

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
FACULTAD DE COMERCIO Y ADMINISTRACIÓN



**INTEGRACION, ACTIVIDADES
Y PERSPECTIVAS DEL
ADMINISTRADOR EN EL
M E D I O R U R A L**

SAN JERONIMO AXOCHITLAN, PUEBLA

T E S I S

**QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACION
PRESENTA**

Eric Martínez Cruzado

MEXICO

1974



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.



**INTEGRACION, ACTIVIDADES
Y PERSPECTIVAS DEL
ADMINISTRADOR EN EL
MEDIO RURAL**

SAN JERONIMO AXOCHITLAN, PUEBLA

TESIS

Eric Martínez Cruzado

MEXICO

1974

DEDICATORIA

A mis padres
A mis hermanos
A mi familia
A mis maestros
A mis amistades

I N D I C E

	Pág.
Prólogo	9
Ubicación del Lic. en Administración en la comunidad rural	11

PRIMERA PARTE ECOLOGIA DE LA COMUNIDAD

Capítulo I

Antecedentes	15
A. Antecedentes y preámbulo histórico.	
B. Asentamiento geográfico.	
a) Localización. b) Situación geográfica y zonas aledañas. c) Clima.	
d) Topografía y suelos. e) Flora. f) Fauna. g) Recursos minerales.	

Capítulo II

Panorama social y cultural	21
A. La población y sus características.	
a) Migración. b) Política demográfica.	
B. Educación.	
a) Funcionamiento de la escuela primaria. b) Educación artística. c) Maestros.	
C. Bienestar y salud pública.	
a) Instituciones que ayudan al mejoramiento de la comunidad. b) Centros de salud. c) Salubridad pública. d) Personal médico y atención médica. e) Nacimientos y defunciones. f) Funerales y cementerios. g) Seguro Social. h) Asistencia pública. i) Servicio social.	
D. Vida política.	
a) Elecciones. b) Partidos políticos. c) Servicio a la comunidad.	

PROLOGO

Sin duda alguna, uno de los problemas que aquejan hoy día a los países —sin reparar en su grado de desarrollo alcanzado— es el atraso relativo que mantienen las comunidades rurales e indígenas con las grandes urbes y ciudades. La desproporción que existe entre la oferta y la demanda del trabajo, los ingresos per cápita y la población económicamente activa dan como consecuencia el aglomeramiento de mano de obra en núcleos de población considerable disponiendo de exceso en los lugares desarrollados y de escasez en sitios apartados donde las fuentes de trabajo son las tradicionales (Agricultura, Pesca, etc.), o bien, no existen propiciando la emigración.

No es necesario analizar a fondo la situación si echamos una hojeada al avance que mantiene la población urbana con respecto a la población rural; la desigualdad en ingresos, tomando en cuenta la posición de cada uno se inclina en favor del habitante ciudadano mientras que el campesino sufraga su alimentación y recibe a cambio un salario menor, seguramente ganado en mayor tiempo para el significado de su actividad.

No hay que olvidar que de la tierra vive el hombre y de ella obtiene cuanto tiene. Asimismo, a la par que uno explota el suelo, el otro industrializa el producto de éste, derivándose gastos que según su capacidad son posibles de solventar.

Los escasos recursos económicos del campesino son resultado del aislamiento y su poca preparación técnica, la comunicación campo-ciudad es a veces inexistente y aquí resalta la falta de asesoría pro-

fesional que arroje resultados favorables al avance socioeconómico que tanta falta hace a las comunidades.

Las inversiones en el medio rural son bajas, comparadas con las de las grandes industrias, siendo que pueden reeditar beneficios magníficos no sólo al inversionista sino también a la gente del campo. El aumento a los ingresos del campesinado proporciona una mayor producción y un mayor volumen de ventas, la utilización de mano de obra desocupada, de tierras sin sembrar y del tiempo ocioso.

El cambio debe venir desde la base, y para lograr que en un futuro cercano surta efecto un engrandecimiento económico, será labor inmediata atender a las múltiples necesidades del campo, así como incrementar la asesoría y la atención a sus ocupantes que desde el principio de los tiempos han vivido en el atraso.

Es de notar que la constante intervención del profesionista en las labores de las zonas apartadas con la participación activa de sus habitantes reedita en un aumento de la productividad y del bienestar comunal tendiendo a la superación de las esferas básicas de la sociedad y de la nación.

UBICACION DEL LICENCIADO EN ADMINISTRACION EN LA COMUNIDAD RURAL

Año con año, según se aprecia, egresan de las escuelas de Educación Superior miles de profesionistas que se colocan en centros de trabajo siempre dentro del medio urbano. Una gran parte de ellos se ocupa en otras actividades muy diferentes de lo que su especialización abarca debido a razones diversas: escasa oferta de trabajo, honorarios que no les satisfacen, mejores oportunidades, etc., pero encauzados todos a prestar sus servicios en instituciones públicas o privadas gozando de las comodidades que ofrece la ciudad pasando por alto la alta necesidad que las fuentes de trabajo rurales requieren.

Algunos otros profesionistas se prestan a tareas que tienen íntima relación con el campo y sus problemas, pero desde luego que no se atienden debidamente desde atrás de un escritorio con un dedo en el mapa señalando lo que debe hacerse dictando órdenes que en ocasiones son inoperantes.

Para conocer un problema y solucionarlo no sólo basta tener una hoja de datos que reflejen aproximaciones, la solución requiere de vivirlo, palparlo y sentirlo propio para así tomar una decisión en base a la investigación, al raciocinio y la técnica.

Es por eso que el profesionista no debe encerrarse en un círculo burocrático que se torne en vicioso y acabe por limitar sus alcances y facultades al carecer de un campo de acción tan extenso como el que nos presenta el medio rural, abierto a la introducción de técnicas positivas que se adapten a su realidad y a la asimilación de innumerables profesiones que le darán un cambio radical.

La permanente estancia de profesionistas en convivencia con las comunidades, inicia una nueva etapa en ambas partes; para el primero, la relación que establece le permite vivir y extraer problemas reales que aquejan a los lugareños, y aplicar sus conocimientos académicos siguiendo un razonamiento definido tomando en cuenta los recursos disponibles; le permite, además, darse cuenta personalmente de la situación que impera en la región, tanto económica como social y política; lograr la adaptación a una diferente forma de vida vendrá a ser un complemento a su desenvolvimiento social y, consecuente a éstas y más experiencias, el profesionista engrandece su saber, adquiere madurez en su postura y amplía su criterio. Es evidente que pasará a ser una gran experiencia en el vivir de cada quien.

Para las comunidades, la estancia, orientación y actuación de un profesionista, significa un estímulo a la potencialidad que pueden lograr; el saberse asesorados directamente por jóvenes preparados entusiasma su espíritu de trabajo y depositan plena confianza en los proyectos que se plantean, llegando a tomar la cuestión tan en serio que sienten que son realmente tomados en cuenta por el Gobierno Federal en pro de su beneficio.

La introducción del profesionista en los medios rurales, según su rama, ofrece grandes y nuevas perspectivas para el interesado y para las comunidades, siguiendo tenazmente una ruta ascendente que repercute en bien de ambos.

Las funciones de un Licenciado en Administración, en el ejercicio de su profesión, van más allá de lo que puede enfocarse a una empresa o unidad productiva, la Administración recae sobre todas aquellas maniobras que persiguen un objetivo planeado teniendo un campo amplísimo de aplicación.

La intervención del Licenciado en Administración en actividades productivas es determinante para aumentar la productividad en núcleos subdesarrollados y en hacer que los recursos humanos, materiales y técnicos rindan el máximo posible regidos bajo una adecuada administración que abarque todos los aspectos inherentes a determinada actividad establecida.

La formación de grupos es labor de hacer conciencia común, de tal manera que se percaten de satisfacer sus necesidades y superar

obstáculos que les retrasen en progresar, por lo consiguiente atraer la atención y organizar gremialmente a la población según sus ocupaciones y su finalidad son tareas del Licenciado en Administración en todo plan productivo que pretenda establecer.

Cuando la Administración penetra a las pequeñas empresas ejidales se refuerza la estructura humana encontrando nuevos métodos de trabajo, ahorro de tiempo y costos, comercialización, presupuestos, etc., fórmulas e ideas que vienen a señalar un período de operación diferente.

Así como en una gran empresa se administran los diferentes departamentos (Producción, Finanzas, Ventas y Personal), en una empresa rural es posible establecer un sistema administrativo que coordine todas esas funciones y las controle aún sin existir algunas, como podría aplicarse en el caso de los Grupos Cooperativos y Solidarios.

El financiamiento de los proyectos es siempre un factor decisivo antes de poder implantarlos, y sin embargo proyectos de gran valía son susceptibles de realizarse ante la infinidad de fuentes posibles de trabajo que sólo necesitan explotarse o desarrollarse, y es el Licenciado en Administración el indicado para figurar como elemento básico en los micropolos de desarrollo.

Finalmente creo que es muy importante la participación del Licenciado en Administración en el medio rural como instrumento del mayor rendimiento y productividad.

Primera parte

ECOLOGIA DE LA COMUNIDAD (San Jerónimo Axochitlán, Puebla)

Capítulo I

ANTECEDENTES

A. Antecedentes y preámbulo histórico

Los primeros pobladores del Valle de Tehuacán fueron tribus arcaicas que datan de la prehistoria 6,800 años y más A. C., su medio de vida eran la recolección y la caza, en el valle se dio el paso del maíz silvestre al maíz cultivado y aquí desarrollaron sus primeras cosechas. Es famosa la Cueva de Coxcatlán, donde se encontraron las primeras muestras de maíz arqueológico, y la Cueva de Purrón, que dio la cerámica más antigua que hasta hoy se conoce en Mesoamérica.

Aún se conservan ruinas arqueológicas y pirámides que han sido conservadas como atractivo turístico y vestigios que reflejan el florecimiento de razas primitivas.

A raíz de la llegada de los españoles y a consecuencia de la conquista en el Valle de México, las tribus Náhuatlís o Mexicas se desbandaron por diversos rumbos situándose en los estados de Morelos, Guerrero y Puebla, ocupando muchos el Valle de Tehuacán que en gran parte está habitado por descendientes náhuatlís; de allí que el

dialecto predominante dentro del valle es el náhuatl o mexicano y el popoloca en menor grado.¹

Sobre la comunidad de estudio, se sabe que fue fundada con la construcción de una iglesia que rinde culto a San Jerónimo, en el año de 1867, fecha en que empezó a levantarse.

El adjetivo al santo, o sea Axochitlán, tiene su significado que se deriva de 2 vocablos, que en lengua Náhuatl quiere decir:

ALT = AGUA y XOCHITL = FLOR; que uniendo términos significa FLOR DEL AGUA, este nombre fue tomado de una "ciénega" o manantial natural distante a 2 kms al norte de la población en la cual nacen flores blancas en medio del agua y se elevan presentando racimos de flores acuáticas.

B. Asentamiento geográfico

a) Localización

Este poblado se sitúa aproximadamente a 32 kms al sureste de Tehuacán, ubicado dentro del mismo valle; la ruta a seguir es por la carretera estatal que lleva hasta Teotitlán del Camino, Oaxaca.

Las poblaciones que se atraviesan antes de llegar, son: San Sebastián Zinacatepec; de allí se interna otro camino hacia el campo llegando a San José Miahuatlán y de allí hasta San Jerónimo Axochitlán.

Este lugar, según la organización interna del Estado, pertenece al municipio de San José Miahuatlán, Puebla.

b) Situación geográfica y zonas aledañas

Al Norte: San Sebastián Zinacatepec.

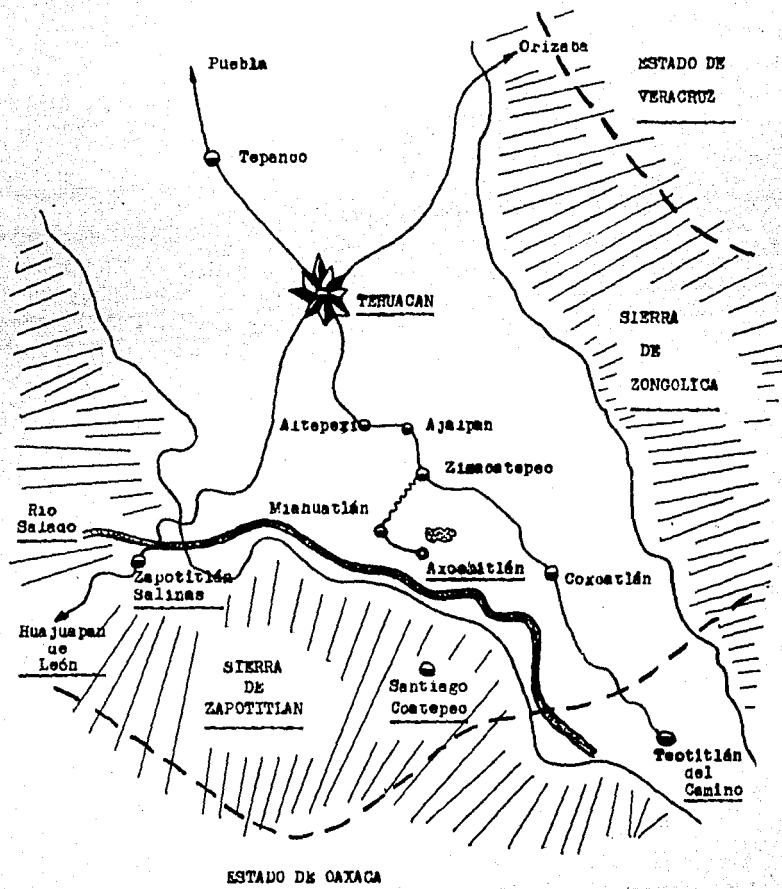
Al Sur: Santiago Coatepec en la Sierra Mixteca.

Al Oriente: San José Axusco y Coxcatlán.

Al Poniente: San José Miahuatlán.

¹ "El Museo del Valle de Tehuacán", de Salvador Cruz.

LOCALIZACION GEOGRAFICA EN EL VALLE DE TEHUACAN



c) Clima

El clima es cálido, seco y no extremoso, la mayor parte del tiempo el clima permanece estacionario en el calor, exceptuando los meses de diciembre, enero y principios de febrero, en los cuales baja la temperatura debido a la estación de Invierno.

d) Topografía y suelos

San Jerónimo presenta el aspecto desértico característico del Valle de Tehuacán, cuya vegetación en buena parte son plantas Xerófitas:

1. Bisnagas.
2. Organos.
3. Cactus.
4. Nopales.
5. Magueyes.

Los suelos son arcillosos y de tepetate. A un kilómetro y medio al sur se encuentra el río Salado o río Zapoteco de 30 metros aproximadamente de ancho, su nombre se deriva de Zapotitlán Salinas porque nace allí en los depósitos de agua salada en la sierra (del mismo nombre) y baja hasta el valle corriendo por el costado sur.

e) Flora

1. Chimalcate de flor amarilla.—Esta planta al secarse es utilizada para quemarse y encandilar los hornos de ladrillo que abundan en el valle.

2. Tempesquixtle.—Arbol frondoso que arroja un fruto verde semejante al capulín y que en la región constituye un alimento acompañante en los frijoles.

3. Mezquite de guajes.—Arbol espinoso de la región cuyo fruto se utiliza para la alimentación del cerdo.

4. Guaje colorado.—Arbol de frutos comestibles.

f) Fauna

La fauna no es muy abundante en especies grandes ni en variedad.

Aparecen con mayor frecuencia durante la primavera:

1. Conejo.
2. Ardilla.

Son más vistos en el otoño y el invierno:

1. Tlacuache. 2. Coyote.

La hay todo el año:

1. Víbora coralillo.

g) Recursos minerales

Cantera de piedra amarilla en pequeña proporción.

Al sur de San Jerónimo se encuentra una pequeña cantera de piedra amarilla que está ubicada dentro de los límites del ejido, por lo que es propiedad del pueblo y está controlada por las autoridades en cuanto a su explotación. La utilización de esta piedra ha sido aprovechada en pequeña escala para la construcción de tomas de agua y se proyecta hacer una banqueta en las oficinas del Comisariado Ejidal y de la escuela primaria.

En general el uso de esta piedra está destinado sólo para fines internos debido a lo reducido del depósito, por lo que no se comercializa.

Capítulo II

PANORAMA SOCIAL Y CULTURAL

A. La población y sus características

El número total de habitantes en San Jerónimo Axochitlán, según un censo realizado en el pasado mes de mayo de 1974 es de 539; 298 son mujeres de las cuales 176 son jóvenes menores de 25 años y 122 mayores, de 26 años en adelante. Del total de los hombres que son 241; 137 y 104 son menores y mayores de 25 años respectivamente.

Los ancianos suman más o menos 30, entre hombres y mujeres.

En esta comunidad el medio de comunicación oral más usual es el dialecto náhuatl al dialogar entre ellos. Por lo reducido de la población, casi la mayoría de los habitantes tienen parentesco entre sí, resultando que son primos, cuñados, tíos, etc., predominan entre las familias los apellidos Lorza, Dimas, Negrete, Montiel, entre otros.

a) Migración

Este fenómeno se presenta poco y cuando lo hay es en temporada del corte de la caña en Potrero, Veracruz; salen dos cuadrillas de trabajadores que suman un total de 30 hombres, regresando cuando la cosecha ha terminado.

Este movimiento emigratorio se registra anualmente.

b) Política demográfica

No existe tal, como es el caso de la mayoría de las comunidades, en otras ni siquiera saben lo que es.

B. Educación

a) Funcionamiento de la escuela primaria

Se cuenta con profesorado que imparte clases hasta el 4o. año de primaria, los alumnos al terminar este grado tienen que ir a San José Miahuatlán a cursar el 5o. y 6o. año caminando diariamente 2 kilómetros que hay de distancia.

La primaria "Benito Juárez" cuenta con un maestro rural, el profesor Arnulfo Delgado Tapia, que imparte el 3o. y 4o. año con un horario de 6 a 8 de la mañana y de 2 a 5 de la tarde, además de ser el director de la misma escuela; la maestra Odilia Mexicana Cordero se encarga del 1er. año, dando clases de 8 de la mañana a 2 de la tarde, y la maestra Cristina Mayo Navara que ocupa el 2o. grado con el mismo horario. El calendario escolar vigente es el mismo de la ciudad de México.

b) Educación artística

Existe trabajando en la comunidad conjuntamente con nosotros una brigada de la Secretaría de Educación Pública denominada de Educación Extraescolar en el medio indígena, que cuenta con un profesor de actividades artísticas como son el canto y la música. Se ha formado un grupo femenil corista destinado a amenizar los eventos locales.

c) Maestros

Aparte de los maestros de enseñanza primaria local, la comunidad cuenta con otros más de la misma brigada de la Secretaría de Educación Pública: de Educación Física y Actividades Recreativas, de Corte y Confección, de Carpintería y Albañilería, de Enfermería y Primeros Auxilios, de Artesanías y Trabajos Manuales entre otros.

El grado de analfabetismo que hay en la comunidad es de un 15%, y principalmente se encuentra entre las personas de edad mayor (aproximadamente son 80).

C. Bienestar y salud pública

a) Instituciones que ayudan al mejoramiento de la comunidad

Actualmente hay participación directa de las brigadas de la Secretaría de Obras Públicas y de la Secretaría de Educación Pública en cuanto a la superación del individuo y sus medios económicos como el mejoramiento del medio en el que vive y la constante orientación para lograr que sus esfuerzos sean mejor remunerados.

La Comisión Constructora e Ingeniería Sanitaria (CCIS-SSA) perteneciente a la Secretaría de Salubridad y Asistencia participó en el programa de reconstrucción de la vivienda surgido a causa del sismo del año pasado y que afectó a toda la zona.

Otra intervención la tuvo el CAPFCE, institución oficial que construyó recientemente 2 aulas para la escuela primaria de San Jerónimo.

b) Centros de salud

Existe uno construido recientemente por la CCIS-SSA como pequeña clínica que está por amueblarse para posteriormente contar con personal médico.

c) Salubridad pública

El poblado cuenta con agua potable que se distribuye para su uso a través de 10 tomas o llaves estratégicamente distribuidas para comodidad de los habitantes.

No existe drenaje subterráneo, el agua de riego o de desecho corre a través de pequeños canales.

d) Personal médico y atención médica

La comunidad cuenta con un campesino práctico en el ramo de la medicina, atendiendo curaciones menores y pequeñas heridas. Nuestra brigada de la S.O.P. proporciona ahora atención médica con el doctor que atiende consultas y cualquier caso especial.

Por otra parte, la brigada de la S.E.P. participa también en atenciones médicas con la enfermera que cuenta entre sus miembros. No hay hechicería ni curanderos-brujos dentro de la comunidad.

e) Nacimientos y defunciones

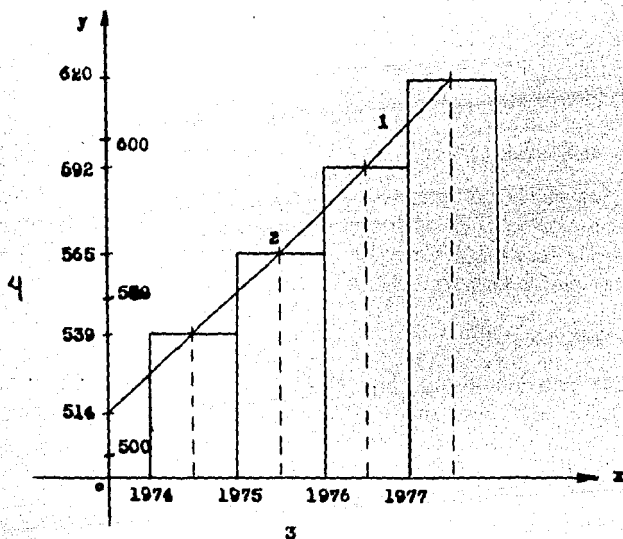
La relación es desproporcionada, ya que según datos del último censo nacen un promedio de 25 niños y mueren aproximadamente 2 ancianos, la tasa de natalidad actual es del 4.63% y a cada año que transcurre, el promedio de niños recién nacidos (25) se incrementa con uno más, basándose en esto, se calcula con dicha tasa que en el periodo 1974-1975 nacerán 26 niños; en el periodo 1975-76, 27 niños, y así sucesivamente, mientras que por otro lado la tasa de defunciones por muerte natural es relativamente baja (0.35%).

La gráfica siguiente muestra únicamente la acumulación de nacimientos sumados a la población hasta 1977.

GRAFICA DE BARRAS

HISTOGRAMA DE FRECUENCIAS:

(2)



1. **Ojiva.**—La dirección ascendente señala la acumulación de nacimientos a la población hasta 1977.

2. **Marcas de clase.**—Son el punto donde convergen la abscisa y la ordenada (1974-539, 1975-565, 1976-592 y 1977-620 habitantes).

3. **Intervalos de clase.**—Los períodos 1974-75, 1975-76 y 1976-77 (eje de las x).

4. **Frecuencia acumulada.**—La población creciente (eje de las y).

* "Introducción a la Estadística Descriptiva", de Octavio A. Rascón, Serie de textos de la UNAM.

f) Funerales y cementerios

No hay ninguna casa funeraria en la comunidad, estos asuntos los tratan en poblados mayores; los difuntos son sepultados en el panteón "Maximina", denominado así porque la primera persona sepultada allí fue una niña del mismo nombre.

g) Seguro Social

Los centros de salud del Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), sólo se encuentran en cabeceras municipales aledañas como Ajalpan, Zinacatepec y Coxcatlán.

h) Asistencia pública

La Secretaría de Salubridad y Asistencia tiene una campaña permanente contra el paludismo y actúan rociando las viviendas con DDT. Aparte fumigan los campos protegiendo los cultivos de jitomate que hay en los linderos del pueblo contra todo tipo de plagas.

i) Servicio social

No ha habido con anterioridad, es la primera vez que hay brigadas sirviendo y asesorando en la comunidad.

D. Vida política

a) Elecciones

El lugar está clasificado como Presidencia Municipal Auxiliar, teniendo un representante supremo y el Comisariado Ejidal como autoridades. El cambio de poderes se lleva a cabo cada 3 años, sometiéndose a votación la elección de los candidatos. El presidente actual es el señor Miguel Moreno Dimas.

b) Partidos políticos

Los ampliamente conocidos que sólo se aparecen cuando es período de elecciones y de propaganda electoral (PRI, PAN, PPS y el PARM, que no siempre participa).

c) Servicio a la comunidad

Entre los servicios que las autoridades están prestando a la comunidad, se tiene que:

1. Fueron construidas 22 nuevas viviendas solicitadas a raíz del sismo del año pasado, en otros casos las casas fueron reconstruidas y dotadas de pisos de concreto, techos nuevos, así como puertas y ventanas.

2. Trazo y ampliación de nuevas calles.

3. Mayor dotación de aguas de riego.

4. Intermediación con dependencias oficiales para solicitudes y solución de algunos problemas de la comunidad.

5. Respaldo a las obras que benefician a los habitantes.

Capítulo III

RECURSOS NATURALES

A. Explotación de los recursos naturales

La actividad principal de los hombres, como en toda comunidad rural, es la agricultura; siembran según las temporadas anuales. Otra actividad es extraer la arcilla de un banco pequeño y hacer una mezcla con agua para la fabricación de bloques de adobe, de esto solamente se ocupa una persona.

a) Preparación técnica

Un maestro práctico agrícola de la brigada de la S.E.P., asesora a los campesinos en los problemas del campo.

b) Aprovisionamiento de agua

El agua que se consume en el poblado proviene del manantial natural cercano que se encuentra al norte; de allí mismo se surten algunos canales de riego para los campos.

La "ciénega" donde nace el agua, cuenta con una caja de agua hecha por la Secretaría de Recursos Hidráulicos (SRH) que recoge y distribuye el líquido.

De **productos forestales** nada se obtiene, ya que la región en los alrededores es desértica; no hay **gas** ni **petróleo**.

c) Minas y canteras

El único depósito natural que existe es la cantera de piedra amarilla situada en el cerro Tepemecate.

B. Agricultura en general

Los tipos de cultivos que año con año siembran los campesinos son los tradicionales; el maíz que da dos cosechas al año, el frijol una cosecha, además el jitomate una vez al año sembrado en el mes de julio y la alfalfa que la hay en todo el tiempo.

a) Floricultura.

En siembra anual encontramos la "Flor de Muerto", de color anaranjadizo, el cultivo se realiza durante el mes de septiembre y a fines de octubre se recoge la cosecha para su venta en los primeros días de noviembre con motivo del Día de los Muertos.

b) Arboricultura

La arboricultura no es propiamente una actividad, sin embargo dos personas se dedican a la venta de pequeños arbolitos y plantas para jardín.

Los árboles frutales con los que cuenta la comunidad se han desarrollado por casualidad, o tal vez fueron sembrados por los pobladores de otros años. Los frutos son del consumo familiar. Los suelos no se prestan para una huerta próspera.

C. Ganadería

Los animales domésticos más comunes son el cerdo, la cabra y las aves de corral.

a) Pastoreo

Hay rebaños reducidos de chivos, borregos, vacas y cabras, los especímenes que predominan son estas últimas.

b) Aves de corral

1. Gallinas.
2. Guajolotes.
3. Pichones.
4. Palomas.

c) Producción de lana

Una vez por año trasquilan a los borregos, la producción que se alcanza no es una cantidad importante.

d) Productos derivados de animales

Aparte de lana, leche y cueros, que son en poca cantidad, los derivados del animal son aprovechados para el propio consumo de la familia y cuando llega a haber una cantidad mayor se expende en otras poblaciones en los días de plaza.

Capítulo IV

INDUSTRIA Y COMERCIO

A. Artesanías

La única actividad como recurso industrial en la comunidad y característica del lugar es el bordado a mano, con el cual las mujeres contribuyen al sostén de su familia, se puede decir que la mayor parte de la población femenina en edad de 13 años en adelante se dedica a bordar.

Una sola persona en el pueblo hace canastos de carrizo, siendo ésa su ocupación.

B. Industria de Construcción

La comunidad no tiene labores industrializadas, y lo que se pueda producir se produce en pequeña escala para sostén o consumo debido a lo reducido de los grupos.

Se hacen también tabiques llamados "adobes", que son utilizados para la construcción de viviendas rústicas, a esto se dedica también una sola persona.

C. Comercio en general

El comercio entre los habitantes de aquí se realiza al menudeo a través de cuatro tiendas misceláneas.

No existe un mercado, ni hay día de plaza, ya que es tan reducida la población que no alcanza a absorber la mercancía, en cada casa destazan sus propios animales para su alimentación. Cuando se trata de abastecerse para algunos días, la gente se traslada a otros poblados mayores en donde sí hay día de plaza una vez por semana.

D. Propaganda comercial

Hay dos lugares que cuentan con micrófonos altoparlantes que anuncian cuando hay algo importante o que convocan a la gente a que se reúna; también existen vendedores ambulantes, que recorren los pueblos en sus carcachones anunciando su presencia y su mercancía por el mismo medio.

E. Finanzas

a) Créditos, ahorros e inversiones

De la Dirección General de Artesanías y Fomento Cooperativo del Gobierno del Estado de Puebla, se llevó a cabo una solicitud de crédito con la cual el Grupo Solidario de Artesanías podrá iniciar sus actividades independientemente trabajando en forma organizada, de allí se derivarán los ahorros para solventar la deuda contraída y para formar un fondo común, el cual pueda ayudar a resolver algunos problemas de las integrantes, así como disponer de cierta cantidad para la constante rotación de materias primas, que significa una inversión permanente.

b) Especulación

La que se realiza por parte de los acaparadores de bordados y canastos, pagando a precios ridículos el trabajo de los artesanos; la especulación y el control de fuentes de trabajo no es novedad encontrarla hasta en rincones apartados del campo donde el pez grande se come al chico, aprovechando el aislamiento de las comunidades.

c) Desempleo cíclico

El fenómeno de desempleo cíclico se ve poco en la región, ya que los campesinos, de acuerdo a su experiencia, siembran sus par-

celas turnando una y otra para que cuando una descansa, la otra se trabaja, y de esta manera los campos no permanecen inactivos durante el año.

La ventaja de que no exista el desempleo estriba en que algunos campesinos, además de ser ejidatarios, son pequeños propietarios o comuneros y poseen, tanto tierras oficiales como tierras propias.

Capítulo V

S E R V I C I O S

A. Medios de comunicación

El medio de información más común en San Jerónimo es la transmisión de mensajes a través de micrófonos altoparlantes (2), colocados en algunas azoteas, por medio de ellos se llama a la gente, se informa, se convoca, se avisa, se pone música recreativa, se anuncia, etc., este medio de difusión está dispuesto a quien lo solicite, según su necesidad.

Debido a que aquí todavía no instalan la corriente eléctrica, los únicos radios que se escuchan son de baterías, al igual que los equipos de sonido.

No hay teléfono sino hasta San Sebastián, Zinacatepec, distante aproximadamente a 6 kilómetros, al igual que el correo.

B. Transporte terrestre

Da servicio a los viajeros la línea de camiones suburbana "Tehuacán-San José Miahuatlán", que presta 4 corridas por día, a las 6 a.m., 12 a.m., 2 p.m. y 5 p.m., la ruta es usualmente la misma que se utiliza para llegar al pueblo.

Como en toda provincia, el **transporte animal** es un medio común para acarrear la carga; las provisiones o herramientas de traba-

jo son cargadas en los burros y bueyes, usándolos cada persona para sus propios fines.

a) Carreteras

Desde la desviación de la carretera estatal, hay un camino de mano de obra construido en 1973, que hace posible el acceso en vehículos motorizados, desde San Sebastián Zinacatepec hasta Axochitlán hay una longitud aproximada de 7.5 kilómetros que se recorren en 45 minutos debido al camino empedrado.

b) Vías férreas

El ferrocarril que sale desde la ciudad de México pasa por Puebla, Tehuacán y recorre todo el Valle hasta el Estado de Oaxaca, la estación más cercana es la de Zinacatepec y la de Venta Salada.

c) Transporte aéreo

Pista aérea para aviones pequeños y avionetas hay en Zinacatepec con rutas a lo largo del Valle.

jo son cargadas en los burros y bueyes, usándolos cada persona para sus propios fines.

a) Carreteras

Desde la desviación de la carretera estatal, hay un camino de mano de obra construido en 1973, que hace posible el acceso en vehículos motorizados, desde San Sebastián Zinacatepec hasta Axochitlán hay una longitud aproximada de 7.5 kilómetros que se recorren en 45 minutos debido al camino empedrado.

b) Vías férreas

El ferrocarril que sale desde la ciudad de México pasa por Puebla, Tehuacán y recorre todo el Valle hasta el Estado de Oaxaca, la estación más cercana es la de Zinacatepec y la de Venta Salada.

c) Transporte aéreo

Pista aérea para aviones pequeños y avionetas hay en Zinacatepec con rutas a lo largo del Valle.

Segunda parte

ACTIVIDADES PRODUCTIVAS

Capítulo VI

FORMACION DE UN "GRUPO SOLIDARIO" Y FOMENTO DE SU ACTIVIDAD ARTESANAL (Bordado a mano)

A. Determinación del problema e investigación de recursos

En San Jerónimo Axochitlán nos percatamos que la actividad de las mujeres en general, como participación en el sostenimiento de la familia y el hogar, es el bordado a mano de batas, que son la parte principal más vistosa de blusas y vestidos típicos de manta, aparte de manteles y servilletas también.

Nos interesó este caso, ya que es una fuente de trabajo permanente que contribuye en grande a la economía del poblado y de otros alrededores.

Desgraciadamente la rotación del trabajo se encuentra manejada por acaparadores intermediarios que bajo la falsa máscara de proporcionar trabajo y material, se valen de la situación pagando precios reducidos, según la calidad de la mercancía.

Poco más de 150 mujeres bordan diariamente acabando una bata cada dos días y un mantel en una semana (este promedio varía según el quehacer de cada una).

El trabajo se encontraba desorganizado trabajando "cada quien para su santo", comprando aquí y vendiendo allá al mejor postor,

y en la mayoría de los casos recibiendo a cambio un pago muy por debajo de lo que compensaría al trabajo humano.

Existen casos en los que la pieza es pagada a menos de lo que sale el costo, engañando a las mujeres debido a su falta de preparación en cuentas.

Al empezar iniciamos una investigación directa con las artesanas para saber hasta qué punto era redituable su trabajo, nos enteramos de cómo trabajaban ellas en el trato con los empleadores (compradores), sacamos una tabla de costos de materia prima, del tiempo que ocupan bordando, del pago que reciben, todo esto nos arrojó cantidades bajísimas que van desde los 3 a los 6 pesos diarios por persona y que dichos pagos no han tenido un aumento en relación con el aumento del costo de vida actual desde varios años atrás.

En algunas familias bordan aparte de la madre, las hijas y ancianas si las hay.

El asunto del bordado a mano no sólo es característico del lugar, sino que esta ocupación se extiende a lo largo y ancho de varios kilómetros, abarcando poblados como San Mateo Tlacoخالco, Altepeji, San José Miahuatlán, que produce gran cantidad, San Gabriel Chilac y San Pedro Tetitlán entre otros, que se distinguen por tener este tipo de artesanía como fuente de ingresos. Cabe decir que todos estos poblados inconscientemente y por antigüedad han estado "engordando" a los compradores intermediarios trabajando ciegamente en esta ocupación.

Analizando así, que esa fuente de trabajo abarca gran cantidad de artesanas y que es constante, se decidió tratarla más a fondo a manera de organizarla y encauzarla hacia una mayor productividad que repercuta favorablemente tanto en la economía local como regional.

Se consideró tomar San Jerónimo Axochitlán como poblado de prueba, aprovechando que se tenía identificación de la brigada con la comunidad, y que había estrecha relación y cooperación con la brigada S.E.P., que era la de mayor antigüedad.

y en la mayoría de los casos recibiendo a cambio un pago muy por debajo de lo que compensaría al trabajo humano.

Existen casos en los que la pieza es pagada a menos de lo que sale el costo, engañando a las mujeres debido a su falta de preparación en cuentas.

Al empezar iniciamos una investigación directa con las artesanas para saber hasta qué punto era redituable su trabajo, nos enteramos de cómo trabajaban ellas en el trato con los empleadores (compradores), sacamos una tabla de costos de materia prima, del tiempo que ocupan bordando, del pago que reciben, todo esto nos arrojó cantidades bajísimas que van desde los 3 a los 6 pesos diarios por persona y que dichos pagos no han tenido un aumento en relación con el aumento del costo de vida actual desde varios años atrás.

En algunas familias bordan aparte de la madre, las hijas y ancianas si las hay.

El asunto del bordado a mano no sólo es característico del lugar, sino que esta ocupación se extiende a lo largo y ancho de varios kilómetros, abarcando poblados como San Mateo Tlacoخالco, Altepexi, San José Miahuatlán, que produce gran cantidad, San Gabriel Chilac y San Pedro Tetitlán entre otros, que se distinguen por tener este tipo de artesanía como fuente de ingresos. Cabe decir que todos estos poblados inconscientemente y por antigüedad han estado "engordando" a los campradores intermediarios trabajando ciegamente en esta ocupación.

Analizando así, que esa fuente de trabajo abarca gran cantidad de artesanas y que es constante, se decidió tratarla más a fondo a manera de organizarla y encauzarla hacia una mayor productividad que repercute favorablemente tanto en la economía local como regional.

Se consideró tomar San Jerónimo Axochitlán como poblado de prueba, aprovechando que se tenía identificación de la brigada con la comunidad, y que había estrecha relación y cooperación con la brigada S.E.P., que era la de mayor antigüedad.

B. Promoción y organización

Un leve esbozo oral hicimos sobre lo que podría ser un proyecto regional en esa rama de trabajo, pero teniendo como modelo de prueba un solo lugar, se decidió empezar a actuar lanzando una convocatoria a las mujeres para comunicar nuestra idea y tomar sus opiniones, recoger impresiones y solicitar su apoyo y cooperación.

Paralelamente a la promoción de esta campaña se recabó información más a fondo sobre el lugar, estableciendo lo que podría ser nuestro radio de acción para planificar nuestro proyecto.

Cierta tarde, llevando en mente nuestro plan, se reunió un número considerable de personas que escucharon con atención nuestra propuesta a organizarse en cuanto a la cuestión de su labor. La respuesta a la convocatoria lanzada fue bastante favorable, ya que después de esa plática de concientización y aceptación por parte de ellas, procedimos a formar una mesa directiva que sería representante del allí denominado **Grupo Solidario de Artesanas Bordadoras de San Jerónimo Axochitlán**, y que fue elegida democráticamente por mayoría de votos, haciendo el recuento de 82 artesanas presentes en esta etapa inicial y quedando integrado el grupo directivo bajo las siguientes designaciones:

PRESIDENTA: Refugio Montiel García.
SECRETARIA: Guadalupe Díaz Ruiz.
TESORERA: Toribia Negrete García.
1er. VOCAL: Otilia García Dorantes.
2a. VOCAL: Elodia Moreno Téllez.

Desde luego, las personas que resultaron electas fueron escogidas detalladamente por su capacidad, sus conocimientos escolares, su viveza, su interés y su deseo de cooperación, que son elementos indispensables para todo buen representante; además, en sesión especial, se les dio a grandes rasgos un panorama de cuál sería su labor a desarrollar haciendo hincapié en algunos puntos que deberían tener presentes:

"a) Que tengan una idea perfectamente clara de sus propios objetivos; esto les da el sentido de dirección.

"b) Que cuenten con un plan bien concebido para alcanzar esos objetivos; así tendrán la idea de que están haciendo una labor sensata.

"c) Que mantengan informados de los progresos que realizan; información al resto del GRUPO SOLIDARIO.

"d) Que se reconozca el trabajo de cada quien; o sea que darán a cada artesana su importancia como componente del total." ³

Días después, en otra asamblea, se llevó a cabo la consolidación del Grupo Solidario, y se elaboró el Acta Constitutiva, quedando incluidas 141 artesanas como miembros del Grupo; dicha acta establece las razones por las que se formó el Grupo, derechos y obligaciones de sus integrantes, delimita funciones y señala reglamentos de organización interna.

La constitución del Grupo Solidario se hizo bajo la supervisión y aprobación del Presidente Auxiliar, señor Miguel Moreno Dimas, quien estampó su sello en las hojas del acta para dar mayor formalidad al asunto, y así de esta manera quedó estructurada la organización que estaría ya dispuesta a trabajar.

³ Preparación de personal competente, de James Menzies Black, Cia. Editorial Argentina, S. A., 1969.



**PRESENCIA ASESORIA
SAN JERÓNIMO,
AGRICULTA, TIB, 1974**

de la materia de los servicios asistenciales, municipio de San Jerónimo, Estado de San Luis Potosí, el día 10 de Mayo de 1974 las partes se constituyeron en Asamblea General previa las peticiones con relación a los propósitos de la política agraria y según para el logro de la comunidad, se decidió constituir este grupo voluntario de servicios asistenciales con los siguientes objetivos:

- 1) Se designa en el grupo voluntario de servicios asistenciales con domicilio en el local situado en la calle número 5 de la misma localidad. ---
- 2) El propósito y objeto del grupo consiste en: ---
 - a.- Se atiende a las carencias asistenciales que existen en un grupo voluntario con el fin de elevar el nivel de vida de la comunidad, comprometiendo a compartir los riesgos y beneficios que el grupo contraigna. ---
 - b.- Proteger los recursos de la zona y desarrollar nuevas sistemas de producción, mejorando las condiciones de abastecimiento de materia prima y comercializar por mejorar la calidad de este producto. ---
 - c.- Obtener de las instituciones crediticias los recursos de préstamo y administrar los mismos de acuerdo a compromisos en caso de que exista un acuerdo con alguna institución de crédito de pagar el préstamo derivado de los recursos prestados en crédito. ---
 - d.- Mantener y conservar terreno de reserva para lograr un mayor aprovechamiento de los miembros del grupo voluntario al servicio de producción. ---
 - e.- El grupo voluntario en su actividad general tiene como finalidad el lucro, sin embargo con los recursos obtenidos se beneficia de la comunidad. ---
- 3) El patrimonio del grupo voluntario estará constituido por los aportes de los miembros y recursos que pudieren obtenerse en el futuro. ---
- 4) El grupo voluntario estará representado por los representantes, un secretario, un tesorero y dos vocales. ---

- b.- Recibir los representantes del grupo solidario de la zona beneficiaria de las actividades educativas. -----
- c.- Gestionar los créditos que demande la Asesoria General. -----
- d.- Elimir un nombre de sus representantes los comités de crédito o pagarés que de ellos surties. -----
- e.- Ejecutar los acuerdos de la Asamblea General del grupo solidario con el apoyo y respaldo de todos sus integrantes. -----
- f.- Convocar a Asambleas Ordinarias una vez al mes, ó cuando las Asambleas extraordinarias lo consideren convenientes. -----
- g.- Coordinar con la Asesoria General, cuando sea necesario, las actividades que tengan relación con los beneficiarios. -----
- h.- Llevar registro de las operaciones crediticias y comerciales. -----
- i.- Pedir el número de integrantes al Banco de México para el mejor funcionamiento del grupo, cuando lo solicite el grupo solidario en beneficio de la comunidad en general. -----
- j.- En general las actividades del grupo estarán encaminadas a lograr la supervivencia en todos los órdenes a favor de la comunidad, correspondiendo a su directiva cumplir fielmente con estos propósitos, así como a los de sus integrantes del grupo, quienes prestarán su ayuda en cuanto sea necesario para tener mejor relación dentro del grupo. -----
- k.- Continuará su actividad a favor de la creación de los integrantes de la zona beneficiaria, resultando electos ; -----

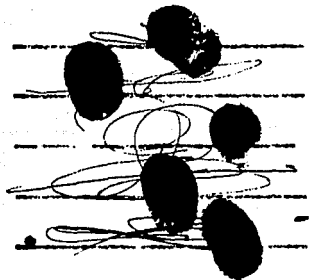
SECRETARÍA : FRANCISCO VILLALBA GARCÍA

PROCESAL : ANTONIO GARCÍA GARCÍA

SECRETARÍA : OFICINA GENERAL DE ASISTENCIA

1er. VOCAL : OFICINA GENERAL DE ASISTENCIA

2do. VOCAL : OFICINA GENERAL DE ASISTENCIA



San Jerónimo San Jerónimo, Pue. a 10 de Mayo de 1944.



PRESIDENCIA AUXILIAR
SAN JERÓNIMO
SAN JERÓNIMO, PUE.
MAYO 10, 1944

- 1.- Alvaro Contreras Quintanilla
- 2.- Alvaro Díaz Aguilar
- 3.- Alvaro Pérez Hernández
- 4.- Alvaro Ruiz García
- 5.- Alvaro Sandoval Jovita
- 6.- Alvaro Zúñiga Sánchez
- 7.- Alvaro Espinosa Alvestro
- 8.- Alvaro Contreras Gallo
- 9.- Alvaro López Luna
- 10.- Alvaro Martínez López
- 11.- Alvaro López Sánchez
- 12.- Alvaro Espinosa López
- 13.- Alvaro Espinosa López
- 14.- Alvaro Espinosa López
- 15.- Alvaro Espinosa López
- 16.- Alvaro Espinosa López
- 17.- Alvaro Espinosa López
- 18.- Alvaro Espinosa López
- 19.- Alvaro Espinosa López
- 20.- Alvaro Espinosa López
- 21.- Alvaro Espinosa López
- 22.- Alvaro Espinosa López
- 23.- Alvaro Espinosa López
- 24.- Alvaro Espinosa López
- 25.- Alvaro Espinosa López
- 26.- Alvaro Espinosa López



PRESIDENCIA AUXILIAR
SAN JERÓNIMO
AZACITLÁN, Tlax., Pue.

Enrique de la Torre

Enrique de la Torre

Emilia de la Torre

Enrique de la Torre

Enrique de la Torre

Enrique de la Torre

Enrique de la Torre

Enrique de la Torre

Enrique de la Torre

Enrique de la Torre

Enrique de la Torre

Enrique de la Torre

Enrique de la Torre

Enrique de la Torre

Enrique de la Torre

Enrique de la Torre

Enrique de la Torre

Enrique de la Torre

- 29.- Dimas Castañeda Gudelia
 30.- García Celis Macaria
 31.- García Tambores Martha
 32.- Gómez Martínez Josefina
 33.- García Dorantes Otilia
 34.- García Geraldo Guadalupe
 35.- García Celis Guadalupe
 36.- García Celis Gloria
 37.- Galicia Galeote Rosario
 38.- Galeote Galván Juana
 39.- Lora Sandoval Epifania
 40.- Lora Sandoval Valentina
 41.- Lora Sandoval Lucrecia
 42.- Lora Huerta Margarita
 43.- Lora Sandoval Celis
 44.- Lora Sandoval Agustina
 45.- Lopez Bringas Josefina
 46.- Moreno Telles Estela
 47.- Moreno Marcial Casilda
 48.- Moreno Celis Adelfina
 49.- Montiel Moreno Epifania
 50.- Martínez Correa Amada
 51.- Moreno Negrelles Maria
 52.- Montiel Alejo Cecilia
 53.- Montiel Alejo Odilia
 54.- Moreno Celis Isaura
 55.- Moreno Telles Martina
 56.- Montiel Moreno Cleofas
 57.- Sanchez Martínez Francisca
 58.- Montiel Arellano Rosa
 59.- Moreno Jimenez Celis



RESIDENCIA AUXILIAR
 SAN JERONIMO,
 MICHOACÁN, TERC. PUN.

~~Odilia Jimenez Sandoval~~
~~Macaria Celis Garcia~~
~~Martha Tambores Garcia~~
~~Josefina Martinez Gomez~~
~~Otilia Dorantes Garcia~~
~~Guadalupe Garcia~~
~~Guadalupe Garcia~~
~~Gloria Celis Garcia~~
~~Rosario Galeote Galicia~~
~~Juana Galvan Galeote~~
~~Epifania Sandoval Lora~~
~~Valentina Sandoval Lora~~
~~Lucrecia Sandoval Lora~~
~~Margarita Huerta Lora~~
~~Celis Sandoval Lora~~
~~Agustina Sandoval Lora~~
~~Josefina Lopez~~
~~Estela Moreno~~
~~Casilda Moreno~~
~~Adelfina Moreno~~
~~Epifania Moreno~~
~~Amada Correa Martinez~~
~~Maria Negrelles Moreno~~
~~Cecilia Montiel~~
~~Odilia Montiel~~
~~Isaura Moreno~~
~~Martina Moreno~~
~~Cleofas Moreno~~
~~Francisca Martinez~~
~~Rosa Arellano Montiel~~
~~Celis Jimenez Moreno~~

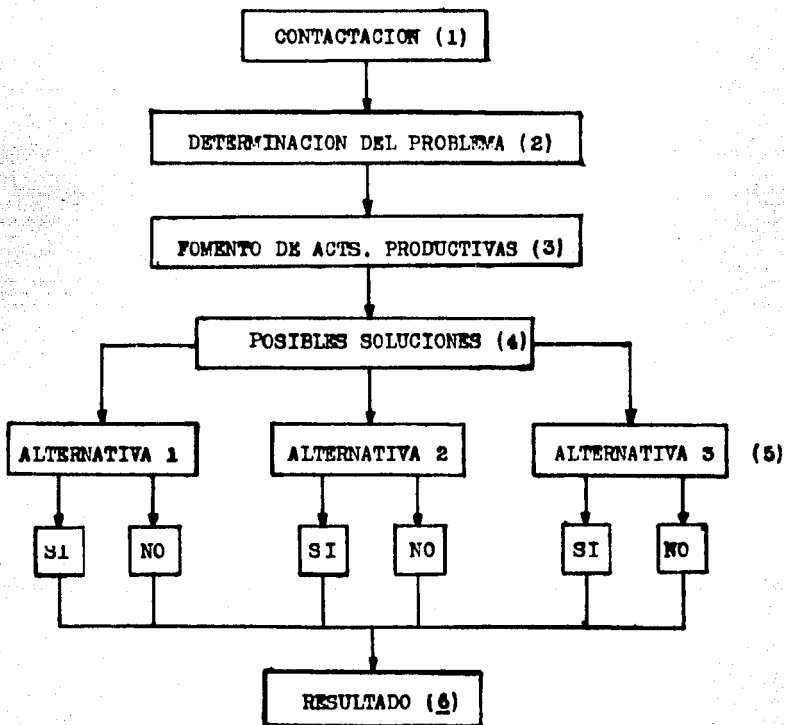
- 91.- Alejo Sanchez Alcega
- 92.- Bravo No. 1010
- 93.- Castillo Garcia Rosa
- 94.- Diaz Garcia Agustina
- 95.- Diaz Cacique Carlos
- 96.- Dominguez Moreno
- 97.- Dominguez Moreno
- 98.- Alicia Lanza Irene
- 99.- Flores Martinez Virginia
- 100.- Garcia Moreno Benigna
- 101.- Gonzalez Correo Esperanza
- 102.- Flores Olivares Alvira
- 103.- Montiel Alejo Francisco
- 104.- Montiel Arellano Leonidas
- 105.- Montiel Garcia Elena
- 106.- Morano Jimenez Josefina
- 107.- Martinez Valiente Luisa
- 108.- Negrete Huerta Sofia
- 109.- Negrete Garcia Elena
- 110.- Negrete Garcia Ana
- 111.- Negrete Lanza Maria
- 112.- Negrete Lanza Filomena
- 113.- Niño Cacique M. Victoria
- 114.- Ruiz Alejo Carlota
- 115.- Ruiz Moreno Felisa
- 116.- Rivera Merino Cristina
- 117.- Sandoval Dominguez Maria
- 118.- Alejo Espejel Concepcion
- 119.- Vazquez Valdivia Elena
- 120.- Tellez Lanza Elena



PRESIDENCIA AUXILIAR
SAN JERONIMO,
CHICHILIAN, TEN., PUE.

Alejo Sanchez Alcega
Bravo No. 1010
Castillo Garcia Rosa
Diaz Garcia Agustina
Diaz Cacique Carlos
Dominguez Moreno
Dominguez Moreno
Alicia Lanza Irene
Flores Martinez Virginia
Garcia Moreno Benigna
Gonzalez Correo Esperanza
Flores Olivares Alvira
Montiel Alejo Francisco
Montiel Arellano Leonidas
Montiel Garcia Elena
Morano Jimenez Josefina
Martinez Valiente Luisa
Negrete Huerta Sofia
Negrete Garcia Elena
Negrete Garcia Ana
Negrete Lanza Maria
Negrete Lanza Filomena
Niño Cacique M. Victoria
Ruiz Alejo Carlota
Ruiz Moreno Felisa
Rivera Merino Cristina
Sandoval Dominguez Maria
Alejo Espejel Concepcion
Vazquez Valdivia Elena
Tellez Lanza Elena

DIAGRAMA DE FLUJO QUE MUESTRA LA SECUENCIA DE ACTIVIDADES DESDE LA CONTACTACION HASTA LA CONSTITUCION DEL GRUPO SOLIDARIO



EXPLICACION DEL DIAGRAMA

1. **Contactación.**—Llegada a la comunidad e identificación.
2. **Determinación del problema.**—Conocimiento a fondo y planeación de las actividades.
3. **Fomento de actividades productivas.**—Decisión de crear un organismo productivo.
4. **Posibles soluciones.**—Convocatoria y asambleas.
5. **Alternativas 1, 2 y 3.**—Elecciones para la mesa directiva.
6. **Resultado.**—Constitución del Grupo Solidario.

C. Planeación y programación de las actividades

Hasta el momento de haber quedado formado el Grupo Solidario, habíamos superado las etapas de investigación, promoción y organización, la tarea inmediata era la búsqueda del financiamiento que haría posible la operación y del mercado para asegurar la salida de la producción.

Mientras esto se hacía, las mujeres mantendrían su ritmo de trabajo y sus compradores habituales en situación igual a fin de que cuando tuviésemos una solución se cambiara la forma de trabajar, esto debido a que aún no podíamos hacer el cambio, ya que carecíamos de relaciones externas.

Del hecho de que allí, sólo se bordaban las batas (o cuellos), surgió la idea de que ahí mismo se confeccionara la blusa y terminara por completo la pieza, para que así los ingresos de las ventas fueran netos, no como sucedía antes que el comprador se llevaba las batas y en otro lugar tenía costureras que se encargaban de hacer el vestido y arreglarlo para venderlo en otro lado.

Si dábamos paso a esta tentativa, detrás de esto surgiría un terreno de acción muy amplio para aplicar el proceso administrativo, ya que se tendrían puestos a nivel factoría que derivarían muchas funciones correspondientes al área de recursos humanos, dado el número de personas integrantes; habría aspectos de planeación y control de producción, según pedidos o convenios; control de ingresos y egresos; intensa participación de la mercadotecnia, además de una serie de actividades que incluiría la administración general.

Para echar mano de todo esto, tendría el Grupo que iniciar sus operaciones en forma sistematizada, pero no era posible sin tener medios ni recursos.

Por medio de las estrechas relaciones que mantuvimos con el Grupo Solidario de Canasteros de Altepexi pudimos hacer contacto con varios. (El Grupo Solidario de Altepexi, Pue. está formado por canasteros que se unieron por sí mismos en los meses finales de 1973, con el objeto de beneficiarse comúnmente y que con muchas dificultades han ido superando crisis y etapas amargas en su desarrollo; 3 integrantes de nuestra brigada reorganizamos al Grupo y le dimos

asesoría permanente, con lo cual lograron aliviar su situación y estabilizarse mejor. Del historial lleno de calamidades con sus respectivos personajes, logramos entablar relaciones con muchas instituciones y particulares que facilitaron nuestra labor en San Jerónimo, ya que anteriormente ellos recorrieron el camino abriéndose paso, y fue así como se relacionaron.)

a) Estudios preliminares

En el aspecto administrativo, como primer paso para la determinación del valor de las batas, hicimos un estudio de costos que nos permitió darnos cuenta del costo del material y el precio de venta, resultando una diferencia (utilidad) mínima a veces nula. Tomando en cuenta que haríamos la pieza completa, investigamos los precios locales de la manta —que es la tela típica de estas prendas— y de hilos, al precio acostumbrado, así como de otros componentes de la blusa, obtuvimos los resultados siguientes:

COSTO POR BLUSA

Bata bordada	\$ 16.00	
Manta (\$ 6.50 m)	9.75	(metro y medio)
Listón	0.50	(1 metro)
Hilo de coser	1.80	
	<hr/>	
Costo total	\$ 28.05	

Esto sin tomar en cuenta el pago de la mano de obra.

Pensando en la superación y el progreso establecimos un precio base para las batas en \$ 25.00, ya que desde hace mucho tiempo se les pagan al mismo precio, e iniciamos una investigación que se llevó a cabo en la ciudad de México en Hilo "Vela", S. A. y en Textiles de San Martín Texmelucan, Pue., instituciones que nos pueden vender directamente a bajo precio para surtir al Grupo, todo esto logrado a través de diversas solicitudes, recomendaciones, intermediaciones, insistencia y entrevistas directas e incluso la participación del coordinador **Acojural** para la obtención de información, recabamos que la manta tenía un precio promedio de \$ 5.00 metro en el número del 70 (ancho), el hilo "Vela", para bordar a \$ 120.00 kilogramo en sus 60 distintos colores, y los rollos de listón de 50 metros

de longitud a \$ 22.50 cada uno; a partir de estos datos, hicimos una tabla nueva de costos que fue:

NUEVO PLANTEAMIENTO

Bata bordada	\$ 25.00	
Manta (\$ 5.00 metro)	7.50	(metro y medio)
Listón	0.50	(1 metro)
Hilo de coser	1.80	
	<hr/>	
Costo total	\$ 34.80	

Según precios al menudeo en tiendas de ropa típica y regional (por ejemplo: "La Nueva Nacional, S. A.", Pino Suárez No. 15, esq. Venustiano Carranza, México 1, D. F.), la blusa tiene un precio marcado de \$55.00, siendo ésta similar, pero de diferente procedencia; tomando ese precio como base deducimos una diferencia de:

$$\begin{array}{r} 55.00 \\ -34.80 \\ \hline \$ 20.20, \end{array}$$

que cubriría el pago a la mano de obra por quien cose a máquina, además de que de dicha cantidad (\$ 20.20 por unidad), podrían deducirse ciertos porcentajes para solventar los créditos y gastos, aparte de formar un fondo común económico que ayudaría a la comunidad y al Grupo en muchos aspectos.

El comparar las cantidades de la primera y segunda tabla, nos indica que se redujeron los costos en la tela y se aumentó el de la bata, teniendo a final de esto que el supuesto precio final lleva el objeto de mantenerse en proporción al aumento de precios que hoy en día enfrentan los países, y que a un lugar apartado en el Valle no le es posible vivir al margen de esta constante fluctuación en sus relaciones con el exterior.

De esta manera, con el estudio anterior y considerando otros gastos y otros factores, podríamos planear una orden de producción con los requerimientos exactos de materia prima, disponiendo de un periodo de tiempo entre la solicitud del pedido y la entrega del mismo.

b) Diseño de un sistema de producción

Dentro del planteamiento organizativo del Grupo, pensé diseñar un sistema de producción que se acoplara a las mujeres.

En el medio rural, la rutina del hombre de campo es muy cambiante, existen muchísimos factores que impiden que un sistema perfectamente delimitado se acomode a la exactitud en una comunidad. Para implantar un sistema en este tipo de casos, se deben de tomar en cuenta todas las variables que puedan suceder y establecer amplia flexibilidad a la labor que se realiza y a su ejecutante.

Los tiempos son sencillos de calcularse y medirse, pero difíciles de controlarlos y acomodarlos, de tal manera que satisfagan las etapas del día designadas para el trabajo. Se necesita hasta ingenio para que un sistema abarque todos los aspectos y funcione regularmente; debe contar con innumerables salidas para cambios imprevistos, reservas de personal y holgura en los tiempos, además de invención para lograr que todas las actividades se acoplen y se coordinen.

La planeación a futuro puede ser difícil de controlar o predecir, debido al cambio continuo. Cualquier actividad dentro de la planeación está sujeta a cambios imprevistos, subjetivamente podrá recurrirse a la improvisación, pero deberá tenerse en cuenta las posibilidades favorables y las desventajas sin llegar a ser un factor determinante en la programación.

Para restar complejidad al caso, decidí tomar los elementos más relevantes y hacer un conteo, así que separando teníamos que en:

1. Recursos materiales.

45 máquinas de coser.

Nada de materia prima y nada de dinero, por lo que necesitábamos de un crédito para poder operar.

2. Recursos humanos.

141 artesanas.

60 de ellas capaces de coser a máquina.

El resto se ocuparía de bordar, cortar y confeccionar.

3. Recursos técnicos.

Una maestra de Corte y Confección alternaría en los turnos de trabajo para enseñar a las artesanas a confeccionar la blusa y terminarla.

Lineamientos de un sistema organizado.

El establecimiento de un local para trabajar no fue posible, hubo gran número de razones que imposibilitaron esto, entre ellas sucedía que las máquinas de coser no las sacarían de sus casas, no había un local techado de tamaño suficiente, algunas artesanas ayudan a sus esposos en las labores del campo y se ausentan a veces por días, pero el principal impedimento es que son mujeres, la mayor parte responsables de sus hogares, algunas con el deber de sus familias y obligaciones con los hijos, así como con las innumerables tareas que derivan de sus casas.

De tal manera decidimos que cada quien trabajaría en su domicilio cubriendo la cuota de producción que se fijara al empezar a operar, y desde un centro de coordinación, planear, asignar y distribuir el trabajo programando tiempos aproximados que nos permitirían llevar a cabo el proceso dentro del tiempo designado a producir.

c) División del trabajo

La organización interna tiene por objeto establecer la estructura más adecuada para una buena coordinación entre las distintas actividades que surgen como consecuencia de la división del trabajo.

"La división del trabajo toma gran importancia en la estructura humana del Grupo Solidario por 3 razones:

1. Porque las personas difieren notablemente en capacidad, habilidad y características personales.
2. Porque una misma persona no puede estar en dos sitios distintos ni puede ejecutar dos tareas al mismo tiempo.
3. Porque la amplitud de actividades es tal, que una persona no puede dominar más que una parte de dichas actividades".⁴

d) Un modelo del sistema

Supongamos un caso en el que contamos con materiales suficientes y nos disponemos a cumplir con un pedido de 100 blusas

para entregarse en 15 días. De las 141 integrantes, la distribución estaría así:

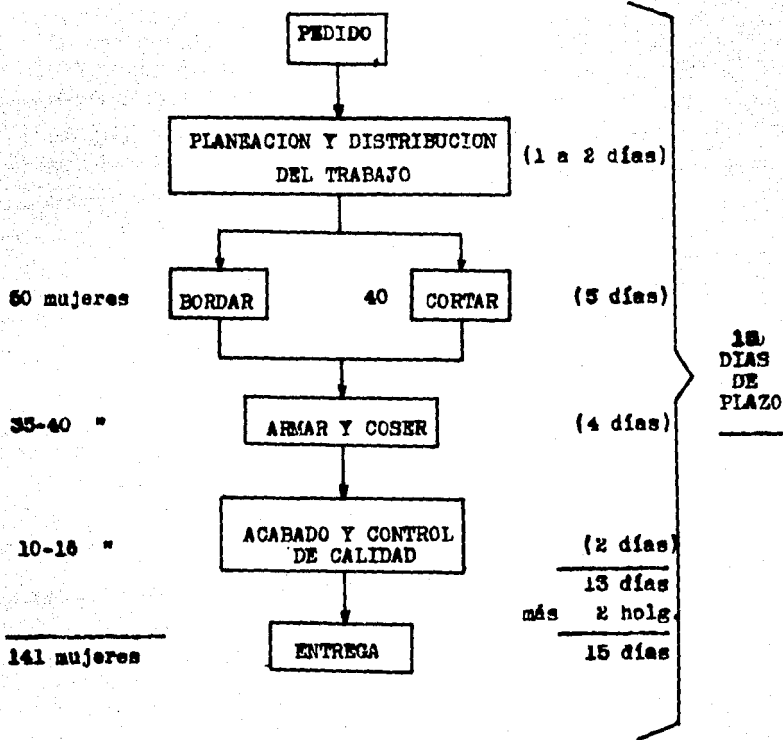
50 mujeres bordarían 100 batas en un lapso de 5 días, a la vez que otras 40 cortarían la tela y las partes en el mismo tiempo. Después del fin de semana se iniciaría el armado de las blusas en las máquinas de coser con la participación de 35 a 40 mujeres según variara la disponibilidad de ellas y esta tarea se haría en 4 días más o menos. De las 10 o 16 mujeres restantes, la mitad se ocuparía de colocar el listón en las mangas de las blusas y comprobar un control de calidad que iría como requisito antes de empacarlas totalmente terminadas, listas a remitirlas para su venta (operación de 2 días).

La mitad restante se encargaría de otras funciones adyacentes, algunas como transportar los materiales a las casas y las prendas a una casa-almacén, otra se haría cargo de la bodega de materias primas, llevando registro de las salidas de material; alguna que atendería mandados y todo tipo de compras en otras poblaciones y, la Mesa Directiva tendría a su cargo mantener relaciones con el comprador, los transportes, los mercados, los proveedores y la coordinación del personal al mismo tiempo que la tesorera encargada de la función de Finanzas, llevaría un control efectivo de los Ingresos y los Egresos, velando porque la cuestión monetaria esté normalmente balanceada.⁵

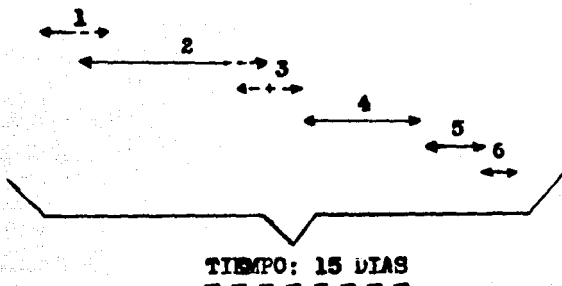
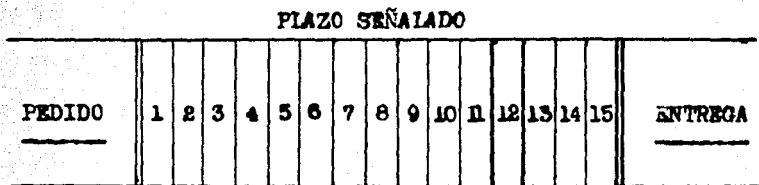
El tiempo de holgura dentro de los 15 días, variaría de 0 a 2 días (podrían ser inclusive domingos) que se ocuparían en hacer reajustes y dejar todo listo para el despacho de la mercancía.

⁵ Auxiliada por el libro "Administración y contabilidad en las entidades cooperativas" de Baldomero Cerdá Richart, prof. mercantil.

LOS CUADROS SIGUIENTES EJEMPLIFICAN EL PROCESO DEL CASO:



**CUADRO QUE MUESTRA LA SECUENCIA DE ACTIVIDADES
EN EL TIEMPO**



- | | |
|--|--------------|
| 1) Planeación y distribución del trabajo | (1 a 2 días) |
| 2) Bordar y cortar simultáneamente | (5 días) |
| 3) Holgura de 1 día | (1 día) |
| 4) Armado de las blusas | (4 días) |
| 5) Acabado y control de calidad | (2 días) |
| 6) Holgura para reajustes | (1 día) |

15 días

-----> La línea punteada indica que puede variar el día según el inciso 1 .

Desde luego que el anterior ejemplo estaría sujeto a cambios, dependiendo del volumen de pedidos y de los plazos fijados, ya que para cada ciclo de operación diferente se seguiría un programa hecho para adaptarse a su realidad, conteniendo la flexibilidad que requiera y tomando en cuenta ciertos lineamientos bajo una secuencia que desarrollaría el plan, a saber:

"1. Hacer el programa con todo cuidado y con principios estrictos. 2. Fijar responsabilidades. 3. Hacer que la responsabilidad del trabajo forme parte del programa. 4. Explicar la mecánica del programa. 5. No perder contacto entre las partes. 6. No permitir que el programa se estanque. 7. Corregir desviaciones en base a un control".^(*)

D. Financiamiento.

Por otra parte y en cuanto al financiamiento, se descartó la posibilidad de reunir una cantidad de dinero de las artesanas para empezar a trabajar, por lo que decidimos acudir a la Dirección General de Artesanías y Fomento Cooperativo del Gobierno del Estado de Puebla (&) para entrevistarnos con su representante, el Lic. Francisco Adame Díaz y platicar con él acerca de nuestro problema, nuestra labor, nuestras necesidades y nuestros objetivos.

Nos hicimos acompañar de una comisión del Grupo Solidario y ellas personalmente por primera vez, entablaron comunicación con alguien en el ramo de su trabajo que les ayudaría en mucho; en la plática se acordó tomar en cuenta el caso por parte de ellos y de acudir a una cita en San Jerónimo para verificar la existencia del Grupo, ahondar en el asunto y calcular el monto del crédito.

Un día después de finalizar el convenio F.C.A. - S.O.P., se llevó a cabo la entrevista en el pueblo, la mayoría de las mujeres estuvieron presentes ante el Lic. Adame, que habló ampliamente sobre los propósitos de su Institución y de las facilidades que brinda a través de créditos y fomento al artesano para impulsarlo; informó a todas las mujeres las condiciones del préstamo (a pagar en 90 días con opción a un nuevo préstamo), interés (1% mensual sobre saldos insolutos) y requisitos que debían reunir para la obtención del crédito.

(*) Preparación de personal competente J. M. B.
(&) 3 Norte No. 1203, Puebla, Pue.

Ofreció además, poner al Grupo en contacto con compradores, exportadores de artesanías plenamente identificados por ellos y que podrían absorber la producción. También tomará en cuenta al Grupo para colocarlo en las Ferias Nacionales que se celebran en diversas partes del Estado y del país, con ésto las artesanías obtendrían una promoción enorme para sus artículos.

Allí mismo nos proporcionó solicitudes impresas para el crédito que pedían una serie de datos, una aproximación del monto total y se llevó una copia del Acta Constitutiva para estudiar el acuerdo.

Terminada la Asamblea, posteriormente calculé un promedio de lo que se necesitaba para trabajar; tomando en cuenta que no todas las mujeres trabajan a la misma velocidad dividí a las 141 en 3 secciones según su ritmo de trabajo en un muestreo al azar:

A) Mayores productoras	(4 batas por semana)	—	47
B) Medianas	„ (2 ó 3 „ „)	—	47
C) Pequeñas	„ (una bata „)	—	47
			141

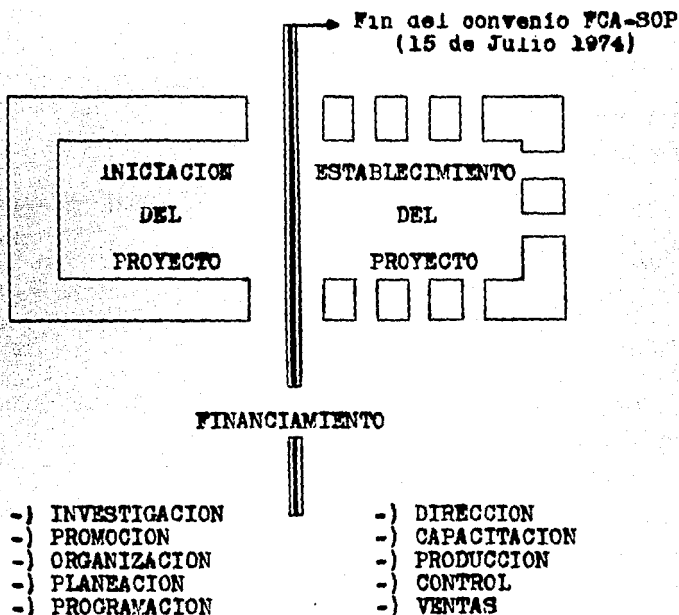
Tomando en cuenta costos, resultó que para trabajar cada sección necesitaba:

Sección A	—	\$ 7,350.80
Sección B	—	4,324.00
Sección C	—	1,945.80

Sumando un total de \$ 13,620.60, que sería el monto del crédito que se solicitaría.

La solicitud debidamente llena con el estudio anexo del monto fue entregada al Lic. Adame para ser analizada y decidir si procede o no, la respuesta está aún pendiente, esperemos que sea favorable, ya que así daríamos un paso decisivo en el fomento y creación de este micro-polo de desarrollo.

REPRESENTACION ABSTRACTA DE LA LABOR DESARROLLADA
 EN SAN JERONIMO AXOCHITLAN, PUE.



La primera parte muestra los objetivos alcanzados en la implementación de un Grupo Solidario como micro-polo de desarrollo.

La línea que divide el centro, determina el fin de la estancia en la comunidad y la resolución del crédito.

La segunda parte indica la supuesta terminación del proyecto como unidad productiva en operación.

E. Establecimiento del proyecto

La terminación del proyecto constituye en sí la parte dinámica y práctica de todos los planteamientos anteriores, y de los que supone la etapa de operación.

a) Dirección

Esta función recae principalmente en la Mesa Directiva, que establecerá objetivos del Grupo Solidario, vigilando la Administración de acuerdo con sus proyecciones y trabajando sobre planes programados que especifiquen su funcionamiento.

b) Capacitación

Afortunadamente, la gran mayoría de las personas es bastante capaz de adquirir nuevos conocimientos que exigen las operaciones mecanizadas o manuales. La solución a problemas de operación se encuentra en la capacitación, en el asesoramiento constante e inteligente en el trabajo mismo que es labor de supervisión. "La habilidad para preparar empleados productivos mediante un adiestramiento adecuado no sólo determinará su éxito en la administración, sino que jugará una parte importante en la tarea de asegurar la prosperidad de la empresa.

Las características particulares de una labor de capacitación, dependen de la naturaleza de cada trabajo. El objetivo fundamental de la capacitación es impartir conocimientos de trabajo a los empleados de manera que puedan cumplir las órdenes sin problema alguno, de modo eficiente y con espíritu de cooperación". (9)

c) Producción

La función de producción será el mero motor del Grupo Solidario, esta función contiene los tres elementos que facilitan los procesos de fabricación:

1. La **Estandarización** de métodos, costos, productos, procedimientos. Consiste en producir el mayor número posible de artículos con un mínimo de componentes y un mínimo de maquinaria.

(9) Preparación de personal competente. J.M.B.

2. La **Simplificación**, quiere decir desarrollar los procesos por su camino más corto y eficaz.
3. La **Especialización**, como alude Roberto Monsiváis, en la División del trabajo y que se refiere a la necesidad de diversificar la especialización: "Porque la amplitud de conocimientos es tal, que una persona no puede dominar más que una parte de dichos conocimientos". (*)

d) Control

El Control, consiste en hacer una apreciación de los resultados de la acción, será la última etapa de un período de operación; comparando los resultados obtenidos con los planeados, se verificará en qué forma se ha llevado a cabo determinada actividad, y una vez establecidas las desviaciones que hayan surgido, se tendrán muy en cuenta con el fin de analizarlas y evitar que se repitan en lo futuro.

"Un programa se debe mantener vivo revisándolo y controlando su ejecución en forma periódica, para analizar las consecuencias del atraso o adelanto de una actividad y su importancia relativa". (*)

El control deberá establecerse en los 4 aspectos de todo plan de producción:

1. **Tiempo.**—Dentro de la programación deberá concordar el tiempo calculado para cada actividad con el tiempo establecido en el plazo señalado.

2. **Costo.**—Los costos no deberán excederse de los calculados para un período, a cada actividad se asignarán los costos inherentes; de tal manera que en conjunto formen el total estimado.

3. **Volumen.**—El volumen de trabajo dentro de la planeación, será repartido dentro del tiempo que dure un período, dependiendo de la naturaleza de cada trabajo.

4. **Calidad.**—Un aspecto muy importante para sobresalir y abrirse camino; este requerimiento será indispensable desde el principio de las operaciones, las prendas que se hagan deberán tener similitud con un patrón-modelo.

(*) Sociología de la Administración. R.M.

e) Ventas

Las ventas por otro lado, estarán sujetas primeramente al contacto con exportadores relacionados a la Dirección General de Artesanías y al Banco de Fomento Cooperativo (BANFOCO), institución de la misma dependencia que actúa en fomento de los diversos artesanos, comprando directamente a precios estimulantes, adecuados para su progreso y desarrollo. Posteriormente se conocerán a más compradores por medio de Ferias, recomendaciones, etc., que podrán abastecer de trabajo a las artesanas de la comunidad.

"EL MUNDO EN TEHUACÁN"

ACOJURAL:

Desde hace varios días está operando en esta región una brigada de ACOJURAL (Asesoría Coordinadora de la Participación Juvenil en el Desarrollo Rural), comisionada por el gobierno federal, para auxiliar a las gentes del campo en su desarrollo económico y social. Dicha organización juvenil, formada por pasantes de diversas facultades de las Universidades de Puebla, Veracruz y México; fue creada a raíz del terremoto del 28 de agosto; en Tehuacán fue instalada la brigada en el Campamento de la SOP, donde también están alojadas las oficinas de Caminos de Mano de obra, del Programa de Desarrollo Rural, y Conservación de Carreteras Federales.—ACOJURAL de Tehuacán está formado por pasantes de: Leyes, Economía, Arquitectura, Ingeniería, Medicina, Veterinaria, etc., etc.; el grupo en sí, lo encabeza el Lic. Eric Martínez Cruzado, quien, al alimón con el Arq. Héctor Enrique López Esillos, nos proporcionaron datos para la elaboración de esta nota informativa. Como su nombre lo dice, su misión es Asesorar a los habitantes de las zonas rurales, para una mayor y mejor productividad, para una mejor y más saludable existencia, y en general para un desarrollo tranquilo, justo y feliz. . . Así sea aquí en Tehuacán.

CONCLUSIONES

PRIMERA PARTE: ECOLOGIA DE LA COMUNIDAD

1. San Jerónimo Axochitlán, perteneciente al municipio de San José Miahuatlán, se sitúa dentro del Estado de Puebla desde 1867 aproximadamente, por lo que no es una población muy antigua.
2. La flora y la fauna de la región no presentan gran variedad, y el terreno no cuenta con abundancia de recursos, por lo cual se limitan las actividades agrícolas.
3. La comunidad de San Jerónimo, compuesta por 298 mujeres y 241 hombres está caracterizada por ser indígena en un 90%, el dialecto común es el náhuatl, el castellano únicamente lo hablan cuando es indispensable en otros lugares.
4. La escuela primaria sólo cuenta con escolaridad hasta el 4o. año, debido a ésto, la enseñanza primaria se encuentra incompleta.
5. La SOP, la SEP, la CCIS-SSA y el CAPFCE, son instituciones públicas que han intervenido recientemente en obras sociales y materiales, ayudando al mejoramiento de la comunidad, además está siendo asesorada en muchos aspectos por la permanente estancia de una brigada de la SEP, que imparte enseñanzas extra-escolares para beneficio de los habitantes.
6. San Jerónimo cuenta entre otras obras, con un Centro de Salud, agua potable, asistencia pública y una cancha deportiva, sin embargo, aún carece de otros servicios esenciales como lo es la luz eléctrica.

7. La tasa de natalidad se calculó este año en 4.63% y la de mortalidad en 0.35%, por lo que el crecimiento de la población está muy desproporcionado.
8. La explotación agrícola es la actividad básica de los pobladores de la comunidad, la floricultura se convierte en actividad importante en los meses de septiembre y octubre, ya que se logran ingresos de relativo interés para la comunidad. Sobre aguas de riego y de uso doméstico no hay problema, una ciénega o manantial natural es la fuente principal de abastecimiento, del cual se deriva el nombre de Axochitlán: "Flor del Agua".
9. Dentro del ambiente ganadero no hay muchas existencias. Los animales de rancho y las aves de corral son las especies predominantes que se utilizan en buena parte para la manutención familiar.
10. La artesanía del bordado a mano tiene gran importancia en los ingresos de la comunidad, ya que es la ocupación principal de las mujeres después de su hogar, esta actividad se encauzó hacia una mayor productividad.
11. El comercio entre los habitantes se realiza al menudeo, no hay mercado, la propaganda e información dirigida a las masas es por medio de altoparlantes debido a la carencia de otros medios de difusión.
12. La especulación y el acaparamiento en las fuentes de trabajo no es novedad encontrarla en cualquier lado, por lo que se recomienda combatirla.
13. San Jerónimo no cuenta con medios de comunicación instantánea (teléfono, radio, etc.) por lo que en alguna emergencia se hace necesario el traslado de alguien a otra población; la carencia de estos medios aparta más aún a la comunidad. Entre los medios de transporte, se cuenta escasamente con 4 corridas al día del servicio de camiones sub-urbanos a Tehuacán, que si no se abordan a tiempo se tendrá que caminar 6.5 kms. a pie hasta la carretera.
14. Debido a lo reducido de la población, San Jerónimo adolece de muchos servicios vitales, los cuales son sólo localizados en San

Sebastián Zinacatepec, un municipio de los más desarrollados dentro del valle en donde hay correo, servicio de taxis, telégrafo, teléfono, estación de ferrocarril, carretera, pista aérea, luz, etc.

SEGUNDA PARTE: ACTIVIDADES PRODUCTIVAS

15. El presente trabajo se investigó y se elaboró gracias a la participación de la comunidad de San Jerónimo Axochitlán, Pue.; la cual demostró simpatía y espíritu de cooperación ante la proyección profesional que en el medio rural posee un amplísimo campo de aplicación.
16. Han quedado sentadas en la comunidad bases que delinear la necesidad de organizarse; el trabajo aislado no beneficia a nadie, porque su ingreso y su producción no son tomados en cuenta como volumen considerable, pero si todos esos elementos se reúnen formando un núcleo productivo, regidos bajo una ordenada administración, el aumento de la producción en conjunto reeditarán en un aumento de ingresos general.
17. Dentro de la rama productiva y a través de todo un proceso de trabajo, se constituyó el GRUPO SOLIDARIO DE ARTESANAS BORDADORAS para operar independientemente.
18. El Grupo Solidario tiene como finalidad, velar por la tradición y defensa de su trabajo, encaminándose a mejorar la dieta alimenticia y a lograr la superación en todos los órdenes a favor de la comunidad.
19. La estructura organizativa, delimita las funciones de cada parte del Grupo Solidario, y la actividad que (aquí) se describe muestra las diferentes fases de trabajo en que incurre el proceso administrativo.
20. Los planes o bocetos de trabajo proveen modificaciones que regularán el funcionamiento del programa y del personal.
21. Se cuenta con la maquinaria necesaria para la fabricación de las prendas.
22. Se determinó el presupuesto requerido para trabajar en base a estudios de costos, precios de compra y venta, margen de utili-

dad y a la relación actual que mantiene el valor del dinero en los diferentes sitios de población.

23. La capacitación técnica proporcionada a las directivas, incluyó la orientación hacia las Relaciones Públicas, que son elementales en la consecución de canales, tanto de distribución como de abastecimiento y la retroalimentación de la comunicación con las instituciones adheridas al ramo que por una u otra razón participan en el desenvolvimiento del Grupo Solidario.
24. Se logró la contactación financiera con la Dirección General de Artesanías del Estado y la solicitud de crédito está sujeta a estudio.
25. El hecho de haber tratado con algunos funcionarios de dependencias públicas, les facilita dirigirse con los indicados para tratar sus asuntos y tienen ahora la mente más despejada en cuanto a salir con mayor confianza a buscar soluciones para sus propósitos.
26. La Mesa Directiva quedó asesorada sobre la autoridad que poseían de decidir en conjunto acerca de alternativas que se presentaran en meses venideros.
27. El camino a seguir tendrá dificultades que con persistencia y habilidad se lograrán superar para posteriormente alcanzar el triunfo y la estabilidad económica que se requieren.
28. El desarrollo de los sistemas planteados derivará nuevas funciones que darán ocupación a más personal.
29. Por mi parte, espero se continúe la obra establecida, que lleva en sí bases administrativas para desarrollarse y un sentido racional, encauzado a que el Grupo Solidario crezca y se acentúe en su posición, rindiendo positivamente en bien de las artesanas, de sus familias y de su comunidad.

RECOMENDACIONES

Es necesario que algunos puntos queden claros en lo que respecta a las comunidades rurales como partícipes del progreso del país.

A. El mismo aislamiento de los campesinos con las ciudades aunado a su ignorancia y sus escasos recursos, los hacen caer presas de la explotación; no hay rincón en el campo (así sea una inhóspita sierra) en donde los intermediarios o acaparadores no hayan llegado a ejercer su acción retrógrada. Algunos, propietarios de una serie de vehículos de carga, entran hasta lugares apartados en los que para el campesino es imposible sacar su producción en bestias de carga y con la ventaja de poder acarrear grandes cantidades, compran a bajo precio escogiendo calidad, teniendo el derecho de decidir sobre si se compra o no, el pequeño productor necesita vender sus productos y ante la actitud negligente del comprador, no le queda otra alternativa que aceptar el precio que éste le fija o dejar que se pudran las cosechas, teniendo una pérdida material y de tiempo.

Algunos otros acaparadores de mente mordaz, se dan el lujo de bloquear caminos y brechas con el fin de presionar a los campesinos y hacerlos ceder a sus caprichos. Su falta de escrúpulos los hace olvidar la calidad humana del individuo y sólo les interesa lucrar sin importarles el estado en que viven quienes los "engordan" y los abastecen.

Existe como ejemplo en el Mercado de Jamaica, el caso en el que los compradores que reciben la mercancía, están de común acuerdo en comprar al precio que ellos asignen y si al vendedor no le conviene, corre el riesgo de que no se le compre con ninguno, quedándosele la

mercancía al productor que ha gastado en flete y sin poder hacer algo para aliviar la situación; la indiferencia de la S.I.C. hace suponer que es cómplice de estas irregularidades o que está dominada por el yugo de estos lobos acaparadores.

En el caso de Axochitlán, las mujeres son surtidas de telas para bordar bajo el acuerdo de "yo te doy trabajo, pero tu producción debe ser mía", de esta manera, las artesanas invierten hilos y tiempo para recibir un pago raquítico, inclusive se dio el caso de que cuando el movimiento inflacionario surgió (aproximadamente hace poco más de 2 años) los intermediarios bajaron los precios de compra para nivelar sus costos y quienes se perjudicaron fueron las mujeres al ver bajar sus ingresos, teniendo más desproporcionado su presupuesto familiar; ésto es un ejemplo más de cómo los grandes propietarios manejan a las masas, asignando valores arbitrarios a las cosas sin importarles el valor del dinero en el tiempo.

Se sugiere para el bien de la gente del campo, se adopten medidas enérgicas y de continua inspección **contra el acaparamiento por doquier**; el campesino no logra elevar sus ingresos debido al parasitismo que existe entre los intermediarios, que son quienes se llevan las ganancias que debían quedarse en el campo y que como sucede, el agricultor sólo recupera la inversión hecha en sus tierras y en ocasiones ni eso, por lo que opta a veces por emigrar. Es por estas actitudes negativas que el progreso en el medio rural es nulo o avanza a pasos muy lentos.

B. Tanto en el campo como en las ciudades, se crean y se establecen planes con determinado fin, que con el correr del tiempo el programa se abandonó o siguen en su curso sólo por inercia, es decir, que el entusiasmo con el que se inició ha decaído y continúa sin dársele la debida importancia para lo cual fue implantado, llegando a final de cuentas a rendir resultados mediocres o a medias que no eran los que se esperaban.

La **continuidad en los programas** debe ser básica desde que se inician, y tener periódicamente una supervisión que compruebe que realmente se van cumpliendo los objetivos proyectados, atendiendo a las desviaciones y procurando mantener el ritmo de avance.

El abandono de algún programa, debido a la desidia de quien lo tiene a su cargo, ya sea por obstáculos o razones de otra índole pro-

picia la apatía de los participantes sobre los que recae el plan y optan por ignorar proposiciones nuevas para otros proyectos, haciendo caso omiso de colaboración y participación cuando nuevos promotores proponen determinada actividad.

Las promesas incumplidas y los engaños han hecho del campesino una persona desconfiada, que ya no cree en las palabras de cualquier sujeto que haga proposiciones dudosas, el campesino no quiere palabras sino hechos, y sólo viendo que ése actúa a la vez que se habla, se puede contar con su disposición.

Los programas que se establezcan deben ser llevados a cabo para llegar a la finalidad que se proponen y tener constante revisión para que la continuidad no se interrumpa.

C. Otra sugerencia en bien de las comunidades es que se amplíen un poquito más las atenciones que se le dan al campesinado. Las obras materiales que les proporcionan no son suficientes o no tienen capacidad para abarcar cierto número de habitantes o no son administradas adecuadamente, como se da el caso de algunos poblados en que los centros de salud construidos por el gobierno no son equipados ni son atendidos por personal médico y permanecen cerrados en espera de "haber cuando los abren" por lo que los enfermos tienen que trasladarse a otras poblaciones a solicitar atención médica. Las obras incluidas en proyectos, tienen que esperar un largo tiempo antes de empezarse a construir, quizá por falta de recursos o por tortuguismo de las dependencias encargadas.

D. La promoción de campos deportivos ejidales carece de una coordinación entre los funcionarios.

Hubo poblados que estaban listados para construirse una cancha y al llegar a promoverla nos encontrábamos con que ya había sido hecha el año anterior; otros en que al llegar a promover, se daba el caso de que había sido promovida, pero no se construyó por equis razón, a lo que los campesinos tomaron por engaño y no se prestaron a una nueva promoción, rechazando las propuestas. En otros casos, aparecían los poblados favorecidos en listas hasta 2 o más veces, mientras que otros, ni siquiera se mencionaban, y así una serie de irregularidades que hacen resaltar la **necesidad de coordinación**.

E. Desde las instituciones donde se programan planes de operación para el medio rural, se elaboran ideas teóricas que parecen perfectas, pero que después fallan porque no se ha tomado en cuenta la dinámica del elemento humano.

La disposición del hombre de campo hacia actividades programadas que requieren de su participación, es sumamente irregular, ya que existen infinidad de motivos que provocan a veces su ausencia debido a que no sólo están para el proyecto, sino que ejecutan un doble papel al ser ejidatarios, comuneros, jornaleros, artesanos, etc., y que por lo tanto tienen otras ocupaciones además de trámites y gestiones para su continuo desarrollo y para la atención de su familia.

Hay que ser realistas al programar en el medio rural previa investigación exhaustiva, que arroje los requerimientos necesarios para ubicar el plan adecuadamente y que se acople al movimiento de la comunidad con la que se trabaje.

BIBLIOGRAFIA

CERDÁ RICHTE, BALDOMERO. *Administración y contabilidad en las entidades cooperativas*. México. Edit. Roble, 1972.

CRUZ, SALVADOR. *El Museo del Valle de Tehuacán*. México. Edit. La Escoba, 1972.

Diccionario de la lengua española. *Pequeño Larousse Ilustrado*. París. Edit. Larousse, 1967.

FERNÁNDEZ ARENA, JOSÉ A. *Introducción a la Administración*. México. Serie de textos de la UNAM. 1971.

Mapa del Estado de Puebla. Serie "Patria".

MENZIES BLACK, JAMES. *Preparación de personal competente*. B. Aires, Cía. Editorial Argentina, 1969.

MONSIVÁIS, ROBERTO. *Sociología de la Administración*. México, 1971.

RASCÓN, OCTAVIO A. *Introducción a la Estadística Descriptiva*. Serie de textos de la UNAM, México, 1970.