTIVOS	ASOCIACIÓN CIVIL	Interpretación y traducción, asesoría legal, consultoría legal en materia indígena, talleres sobre derechos en lengua indígena, derechos humanos, derechos de mujeres, derechos agrarios, fortalecimiento de sistemas normativos internos, asesoría para diseño de proyectos	Acudir al centro	Centro Profesional Indígena de Asesoría Defensa y Traducción A.C. Calzada Porfirio Díaz No.236, int.2, planta alta, Col. Reforma, Oaxaca, Oaxaca, tel. 01.951.50.25.403, traductoresindigenas@hotmail.com	

ESTADO	ASUNTO	TIPO DE ORGANIZACIÓN.	TIPO DE APOYO BRINDADO	REQUISITOS	DATOS DE CONTACTO	Observaciones
OAXACA	CONSERVACIÓN COMUNITARIA DE LA BIODIVERSIDAD	GOBIERNO ESTATAL	Apoyos a comunidades, ejidos y asociaciones legalmente constituidas hasta con 90% del monto solicitado.	Convocatoria disponible en marzo. www.ecologia.oaxaca.gob. Loas beneficiarios aportarán el 10% en especie, mano de obra o efectivo.	Ing. Víctor Velasco López, Dir. de Recursos Naturales. IIEE, tel. 951.51.33.288, 51.39.210 ext.31, Libres 511-A, Centro Histórico, Oaxaca, C.P.68000	
NACIONAL	BECAS EDUCACIÓN SUPERIOR	GOBIERNO FEDERAL	Estipendio mensual entre \$750 y \$1000	Tener un ingreso familiar inferior a 3 salarios mínimos. Promedio general de 8, estar inscrito en una institución pública, no contar con título previo de licenciatura	Hacer la solicitud a PRONABES mediante su centro educativo.	
NACIONAL	ESTÍMULOS ECONÓMICOS A CREADORES INDIVIDUALES	GOBIERNO FEDERAL	Recursos económicos para realizar un proyecto artístico	Ser mexicano, mayor de 35 años, presentar proyecto específico de trabajo. Entregar original y dos copias en el FONCA	Fondo Nacional para la Cultura y las Artes. Subdirección de Estímulos a la creación artística. Argentina 12 , Centro Histórico, Cuauhtémoc, C.P.06010 tel. 41550739	//fonca.conaculta.gob.mx

ESTADO	ASUNTO	TIPO DE ORGANIZACIÓN.	TIPO DE APOYO BRINDADO	REQUISITOS	DATOS DE CONTACTO	Observaciones
CHIAPAS	APOYO ECONÓMICO Y DE TECNOLOGÍAS SUSTENTABLES PARA PRODUCTORES DE MAÍZ	GOBIERNO ESTATAL	Paquetes de tecnología sustentable. PROGRAMA MAÍZ SOLIDARIO	<p>Entregar solicitud de apoyo a grupos de trabajo en las ventanillas de atención de la Secretaría del Campo, conforme a los formatos establecidos(1a. Etapa) Solicitud, Acta de asamblea, Padrón de productores con identificación IFE y CURP por cada productor y Carta Compromiso. Presentar los documentos comprobatorios de los otorgamiento de Apoyo (2a. Etapa) Como son: Acta de Entrega Recepción, Cesión de derechos, Factura. Según sea el caso exhibir original y entregar copia de alguno de los siguientes documentos: Registro de PROCAMPO o talón de</p>	<p>Las ventanillas de atención se ubicarán en la dirección de desarrollo agrícola, Chiapas solidario y las 11 delegaciones regionales de la secretaría del campo.</p>	<p>LAS REGIONES DE CHIAPAS SE CLASIFICAN COMO SIGUE: I. CENTRO, II. ALTOS, III. FRONTERIZA, IV.FRAILESCA, V.NORTE, VI.SELVA, VII.SIERRA, VIII. SOCONUSCO.</p>

ESTADO	ASUNTO	TIPO DE ORGANIZACIÓN.	TIPO DE APOYO BRINDADO	REQUISITOS	DATOS DE CONTACTO	Observaciones
				cheque de ciclo homologo anterior.		
CHIAPAS	REGULARIZACIÓN DE TIERRAS ADQUIRIDAS VIA SUBSIDIARIA EN 1994	GOBIERNO ESTATAL	Títulos de propiedad ejidal	<p>Que la adquisición haya sido mediante la Vía Subsidiaria y que se encuentren contemplados en los registros de la Delegación de la Secretaría de la Reforma Agraria y la Subsecretaría de Asuntos Agrarios dependiente de la Secretaría del Campo</p> <p>b) Contar con el contrato privado de compraventa debidamente inscrito</p> <p>c) Que el grupo ostente la posesión real y material del bien inmueble.</p> <p>d) Que manifiesten su anuencia a regularizarse mediante la vía de constitución de ejidos.</p>	<p>Acudir a las oficinas que ocupa la Subsecretaría de Asuntos Agrarios dependiente de la Secretaría del campo con el Coordinador Estatal y regionales del proyecto</p> <p>Regularización de Tierras Adquiridas Vía Subsidiaria a solicitar la asesoría para los trámites y requisitos para la regularización</p>	

ESTADO	ASUNTO	TIPO DE ORGANIZACIÓN.	TIPO DE APOYO BRINDADO	REQUISITOS	DATOS DE CONTACTO	Observaciones
				e) Solicitud por escrito y/o acuerdo de minutas de trabajo.		
CHIAPAS	PRODUCCIÓN DE PLANTAS MADERABLES ZONA NTE. (para productores interesados y ciudadanos en general)	GOBIERNO DE CHIAPAS	PARA LA REGIÓN V NORTE. 650 PLANTAS POR HA., CON ESPECIES DE : CAOBA, CEDRO ROJO, ROBLE, PRIMAVERA, TECA Y MELINA.	Pertenecer a la región V Norte. Solicitud de plantas dirigida al director de COSOFECH (incluir teléfono propio, ejidal o del palacio municipal para establecer contacto). Una vez que sea elegido, copia IFE Y copia de ubicación del terreno.	Secretaría del Campo Carretera Juan Crispín-Chicoasén Km. 2.5 C.P. 29020 Tuxtla Gutiérrez, Chiapas. Conmutador: (01 961) 61 70390 Comisión Forestal Sustentable de Chiapas. Responsable: Biólogo Miguel Ángel González Rivera	
CHIAPAS	PRODUCCIÓN DE PLANTAS MADERABLES	GOBIERNO DE CHIAPAS	PARA LA REGIÓN I CENTRO. CAOBA, CEDRO ROJO, CAOBILLA, ROBLE, PRIMAVERA, CEIBA Y GUANACASTLE	Los mismos que en el caso anterior. Acudir por las plantas al Vivero Primavera.		

ESTADO	ASUNTO	TIPO DE ORGANIZACIÓN.	TIPO DE APOYO BRINDADO	REQUISITOS	DATOS DE CONTACTO	Observaciones
NACIONAL	PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN PARA LA POBLACIÓN RURAL		Da a conocer la oferta institucional Ofrece lista de instalaciones en el municipio de las que pueden disponer los pobladores en los cursos o asesorías. Se crea una red de profesionales que pueden ayudar con cursos y asesoría Se entregan constancias de capacitación o certificación de primaria o secundaria		SINACATRI. Sistema Nacional de Capacitación y Asistencia Técnica Rural Integral www.sinacatri.gob.mx	ACUDIR AL CADER MÁS CERCANO.
NACIONAL	PROGRAMA DE EMPLEO TEMPORAL		PAGO POR PARTICIPACIÓN EN PROYECTOS DE BENEFICIO COMUNITARIO. Pago en efectivo o en especie, materiales, herramientas, arrendamiento de maquinaria y equipo	Copia IFE, CURP, formato CUIS, escrito libre que contenga: Nombre del solicitante, fecha y lugar, no recibir apoyo para el mismo fin, estar de acuerdo en cumplir con su corresponsabilidad, firma. En caso de presentar proyectos, éstos deben contener descripción, especificar si es familiar o comunitario,	01800.007.37.05 o 53.28.50.00 ext.57713	Los proyectos deben obedecer a las siguientes vertientes: a) Mejoramiento de infraestructura local.- Dotación de agua, saneamiento, drenaje y alcantarillado, construcción rehabilitación y mantenimiento de infraestructura educativa. B) Conservación

ESTADO	ASUNTO	TIPO DE ORGANIZACIÓN.	TIPO DE APOYO BRINDADO	REQUISITOS	DATOS DE CONTACTO	Observaciones
						<p>ambiental.- Acciones de protección, conservación, restauración y aprovechamiento sustentable de recursos naturales. c) Comunicación educativa ciudadana.- Desarrollo comunitario productivo, conservación ambiental.</p>
<p>ZONAS DE TRÁNSITO MIGRATORIO. BAJA CALIFORNIA, SONORA, SINALOA, GUERRERO, HIDALGO, VERACRUZ</p>	<p>APOYO A JORNALEROS AGRÍCOLAS</p>		<p>BECAS EDUCATIVAS, DESARROLLO DE INFRAESTRUCTURA, PROMOCIÓN Y PARTICIPACIÓN SOCIAL</p>		<p>IDEM</p>	

ESTADO	ASUNTO	TIPO DE ORGANIZACIÓN.	TIPO DE APOYO BRINDADO	REQUISITOS	DATOS DE CONTACTO	Observaciones
NACIONAL	CADENAS PRODUCTIVAS FORESTALS		<p>Integración de operaciones y actividades, esquemas funcionales de comercialización. Ventajas para la certificación de productos. Apoyos adicionales, acceso a financiamientos y tecnología especializada, asegurar una p</p> <p>86</p>	<p>Presentar solicitud de apoyo Acreditar la legal propiedad o posesión de terrenos forestales Copia del acta de asamblea de elección de los representantes o consejo de administración donde se haga constar el acuerdo para solicitar alguna de las modalidades de apoyo, debiendo especificar al cuál de las seis. Copia de autorización del aprovechamiento (expedida por SEMARNAT) Esperar convocatoria anual. Presentar solicitud Asistir al curso de capacitación de beneficiarios Firmar el convenio de adhesión</p>	<p>CONAFOR 01 (33) 3777 70 00 EXT. 2100 Y 2101.</p>	<p>Las modalidades de apoyo son: I. Intercambio de experiencias (hasta \$60,000 por grupo) II. Ferias o exposiciones. Hasta \$65,000 por grupo o cadena) III. Acta para la constitución legal. (hasta \$16,000 por grupo. IV. Estudios técnicos de reingeniería de procesos, de factibilidad y plan de negocios. (\$100,000 oara estudios técnicos y \$75,000 para estudios de factibilidad) V. Apoyos a la industrialización. (hasta \$100,000 para equipo y herramienta, hasta \$600,000 para maquinaria) VI. Equipo administrativo. Hasta \$65,000 por cadena.</p>

ESTADO	ASUNTO	TIPO DE ORGANIZACIÓN.	TIPO DE APOYO BRINDADO	REQUISITOS	DATOS DE CONTACTO	Observaciones
NACIONAL	PLANTACIONES FORESTALES COMERCIALES		Recursos y asistencia para: establecer y mantener plantaciones forestales comerciales, elaborar programas de manejo de plantaciones forestales, elaborar proyectos de financiamiento para plantaciones forestales comerciales. 70% al inicio, el 30% restante, al año de establecida la plantación.	El silvicultor debe establecer una plantación con sus propios recursos en el plazo de un año posterior a la obtención del apoyo	CONAFOR 01 (33) 3777 70 00 EXT. 2100 Y 2101.	

ESTADO	ASUNTO	TIPO DE ORGANIZACIÓN.	TIPO DE APOYO BRINDADO	REQUISITOS	DATOS DE CONTACTO	Observaciones
NACIONAL	PERMISO PARA APROVECHAMIENTO DE RECURSOS FORESTALES	Gobierno Federal	Autorización de aprovechamiento de recursos forestales maderables en terrenos forestales o preferentemente forestales 88	Escrito libre que indique 1.- El nombre, denominación o razón social del propietario o poseedor del predio, o de quien tenga el derecho a realizar el aprovechamiento en términos de las disposiciones legales 2.- Clave Única de Registro de Población (CURP) 3.- Domicilio del propietario o poseedor del predio o de quien tenga el derecho a realizar el aprovechamiento. Costo: Por la recepción, evaluación y dictamen del programa de manejo forestal y, en su caso, la autorización de aprovechamiento de recursos forestales de especies maderables de clima templado y frío, de más de 500 metros cúbicos hasta 1,000 metros cúbicos. Artículo 194-K Fracción II., \$3,740.00. El pago se deberá efectuar en el formato: Por disposiciones de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público el pago de derechos se	SEMARNAT Francisco García García fgarcia@semarnat.gob.mx Director General de Gestión Forestal y de Suelos Av. Progreso 5, interior Edif. Principal Planta Baja Colonia: Del Carmen Coyoacán Código postal: 4100, México, D. F. Teléfono(s): 54843505 Fax: 54843569	

ESTADO	ASUNTO	TIPO DE ORGANIZACIÓN.	TIPO DE APOYO BRINDADO	REQUISITOS	DATOS DE CONTACTO	Observaciones
CHIAHUAHUA	VINCULACIÓN AGRO-EMPRESA- GOBIERNO Y ASOCIACIONES	ASOCIACIÓN CIVIL	Promover organización económica de productores		CONSEJO ESTATAL AGROPECUARIO DE CHIHUAHUA. Dir. Carmen Ivette Ramírez Cornejo, Av. Insurgentes No. 3308 Col. San Felipe, C.P.31203, Chihuahua, Chih., www.ceach.org.mx, info@ceach.org.mx, cea.chihuahua@gmail.com	
CHIAHUAHUA	COMPRA-VENTA DE SEMILLAS	SOCIEDAD DE PRODUCCIÓN RURAL	Comercialización de semillas (principalmente frijol)		PIKACHO. km112 Carretera Cuauhtemoc Namiquipa, Chihuahua, C.P.31968 tel. (659) 576 06 27, 589 06 85. elpikacho@prodigy.net.mx	
OAXACA	IMPARTICIÓN DE EDUCACIÓN, INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA, DIFUSIÓN DE CULTURA	ASOCIACIÓN CIVIL			FUNDACIÓN DE LA FAMILIA BENITO JUÁREZ A.C. www.fundacionbenitojuarez.org.mx, Zamora No.184 Col. Condesa, Delegación Cuauhtemoc. C.P.06140, tel. (55)52 86 11 34, legal@fundacionbenitojuarez.org.mx	

ESTADO	ASUNTO	TIPO DE ORGANIZACIÓN.	TIPO DE APOYO BRINDADO	REQUISITOS	DATOS DE CONTACTO	Observaciones
NACIONAL	VIVIENDA.	ASOCIACIÓN CIVIL	Financiamiento de materiales a través de préstamos no lucrativos. El trabajo de mano de obra corre a cargo de las familias beneficiadas.		HABITAT PARA LA HUMANIDAD. Soria 47 Col. Álamos, México, D.F. Tel. 55.19.01.13. fax. Ext.201 info@habitatmexico.org, www.habitatmexico.org	
DISTRITO FEDERAL	DIFUSIÓN DE TURISMO DE AVENTURA Y ECOTURISMO	ASOCIACIÓN CIVIL	Contacta los operadores profesionales y las comunidades dedicadas al ecoturismo y turismo de aventura		www.amtave.org (55)56 88 38 83, 01800 654 44 52 info@amtave.org	
NACIONAL	QUEJAS SOBRE PRESUNTAS VIOLACIONES A DERECHOS HUMANO	INSTITUCIÓN PÚBLICA AUTÓNOMA	Investiga presuntas violaciones a derechos humanos	Presentar queja por escrito, dirigida al Director de la CNDH y solicitar expresamente la intervención de ese organismo. Debe contener nombre, domicilio, y un número telefónico; narración de los hechos, entregar todos los documentos con que la persona cuente para comprobar la violación de derechos humanos	CNDH. Periférico Sur 3469, Col. San Jerónimo Lídice, Delegación Magdalena Contreras, México, D.F., C.P.10200, ww.cndh.org.mx	

ESTADO	ASUNTO	TIPO DE ORGANIZACIÓN.	TIPO DE APOYO BRINDADO	REQUISITOS	DATOS DE CONTACTO	Observaciones
NACIONAL	OBTENCIÓN DE CLUNI (CLAVE ÚNICA DE INSCRIPCIÓN AL REGISTRO FEDERAL DE LAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL)	GOBIERNO FEDERAL	Otorgamiento de CLUNI	Acudir a INDESOL en el DF o a la delegación SEDESOL correspondiente. Presentar: Solicitud debidamente llenada, según el formato disponible en www.corresponsabilidad.gob.mx , acta constitutiva de la OSC, copia de cédula de inscripción al RFC, comprobante de domicilio fiscal (formato R-1), identificación oficial vigente del representante legal (poder notarial o carta poder).	INDESOL. Segunda cerrada de Belisario Domínguez 40, Col. Del Carmen, Delegación Coyoacán, México, D.F., C.P.04100 tel. 55.54.03.90 y 55.54.04.30 ext. 68250, 01800.718.86.21, www.sedesol.gob.mx , www.indesol.gob.mx , www.corresponsabilidad.gob.mx	
NACIONAL	CREAR UNA ORGANIZACIÓN DE LA SOCIEDAD CIVIL (OSC)	GOBIERNO FEDERAL	Permiso para la constitución de sociedad	Definir puntos principales: objeto social, número de integrantes, figura jurídica, mecanismos de financiamiento, el o los representantes legales. 2.Crear estatutos orgánicos y presentarlos ante un	NOTARÍA PÚBLICA Y SECRETARÍA DE RELACIONES EXTERIORES.	

ESTADO	ASUNTO	TIPO DE ORGANIZACIÓN.	TIPO DE APOYO BRINDADO	REQUISITOS	DATOS DE CONTACTO	Observaciones
				<p>notario público. 3. Obtener el permiso para la constitución de sociedades ante la Secretaría de Relaciones Exteriores.</p>		
NACIONAL	SER DONATARIA AUTORIZADA	GOBIERNO FEDERAL	Exención de pago de ISR por venta de bienes, espacio publicitario en el Diario Oficial de la Federación, libre de impuestos al comercio exterior por mercancía extranjera donada con fines culturales, facultad para deducir 100% de los donativos de sus ingresos acumulables	<p>Acudir a la administración local de Asistencia al contribuyente SAT y presentar: Copia certificada o contrato de fideicomiso de la escritura constitutiva y estatutos de la OSC, copia simple de la cédula de inscripción al RFC, copia del poder notarial del representante legal, constancia que acredite que tu OSC puede ser autorizada para recibir donativos deducibles</p>	<p>INDESOL. Segunda cerrada de Belisario Domínguez 40, Col. Del Carmen, Delegación Coyoacán, México, D.F., C.P.04100 tel. 55.54.03.90 y 55.54.04.30 ext. 68250, 01800.718.86.21, www.sedesol.gob.mx, www.indesol.gob.mx, www.corresponsabilidad.gob.mx</p>	

ESTADO	ASUNTO	TIPO DE ORGANIZACIÓN.	TIPO DE APOYO BRINDADO	REQUISITOS	DATOS DE CONTACTO	Observaciones
NACIONAL	CONFLICTOS AGRARIOS	PROCURADURÍA AGRARIA	ATENCIÓN A CONFLICTOS AGRARIOS		Lic. Álvaro Meza Luna, Director General de Quejas y Denuncias y Titular de la Unidad de Enlace de la Procuraduría Agrari Lic. Álvaro Meza Luna, Director General de Quejas y Denuncias y Titular de la Unidad de Enlace de la Procuraduría Agraria	
OAXACA	PROTECCIÓN CIVIL	Director General de Protección Civil del Estado de Oaxaca	PROTECCIÓN CIVIL		I Lic. Martin Vega Gil, Director General de Protección Civil del Estado de Oaxaca	
MORELOS	CREACIÓN UN NUEVO MUNICIPIO	GOBIERNO DEL ESTADO		los establecidos en el artículo 40 de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Morelos.	José Jesús Hernández Ávila, Secretario Ejecutivo de la Gubernatura del Estado de Morelos,	

ESTADO	ASUNTO	TIPO DE ORGANIZACIÓN.	TIPO DE APOYO BRINDADO	REQUISITOS	DATOS DE CONTACTO	Observaciones
EDO. MEX	CONFLICTOS DE PROPIEDAD Y DESALOJO DE PREDIOS ENTRE PARTICULARES	GOBIERNO DEL ESTADO	INSTITUTO DE DEFENSORÍA DE OFICIO		República de Belice #109, Col. Américas, C.P.50130, Toluca, Edo. Mex., tel. (722) 2804484, 2808613, 2803212 ext.12, http://www.edomex.gob.mx/portal/pag e/portal/defensoriadeoficio/tramitesys er	
DISTRITO FEDERAL	PERMISO PARA VENDER ARTESANÍAS EN LA DELEGACIÓN COYOACÁN	DELEGACIÓN COYOACÁN. D.F.	DIRECCIÓN GENERAL JURÍDICA Y DE GOBIERNO	Llevar solicitud dirigida al Roberto Sánchez Lazo, Dr. Gral. Jurídico y de gobierno, solicitando el permiso y especificando las el lugar y horario para vender	Lic. Roberto Sánchez Lazo, Dir. Gral. Jurídico y de Gobierno Jardín Hidalgo No. 1, edificio anexo Col. Villa Coyoacán, C.P. 04000 Teléfono 56582131	
NACIONAL	EMBARGO ADUANERO	ADMINISTRACIÓN GENERAL DE ADUANAS. SHCP	ADMINISTRACIÓN GENERAL DE AUDANAS		Ing. Juan José Bravo Moisés, Administrador General de Aduanas, SHCP.	gestionar la liberación de dos camiones tipo dopme a los que les fue practicado un embargo precautorio, según actas de inicio de procedimiento administrativo en materia aduanera

ESTADO	ASUNTO	TIPO DE ORGANIZACIÓN.	TIPO DE APOYO BRINDADO	REQUISITOS	DATOS DE CONTACTO	Observaciones
CHIAPAS	PLANEACIÓN DE INFRAESTRUCTURA	SHCP. CHIAPAS	GESTIÓN DE PROYECTOS DE INFRAESTRUCTURA		Carlos Jair Jiménez Bolaños Chacho, (Secretario de Hacienda del Gobierno del Estado de Chiapas)	
GUERRERO	PLANEACIÓN DE INFRAESTRUCTURA	Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de Guerrero	GESTIÓN DE PROYECTOS DE INFRAESTRUCTURA		Humberto Sarmiento Luebbert (Coordinador General del Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de Guerrero)	
NACIONAL	CONSEJO NACIONAL DE SALUD	FEDERAL	PLANEACIÓN EN MATERIA DE SALUD	Enviar solicitud y oficio de gestión.	Dr. Jorge Manuel Sánchez González. Secretario Técnico. Lieja #7 1er. Piso, Col. Juárez. Deleg. Cuauhtémoc, c.p.06600 México, D.F., t. 55.50.05.40.81 pc.conasa@salud.gob.mx	
SINALOA	PLANEACIÓN EDUCATIVA	FEDERAL-ESTATAL	ESCUELAS		Lic. Arturo Sánchez Sainz, Titular de la Oficina de Servicios Federales de Apoyo a la Educación en el estado de Sinaloa	

ESTADO	ASUNTO	TIPO DE ORGANIZACIÓN.	TIPO DE APOYO BRINDADO	REQUISITOS	DATOS DE CONTACTO	Observaciones
NACIONAL	CAPACITACIÓN PARA EL TRABAJO RURAL	A.C.	CURSOS DE CAPACITACIÓN EN DESARROLLO RURAL		Lic. José de Jesús Ayala Padilla, Director General del Instituto Nacional para el Desarrollo de Capacidades del Sector Rural A.C.	
NACIONAL	SUBSIDIOS PARA CAPACITACIÓN E INVERSIÓN. MUJERES EN PROYECTOS DE CONSERVACIÓN Y CUIDADO DEL AMBIENTE.	SEMARNAT	HONORARIOS DE CAPACITADORES Y CAPACITADOS, ALIMENTACIÓN, HOSPEDAJE, TRANSPORTE, ALQUILER O RENTA DE INSTALACIONES, MEMORIA FOTOGRÁFICA, IMPRESIÓN DIGITAL, MATERIAL DIDÁCTICO	Formar un grupo de 18 mujeres mayores de 15 años (puede incluirse un máximo 20% de hombres). Presentar proyecto de capacitación en formato disponible www.semarnat.gob.mx		El proyecto no debe exceder los tres meses para su realización. Las materias a desarrollar son: tratamiento de residuos, reutilización de orgánicos (composta, biofertilizantes, manejo de aguas negras y grises, sanitario seco, centros de acopio comunitario para manejo de basura); conservación y restauración de suelos agrícolas (agricultura orgánica, viveros de plantas

ESTADO	ASUNTO	TIPO DE ORGANIZACIÓN.	TIPO DE APOYO BRINDADO	REQUISITOS	DATOS DE CONTACTO	Observaciones
						<p>medicinales, rescate de alimentos tradicionales no cultivados, mejoramiento de semillas criollas orgánicas, permacultura, leguminosas, establecimiento de barreras vivas. Solo podrá autorizarse un proyecto por comunidad.</p>