



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE HIDALGO

INSTITUTO DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES

**MAESTRÍA EN GOBIERNO Y GESTIÓN LOCAL**

**PROYECTO TERMINAL**

**LA CONSTRUCCIÓN DE LA AGENDA PÚBLICA LOCAL  
A TRAVÉS DE LA INFLUENCIA DE LAS  
ORGANIZACIONES CAMPESINAS: EL CASO DEL  
MUNICIPIO DE ZEMPOALA HIDALGO, EN EL PERIODO  
2009-2020**

**Para obtener el título de  
Maestra en Gobierno y Gestión Local**

**PRESENTA**

Lic. Berenice Avilés Jiménez

**Directora**

Dra. Berenice Alfaro Ponce

**Comité Tutorial**

Dra. Talina Merit Olvera Mejía

Dr. Miguel Ángel Martínez Cervantes

Pachuca de Soto, Hidalgo., enero, 2023



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE HIDALGO  
 Instituto de Ciencias Sociales y Humanidades  
 School of Social Sciences and Humanities  
 Área Académica de Ciencias Políticas y Administración Pública  
 Maestría en Gobierno y Gestión Local

ICSHu/MGGL/05/2023

Asunto: Autorización de impresión

**Mtra. Ojuky del Rocío Islas Maldonado**  
**Directora de Administración Escolar**  
**Presente.**

El Comité Tutorial del **PROYECTO TERMINAL** del programa educativo de posgrado de Maestría en Gobierno y Gestión Local, titulado: “LA CONSTRUCCIÓN DE LA AGENDA PÚBLICA LOCAL A TRAVÉS DE LA INFLUENCIA DE LAS ORGANIZACIONES CAMPESINAS: EL CASO DEL MUNICIPIO DE ZEMPOALA HIDALGO, EN EL PERÍODO 2009-2020”, realizado por la sustentante **Lic. Berenice Avilés Jiménez** con **número de cuenta: 162228** perteneciente al programa de **Maestría en Gobierno y Gestión Local**, una vez que ha revisado, analizado y evaluado el documento recepcional de acuerdo a lo estipulado en el Artículo 110 del Reglamento de Estudios de Posgrado, tiene a bien extender la presente:

#### AUTORIZACIÓN DE IMPRESIÓN

Por lo que la sustentante deberá cumplir los requisitos del Reglamento de Estudios de Posgrado y con lo establecido en el proceso de grado vigente.

**Atentamente**  
**“Amor, Orden y Progreso”**  
**Lugar, Hidalgo a 12 de enero de 2023**

El Comité Tutorial

Dra. Berenice Alfaro Ponce  
 Directora del proyecto  
 terminal

Dr. Miguel Ángel  
 Martínez Cervantes  
 Miembro del comité

Dra. Talina Merit Olvera Mejía  
 Miembro del comité

Carretera Pachuca-Aclopan Km. 4 s/n,  
 Colonia San Cayotano, Pachuca de Soto,  
 Hidalgo, México, C.P. 42084  
 Teléfono: 52 (771) 71 720 00 ext 4201, 4205  
 icshu@uaeh.edu.mx



	III
Índice	
Glosario de Términos	VI
Relación de Tablas	VII
Relación de Figuras	VIII
Resumen	IX
Introducción	1
Capítulo I.- Las Organizaciones Agrícolas y su Participación Histórica Dentro de la Agenda Pública Local.	9
Ejemplos de las Organizaciones Agrícolas y su Desarrollo en Latinoamérica.	9
Desarrollo de las Organizaciones Agrícolas en Brasil.	16
Desarrollo de las Organizaciones Agrícolas en Colombia.	19
Desarrollo de las Organizaciones Agrícolas en Perú	24
Las Organizaciones Agrícolas y su Papel en el Caso de México.	27
Historia de las Organizaciones Agrícolas en México.	29
Periodo de la Revolución al Cardenismo.	29
Periodo Desde los Años Cincuenta al Final del Siglo XX.	30
Organizaciones Agrícolas en México los Primeros Veinte Años del Siglo XXI.	32
Desarrollo de las Organizaciones Agrícolas en el Estado de Hidalgo.	33
El Papel de las Organizaciones Agrícolas en Zempoala, Hidalgo.	35
Capítulo II.- Marco Teórico-Methodológico para la Construcción de la Agenda Pública en Zempoala, Hidalgo.	38
Teorías para el Análisis de los Tipos de Agendas.	38
El Institucionalismo en el Estudio de las Políticas Públicas.	40
Metodología Utilizada Dentro de la Investigación.	41
Diseño Utilizado Dentro de la Investigación	42
Instrumentos Empleados para la Investigación	43
Entrevista como Instrumento en el Modelo de Actores Involucrados.	44
Entrevista semiestructurada.	45
Diseño del Mapeo de Actores para la Investigación.	47
¿Qué es el Mapeo de Actores?	47
Teoría de Stakeholders o de los Grupos de Interés.	50
Modelo de Mitchell, Agle y Wood.	52
Modelo de Savage	54
Modelo de Cameron	55
Análisis de Correlación de Fuerzas Entre Actores Involucrados y Factibilidad Política de José Luis Méndez	56
Propuesta de Modelo para Realizar un Mapeo de Actores Interesados en la Agenda Pública Local del Municipio de Zempoala, Hidalgo.	59
Método Propuesto para la investigación	59
Descripción del Método Propuesto Aplicado en el Caso del Municipio de Zempoala, Hidalgo.	62

Capítulo III.- Descripción y Aplicación del Mapeo de Actores Propuesto, para el Caso de Zempoala, Hidalgo, Periodo 2009-2020.	64
Identificación de Actores que Participan Dentro de la Agenda Pública Municipal en Zempoala, Hidalgo.	64
Mapeo de Actores del Municipio de Zempoala en el Periodo 2009-2020.	74
Capítulo IV.- Análisis y Evaluación del Mapeo de Actores de las Organizaciones Agrícolas del Municipio de Zempoala, Hidalgo.	80
Análisis del Periodo 2009-2012	82
Análisis del Periodo 2012-2016	85
Análisis del Periodo 2016-2020	87
Evaluación de los resultados a través de entrevistas.	92
Conclusiones	101
Referencias	106

## **Agradecimiento**

A mis amados padres y hermanos.

## **Glosario de Términos**

**Sociedad Civil:** tejido societal, ampliamente diferenciado del Estado, cuya virtud mayor, estriba en el papel de mediación que realiza entre el Estado y el mercado y su capacidad para tender puentes hacia la integración social (Barra, 2011, p.9).

**Participación:** nivel de involucramiento en los temas sociales y los sistemas de poder que influyen y determinan el desarrollo de comunidades.

**Influencia:** persona o grupo de personas con poder o autoridad con cuya intervención se puede obtener una ventaja, favor o beneficio (REA, 2001).

## Relación de Tablas

Tabla 1.	Listado de Características que Muestran las Organizaciones Sociales en América Latina.	12
Tabla 2.	- Descripción de la Característica de Tamaño en las Organizaciones Agrícolas. .	12
Tabla 3.	- Clasificación por Origen de las Organizaciones Agrícolas.....	13
Tabla 4.	- Clasificación de las Organizaciones por su Agenda. ....	14
Tabla 5.	- Clasificación por Tipo de Agremiados.....	14
Tabla 6.	- Jerarquía Dentro de las Organizaciones. ....	15
Tabla 7.	Modelo de Atributos y Prominencia de Actores Interesados, de Mitchell, Agle y Wood, Clasificación de Agentes Interesados.....	52
Tabla 8.	Lista de Actores que Intervienen Dentro del Modelo de Méndez. ....	58
Tabla 9.	Tabla de Actores. ....	59
Tabla 10.	Modelo de Atributos .....	66
Tabla 11.	Variables Utilizadas para Caracterizar a las Organizaciones Agrícolas .....	67
Tabla 12.	Lista de Organizaciones Agrícolas .....	74
Tabla 13.	Simbología para la Identificación de las Organizaciones Agrícolas en el Mapeo de Actores de Zempoala, Hidalgo, Periodo 2009-2020.....	75
Tabla 14.	Valores Asignados a las Organizaciones Agrícolas en 2009-2012. ....	84
Tabla 15.	Actores Presentes en el Periodo 2009-2012.....	84
Tabla 16.	Valores Asignados a las Organizaciones Agrícolas en 2012-2016. ....	86
Tabla 17.	Actores Presentes en el Periodo 2012-2016.....	87
Tabla 18.	Valores Asignados a las Organizaciones Agrícolas en 2016-2020. ....	90
Tabla 19.	Actores Presentes en Zempoala, Hidalgo, en el Periodo 2016-2020.....	91
Tabla 20.	Comparación de las variables con resultados de la entrevista con Guadalupe Orona (MAN).....	94
Tabla 21.	Comparación de las variables con resultados de la entrevista con Raúl Meneses (CNC). .....	97
Tabla 22.	Comparación de las variables con resultados de la entrevista con José Alfredo Aguilar. ....	100

## Relación de Figuras

Figura 1. Fases de la Entrevista Semiestructurada.....	46
Figura 2. Prototipo de Entrevista Semiestructurada para Actores de las Organizaciones Agrícolas. 47	
Figura 3. Modelo de Gardner Identificación de los Stakeholders Según Gardner para Comprender la Relación Poder-Dinamismo. ....	51
Figura 4. Modelo de Gardner Identificación de los Stakeholders Según Gardner para Comprender la Relación Poder - Interés.....	51
Figura 5. Modelo de Atributos y Prominencia de Actores Interesados de Mitchell, Agle y Wood. 53	
Figura 6. Modelo de Identificación de los Stakeholders Según Savage. ....	55
Figura 7. Diagrama del Ciclo de Valor (Value Loop) Entre Dos Stakeholders.....	56
Figura 8. Diagrama del Mapeo de Actores. ....	61
Figura 9. Modelo Aplicado para el Caso de Zempoala, Hidalgo, Periodo 2009-2020.....	63
Figura 10. Delimitación de Actores con el Triángulo de Actores.....	65
Figura 11. Diagrama de Mapeo Organizaciones Agrícolas en Zempoala.....	76
Figura 12. Organizaciones Agrícolas en Zempoala. ....	77
Figura 13. Modelo de Atributos y Prominencia de Actores Interesados, de Mitchell, Agle y Wood, de las Organizaciones Agrícolas en Zempoala, Hidalgo. ....	79



## Resumen

Un trabajo final enfocado en investigar el proceso de la agenda pública municipal, a través de los actores involucrados, buscando determinar el grado de influencia y participación de la sociedad civil, para este estudio identificada con las organizaciones agrícolas que tienen presencia en el Estado de Hidalgo, tomando como ejemplo al municipio de Zempoala, considerando únicamente el periodo de tres administraciones abarcando desde 2009 hasta el 2020.

El trabajo está compuesto por cuatro capítulos dando en cada uno de ellos una visión de cómo se relacionan las organizaciones agrícolas y el municipio. El primer capítulo es un encuentro histórico con diferentes países de Latinoamérica para terminar conociendo el caso México. Por otra parte, en el capítulo dos se propone un modelo de mapeo de actores que sirva para poder conocer la participación de las organizaciones agrícolas en Zempoala. El siguiente capítulo responde a la propuesta en sus primeros puntos para concluir en el capítulo siguiente con el análisis de los datos obtenidos y conclusiones.

El presente trabajo pretende ser un punto de partida para comprender la manera en que colaboran las fracciones de la sociedad civil interesadas en la construcción de la agenda pública con el municipio de Zempoala, que sirva para la mejora en la cultura de la participación con métodos y mecanismos institucionalizados que produzcan resultados dentro de los Planes Municipales de Desarrollo, sobre todo dentro del diseño de políticas públicas que se realicen de forma bilateral escuchando las necesidades y peticiones, dando como respuesta mejoras en las condiciones de vida de los ciudadanos.

## **Abstrac**

A document focused on investigating the process of the municipal public agenda, through the actors involved, seeking to determine the degree of influence and participation of civil society, for this study identified with the agricultural organizations that have a presence in the State of Hidalgo, taking as an example the municipality of Zempoala, considering only the period of three administrations covering from 2009 to 2020.

This paper is composed of four chapters giving in each of them a vision of how agricultural organizations and the municipality are related. The first chapter is a historic meeting with different Latin American countries to end up knowing the case of Mexico. On the other hand, chapter two proposes a model of mapping of actors that serves to know the participation of agricultural organizations in Zempoala. The next chapter responds to the proposal in its first points to conclude in the next chapter with the analysis of the data obtained and conclusions.

The present academic paper intends to be a starting point to understand the way in which the fractions of civil society interested in the construction of the public agenda collaborate with the municipality of Zempoala, which serves to improve the culture of participation with methods and institutionalized mechanisms that produce results within the Municipal Development Plans, especially within the design of public policies that are carried out bilaterally, listening to the needs and requests, responding to improvements in the living conditions of citizens.

## **Introducción**

La construcción de la agenda de gobierno en el ámbito municipal, así como los elementos que lo integran, los actores que participan en su elaboración son el eje central de la presente investigación. Donde se busca explicar cómo el contexto y la historia de los municipios es un factor que abona o limita el desarrollo en términos de la cultura de participación de la población. Teniendo como finalidad entender cómo se da la influencia de los ciudadanos en la construcción de la agenda pública a través de las formas y medios institucionales, tomando como ejemplo a las organizaciones agrícolas, con la utilización de la técnica del mapeo de actores la cual se emplea para medir su alcance y participación en los últimos años. Indagando sobre el papel de la sociedad civil, representada por tales organizaciones, así como de su intervención dentro del municipio, esperando que sea utilizado en el futuro para fomentar la mejora de las relaciones entre las organizaciones civiles y los ayuntamientos.

Al ser diversos actores con origen y objetivos particulares los que participan de distintas maneras en la construcción de la agenda de gobierno municipal, generando acciones a favor o en contra de las políticas públicas de un ayuntamiento. Entendiendo que agenda pública es aquella que se construye con la participación de diferentes actores que buscan resolver problemas de la sociedad a través de comunidades, por lo tanto, hay muchos actores interactuando entre ellos, con recursos y capacidades distintas, algunos con más voz que otros, caracterizados por los cambios y variaciones que se dan con el tiempo, dando como resultado una construcción colectiva de los problemas y de la toma de decisiones (Subirats, 2014).

Especificando los términos de la agenda pública, cómo es que se construye de manera colaborativa a través de los tomadores de decisiones del gobierno, mediante medios institucionalizados para la participación como el Plan Municipal de Desarrollo o el Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de Hidalgo. Por lo que Tamayo y Carrillo, consideran a la agenda pública sería como una especie de espejo en el que se reflejan los temas a los que dan cobertura prioritaria los medios de comunicación. Así podríamos entender que las acciones de gobierno son un reflejo de los ayuntamientos, entonces al evaluarlo podríamos comprender parte del contexto que vivía el municipio en ese momento (2005, p. 659).

Para ejemplificar a la sociedad civil se considerará a grupos que históricamente en algunos casos en México y Latinoamérica, han servido para producir avances dentro de las estructuras sociales, por lo tanto, para la actualidad se necesita conocer su influencia y participación, para lo cual se toma a las organizaciones agrícolas como punto de partida. Por otro lado, para poder valorar el grado de apertura de los gobiernos municipales y que tanto fomenta la cultura de la participación ciudadana, contribuyendo a la edificación de una sociedad civil activa. En el caso de las organizaciones agrícolas quienes buscan atender las necesidades e intereses de sus agremiados, simpatizantes, así como de sus líderes, que en la actualidad no se sujetan únicamente al sector agrario, por lo tanto, han ganado terreno en otros ámbitos como: el obrero, juvenil, adultos mayores, equidad de género, etc., encontrando con sus acciones más aceptación. Por lo tanto, el estudio podría replicarse con otro tipo de actores, también podría ser considerado en diferentes municipios, encontrando, así como en cada uno de los temas que competen en la acción municipal.

Considerando que los actores se relacionan de alguna manera teniendo objetivos comunes, por un lado, el papel de la sociedad civil por su grado de representación de la ciudadanía, mientras que en el lado del antagonico el gestor de las acciones conjuntas que tiene el Estado a través de la administración municipal. Cuenta con interés de manera personal al tratarse del municipio al que pertenezco, ayudando a los pobladores de mi comunidad de manera más activa, también académica, teniendo el interés de poder medir la influencia de un actor tan relevante a mi juicio como son las organizaciones agrícolas, con la visión de que se convierta en un referente a futuro, quizá para más investigadores en trabajos donde pueda ser un referente, que ayuden a en la mejora de la construcción de la agenda municipal. Reflexionando que tal agenda se construye a través de una “lucha” entre actores sociales y políticos de tal manera que el resultado refleje alguna ventaja de la mejor manera a los intereses de los diferentes actores, se puede considerar que la agenda de gobierno municipal, se establece en la corriente política y las alternativas propuestas como soluciones son parte de lo que denominaremos políticas públicas (Zapata, 2016, pp. 76-77).

Como parte de las características que distinguen al municipio esta que es en su mayoría rural, como Zempoala, Hidalgo, también tiene una gran presencia de ejidatarios con un total de 3,165 registrados, según cifras del INEGI. También es necesario considerar que, según cifras publicadas por el Consejo Estatal de Población en 2015, 37.8% de la población se encuentra en situación de pobreza, con un 3.5% de la población en pobreza extrema (INEGI, 2020).

Es necesario realizar este estudio dentro del municipio, si bien diversos autores han realizado distintos análisis sobre cómo se mide el nivel de influencia de los diferentes actores en la agenda pública. No se conoce en el caso del municipio de Zempoala, Hidalgo, el nivel en que ingieren las organizaciones agrícolas, en promover sus intereses dentro de la Agenda Municipal. Entendiendo como lo explica Medina que “los únicos intereses que podemos considerar válidos para la acción colectiva son aquellos valores privados que tienen algún contacto con el Gobierno” (2009, p. 4).

El conocimiento que se pretende obtener con esta investigación, es el nivel de la influencia real de las organizaciones agrícolas, así como su participación dentro de la elaboración de la agenda de gobierno dentro del municipio de Zempoala, Hidalgo. Ya que se pueden dar interpretaciones distintas con respecto a esta relación de poder los alcances que puedan tener distintas organizaciones, dependiendo de su número de miembros o sus líderes, así como cada una de sus características, es relevante debido a que este tipo de estudio podría ayudar a la mejora de la cimentación de la agenda gubernamental.

Una vez realizada esta investigación se podrá conocer cuáles son los actores agrarios, que más influyen dentro de la elaboración de la agenda municipal, en Zempoala, Hidalgo. Así como el papel de sus líderes dentro del municipio, también se podrán distinguir los proyectos, tengan participación, debido al conocimiento que se tienen de sus intereses ya que se pretende realizar una serie de entrevistas en las cuales se haga hincapié en la importancia que pueden tener cada uno de ellos.

Este trabajo se realiza utilizando el enfoque teórico institucionalista, con una metodología mixta, debido a que brinda la ventaja de poder enfocarse a “dos realidades, una objetiva y la otra subjetiva” (Sampieri, 2014, p. 536), será entonces una investigación exploratoria-documental. En el campo de la ciencia política, las investigaciones concentradas en la visión objetiva y subjetiva de los diferentes temas, se dan al utilizar una fusión entre método cuantitativo y cualitativo en diferentes etapas de las investigaciones, ya sea en el proceso de recabar información o en el análisis de los datos obtenidos, para alcanzar los objetivos planteados y llegar a los resultados óptimos para esta investigación.

La sociedad civil es el actor en el que se centra esta investigación, así como su participación dentro de la agenda pública municipal, limitándose a estudiar la influencia de las organizaciones agrícolas dentro de la construcción de la agenda municipal. Por lo cual debe considerarse a tales actores como entidades de interés público con capacidad de participar de

manera activa logrando con esto algún grado de influencia, en diferentes maneras y formas dentro de la asignación de recursos de fomento a la agricultura, desarrollo rural etc., [muchas veces no son el único tema de interés de estas organizaciones] al centrar su injerencia en cada una de las etapas de la elaboración de las políticas públicas ya sea en la programación, aplicación y evaluación de los recursos que se asignan al campo, en pro de mejorar la agricultura para hacerla más rentable y competitiva, dando mayor beneficio a los agremiados e interesados en el tema agrario (Martínez, 2013, p.22- 78).

Según Tamayo y Carrillo, para comprender la manera en que se elabora la agenda de gobierno y sus implicaciones, debemos entender que se construye con la participación de cada uno de los actores involucrados y cómo estos “empujan” sus propios intereses, por lo que es necesario conocer las teorías sobre la construcción de la agenda, así como los puntos de vista de distintos actores referentes cada uno con un nivel de importancia diferente de esta manera con la finalidad de ingerir en la agenda pública municipal (2005, p. 669).

A través de la técnica de mapeo de actores, se espera conocer si es verdad que se deben tomar en cuenta a las organizaciones agrícolas en la actualidad como un actor importante dentro de la toma de decisiones de los ayuntamientos y que esto aún en pleno siglo XXI se “deberán pactar con las organizaciones campesinas, en mesas de concertación y programación, las prioridades de atención en la ejecución de los proyectos mutuamente acordados” (Martínez, 2013, p.79), considerando que algunas de las circunstancias han cambiado con el paso del tiempo, por tanto se esperaría que esta importancia de sus objetivos debió cambiar en consecuencia, creando una relación diferente. Entonces al conocer la manera en que influyen al día de hoy, se podrá en el futuro formular mecanismos institucionalizados que mejoren esta relación, en pro de construir una agenda colaborativa y con una visión democrática dentro de los municipios del país.

La pregunta que busca resolver esta investigación es ¿Cómo se construye la agenda del gobierno municipal de Zempoala, Hidalgo en el periodo 2009 a 2020, a partir de la participación de las organizaciones agrícolas en el municipio?, con el objetivo de determinar la influencia de las organizaciones agrícolas en la agenda de gobierno municipal en Zempoala, Hidalgo, dentro del periodo 2009 al 2020 a través de un mapeo de actores, con la finalidad de tener la capacidad de conocer su participación en la construcción de dicha agenda. Aportando en la investigación académica, también como una medición para conocer cuánto y cómo se

fomenta la participación, en la que cada vez más los ayuntamientos construyan políticas públicas en colaboración con la ciudadanía.

Se usa el “análisis de la influencia de los implicados o stakeholders” como técnica, por medio del mapeo de actores contemplando desde el desarrollo histórico, buscando en todo momento hacer un acercamiento con los actores principales para que sean ellos los que se encargan de mostrarnos a través de una entrevista semiestructurada, en la cual podamos conocer sus opiniones y vivencias sobre ¿Cuáles fueron sus participaciones directas e indirectas que han impulsado dentro del municipio de Zempoala?, ¿Cómo se desarrolló su participación durante el 2009 al 2020?, es por esto que es relevante el análisis de estas organizaciones agrícolas a lo largo del tiempo, pero también, se pretende proponer un modelo de mapeo de actores públicos y sociales, que permita medir el nivel de la influencia de los participantes dentro de la creación de la agenda pública.

Al utilizar el mapeo de actores, con la finalidad realizar una investigación metodológica que le permita comprobar si existe o no tal influencia en la actualidad, analizando del 2009-2020, que incluye tres periodos del ayuntamiento, en los cuales para el comienzo de esta investigación se consideran los tres periodos anteriores a este estudio. Este análisis histórico – documental, nos muestra la evolución de las organizaciones, así como su desarrollo en el país, por lo tanto, también de los municipios, considerando que los tiempos han cambiado y las organizaciones han cambiado en consecuencia. Para poder indagar los hechos históricos se analizarán los planes de desarrollo municipal y las políticas públicas llevadas a cabo en cada uno de estos periodos. También se realizarán entrevistas a profundidad con los principales actores, con lo cual podremos conocer desde su óptica.

La elaboración de este trabajo ha presentado una serie de limitaciones, de todo tipo, en primera instancia; externas provocadas en la declaración de emergencia sanitaria en el mundo y en nuestro país, el pasado 30 de marzo del 2020, debido a la enfermedad inducida por el virus SARS-CoV 2. Dicho suceso produjo un estado de cuarentena en México, dando prioridad al distanciamiento social donde se procuró limitar las actividades: sociales, económicas y políticas del país. Con este hecho histórico se dio como consecuencia una llamada “nueva normalidad” que modificó muchas de nuestras actividades hasta el momento consideradas cotidianas, en ámbitos como la educación, al cerrar las escuelas forzándola a realizar las actividades a distancia por medios digitales. Con esto se restringieron el acceso a bibliotecas, las oficinas de gobierno, espacios públicos, así como las oficinas particulares y centros de

trabajos de las organizaciones agrícolas, lo que produjo una limitante en la obtención de la información necesaria, el contacto con los entrevistados que se tenían planeados en un inicio, entre otras. Por lo tanto, se realiza en su mayoría con información a la que se tiene acceso mediante internet, así como los medios electrónicos. Dentro de las limitaciones internas del trabajo, se puede discurrir el hecho de las organizaciones que lo integran con las características propias de cada agrupación ya que no cuentan con mecanismos transparentes en el acceso a su información, que es necesaria para esta investigación, limitaciones que tienen que ver con los entrevistados y el acceso a la información de los municipios.

El trabajo está distribuido de la siguiente manera, buscando llevar al lector desde un análisis histórico hasta la realización del mapeo de actores, finalizando con las conclusiones a las que llega la investigación. En el primer capítulo se desarrolla de dos vertientes, en la primera se hace una descripción de ejemplos de organizaciones agrícolas en Latinoamérica y su papel dentro de la construcción de políticas agrarias en diferentes países, tomando como ejemplo: primero a Brasil y la organización, União Democrática Ruralista (Unión Democrática Rural), con lo que Graziano considera que “no se logró un movimiento campesino de masas” (1996, p.63), contando con similitudes con el desarrollo en nuestro país. El segundo ejemplo es el caso de Colombia, utilizando el caso de la organización llamada, Asociación Nacional de Usuarios Campesinos (ANUC), presentó una serie de problemas dentro de su desarrollo en el país, sin embargo, el caso presenta peculiaridades que pueden ayudar a comprender cómo ha sido el movimiento campesino, involucrado con la izquierda en algunos países. Por último, se considera a Perú como un ejemplo de cómo se relaciona la sociedad con el Estado y como ante un “vacío” de poder este tipo de organizaciones se vuelven un mecanismo de cohesión social y acción dentro de las comunidades sobre todo rurales. La otra vertiente del primer capítulo, nos permite hacer una exploración histórica en México y las organizaciones campesinas enfocándose en la relación de poder con el Estado antes de la revolución hasta cómo se recompone, después de este hecho y como se va desarrollando a lo largo del siglo posterior. Buscando entender con esto cómo surgen las organizaciones agrícolas a nivel Nacional y Estatal. Donde los movimientos agrarios dentro del Estado de Hidalgo han hecho que hoy las organizaciones de la misma índole, tengan un papel importante en la toma de decisiones dentro de algunos temas en la agenda de gobierno municipal, haciendo un análisis de las organizaciones que integran el Congreso Agrario Permanente del Estado de Hidalgo, por último, con el municipio de Zempoala que el principal interés y cómo es que estas organizaciones han crecido dentro del municipio.



El segundo capítulo describe el apartado teórico, el eje principal de la investigación donde se indica que se eligió el institucionalismo como la teoría en la que principalmente se basa el análisis de las políticas públicas así cómo se genera la agenda de gobierno dentro de los municipios, desde esta perspectiva se toca la problematización para esta investigación como la fase relevante para comprender el enfoque del análisis, haciendo hincapié en el fomento a la cultura de la participación de los diferentes actores dentro del proceso, teniendo también en cuenta el contexto donde se desarrollan de manera sistemática un diseño secuencial explicativo, dentro de la metodología interpretativa, basada en el desarrollo de una propuesta de modelo un mapeo de actores, con características propias, tomando como instrumento de recolección de datos, por lo tanto se necesitará realizar un análisis documental, así como entrevistas semiestructuradas con los principales líderes de las organizaciones agrícolas del municipio de Zempoala, Hidalgo. Este capítulo sirve para conocer ¿qué es el mapeo de actores? Así como los distintos modelos que lo integran y explican, el capítulo concluye con una propuesta del modelo aplicado al caso de Zempoala, Hidalgo y las organizaciones agrícolas.

En este apartado el modelo que se compone de 5 pasos se divide en dos partes, dejando en este capítulo el despliegue total de los primeros puntos. En el capítulo tercero se dedica a explorar los primeros del punto del número dos al cuarto punto de la propuesta mapeo de actores, que se explicó en el capítulo anterior. El cual se desarrolló después de la investigación y análisis de distintas teorías propuestas desde la década de los años ochenta para poder analizar actores involucrados dentro de la agenda pública local. El punto dos del modelo necesita la identificación de los stakeholders, que es una técnica desarrollada para el área de la mercadotecnia sobre todo para el área de las ventas en distintas empresas, con el propósito de conocer a sus clientes para poder decidir con base a la población objetivo, a través de datos duros conociendo sus intereses, así como el grado de conflicto que se puede presentar con una propuesta de esta técnica. Con el paso del tiempo se usó para la toma de decisiones dentro de la creación de las políticas públicas, por lo tanto, es útil para estudiar a los actores de la sociedad civil que influyen y se ven considerados dentro de la toma de decisiones, se agregó un apartado para conocer el grado de participación y la influencia.

En el capítulo cuarto donde se resuelven los dos últimos puntos del modelo propuesto, donde se contempla por un lado el análisis, evaluación y comprobación de datos, terminando con las conclusiones. También en este capítulo se analizan los datos de las entrevistas realizadas con personas que representan a su organización dentro del Estado de Hidalgo, como Guadalupe Orcha de Antorcha Campesina, por parte de la Confederación Nacional Campesina

al en ese momento recién nombrado Raúl Meneses, y por parte de la Unión de Ejidos de Zempoala a José Alfredo Aguilar. quienes sirvieron a la investigación con charlas enriquecedoras y experiencias de vida y de trabajo que abonaron bastante.

## **Capítulo I.- Las Organizaciones Agrícolas y su Participación Histórica Dentro de la Agenda Pública Local.**

### **Ejemplos de las Organizaciones Agrícolas y su Desarrollo en Latinoamérica.**

Puntualizando que consideraremos dentro de este estudio como campesino, tomando conceptos que postulan diferentes autores como, Huizer quien dice que, para considerar a una persona como campesino, es necesario tener de alguna manera relación con la tierra y la producción de la misma, en sus diferentes formas, tratando de producir un excedente, aunque las limitaciones del sistema no le permitirán realizarlo de tal manera que esa producción genere un beneficio (1980, p.p.116-117). Debido a las limitaciones en la creación y acumulación de los excesos en la producción, no se les puede considerar a los empresarios de la agroindustria (agricultor moderno) quienes presentan condiciones diferentes en relación con la ganancia proveniente de sus productos y las formas de vida. Entendiendo que un campesino puede llegar a tener varios oficios (alfarero, pescador), que le permitan subsistir, pero concentrando la mayoría de su ganancia en lo que produce de la tierra, viviendo en medio de un entorno rural (Fromm y Maccoby, 1973, p.16) estas diferencias hacen que el campesino históricamente cuente con un proceso de rezago social que mantiene condiciones de exclusión, por lo cual han generado movimientos sociales que muchas veces culminan en organizaciones agrícolas [postula ver a los campesinos más como una subcultura que cuenta con características propias que hacen que desde sus costumbres, el día a día y la manera en que se relacionan con el entorno y la sociedad exterior distingue a los integrantes, por sus usos y costumbres].

El rezago ha obligado a comunidades enteras de poblaciones campesinas a manifestarse y exigir mejoras dentro de su entorno y el de sus familias, ya sea de manera pacífica o incluso tomando las armas, generando “movimientos campesinos” según explica Herrera, es “toda acción individual o conjunta de los campesinos, orientada a lograr determinados objetivos que tienen a modificar, más o menos profundamente, sus condiciones de vida” (1995, p.72). Estos movimientos campesinos muchas veces terminan institucionalizados de tal manera que se convierten en organizaciones civiles con perfil agrícola, que coadyuvan en la integración de sus agremiados y la población en general, con el Estado en sus diferentes niveles.

Con el paso del tiempo y con el fin de “ayudar” a los campesinos, en la mejora de las condiciones de vida, se han tomado varias decisiones a lo largo del tiempo en favor de tal sector de la población puede “reproducirse” en términos de políticas públicas. Por ejemplo, Huizer,

explica cómo los gobiernos impulsaron la industria para poder generar obreros y sacar a las personas del campo llevándolos a las ciudades:

Se creía que la expansión industrial dejaría vacíos los campos. Nada de eso sucedió ni parece posible que suceda. Se fundaron industrias condenadas al enanismo y a la dependencia se adoptaron tecnologías de alta concentración del capital y poco uso del trabajo se dejó como botín de las empresas industriales un mercado interno débil y limitado donde solo los campesinos producían. Estos fueron y son saqueados cercanos por una red de intermediarios que trasladan el excedente del campo en beneficio del sector industrial y financiero. Pero la población industrial no creció representa menos de la quinta parte de la población activa. En cambio, la industria tiene una capacidad instalada que duplica la capacidad de consumo y que pertenece ociosa. La industria, sobre sus actuales bases, ha fracasado como alternativa para México que en lo fundamental sigue siendo un país agrario. Por cada obrero industrial existen más de 3 campesinos y para estos la industria no tiene cupo. (1980, p. 12)

Situaciones y conflictos que hasta hoy presenta el campo en México y Latinoamérica. Por ejemplo, en el 2020 el Banco Mundial, estima que en México el 19% de la población se encuentra dentro de la población rural, también considerando el ejemplo de Colombia el 19%, en Brasil el 13%, y Perú el 12% de las personas se encuentran en estas condiciones (Banco Mundial, 2020). Literalmente Latinoamérica es un “caldo de cultivo”, para las organizaciones agrícolas quienes encuentran en esta parte del mundo un área de oportunidad para crecer e influir dentro de la toma de decisiones.

La participación y la influencia de distintos actores conjuntos dentro de la construcción de la agenda es un tema de sumo interés que se ha abordado desde diferentes ópticas, en múltiples países y de diferentes maneras. Existen por tanto un grupo actores que se involucran en el proceso de crear la agenda de gobierno uno de ellos puede considerarse a las organizaciones sociales en este caso ejemplificadas por aquellas con orígenes agrícolas, que han mostrado un largo proceso de evolución, así como de involucramiento dentro de tal causa.

Es necesario puntualizar, en primera instancia como se definen las Organizaciones Agrícolas según:

Es el proceso de creación, evolución y funcionamiento de entidades colectivas para la defensa o conquista de reivindicaciones campesinas para la prestación de determinados servicios de desarrollo rural. La organización campesina es elemento imprescindible en todo proceso de reforma agraria, porque la consecución de sus metas sólo es posible mediante la acción simultánea de las organizaciones de lucha y de los institutos de reforma agraria, encargados de realizar este proceso de transformación social. (Clifford, 1969, p. 30)

Tales organizaciones cuentan con una serie de características que se pueden encontrar en Latinoamérica. Considerando como resultado del proceso de investigación basado en los diferentes autores que han elaborado combinaciones una lista de características que se pueden considerar como ejemplo de organizaciones, que nos ayude a explicar su desarrollo, y con eso el nivel de influencia que tienen o pueden llegar a tener en el gobierno y su toma de decisiones. Se considera como base el trabajo de Clifford, así como un análisis de diversos trabajos, de los cuales surgen esta serie de características.

En la Tabla 1, se hace referencia a cinco elementos reconocidos dentro de la construcción de la agenda de gobierno, pueden presentarse diferentes combinaciones de estas peculiaridades, dentro de las organizaciones agrícolas que son objeto de este estudio, así como de los ejemplos que podemos encontrar en Latinoamérica. Así como considera Clifford, existen algunas características generales que tienen las organizaciones agrícolas, por ejemplo, la primera de ellas es la flexibilidad que permita adaptarse a las condiciones particulares de cada país; la segunda característica es el enfoque global y de ser posible, de promoción masiva; el tercer punto es el enfoque hacia el campesino como a la fuerza potencial decisiva para el desarrollo rural (1969, p.35). Traducido en la cobertura, origen, enfoque de agenda, agremiados que la integran, así como el modelo de jerarquización que siguen, cada uno con apartados particulares que se traducen en características diversas.

Cada uno de los cinco elementos de la Tabla 1, se verán a lo largo del estudio como parte principal de la investigación sobre las organizaciones agrícolas, primero es necesario conocer sus características y similitudes, ya sea el caso de la cobertura, que se divide en nacional, estatal, regional, municipal y ejidal. Otra característica es el origen, el enfoque de la agenda y hasta la jerarquía con la que toman decisiones, ya sea de manera horizontal o vertical.

**Tabla 1. Listado de Características que Muestran las Organizaciones Sociales en América Latina.**

<b>Características</b>	
Cobertura	Nacional
	Estatad
	Regional
	Municipal
	Multi-Ejidal
	Ejidal
Origen	Movimientos Sociales
	Partidista
	Independiente
Enfoque de la Agenda	Campesina
	Causa Social
	Mixta
Agremiados	Campesinos
	Campesinos Sin Tierras
	Obreros
	Otros
Jerarquía	Vertical
	Horizontal

*FUENTE: elaboración propia, basado en Clifford.*

Mientras tanto en la Tabla 2, se hace hincapié en la primera característica de la Tabla 1, cobertura y las definiciones creadas dependiendo del tamaño de las Organizaciones, entendiéndose como la extensión territorial o la jurisdicción en que tienen influencia, parte de su estructura o miembros. La cobertura se refiere a la extensión que puede abarcar la organización y se considera una categorización desde el apartado nacional que sería el más grande, hasta el ejidal que para el presente estudio sería el más pequeño, en extensión territorial.

**Tabla 2.- Descripción de la Característica de Tamaño en las Organizaciones Agrícolas.**

<b>Cobertura</b>	<b>Descripción</b>
Nacional	Son aquellas organizaciones que, sin importar su origen, cuentan con representantes en todo el país y por ende tienen tal alcance.
Estatad	Se crean dentro de uno de los estados o provincias, no crecen más allá de las fronteras de los estados.
Municipal	Se crea en regiones explosivas y su alcance se ve limitado por el área geográfica limítrofe del mismo.
Multi Ejidal	Se comprenden organizaciones en más de un ejido, puede ser dentro del mismo municipio o distintos municipios que comúnmente comparten principios de lucha o geográficamente cercanos.
Ejidal	La organización se centra en el ejido al que corresponde.

*FUENTE: elaboración propia, basado en Clifford.*

En la Tabla 3, se considera el origen de las organizaciones que se resumen en cuatro circunstancias. La primera son aquellas organizaciones que surgen de los movimientos sociales, después los que provine de la estructura de los partidos políticos y se consideran simpatizantes del mismo, en el tercer punto se encuentran los independientes que se contraponen a los partidos políticos y su estructura, así como de los movimientos sociales donde no se centran de manera específica.

**Tabla 3.- Clasificación por Origen de las Organizaciones Agrícolas.**

<b>Origen</b>	<b>Descripción</b>
Movimientos Sociales	Surgen a través de una lucha social y se pueden conservar aún después de que las peticiones han sido satisfechas.
Partidista	Nacen dentro de la estructura de un partido político.
Independiente	Son aquellas que se separan de la estructura partidista.

*FUENTE: elaboración propia, basado en Clifford.*

En tema de la construcción de agenda que persiguen cada una de las organizaciones, “se divide en dos grandes grupos: organizaciones de lucha y organizaciones de defensa económica o de participación social” (Clifford, 1969, p. 48), con respecto a su origen tienden a seguir un tipo de agenda conforme a sus ideales y búsqueda de objetivos a largo plazo, por lo tanto, en la Tabla 4, se explican dos de los objetivos que persiguen, ya sea únicamente campesinos o las distintas causas sociales.

Para Warman, es necesario hacer una precisión considerando que las organizaciones agrícolas en la actualidad han cambiado sus objetivos, mutando de tal manera que ya no persiguen únicamente temas agrarios, sino que se han modificado o diversificado, primero debido a que el reparto de tierras se puede considerar como un tema que se encuentra parcialmente resuelto, aunque sigue siendo una petición dentro de los movimientos agrícolas, en la actualidad no se considera ya un problema de interés público. El autor dice “ya fue Satisfecha”, pero en este punto si se quiere seguir con esa idea se pueden repartir hasta los cerros, y desiertos, pero sería únicamente “como paliativo, como medida política y medio de control del campesinado” (1975, pp.10-11). En la Tabla 4, se muestra como en este entendido se da una evolución en las propias organizaciones, ya que se puede considerar que debido a que cumplieron uno o algunos de sus objetivos, han decidido modificar tales propósitos, y diversificar su apoyo a otras minorías, enfocándose en la educación, el deporte, la igualdad de género, el reconocimiento de las comunidades nativo americanas, etc.

**Tabla 4.- Clasificación de las Organizaciones por su Agenda.**

Tipo de Agenda	Descripción
Únicamente Campesina	Son aquellos que se centran únicamente en temas agrícolas.
Más de una Causa Social	Pueden a lo largo de los años cambiar o distribuir su esfuerzo en diferentes causas sociales, que no necesariamente tenga que ver con temas agrícolas, como equidad de género, salud, educación, etc.

*FUENTE: elaboración propia basado en Cliffor.*

Con respecto a la Tabla 5, se encuentra como característica importante el tipo de personas a las que va dirigido el mensaje de las organizaciones políticas y para las que, las causas que se buscan en el posicionamiento de la agenda van dirigidas. Por ende, se divide en las que son puramente campesinas ya sea como trabajadores rurales que cuenten o no con tierras, a los obreros, artesanos, pescadores y a su vez, a una serie de minorías que se ven reflejadas en la búsqueda de estos objetivos como lo son las mujeres, los jóvenes, pueblos originarios, etc., muchas de estas organizaciones en la actualidad se encuentran conglomerados a diferentes tipos de grupos.

**Tabla 5.- Clasificación por Tipo de Agremiados.**

Tipo de Agremiados	Descripción
Campesino	Aquella persona que se dedica al trabajo de la producción agrícola y que se considera el propietario de la tierra.
Campesino sin Tierras	Es aquella persona que se dedica al trabajo de la producción agrícola sin ser propietario de la misma.
Obreros	Personas que trabajan dentro de la producción secundaria.
Otros	Se puede englobar en muchos otros gremios, como mujeres, jóvenes o personas de la tercera edad, etc.
Mixta	Considera a más de un tipo de agremiado.

*FUENTE: elaboración propia basado en Cliffor.*

Para saber cómo se construyen estas organizaciones es necesario entender de manera interna y sus relaciones dentro de las estructuras y cómo los líderes toman decisiones con respecto a sus agremiados, simpatizantes y por lo tanto se considera dos formas horizontal o vertical. La Tabla 6, está basada en la idea de según Warman se define como “el horizontal, entre iguales en que se realizan acciones de cooperación y de redistribución en el marco de la comunidad rural; y uno vertical y asimétrico, desigual, con un conjunto social más grande y poderoso a través del cual se despoja al campesino de su excedente productivo” (1975, p. 118).



**Tabla 6.- Jerarquía Dentro de las Organizaciones.**

<b>Jerarquía Dentro de las Organizaciones</b>	<b>Descripción</b>
Vertical	La toma de decisiones proviene de los líderes y es comunicada a la estructura.
Horizontal	Se crean asambleas elegidas de manera democrática para la toma de decisiones.

*FUENTE: elaboración propia basado en Warman.*

Una vez analizadas las cinco características que podemos encontrar y describir en las organizaciones agrícolas de manera general, considerando las peculiaridades de cada uno de los casos que se van a tomar como ejemplo, a estudiar para este capítulo, se hará una exploración del desarrollo de las organizaciones agricultoras en el siglo XX, por tanto, los países que son muestra en esta investigación son: Brasil, Colombia y Perú, para indagar aún más en tales características, pretendiendo realizar una exploración histórica de las organizaciones agrícolas más representativas que cumplen con lo enlistado en la Tabla 1, en diferentes países latinoamericanos, tomando en cuenta organizaciones brasileñas, colombianas y peruanas, que han significado un ápice de cambio en términos agrarios en cada nación.

En primera, el notable papel de la organización agrícola União Democrática Ruralista en Brasil, se posicionó y convirtió en un brazo de parte del Estado que buscó concentrar a los grupos campesinos del país y representar a gran parte de ellos ante las autoridades. Sin embargo, su papel a lo largo del siglo XX y el XXI, conociendo con esta investigación la situación política y el desarrollo campesino dentro del país del sur. Posteriormente se analiza el caso de Colombia donde se encuentra Asociación Nacional de Usuarios Campesinos, pretendiendo entender cómo en este país de orígenes rurales, que actualmente se centra su desarrollo en la producción agrícola de café, plátano, etc., como a través de los diferentes grupos se ha buscado acceder a un espacio en el que se pueda hacer llegar sus necesidades. El último país a analizar es Perú, que tiene una historia importante con relación al campo y sus trabajadores, así como a la lucha de estos por ser escuchados dentro de la agenda política para tener una voz en busca del desarrollo de las regiones más alejadas del país.

Al final del capítulo se habla del caso de México de manera más extensa considerando diferentes etapas en la construcción de tales organizaciones, una de ellas es el surgimiento con el partido único y su totalitarismo, al mismo tiempo que se centralizaba la participación campesina en una sola organización, el segundo periodo con la muestra de cómo surgen una

serie de organizaciones que buscan independencia y autonomía con el partido único tanto político como económicamente, al final se busca la democratización y la inclusión de todas estas corrientes ideológicas dentro del gobierno. Dejando al final del análisis de la situación en la actualidad y buscando comprender cómo a pesar de los diferentes cambios en las circunstancias, tanto jurídicas como económicas y sociales que ponderan la participación y el creciente desarrollo del fomento a la misma.

Considerando las características de la Tabla 1, antes mencionadas se pretende analizar a las organizaciones agrícolas en Latinoamérica, partiendo de cómo estos grupos han significado un cambio en cómo los campesinos se vinculan y relacionan con el Estado y con ellos mismos, encontrando en cada uno de estos casos similitudes y diferencias que nos permitan comprender la influencia que han tenido las organizaciones agrícolas en México.

### ***Desarrollo de las Organizaciones Agrícolas en Brasil.***

La historia de la lucha por la tierra, así como los movimientos agrarios ha sido parecida en otros países de Latinoamérica. Donde la disputa se ha convertido en un problema ha evolucionado desde hace ya varios años, encontrando altas y bajas, así como la participación de las organizaciones agrícolas como factor de éstas en las luchas campesinas, pero sobre todo las peculiaridades que presentan conforme a su tipo de población y el entorno en que esta se desarrolla, es por eso que este país es un ejemplo Brasil que es de interés para esta investigación.

Brasil cuenta con una población calculada hasta el 2020, según el Banco Mundial de un aproximado de 212,559,409 personas, en una extensión territorial de 8,516 millones km<sup>2</sup>, la misma institución dice que para ese año, el 13% de la población es rural (Banco Mundial, 2020). Como ya se explicó en el capítulo anterior, se considera este sector como parte del campesinado. Brasil ha cobrado importancia en los últimos años, desarrollando el crecimiento considerable de su PIB y su meta de Estado de Bienestar. Por lo tanto, hablaremos del crecimiento de las organizaciones agrícolas enfocándose en el desarrollo histórico y de cómo estas organizaciones han logrado participar dentro del país en la actualidad, a pesar de los problemas presentados en las circunstancias tan complejas, tanto políticas, económicas y sociales que ha pasado esa nación, considerándose claramente antes de la pandemia de Covid-19.

El caso de este país, existen peculiaridades debido a las propias características de esta nación, que lo han hecho destacar como uno de los más importantes del continente, no solamente por su amplia extensión de territorio que además de lo diversa que es en tipos de clima y condiciones del territorio, como por ejemplo el área de la Amazonia, las ciudades o las bahías con las que cuenta, también con su diversidad en la población. Cuenta con un gran número de personas en zonas rurales que se dedican a la agricultura, que a lo largo del último siglo han buscado organizarse y con esto cambiar su modo de vida y el de su familia.

Para José Graziano, los movimientos sociales agrícolas en Brasil, comienzan desde la época de la colonia en donde han quedado registros de levantamientos en contra de los “señores” [Refiriéndose a los dueños de las tierras, incluso los propietarios de las personas], por parte de las distintas etnias, así como esclavos que habitaban la región. Muchos años más tarde en 1946 con la promulgación de una nueva constitución surge el camino para la creación de diferentes organizaciones agrícolas, en los años ochenta y noventa se comenzó a dar fuerza a estas organizaciones dentro del país (1996, pp.13-45).

Debido a las circunstancias bajo las que atravesó Brasil durante cientos de años, que al igual que el resto de Latinoamérica desde su independencia de Portugal en 1822, se ha enfocado en consolidar sus instituciones poco a poco y lograr convertirse en un país democrático, así como se presenta a las capacidades de las organizaciones agrícolas que han sido parte de la construcción de las instituciones brasileñas. En el caso de este país Huizer considera, ya que “en ocasiones se vio complicado por un verificador del mercado de los cultivos de las plantaciones, azúcar y cacao, por ejemplo, con importantes repercusiones en el mercado de la mano de obra y por tanto en la situación de los campesinos marginales” (1980, p.16).

Uno de los inicios en la lucha campesina en Brasil se ve reflejado en la etapa de los latifundios tomando en cuenta que los “cangaceiros” (un grupo de campesinos conocidos por estar armados y cometer en muchas ocasiones actos delictivos) como uno de los grupos más antiguos en promover la independización de los terratenientes y proteger sus propiedades de los indios expulsados de sus tierras, a través del movimiento que Huizer nombra “bandidaje social”, es una de las formas más primitivas, mediante las cuales los campesinos protestan en contra de las condiciones en que viven. Sin embargo, esto debe considerarse dentro del marco de la ilegalidad general existente en las zonas rurales, en donde el poder dominante impone las “leyes” según su deseo (1980, pp.18-19).

Es importante considerar, que estos movimientos son el inicio de las organizaciones agrícolas y que fomentan gran parte de los ideales que se persiguen en la lucha agraria, por lo tanto, que:

En algunas zonas de Brasil fue el temor de los señores a la posibilidad de que se formaran organizaciones campesinas verdaderamente representativas punto muchos señores reaccionaron ante esta posibilidad, aún antes de que surgiera, en una forma tan violenta, que los aspectos idílicos de su relación con los campesinos, si es que existían, desaparecieron. (Huizer, 1980, p. 39)

En Brasil, se pueden distinguir según Graziano dos momentos de la consolidación de las organizaciones agrícolas, el primero de ellos se da en 1961 con la conformación de algunas organizaciones agrícolas que construyen el Consejo Campesino de Belo Horizonte, que pugnan por la consolidación nacional de estos movimientos agrarios que ya tenían años desarrollándose. Posteriormente en el segundo momento una vez que se incorporan y reconoce a las organizaciones campesinas como una fuerza importante dentro del país, al igual que otras partes de Latinoamérica estos grupos agrarios se congregan con partidos políticos de tal manera que pueda impulsar la agenda agraria de manera más eficaz (1996, p. 43).

Algunos de los movimientos agrícolas que tuvieron la capacidad de permanecer hasta convertirse en organizaciones campesinas con algún grado de institucionalización desde pequeños grupos, hasta base de partidos políticos, se han convertido en un motor de impulso hacia la reforma agraria, así como de los principales responsables de cumplir con las necesidades de los campesinos. Posteriormente estos grupos fueron creciendo de tal manera que alcanzaron fuerza dentro de los Estados y los municipios del país, consiguiendo cada vez más agremiados, y dividiéndose en grupos de campesinos pequeños y locales. Sin embargo, “el movimiento campesino nunca logró en Brasil ser efectivamente una organización de masas” (Graziano, 1996, p. 63), ya que a diferencia de México en Brasil, perdido con el paso del tiempo la preocupación por los temas agrarios y se han centrado en las ciudades y los problemas de las mismas, al igual que en mucho de los casos no tienen la capacidad de cumplir con los requerimientos de los campesinos, para lo cual se unen a los partidos políticos, haciéndolo perder credibilidad y confianza con los agremiados.

Los campesinos brasileños aún ahora no se han incorporado a sistemas de producción mucho más eficaces y eficientes que sean rentables para ellos y para el propio sector, por lo cual organizaciones como *União Democrática Ruralista* la UDR [en español Asociación

Democrática de Ruralistas] una de las representantes de este movimiento agrario en Brasil, ha desempeñado un papel como actor relevante dentro de las mesas de construcción de políticas agrarias, sino también, ha participado teniendo la capacidad de enarbolar como bandera la reforma agraria, en la cual involucro y coopto dentro de esta a otras organizaciones, convirtiéndose en un puente entre los productores rurales o campesinos y el Estado.

Actualmente en Latinoamérica, así como en Brasil “la lucha por la tierra es el combate por la supervivencia no sólo de la pequeña producción sino en el caso brasileño de una inmensa mayoría de trabajadores rurales desposeídos que el desarrollo capitalista no consigue incorporar productivamente” (Graziano, 1996, p. 63). Los campesinos y sus demandas deben seguir siendo parte de la agenda pública y parte central de la construcción de políticas públicas que incorporen a este sector al mundo productivo y tecnológico que traerá enormes beneficios al país, pero sobre todo significaba un cambio importante en el desarrollo local y de las personas. Sin embargo, el reto más grande es en un país como Brasil, juntar a las organizaciones agrícolas tan diversas, como sus demandas y formular acuerdos para el desarrollo.

### ***Desarrollo de las Organizaciones Agrícolas en Colombia.***

Un país con características dignas de ser analizadas a profundidad debido a sus diferentes semejanzas y peculiaridades con las organizaciones agrícolas colombianas, con respecto al propio gobierno de Colombia. Estas surgen mucho antes, pero tienen su apogeo en los años sesenta convirtiéndose en un catalizador para los problemas de la sociedad de esa época, que poco a poco ha tenido un auge, desarrollo y caída en las décadas posteriores. Colombia ha sido históricamente un país complejo, que en términos de economía, sociedad y política presenta singularidades, como la guerrilla o la confrontación con el grave problema de grupos ligados con el narcotráfico que golpea a todos los sectores de la sociedad, especialmente a los campesinos que son despojados de su tierra y desplazados de las zonas de origen por los grupos del crimen organizado.

Colombia es un país que históricamente ha hecho que la situación de las zonas rurales se encuentre en un estado de precariedad que se ha vuelto un punto de fricción entre esta parte de la sociedad agrícola que busca organizarse y las clases altas. Contando con un total de 50,882,844 de personas (Banco Mundial, 2020), con un estimado del 19% se consideran parte de la población rural. Sobre todo, dedicado a la producción de café, donde destaca por ser uno

de los más grandes productores del mundo, pero también en caña de azúcar, plátanos, piñas y otros productos de producción primaria.

En un principio del siglo XX, el gobierno colombiano se acercó a los terratenientes para crear una alianza que permitiera realizar una reforma agraria que beneficiará principalmente a las clases altas, de productores y políticos, que contaban con grandes fincas que acaparaban gran parte del mercado. Con el paso de los años y a través de Frente Nacional (acuerdo firmado entre conservadores y liberales para derrocar a la dictadura de Rojas Pinilla), se crean condiciones óptimas para el crecimiento de las grandes ciudades en Colombia, así como de la industria de transformación, que en consecuencia los temas agrarios se fueron rezagando con el paso del tiempo produce que los campesinos comienzan un proceso de organización agraria, en menos escala de manera regional y en momentos reactivos.

Actualmente Colombia cuenta con una alta población rural y la agricultura es una de las industrias más importantes del país, generando desde la década de los setenta, gran parte de la riqueza del país. La economía rural representa un papel importante en la economía de Colombia. A finales del siglo XX, debido a reformas y modificaciones a favor de los campesinos, por ejemplo, la distinción de la agricultura capitalista que son aquellos con más de 20 hectáreas, y la agricultura campesina, que son los productores con menos de 20 hectáreas. Si bien la medida puede considerarse desigual, debido a que no contempla la capacidad de producción de cada uno de los agricultores, así como el tipo de terreno o precio en el mercado del producto, servía para poder hacer una distinción entre el tipo de productores y las necesidades que estos podían tener dentro de las distintas zonas del país (Zamosc, 1996, pp. 77-109).

Para Huizer, este tipo de legislaciones y las distintas que han surgido a lo largo del tiempo, en búsqueda de la reforma agraria se relaciona con los movimientos campesinos no estructurados, que se dieron de manera reaccionaria para evitar las prácticas ilegales, la intransigencia y las acciones violentas producidas por la élite territorial. En este país existe sobre todo amplia participación en los movimientos espontáneos, que surgen de manera que buscan resolver un objetivo y cuando tal meta se cumple tienden a desaparecer (1980, pp. 236-237).

Durante este proceso los campesinos en Colombia se vieron envueltos en la lucha por las tierras y por la defensa de la reforma agraria, en la cual se convirtió con el paso del tiempo en un movimiento armado y violento, entre la élite terrateniente y los caudillos, logrando que

tales grupos participaran en parte por las promesas de justicia o de reforma agraria. Eso se convirtió con el tiempo entre los líderes agrarios y los terratenientes conservadores, en una pelea por conseguir posicionar sus demandas en favor de cada grupo (Huizer, 1980, p. 19). El mismo autor, explica que “ante inquietud de ímpetu campesina en algunas regiones y el hecho de que el Gobierno liberal trataba de ganar su control, se promulgó en 1936 la ley 200 referente a la reforma agraria” (Huizer, 1980, p. 240) esta ley estipula que los terrenos que llevarán por lo menos 10 años sin ser cultivados, volverían a ser propiedad pública, sin embargo, la medida produjo pocos cambios ya que sólo produjo mayor conflicto por la lucha y posesión de las tierras.

Al igual que en otros países la mayoría de las organizaciones agrícolas que buscaron darles cabida a las demandas campesinas, se formaron por instrucciones dictadas por el gobierno, surge la Asociación Nacional de Usuarios Campesinos (ANUC), quien fue promovida por el presidente Carlos Lleras en el año 1967. Esta organización es uno de los principales protagonistas de la lucha agraria de manera oficialista e institucionalizada, ya que el gobierno empezó a dar apoyo a los productores, a través de su participación dentro de la estructura de la organización, con lo que creció rápidamente su número de afiliados o simpatizantes, con los ideales y objetivos que buscan tales grupos.

A mediados del siglo XX un problema que provocó la radicalización de los campesinos se debió a las demandas de los trabajadores cafetaleros que buscaban derecho a cultivar sus productos en pequeñas extensiones de tierra, mientras que los terratenientes se opusieron a darle esa independencia de producción a los campesinos, por lo tanto utilizaron la fuerza policial o al ejército para desalojar a los que consideraban invasores, produciendo una situación constante de enfrentamientos así como levantamientos armados que se tornaron radicales y violentos, (Huizer, 1980, p. 237) con el tiempo estos movimientos se encontraron con el surgimiento de la Asociación Nacional de Usuarios Campesinos, en la que fueron hallando cabida a sus demandas.

Explica Zamosc, como esta organización llamada Asociación Nacional de Usuarios Campesinos sirvió al presidente Alberto Lleras como una herramienta que le permitió terminar con el bipartidismo producido por la Coalición del Frente Nacional, ya que, con la ANUC tenía a la capacidad de llegar a todo el país alcanzando, a los diferentes estratos económicos y agruparlos bajo ideales en común, a la vez que les otorgaba beneficios no sólo a los productores capitalistas también a la población en general. Con esto, grupos más radicales lograron cierto

acceso a la tierra gracias al impulso inicial de la lucha agraria de la organización, la expansión como resultado del auge de la economía y del despegue de la agricultura capitalista con los programas asistenciales, así como del desarrollo rural. Sin embargo, al terminar el periodo presidencial de Lleras el siguiente en ocupar el cargo no estaba convencido de la reforma agraria, produciendo una relación ríspida entre los actores. Ya que los terratenientes se precipitaron a la reforma agraria y comenzaron a tomar acciones en contra de los pequeños productores. La organización se divide y se radicaliza una parte de la ANUC, después de esto pretendió formar su propio partido político y así terminó por debilitarse. A la par surgen nuevas organizaciones de carácter nacional que presentaban afiliación con partidos de izquierda. El movimiento de las organizaciones agrícolas comienza a crecer en diferentes estratos de la sociedad (1996, pp. 106-109).

Con la creación del Instituto Colombiano de la Reforma Agraria (INCORA), después de un largo proceso de lucha campesina y debido al problema que representaba el disminuir la desigualdad entre los campesinos, se crea la Ley 135, en el año de 1961 en la que emana tal dependencia para poder aplicar la Ley de Reforma Agraria, con la finalidad de terminar con la violencia en las zonas cafetaleras (Huizer, 1980, p. 242). El Ministerio de Agricultura Colombiano en el periodo de Alberto Lleras mostró preocupación por la consolidación del área agropecuaria, considerando que podría utilizar a este sector para consolidar grupos importantes que pertenezcan a su proyecto de nación.

En los años posteriores Zamosc explica que existieron una serie de cambios dentro del panorama agrícola colombiano en la década de los ochenta, debido a:

Para empezar las elites económicas tienen acceso directo a la participación política y las clases bajas sólo pueden acceder mediante organismos clientelares los altos nivel de corrupción dentro del Estado colombiano han propiciado la baja participación institucional, la manera en que las personas buscaban empujar a la reforma agraria, era invadiendo los predios, mediante movilizaciones y enfrentamientos violentos con la autoridad. Mientras que en las ciudades se buscaba ingerir a través de los paros en las ciudades, mejores precios y regulación del mercado. Sin embargo, con el aumento de la violencia, con el inicio de las guerrillas, los grupos de mafiosos y las bandas paramilitares. Considerando como un gran problema el tema del narcotráfico. También a que muchos de los grupos campesinos encontraron dentro de la guerrilla una salida



para luchar por sus ideales y proteger sus tierras. Con esto sólo se generó más violencia en las zonas rurales. (1996, pp.111-120)

Es importante que existan este tipo de mecanismos de participación a través de las movilizaciones se crea “conciencia crítica” del papel de los ciudadanos con respecto al Estado ya que “ejercen presión sobre el Estado al mismo tiempo que reconocen su autoridad” (Zamosc, 1996, p.121). Posteriormente el gobierno genera una serie de mecanismos en pro de fomentar la cultura de la participación incluso crea un fondo para ayudar a las organizaciones. El papel del gobierno sigue siendo el de un actor que no tiene la capacidad de dar cabida, pero no lo hace en las peticiones en tema agrícola ya que las prioridades del país en temas de seguridad y desarrollo rebasan la agenda de los campesinos.

Para Huizer es necesario entender esta parte de la lucha agrarista como un momento en el que comenzaban las reformas consecuencia de los movimientos campesinos y de las primeras organizaciones agrícolas:

los campesinos adquieren más conciencia como clase y se opusieron a los patrones tradicionales, fueran liberales o conservadores; de esto se percataron, del surgimiento de la conciencia de los campesinos, por lo que más tarde se unieron para terminar la lucha y apaciguar ambos a los campesinos por medio de pequeñas reformas y la fuerza armada. Esta represión tuvo un éxito relativo; pero como más tarde lo se han aplicado muy pocas medidas de reformas efectivas, es probable que aumente el descontento; bajo una guía adecuada puede ser que ese descontento sea canalizado en un movimiento vigoroso a favor de cambios radicales o incluso de una revolución total, si no se presentan otros medios de resolver los conflictos existentes. Como al frustrarse los medios legales y ordenados para lograr un cambio agrario radical, se provoca un creciente potencial de acción campesina violenta. (1980, p. 243)

Mientras que de parte del gremio campesino y las organizaciones dan reconocimiento al Estado y su papel, buscando sea quien dé la solución a los problemas del campo colombiano. Los campesinos no son vistos como actores con injerencia, ya que sólo se les concibe como clientes de los programas generados por el gobierno que tienen que utilizar como medio a terceros para que su voz sea medianamente escuchada, ya que sus peticiones se vuelven difusas entre tantas voces que buscan poder participar. En este contexto los terratenientes, caciques políticos y militares se siguen manteniendo como los dueños de grandes extensiones de tierra productiva.

Tomando en cuenta el gran problema que significa la delincuencia en términos agrarios ya que les arrebatan a los campesinos sus tierras a la fuerza o las compran a muy bajos costos, solamente han generado consecuencias terribles, además de violencia e impunidad que impide el surgimiento de la lucha campesina y hace que pase a un segundo plano por darle importancia a la garantía de los derechos fundamentales. En la actualidad los enfoques que buscan los campesinos a través de las organizaciones es la defensa de la economía y la búsqueda de la participación dentro de la construcción de políticas públicas.

### ***Desarrollo de las Organizaciones Agrícolas en Perú***

Perú al igual que el resto de los países latinoamericanos cuenta con sus peculiaridades, por ejemplo, “Bolívar decretó en 1824 que todos los indios debían ser propietarios de su parcela y de las comunidades debían repartirse individualmente entre sus miembros y el excedente entregársela estado para ser vendido” (Huizer, 1980, p.12), desgraciadamente eso no quiere decir que los campesinos no tuvieron que luchar por sus derechos, antes o después de ese decreto. En la actualidad Perú cuenta con una población de 32,971,846, de la cual un porcentaje del 22% se considera rural, (Banco Mundial, 2020), siendo este el porcentaje más alto dentro de este estudio, por lo que las organizaciones y su relación e influencia con los gobiernos son necesarias de investigar.

En este país es importante considerar que cuenta con la relación superficie/tierra de cultivo más pobre es Perú, cuenta también con una gran cantidad de población rural y al igual que el resto de los países de Latinoamérica se desarrolló en primera instancia por medio de fincas o latifundios dueños de grandes extensiones de tierra, diferenciando que los climas y tipos de tierra de cultivo, esto es un punto importante desarrollo como organizaciones agrarias, por un lado, con una población campesina que va a la baja y un nivel de producción agrícola cada vez más limitado.

Debido a que la Ley les otorgaba propiedad de la tierra a los campesinos, en Perú se institucionaliza de manera informal el sistema de trabajo forzado, en el cual los campesinos son obligados a brindar sus servicios de manera gratuita en las tierras de los latifundistas, pero muchas veces se incluían también servicios personales en las casas de los dueños de las tierras. Esta tradición funcionó durante tanto tiempo que se normaliza como práctica y hasta la fecha es complicado terminar con esta relación que pareciera tan ligada entre las personas, generando

muy poca resistencia franca de parte de los campesinos para que la situación mejore. Sin embargo, es un sistema que en varias regiones del país aún persiste, ese sistema de servicios personales donde está obligado a trabajar de 5 a 15 días al mes, sin ningún tipo de remuneración a pesar de que la constitución peruana de 1933 prohíbe este tipo de prácticas, aún en este momento es una constante en la relación entre los campesinos y los señores. Así como esta y muchas otras desigualdades dentro de Perú en el rubro de los campesinos, son hasta el momento las constantes por las cuales continúan luchando y organizándose para poder terminar con estas experiencias, mejorando sus condiciones y calidad de vida (Huizer, 1980, pp.23-207).

El contexto en el que surgen las organizaciones agrícolas en Perú se puede explicar cómo dos circunstancias que lo definen, en primera instancia la búsqueda de incorporar al sector rural dentro de los procesos de industrialización y de la incorporación dentro del sistema capitalista. También debido a los problemas sociales se ha creado un “vacío de poder”, que se intenta llenar por distintos actores, donde esta ausencia produce conflictos entre a la búsqueda de la institucionalización generando violencia donde intentan entrar las organizaciones agrícolas con la meta de ampliar su nivel de participación.

Huizer considera que los problemas por la posición de tierra y a causa de los trabajos forzados, produjo la movilización campesina, en abril de 1962, cuando se emite un decreto para evitar el trabajo gratuito, pero no fue suficiente para terminar con el movimiento y mucho menos con las prácticas que suprimen a los campesinos. Pero sí ha servido para movilizar a los campesinos a las urnas, utilizando el poder que generan una vez organizados con la promesa de cambiar su contexto y su vida, por ejemplo: en 1963 “un candidato, según los testigos, repartió entre los campesinos bolsitas con tierra, como un anticipo de las que repartiría una vez que fuera presidente” (1980, pp. 209-210) acción con la que podemos tener una idea del grado de importancia del tema agrario y hasta donde fueron capaces de llevar la promesa de una solución.

En el caso de Perú se pueden distinguir tres etapas del movimiento agrícola donde funcionan con gran importancia grupos que posteriormente se convertirían en organizaciones; la primera vertical que desde la década de los sesentas, donde las organizaciones surgen de la mano del Estado y la horizontal que surge en la década posterior, después de la reforma en la que se explican porque los campesinos compiten con otros actores sociales, como los poderes sociales privados, grupos insurgentes, fuerzas armadas en la búsqueda de ocuparlo y construir una nueva institucionalidad. La tercera etapa en la década de los ochentas donde después de la

reforma se reconstruyen estas organizaciones y encuentran una nueva manera de dar cabida de manera más eficiente a las peticiones de los campesinos.

En la primera etapa ya descrita, se crea la Conferencia Campesina de Perú en 1947 como ejemplo relevante del funcionamiento de estas organizaciones como un intento de centralizar, así como de unificar el movimiento, dando importancia de la demanda de los agrónomos buscando las mejores condiciones de trabajo, contra los abusos de las autoridades y el derecho a pertenecer a algún sindicato. Este movimiento no pudo consolidarse de manera permanente debido a los problemas de represión, sin embargo, es posible tomarlo como exitoso en el sentido de la formación de las organizaciones, que antes de esto no tenían manera de participar, consiguiendo que se reivindicar de manera puntual, contribuyendo al curso general de inserción campesina al mercado y de democratización de la sociedad nacional, no pudo constituirse en actor social permanente, pero si labró un camino que más tarde sería un paso importante para otros actores (Monge, 1996, p. 333).

La segunda etapa se define por las organizaciones agrícolas se desarrolla durante los años 70 como un movimiento que se distingue por las diferencias de las peticiones, que se tenían de parte de los campesinos hacia el Estado, con una diferencia en el contexto social y político, dando en esta ocasión las posibilidades de institucionalizarse. También las demandas ya se encontraban más definidas, en primera instancia el reparto agrario, especificando el número de hectáreas para cada quien, pidiendo la mejora en las condiciones de trabajo. Con la creación de los sindicatos se vuelve más complejo debido a que las cooperativas los convierte en dueños y empleados dejando a los campesinos en un proceso de debilitamiento de sus ideales, objetivos y metas. También se concentraron en pedir nuevos programas de producción, por lo que se crearon condiciones para la centralización del movimiento campesino, en general el poder dentro de las acciones del Estado. No se buscó la regionalización de las organizaciones agrícolas ya que se convirtieron en un actor que fungía como intermediario entre el gobierno y los campesinos (Monge, 1996, pp.333-355).

El tercer periodo de las organizaciones agrícolas en Perú, que describe Monge se desarrolló en la década de los ochentas, por lo tanto, el movimiento campesino aceleró el proceso de participación en la transición capitalista, solamente acrecentaron la desigualdad. Las organizaciones agrícolas comenzaron a impulsar las diferentes demandas de los campesinos, por ejemplo, la regulación de venta en los productos producidos en el campo, también se procuró apoyar a todo tipo de campesinos, tanto los que son pequeños y grandes

propietarios, así como los que no cuentan con propiedad de la tierra de cultivo. Se comenzaron a crear las organizaciones agrarias de productores impulsadas por comités regionales que junto con las cooperativas y las organizaciones regionales aglutinan a los campesinos de los diferentes grupos organizados, para combatir el abuso por parte del gobierno, la corrupción, la represión y buscan el reconocimiento real. Existieron también otro tipo de organizaciones campesinas que no se centraron en el objetivo del tema agrario, sino más bien a resolver los problemas de seguridad que atacaban a la región. Este periodo post reforma agraria se formó para crear una nueva institucionalidad en la cual creció la violencia en contra de los campesinos. Es un momento en que los discursos vacíos del gobierno dejaron de ser aceptados por los campesinos, por lo que buscaron organizarse para fomentar el desarrollo regional (1996, pp.360-365) integrándose de manera institucionalizada a los partidos políticos y las cámaras de representantes.

Para finalizar el movimiento campesino peruano es una lucha que se encuentra aún en desarrollo bajo el contexto actual pueden convertirse estas organizaciones en el interlocutor y un actor que está creciendo cada vez más y ganando fuerza, aunque el destino de este movimiento depende en gran medida de las decisiones que tomen los campesinos y los dirigentes. Estas organizaciones agrícolas siguen teniendo una participación destacada dentro de la vida política del país incluso en la elección de José Pedro Castillo en el pasado 2020, quien, a pesar de provenir del gremio docente, supo recabar dentro de su campaña a diferentes movimientos como el de los campesinos quienes depositaron su confianza en el entonces candidato. Con esto incrementa sus posibilidades de ingerir de alguna manera dentro de la construcción de la agenda en el país.

### ***Las Organizaciones Agrícolas y su Papel en el Caso de México.***

Después de conocer a grandes rasgos el desarrollo de las organizaciones agrícolas en algunos países de Latinoamérica es necesario hablar del papel que han tenido en México y cómo es que se desarrollaron distintos sectores de la sociedad civil, sus logros y crecimiento. Con la consolidación de la independencia que tenía como meta principal lograr un cambio en la estructura social de las castas, dejando de lado la equidad económica y la redistribución de la riqueza con la que se mantuvo el naciente país. Posteriormente surge un movimiento revolucionario con el mismo impacto dentro de la sociedad y su estructura donde se buscaron

nuevos modelos de configuración social y la consolidación de una democracia. En la época actual de México, su sociedad, su gobierno, son resultado de las distintas luchas sociales que se han llevado a cabo en tantos años de historia que componen la raíz de la manera en que nos relacionamos al día de hoy.

En los años de colonización se caracteriza por la explotación de los pueblos originarios y despojo de las tierras de los mismos, se crea el sistema de cacicazgo, por parte de los grandes señores hacendados que ostentaban la propiedad de la tierra con producción agrícola o ganadera. Se impuso el sistema de castas dentro de la estructura social, política y económica del país en la que los pueblos originarios pasaron de ser dueños de la tierra a peones de los conquistadores. Al término de la colonia como colonia hasta llegar al periodo porfiriano donde se consolidó el sistema de dominación hacia los más desprotegidos, despojando las tierras comunales y se centralizó la propiedad privada en muy pocas manos (Martínez, 2013, p.13).

En el periodo del Porfiriato dio “legalidad y tranquilidad social” al país a través de una política de uso de la fuerza pública, con el fin de reprimir cualquier levantamiento. “En este periodo se consolidó una estructura agraria de grandes haciendas donde el campesino indígena se convierte en peón “acasillado”, con deudas que se heredan de padres a hijos” (Martínez, 2013, p.19). Con la finalidad de garantizar el desarrollo del país y garantizar el progreso económico, industrial, ferroviario, dentro de la explotación de las diversas minas, fueron reprimidas y erradicadas las rebeliones que surgieron, no sólo en el caso agrario, también las huelgas obreras.

Por esta amplia desigualdad, social y económica en que vivía la población mexicana que se veía reflejada en el desarrollo del país, surgió el movimiento revolucionario de 1910 en el cual uno de los clamores más importantes entre “la bola” era el de la propiedad de las tierras de cultivo. Con la culminación del movimiento y publicación de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en 1917, donde se ve reflejado en el Artículo 27, a manera de logro de parte de los revolucionarios, donde se especifica el derecho a la propiedad de la tierra, sin embargo, que sea contemplado en el papel, al igual que en el caso de Perú esto no se convierte en garantía inmediata de que se refleje en la sociedad y permee en la estructura social, por lo tanto el respeto de los derechos agrarios ha sido una lucha constante hasta nuestros días, que por lo menos en el tema agrario siguen su búsqueda de ser considerado como un actor, a pesar de que han pasado por diferentes etapas de su camino.

### ***Historia de las Organizaciones Agrícolas en México.***

En esta parte del trabajo analizaremos la importancia de las organizaciones agrícolas en relación con el Estado Mexicano, considerando como génesis del movimiento agrario se da como conclusión de la lucha revolucionaria “al comenzar la revolución, no era este objetivo fundamental de los pueblos, los líderes agrarios militares se cargaron de que esta demanda fuera la exigencia más importante” (Hernández, 1995, p.3). Evolucionando este movimiento hasta la actualidad donde no solamente de representar a los sectores desfavorecidos de las zonas rurales, sino también de enfocarse en temas mucho más diversos, fungiendo como una parte importante que debe de ser considerada dentro de la toma de decisiones en el gobierno con a la finalidad de crear políticas públicas que impulsen el desarrollo regional.

En la primera fase que se da desde la década de los treinta como inicio de las políticas de reparto agrario que da el inicio a los ejidos, en busca de mejora de la sociedad rural. La siguiente etapa es la que se da desde la década de los cincuenta llegando hasta el año 2000, con la relación que surge en la consolidación del partido único, así como el final del siglo donde comienzan movimientos de izquierda que promueven cambios sociales y estructurales. Para concluir con los primeros 20 años del siglo XXI y los cambios que se han dado en el gobierno y en las propias organizaciones agrícolas.

### ***Periodo de la Revolución al Cardenismo.***

Después de finalizar la revolución tocó la etapa de reconstrucción de la estructura social, el sistema económico y político se configuró en cada uno de los elementos que la conforman en términos agrarios, dejando como punto focal el reparto de tierras que desde el inicio se mantuvo dentro de las consignas a resolver por los nuevos gobiernos democráticos. Por lo que “las exigencias agrarias se dieron al mismo tiempo en que a nivel local, regional o nacional, se efectuaban mecanismos de adaptación por parte de los líderes o caudillos, a un poder que cada vez fue centralizando y avanzando hacia la institucionalización política” (Hernández, 1995, p. 3).

Describe Elena Martínez, que en la época del cardenismo se estructuró un equilibrio económico-político, basado en una nueva política agraria, al instrumentar la reforma en esta materia resultado de la revolución, bajo la distribución y restitución de tierras entre los

campesinos y al mismo tiempo de reforzamiento de la llamada “nueva burguesía” agraria a través del apoyo a las empresas agrícolas capitalistas. Surgen por lo tanto dos tipos de campesinos los capitalistas y los rurales. Con lo que el gobierno de Cárdenas a través de la creación del partido único y de la sectorización, comenzó el reparto de la tierra, con un total de 20,145, 910 hectáreas, también al capacitar, los créditos, establecer precios de comercialización de los productos agrícolas (1996, pp. 200-209).

A través de Martínez comprendemos cómo se implementó en el país un modelo económico basado en la economía, así como en un sistema de control político. El autor explica cómo el gobierno logró centralizar el actuar del gobierno y el poder, con sistemas institucionalizados y corporativistas que funcionaba de manera clientelar, con lo que se modifica las relaciones con las nacientes organizaciones agrícolas, este modelo estuvo vigente por más de tres décadas, en el cual se promovía la agricultura como base del país, manteniendo las importaciones limitadas, y dando prioridad a la organización dentro de la estructura permitiendo su crecimiento, consolidación y participación (1996, p. 210).

### ***Periodo Desde los Años Cincuenta al Final del Siglo XX.***

Posterior al cardenismo y con el sistema político consolidado se produce el cambio social dentro del país, en términos económicos obligó a modificar la manera en que se construyen las relaciones, por lo tanto, es un momento que destacó porque:

La participación de centrales campesinas y partidos políticos como agentes externos, ayudaron a desatar la movilización campesina, ocupando posiciones de liderazgo y conducción del movimiento ante una evidente falta de organización propia que no iba más allá de actitudes espontáneas de descontento y liderazgos aislados. (Martínez, 2013, p. 20)

Martínez nombra a este modelo de relación entre el Estado Mexicano y las organizaciones agrícolas como “bimodal” que se caracteriza con el conjunto de homogeneizar las unidades productivas al tiempo que se ayuda a los pequeños propietarios con cooperativas estableciendo un crecimiento económico sostenido, convirtiéndose en base del proceso de industrialización y modernización. Posteriormente en la década de los setenta, se desarrolla en el país una crisis estructural de la economía mexicana en el sector rural en particular, con lo que es el sistema



comienza a debilitarse, también es una etapa en la que nacen nuevas fuerzas que se cuestionan la funcionalidad y vigencia sistema, se propone una manera de relacionarse de forma política entre las clases dominantes con respecto a los menos privilegiados que no sea únicamente bajo mecanismos clientelares (1996, p. 206).

Es justo en la década de los setenta que Luis Echeverría Álvarez “promueve una política agropecuaria de carácter populista, con un discurso elocuente y abundante, pero con resultados poco efectivos” (Martínez, 2013, p. 30). Posteriormente al continuar con el reparto de la tierra el presidente Díaz Ordaz repartió 23, 055, 619 hectáreas, sin embargo, al no realizarlo de manera conjunta considerando a los grupos locales, la repartición solamente produjo aumento en los problemas y la violencia en las distintas zonas rurales que se vieron confrontadas por las tierras de cultivo y la desigualdad en la repartición de las mismas.

Este cambio en la estructura de participación de país produjo que en la década de los ochentas se diera un nuevo auge de las organizaciones agrícolas que buscaban apartarse de las sombras del partido único y sus aliados, así que, en conjunto con los grupos agrarios regionales, comienza una nueva ola, en la cual se destacan cuatro puntos importantes:

Primero dar orden y representación al movimiento campesino; Segundo, surgían como organizaciones auténticas independientes y comprometidas; Tercero, hacían uso más de los métodos tradicionales de chantaje, la presión y el trámite legal de las formas que crean confianza, Cuarto los dirigentes eran nuevos aunque con poca experiencia en campesinos de más ya que provenían de otras organizaciones; Quinto todas las organizaciones buscaban el respaldo del movimiento de masas con otros sectores más que en alianza con las relaciones priístas que seguían en el centro del sistema. (Martínez, 1996, p. 206)

Estas nuevas organizaciones buscan cabida formándose en apariencia un sentido de oposición al partido único al gobierno y a sus formas dentro de la política del país, de tal manera que hacen valer sus derechos y los intereses de los campesinos que tienen diversos agremiados, a través de la fuerza, de la movilización, así como del paro. Al estar cada vez más diversificadas, han cambiado sus objetivos y sus peticiones, que aún responden a las necesidades de sus simpatizantes, se han desviado del tema agrario. Para Martínez esto se define por la búsqueda de estos objetivos, en primera instancia, la lucha por a la repartición de tierra, ya que, a pesar de las distintas reformas y repartos, sigue existiendo conflicto en el país, en segundo lugar, la regulación de los precios al vender sus mercancías, también al comprar los insumos necesarios

para continuar con el proceso de producción, así como los productos de sustento de vida. En tercera, mejores condiciones de crédito, ya sea en dinero o en maquinaria otorgada por el Estado, también se solicita mejores salarios para los jornaleros que venden su fuerza de trabajo en el campo. Al igual que la lucha por la sindicalización, una petición de las organizaciones agrícolas, importante era la creación autónoma de políticas públicas que ayuden a la producción y a la comercialización de las mercancías, que estuvieran separadas de la estructura del gobierno, una de las peticiones que se retomaron hasta la fecha son parte de los objetivos que continúan impulsando las organizaciones agrícolas, que iniciaron con ese cambio en los ochentas (1996, p.216).

En las décadas siguientes los cambios confirmaron sobre todo en la actitud de las organizaciones agrícolas que dejaron de aceptar las decisiones del Estado de manera irreprochable para exigir al gobierno la dotación de recursos y apoyos que ayuden a su desarrollo, no es entreguismo político y tampoco es negar la autoridad del gobierno, se trata de negociar desde una posición de fuerza como un actor que puede participar de manera más activa e incluyente. Tal fue su papel que comenzaron a participar desde el lado de la llamada izquierda en la obtención de puestos de elección popular y a pesar de la falta de credibilidad en las elecciones donde comenzaron a ganar y consolidar estos movimientos que desembocaron en la creación de organizaciones, pero desde la posición de ser gobierno y actuar desde ambos lados.

### ***Organizaciones Agrícolas en México los Primeros Veinte Años del Siglo XXI.***

Desde del cardenismo y hasta la firma del TLCAN, en el año de 1994 se hace perceptible la evolución en la forma en que estructuran las relaciones políticas entre el Estado y las organizaciones agrícolas, tomando en cuenta que la crisis de finales del siglo XX modificó nuevamente el contexto del país, razón que posteriormente produjo la alternancia en el ejecutivo después de casi un siglo del poder del partido único, razón que trajo como consecuencia que se modificaban todo tipo de relaciones entre sociedad civil y el nuevo gobierno. Este nuevo partido en el gobierno con el que inicia el nuevo siglo recompone en gran medida la construcción de Estado mexicano, encontrando estas organizaciones autónomas e independientes buscan una nueva estructura donde pueden ingresar y participar, con un gobierno promotor de la democratización y la descentralización de la toma de decisiones.

Una de las principales características de esta etapa “los conflictos y enfrentamientos entre las organizaciones campesinas han desviado y desvirtuado la movilización campesina hacia objetivos ideológico-políticos y desatendido la organización para la producción y el fomento de proyectos rentables; ha disminuido la capacidad para impulsar y concertar programas productivos” (Martínez, 2013, p. 66). Estas organizaciones muchos más plurales se encuentran en posición de participar, así como al promover e impulsar carreras políticas de sus dirigentes en puestos de elección popular de tal manera que se despedían a las bases y los objetivos primarios que las fundaron.

Programas agrícolas como el PROCAMPO creado en 1993, vieron su fin en 2013, aunado con la pérdida de fondos y programas que han reducido poco a poco los gobiernos posteriores hasta desaparecer los apoyos a las organizaciones campesinas, razones con las que se esperaba perdieran la fuerza política y económica que sustentaban, en este punto sobrevivirán solamente algunas de ellas las más fuertes y las que tengan una base de agremiados tan fuerte que puedan solventar a sí mismas, es por eso que los temas agrícolas ya no son prioridad debido a que se podría pensar que encuentran en una etapa de crisis en la que tienen que buscar abarcar más opiniones, para permanecer como contacto y representantes de un mayor número de personas.

Para estas organizaciones los cambios han sido significativos, los movimientos sociales siguen surgiendo, pero en la actualidad algunas cosas han cambiado, por ejemplo: en muchas ocasiones las posiciones que habían ganado, las políticas públicas y programas en favor de los campesinos que habían obtenido con su constante lucha están desapareciendo o se elaboran con beneficio directo de manera que se crean para dejar a las organizaciones agrícolas fuera. Al entregar de manera directa a los beneficiarios los programas de apoyo público se continúa reproduciendo de manera sistemática el clientelismo. Sin embargo, ahora los campesinos dejaron de ser clientes de las organizaciones agrícolas, para convertirse en clientes del gobierno.

### ***Desarrollo de las Organizaciones Agrícolas en el Estado de Hidalgo.***

Desde su constitución el Estado de Hidalgo ha tenido diferencias sociales y una amplia distinción entre clases, donde la desigualdad se agudiza mostrando peculiaridades y conflictos en diversas zonas. La manera en que se constituyó el sistema de haciendas hizo que zonas como

la altiplanicie pulquera fueran de las más importantes del Estado alcanzando un alto nivel de producción, siendo destacable dentro del país, también cuenta con la zona minera, con un papel importante durante la época de la colonia, y la zona huasteca con amplia tradición y riqueza natural.

Es en esta zona que comparte el Estado de Hidalgo, con San Luis Potosí, Veracruz, Tamaulipas, Puebla y Querétaro que es la región huasteca donde se han presentado mayor parte de los conflictos campesinos dentro del territorio, llegando incluso a alcanzar uno de los niveles más violentos de confrontación, ya que después del término de la revolución y con el inicio del reparto de las tierras comenzado en la zona, que es principalmente agrícola hasta la fecha.

Con esta serie de conflictos que comenzaron en la región huasteca una serie de movimientos y levantamientos agrarios en un principio focalizados donde destacaron líderes que se involucran debido a que se vieran afectados de manera personal, con sus familias y dentro de su comunidad. Posteriormente se da un auge de movimientos en los que Martínez explica que se da debido a:

La llegada de partidos políticos y centrales campesinas abanderando los reclamos de los campesinos, puede entenderse como un factor que acelera la movilización, que les da cierta coherencia a los planteamientos, así como un perfil ideológico y político más definido. Sin embargo, más allá de la participación de estas organizaciones en un periodo localizado de la historia del movimiento campesino huasteco, las causas del conflicto se vinieron gestando a lo largo del siglo desde sus inicios y por varias generaciones. (2013, p. 32)

Los mecanismos y políticas públicas implementadas por el gobierno federal no fueron lo suficientemente eficientes o rápidos para solucionar los problemas que se presentaban en la zona en la década de los setentas se registra el mayor número de invasiones de tierra agrícola, por parte de los campesinos despojados, con esto se desatan episodios de violencia, registrándose un alto número de muertes tanto de los dirigentes como de los campesinos que sufren discriminación y menosprecio por su origen étnico, a manos muchas veces de las fuerzas estatales que pretendían disolver las revueltas con el uso de la fuerza pública.

Uno de los grandes problemas del Estado en torno al movimiento campesino es que no se encuentra unido ni centralizado ya que está muy variado y es muy complejo, más bien desde el inicio ha sido disperso en regiones lejanas, así como rurales y objetivos donde por

diferentes actores que impulsan agendas de distinta índole que hace más compleja la construcción de un movimiento unido. La mayoría de las instituciones del Estado son regionales, sin embargo, en un poblado puede existir más de una organización agrícola, con líderes distintos lo cual ocasiona problemas entre ellos como estructura, así como los pobladores. Muchos de estos grupos aparecen de forma reactiva ante alguna necesidad o problemática del momento y desaparecen con el tiempo. Sin embargo, al disolverse las personas se agregan a otro grupo o forman el propio.

Para Martínez en el Estado de Hidalgo es necesario replantear la necesidad de construir dentro del territorio un nuevo modelo de organización que fomente la participación democrática e institucionalizada que permita a los campesinos en este momento de la producción y la transformación que ayude a generar empleos dentro del Estado de Hidalgo, una vez que termine o disminuya los conflictos que hasta la fecha siguen sucediendo en las zonas rurales, por lo tanto fomentar la participación y la cultura del respeto a los derechos humanos es indispensable para la mejora de las relaciones entre ambos actores (2013, p.89).

### ***El Papel de las Organizaciones Agrícolas en Zempoala, Hidalgo.***

El municipio de Zempoala, Hidalgo, es históricamente reconocido por sus haciendas pertenecientes al altiplano que se destacaron por su gran producción de pulque, que distribuían en la zona centro del país, el municipio cuenta con 21 cascos de hacienda que actualmente se utilizan con diversos fines desde los eventos sociales hasta la promoción turística, que no son necesariamente enfocados a la agricultura. Después de que perdieron muchas de las tierras de cultivo toda la región de los llanos se destacó por su producción de maguey salmiana, para lo cual empleaban a los pobladores del municipio como peones, los cuales tenían que llevar a cabo sus jornadas con unas malas condiciones laborales y alta explotación. Al igual que en el resto del país después de la revolución cambiaron las condiciones para muchos hacendados de la región. Posteriormente con la repetición de tierras agrícolas y la creación de los ejidos, algunos de los nuevos ejidatarios se convirtieron en productores. Después de la caída en la venta del pulque, se abandonó la producción del maguey en la zona para concentrarse en siembra de semillas como la cebada para la producción cervecera y avena para el forraje del ganado.

Después de la distribución de las tierras se crean en el municipio un total de 24 ejidos dentro del municipio los cuales son: Acelotla de Ocampo, Alfonso Corona del Rosal, el Cerrito, Francisco Villa, Guadalupe Santa Rita de Arriba, Jaguey de Téllez, La Trinidad, San Agustín Zapotlan, San Antonio Ostoyuca, San Cristóbal, San Gabriel Azteca, San Juan Tepemazalco, San Mateo Tlajomulco, San Pedro Tlaquilpan, Santa María Tecajete, Santo Tomas, Tepa el Grande, Tepeyahualco, Tepozoyucan, Venustiano Carranza, Villa Margarita, Zacuala, Zempoala. Cada uno con diferentes recursos y extensión territorial, los ejidos en forma de la asamblea, así como los comisariados ejidales, son los representantes de todos los campesinos “poseedores” de la tierra que se enfrentan en la actualidad a diversos retos, dentro de la producción y la distribución de sus recursos naturales, hasta la extinción de los mismos debido al cambio de uso de suelo.

En los primeros años de la creación de ejidos se concentran en grupos que, rápidamente cobraron fuerza en a la zona, se les da con esto a la oportunidad de explotar los recursos naturales dentro de los territorios comunales y con esto obtener un ingreso para sus familias. También son estos los integrantes de los ejidos quienes abogan por donar terrenos para la construcción de auditorios, plazas públicas, calles, escuelas e incluso se crearon los programas de las “parcelas escolares” que estaban a cargo de las autoridades de educación primaria con el fin de enseñar a los estudiantes más pequeños el oficio de la agricultura. Para poder ser ellos y ellas quienes ayudarán a temprana edad, a la economía familiar y de esa manera ser los herederos de las tierras de cultivo. Sin embargo, esa iniciativa se perdió con el tiempo y las tierras destinadas a la práctica escolar se han utilizado para diversos fines de los ejidatarios.

Un municipio como Zempoala, Hidalgo, con una situación de pobreza según el CONEVAL de su población hasta 2015 del 51.1%, con pobreza extrema del 8.2% de su población, donde se encuentran personas que hablan lenguas como el náhuatl y el otomí, es lógico que sea un lugar donde las organizaciones civiles encuentren un lugar que les permita florecer, llevando consigo planes y programas enfocados en este tipo de población. En busca de crecer y adquirir más adeptos y simpatizantes, sea en temas agrarios o no, el municipio de Zempoala, Hidalgo, es un territorio en donde la ideología y los discursos de tales organizaciones agrícolas crecen gracias a la promesa de que se realicen acciones en conjunto con la estructura del ayuntamiento.

En la actualidad el municipio cuenta con la presencia de diversas organizaciones agrícolas ya sea nacionales o regionales, que han buscado participar dentro de los medios

institucionalizados, como el COPLADEM o las mesas de trabajo para la elaboración del Plan Municipal de Desarrollo, así como dentro de la toma de decisiones, si bien a diferencia de otros municipios los mecanismos que se han utilizado en los últimos años.

## **Capítulo II.- Marco Teórico-Metodológico para la Construcción de la Agenda Pública en Zempoala, Hidalgo.**

### **Teorías para el Análisis de los Tipos de Agendas.**

Existen diferentes teorías que ayudan a abordar la construcción de la agenda pública así como una variedad de enfoques que se distinguen de las características y componentes que la integran para este trabajo se consideran los más relevantes, que son: el enfoque en el que se le concibe como un proceso de políticas públicas, el segundo enfoque es el denominado cambio institucional, el tercer enfoque es el de la fijación de la agenda y movilización de la opinión pública también llamado agenda setting, otro es el enfoque constructivista, por último el enfoque de cambio cultural.

El primer caso se orienta al inicio de la agenda pública local, como parte fundamental dentro de la construcción de las acciones gubernamentales debido a que este punto inicial que da como resultado muchas veces de “las fallas en el manejo de los problemas públicos derivan de no contar con una visión completa, o más bien, compleja de la realidad social” (Álzate y Romo, 2017, p.13), centrado enteramente en la profesionalización. Por otro lado, el segundo enfoque del cambio institucional, donde se contempla no sólo las formas tradicionales de construcción de agenda que son: según Subirats donde existen dos partes participantes, por un lado la agenda social postulado por la sociedad civil y la agenda de los poderes públicos, que se mueven por los intereses que son los encargados de ocultar o visibilizar los asuntos, mediante el uso de los medios de comunicación tradicional como la tv, radio, periódico e incluso las redes sociales donde el enfoque y la legitimidad de los temas se operan en sentido positivo o negativo (2014).

Dentro del enfoque Alzate y Romo también consideran a la agenda setting, donde se puede construir la agenda pública a través principalmente de los medios de comunicación masivos, quienes no sólo comunican noticias, sino, más bien un actor que tiene a su cargo la opinión pública y puede usarla a favor o en contra de las acciones del gobierno. Siendo la opinión pública una influencia contundente en la problematización, visibilizando la circunstancia en el que los problemas deben de provenir, así como los actores involucrados, sin embargo, este enfoque no deja del todo claro cómo es que da el paso hacia la agenda pública como se transformarán en las acciones de gobierno. A su vez el enfoque constructivista nos da una visión donde se pone al ciudadano como eje de la construcción de la agenda pública,



pretendiendo que en cada momento se haga parte importante de la toma de decisiones distintas para la creación de la agenda pública local. Por último, el enfoque del cambio cultural distinguiéndose por dos momentos, el primero como: el tipo de problema, mientras que el segundo momento necesidades económicas y por último la que se refiere a la búsqueda de los derechos políticos y sociales para los beneficiarios (2017, pp. 10-23).

Para esta investigación se decidió utilizar la perspectiva institucionalista, buscando darle una perspectiva de análisis crítico que permita realizar este estudio de manera objetiva y dando una construcción desde este enfoque utilizando las nuevas visiones que provienen de los estudios neo-institucionales de las políticas públicas más importantes, se resumen en tres puntos:

Primero el institucionalismo social, que observa las interacciones entre actores estatales y grupos de interés; Segundo, el análisis de redes para las políticas públicas ofrece un esquema que permite analizar las estructuras de valores compartidos; Por último, de las interacciones mismas mediadas por las reglas. (De la Hoz, 2016, p. 117)

Mariscal, indica que los análisis institucionales dentro de este enfoque son un aporte constante del cambio debido a que “las reglas del juego cambian en el mercado político ante demandas de los jugadores, y son modificadas e implementadas por los líderes políticos, es decir, son exógenas al proceso de intercambio” (2008, p.1). El uso de esta teoría aporta dentro de la investigación un procedimiento que describe la generación de las políticas públicas y cómo a través de las diferentes instituciones formales e informales se crean en el municipio de Zempoala, Hidalgo, construyendo un estudio que fomente la cultura de la participación de parte de las organizaciones agrícolas, y como han buscado espacios de participación a lo largo de los últimos años. Aclarando entonces que se usa “el prefijo “neo” debido a que atiende a las nuevas formas de abordar el objeto-sujeto de conocimiento, pero en relación con la tradición de los estudios institucionales, que sigue siendo el ancla” (Roth, 2011, p.9).

En un primer momento la construcción de diferentes modelos que han tenido como meta la mejora del estudio de las políticas públicas en el mundo, se han construido diferentes definiciones para poder comprender ¿qué es? y ¿cómo se construye la agenda pública? Al entender que la agenda pública implica un proceso a través del cual determinados problemas públicos donde se posicionan, adquieren un interés general y son trasladados al nivel

de la decisión gubernamental mediante distintas estrategias y políticas públicas para su atención (Alzate, 2017, p.14).

El enfoque institucional se eligió debido a que “este método, que busca ser el puente para unir los procesos metodológicos entre los historiadores, los economistas y los cuentistas políticos, pone un énfasis especial en la narración de la historia, el contexto y en el análisis, al extraer líneas de razonamiento formal” (Mariscal, 2008, p.4), entonces mencionar los hechos históricos que han desarrollado dentro de la intervención de las organizaciones agrícolas dentro del municipio de Zempoala, Hidalgo, pero dando un énfasis crítico del contexto en el que se desarrollan, considerando cómo ha cambiado esta relación conforme se van modificando los actores y las circunstancias bajo las cuales han evolucionado.

Se eligió la teoría institucional gracias a que “este método, que busca ser el puente para unir los procesos metodológicos entre los historiadores, los economistas y los cuentistas políticos, pone un énfasis especial en la narración de historia y contextos y en el análisis, al extraer líneas de razonamiento formal” (Mariscal, 2008, p.4). Centrado fundamentalmente en la recopilación de la información que permita conocer los hechos que han desarrollado la intervención, así como la injerencia de las organizaciones agrícolas que tuvieron presencia en municipio de Zempoala, Hidalgo, en el periodo 2009-2020, dando a conocer el contexto en el que se desarrollan las actividades de las organizaciones agrícolas y del municipio, considerando cómo ha cambiado esta relación conforme van cambiando los actores y las circunstancias a lo largo del tiempo.

La línea de investigación del institucionalismo según las palabras de Mariscal, son las motivaciones de los individuos y su cultura en la construcción de instituciones (2008, p.2). Debido a sus características es que se elige a este enfoque teórico como parte importante dentro de la elaboración de esta investigación ya que aporta al análisis crítico y busca desde el apartado teórico, dar respuesta al estudio al que pertenece el modelo.

### **El Institucionalismo en el Estudio de las Políticas Públicas.**

En un principio entendiendo que “las instituciones son las reglas, normas, creencias y organizaciones de una sociedad que incluyen los derechos de propiedad, la aplicación de contratos” (Mariscal, 2008, p.3), considerando que en el caso de las políticas públicas el enfoque del institucionalismo es parte fundamental en la creación de políticas públicas, como

parte del proceso se da jerarquía a las diferentes etapas de la creación de la agenda de la política desde la problematización, que da como resultado políticas públicas, pasando por cómo se colocan los temas de interés dentro de dicha agenda. Por lo que, De la Hoz considera que “la corriente institucionalista se caracteriza primeramente por poner atención en las leyes y su papel fundamental en la acción gubernamental” (2016, p.104).

La importancia de este enfoque en las políticas públicas yace en que:

permite enlazar bajo un mismo término tanto la producción normativa de las instituciones públicas (planes, leyes, decretos, resoluciones, ordenanzas, acuerdos, fallos jurídicos, etc.) como las actividades políticas y administrativas realizadas tanto por actores políticos y sociales como por autoridades públicas para la elaboración, decisión, implementación y evaluación de esta producción (el proceso de la política pública, o policy process), así como sus efectos en la sociedad y en la misma actividad política. (De la Hoz, 2016, p.116)

Esas razones expuestas por autores como De la Hoz, hasta Mariscal ayudan a conocer cómo este enfoque permite comprender el estudio de las políticas públicas debido a que gracias a las instituciones formales con lo que se busca explicar el comportamiento del gobierno el cualquiera de los niveles, así como el funcionamiento de los diferentes regímenes de gobierno, junto con sus estudios de carácter legalista, estructuralista, holístico, histórico y normativo, ya que es usado de manera transversal en la economía y la sociología la primera consideración en cuanto al campo de acción de las políticas públicas es observarles como parte de la estructura estatal y concreción de la acción gubernamental” (De la Hoz, 2016, p.119).

### **Metodología Utilizada Dentro de la Investigación.**

Debido a las opciones que existen para realizar una investigación una vez ponderadas las cualidades y características, de los diversos métodos que existen se ha optado por el método mixto. Parte importante dentro de una investigación es el proceso metodológico para la realización de la misma es la conjunción de técnicas necesarias para esta investigación van desarrollando de la misma manera la metodología cuantitativa y cualitativa, ya que al ser una investigación interpretativa- comprensiva es necesaria la utilización de técnicas como: el análisis la revisión documental, mientras que se recaben datos, que sirvan como parte del procedimiento para poder realizar un mapeo de actores, sin embargo, también se requiere de

recabar información de los actores involucrados por medio de la entrevista, en su modalidad semiestructurada, información de primera mano y de viva voz para obtener de los integrantes y líderes de distintas organizaciones agrícolas que tienen presencia dentro del municipio de Zempoala, Hidalgo, información de propia voz donde sus experiencias y narraciones de los hechos puedan enriquecer la investigación.

Tal investigación pretende ser un acercamiento descriptivo de la interpretación que se logre de los hechos que han resultado de la relación entre las organizaciones agrícolas y el ayuntamiento de Zempoala, Hidalgo, en el periodo 2009-2020, acciones conjuntas de su participación dentro de la agenda pública, haciendo hincapié en como evidencia los hechos registrados de distintas maneras, así como las experiencias de algunos de actores relevantes en el periodo de tiempo a analizar.

### **Diseño Utilizado Dentro de la Investigación**

Para esa investigación se emplea un diseño explicativo secuencial, desarrollado en dos etapas que permita realizar una perspectiva mixta donde se haga análisis de datos cuantitativos y cualitativos, que en una etapa inicial se recaban, así como se traduce dentro del capítulo tercero y analizan datos cuantitativos dentro del capítulo cuarto, mientras que en la segunda parte los resultados se producen en términos cualitativos. Dejando al final el descubrimiento de ambas etapas se realizará en las conclusiones un análisis de los datos obtenidos que se arrojen por parte del mapeo de actores. En el último capítulo utilizando gráficos necesarios de ser explicativos.

En este apartado los datos recabados se traducen en gráficos y figuras que hacen más dinámica, así como sencilla la explicación de tales resultados, esencialmente el mapeo de actores tiene como característica utilizar figuras, que hacen más fácil la explicación de cada uno de los actores y sus resultados. Para hacer más fácil la comprensión de los datos y los resultados se realizará a través de gráficos además se utilizarán tablas y figuras que den un panorama de cómo se desarrollan los datos, por ejemplo, la utilización de triángulos para describir a las organizaciones a las cual se les asignará un color con la finalidad de distinguir uno de otros y poder colocarlo en diferentes posiciones.

Dentro del diseño de esta investigación, al ser explicativa, tiene que ser de fácil entendimiento para las personas, los datos presentados de forma compuesta, dando el mismo

grado de importancia a los datos cualitativos como los cuantitativos. Razón por la cual en el apartado de los resultados y conclusiones se realizará de la misma manera.

### **Instrumentos Empleados para la Investigación**

Para la realización de la recolección y análisis de datos se utiliza una serie de instrumentos que permitan de manera cualitativa poder recabar los datos de forma directa e indirecta con los interesados y los actores principales dentro de los hechos que se van a investigar. Cada uno de los instrumentos utilizados para esta investigación fueron elegidos dependiendo de los objetivos a cubrir para poder recabar información y compactarla para su análisis y futura presentación.

En primera instancia se utilizará el mapeo de actores como herramienta clave de esa investigación, con el propósito de conocer la etapa en que se encuentran los actores principales en la agenda dentro de Zempoala, Hidalgo, durante el periodo 2009-2020. En segundo lugar, se recabará los datos por medio de la realización de una entrevista semiestructurada para conocer de voz de los actores como se ha desarrollado la agenda dentro del ayuntamiento.

Posteriormente se realizará un análisis de los datos que se encuentran dentro de los documentos del municipio, como los Planes Municipales de Desarrollo, así como los datos apartados en el sitio de transparencia, indagando también en notas a través de los diferentes medios de difusión con los que cuenta el ayuntamiento, del lado de las organizaciones agrícolas la información se recaba utilizando la técnica de la entrevista semiestructurada, también las notas periodísticas y las que así lo cuentan por medio de redes sociales. Tales datos también serán recabados y ponderados para su mayor entendimiento. Por último, las conclusiones buscan sintetizar al lector los resultados recabados dentro de la investigación, con la finalidad de definir cómo es que se crea la agenda de gobierno en búsqueda de tener claro el nivel de participación de las organizaciones agrícolas.

Para esto se diseña un instrumento propuesta por la cual se dan a conocer una serie de pasos que permiten tener claro el objetivo del mapeo de actores, posteriormente se requiere recabar información para poder identificar a los interesados, para lo cual es necesario enlistarlos, enfocarlos en los más importantes, categorizarlos y posteriormente caracterizar paso en el cual se utilizara la Tabla 1, posteriormente se realiza el mapeo de actores donde los

conocemos a profundidad utilizando diferentes modelos, para finalizar analizando la información y dando una propuesta a manera de conclusión.

### ***Entrevista como Instrumento en el Modelo de Actores Involucrados.***

Para algunos autores la entrevista se considera como el arte de conversar, dentro de un proceso en el que no solamente se obtiene información, entablando una charla personal y frontal. Para Vargas la entrevista es “una actividad de nuestra cultura, aunque la entrevista es un texto negociado, donde el poder, el género, la raza y los intereses de clases han sido de especial interés en los últimos tiempos” (2012, p.121). Dentro de una investigación se utilizan diferentes tipos de instrumentos para el rango de los actores involucrados en la elaboración de la agenda, uno de los cuales es la entrevista, en el caso del método cualitativo se utilizan de diferentes tipos, sin embargo, en cada una de ellas se busca que sean abiertas, que ambos integrantes estén en confianza, para que los involucrados puedan expresar sus experiencias de tal manera que sea útil a los fines de la investigación.

Sin embargo, para Díaz la entrevista es además de una técnica, es todo un proceso complicado y complejo que define como:

Una “conversación amistosa” entre informante y entrevistador, convirtiendo este último en un oidor, alguien que escucha con atención, no impone ni interpretaciones ni respuestas, guiando el curso de la entrevista hacia los temas que a él le interesan. Su propósito es realizar un trabajo de campo para comprender la vida social y cultural de diversos grupos, a través de interpretaciones subjetivas para explicar la conducta del grupo. (2013, p.164)

El transmitir la información y el conocimiento de manera oral es una práctica tan antigua como el lenguaje mismo, sin embargo, un instrumento como la entrevista nos permitirá recopilar información de manera detallada de voz de los implicados en los hechos, conociendo así los diferentes puntos de vista, también permite la recopilación de datos en un tema específico o evento o acontecimiento en su vida o carrera (Vargas, 2012, p.123).

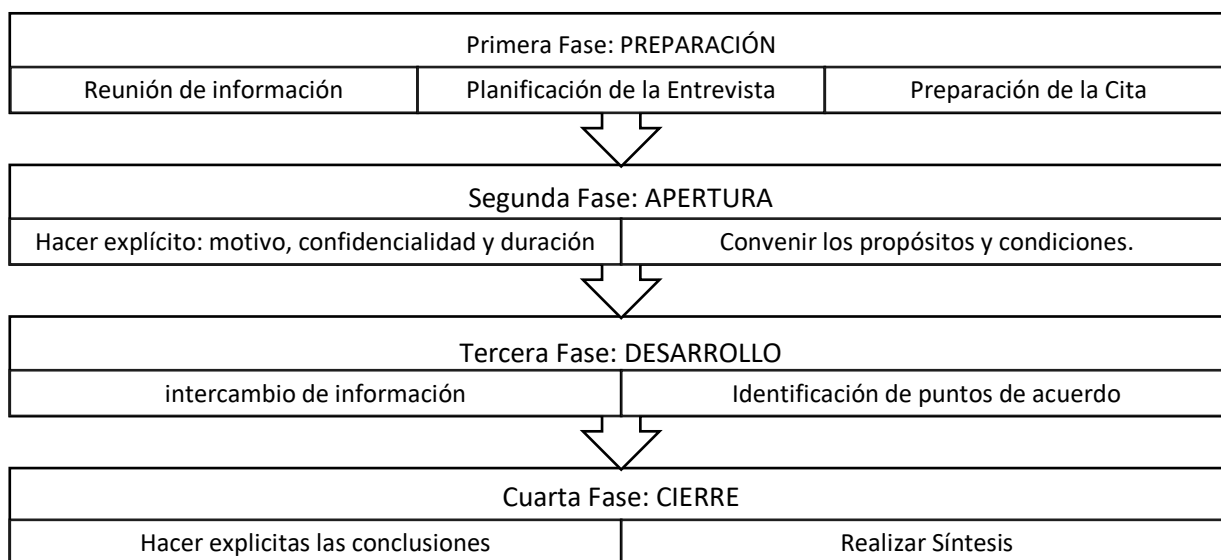
Existen tres tipos de entrevistas, las estructuradas, las semiestructuradas y las no estructuradas. En el caso de esta investigación se utilizarán las semiestructuradas debido a que la “conversación” que se busca entablar con el entrevistado es más personal y permite recabar

más información, si bien tendrá una serie de preguntas previamente elaboradas, también se dará pie para que indique dentro de la respuesta toda la información que el interesado desee recabar más datos que aporte el entrevistado.

### ***Entrevista semiestructurada.***

Díaz define a este tipo de entrevistas como las que presentan un grado mayor de flexibilidad, ya que se parte de las preguntas planteadas, pero ajustándose a las respuestas del entrevistado, una de sus grandes ventajas es la posibilidad de adaptarse a los sujetos con enormes posibilidades para motivar al interlocutor expresar no solamente datos numéricos, sino experiencias y vivencias personales, identificando ambigüedades y se reducen los formalismos haciendo un ambiente más ameno para que la confianza al entrevistado de la apertura necesaria para expresar de mejor manera información que sea de mayor utilidad para la investigación. Este tipo es el que genera mucha más expectativa ya que se espera que con los puntos de vista, sentimientos, y experiencias de los sujetos sean más claras y abiertas que en una encuesta o cuestionario (2013, p.163).

Algunas de las características que señala Díaz, son en primera instancia la capacidad de escuchar de manera detenida lo que el entrevistado responde, el flujo del instrumento como la selección de los temas cambia y se adapta de acuerdo a lo que el entrevistado dice, conoce y siente. Se debe dejar al entrevistado expresarse de manera libre y espontánea, no interrumpir al entrevistado y dejarlo terminar las ideas. También se debe considerar que el contexto en donde se lleve a cabo en un terreno neutral, evitando en todo momento juzgar la opinión de la persona entrevistada con respecto a lo que el actor dice, las preguntas deben de estar agrupadas por temas y categorías, solicitando autorización para grabarla o video grabarla. Los datos personales que se consideren apropiados para pedir deben de servir a la investigación sin ser invasivos, se debe buscar un lugar estable silenciosos, entre otras (2013, pp.163-164). Para poder llevarla a cabo es necesario conocer las fases de la entrevista semiestructurada cómo se muestran en la Figura 1.

**Figura 1. Fases de la Entrevista Semiestructurada.**

*FUENTE: Elaboración propia citando a Díaz.*

Existen cuatro fases de la entrevista semiestructurada, como muestra en la Figura 1, en la que se presentan momentos de manera homogénea por los cuales se debe de pasar en la entrevista para poder llevarla de la mejor manera, en primera instancia se habla de plantear los objetivos, diseñar la entrevista y concretar la cita para llevarla a cabo, el segundo momento es cuando se dejan en claro con el entrevistado los motivos y propósitos, así como las condiciones en caso de que las tenga. El tercer momento es llevar a cabo el diálogo y conseguir la información necesaria, por último, en el cierre se deja para las conclusiones y la síntesis de la misma.

Para comprender el desarrollo y el papel de los actores dentro de la participación en la elaboración de la agenda que desemboca en políticas públicas, como parte importante de la investigación se hará un mapeo de actores, en el cual se construirá a base de los resultados recabados. Se considera el objetivo de este mapeo de actores cómo se considerará identificar a las organizaciones que participan dentro de la construcción de la agenda pública municipal en Zempoala, Hidalgo. Son a ellos a los que se les realizará la entrevista correspondiente, dependiendo de los resultados de ambas técnicas podremos tener una visión más clara de cómo influyen y en qué grado dentro de las acciones del municipio. Para recabar esta información de primera mano y utilizar la entrevista, se propone en la Figura 2, contemplar puntos que respondan a las variables antes mencionadas.



**Figura 2. Prototipo de Entrevista Semiestructurada para Actores de las Organizaciones Agrícolas.**

	Nombre:
	Género:
	Organización agrícola a la que pertenece:
Tipo de organización	1 ¿Podría hablarme de su organización y de la labor que realizan? 2 ¿Cuál es el papel de la organización como parte de la sociedad? 3 ¿Cómo se encuentra estructurada la organización? 4 ¿Cuántos miembros tienen dentro del municipio de Zempoala?
Incidencia	5 ¿Ha encontrado trabas a nivel municipal para sus proyectos dentro del municipio de Zempoala? ¿Cuáles, explique? 6 ¿Considera que el ayuntamiento de Zempoala fomenta la participación de las organizaciones como la que usted representa? 7 ¿Cómo considera que sea su relación con el ayuntamiento de Zempoala?
Tiempo	8 En su opinión ¿Cuál fue el papel de su organización dentro del periodo en el que gobernó Guillermo Martínez? 9 En su opinión ¿Cuál fue el papel de su organización dentro del periodo en el que gobernó Selene Peña? 10 En su opinión ¿Cuál fue el papel de su organización dentro del periodo en el que gobernó Héctor Meneses?
Participación	11 ¿Recuerda algún momento clave de su participación dentro del municipio de Zempoala? 12 ¿Cuáles son los planes de la organización a futuro dentro del municipio?

*Fuente: elaboración propia*

Esta propuesta de entrevista que se muestra en la Figura 2, donde se elabora las preguntas dando respuesta a las características enlistadas en la Tabla 1, preguntas que nos ayudan a entender el tipo de organización y su estructura, la incidencia dentro del municipio, la variable del tiempo, así como una serie de preguntas que se enfocan en la participación. La serie de 12 preguntas que componen la entrevista pretende darnos del entrevistado una búsqueda de sus experiencias a lo largo del tiempo y su visión para el futuro. La oportunidad de conocer a los actores relevantes con algún grado de participación en el municipio de Zempoala, Hidalgo, quienes integran a las organizaciones agrícolas, durante el periodo que mide la investigación, que en algunos casos son líderes que han pertenecido en el cargo durante varios periodos mientras que algunos son nuevos, ambas perspectivas enriquecen a la investigación por lo tanto es valioso conocerlas.

### **Diseño del Mapeo de Actores para la Investigación.**

#### ***¿Qué es el Mapeo de Actores?***

El Mapeo de Actores es una herramienta utilizada de la investigación con la finalidad de confrontar la postura de diversos actores involucrados en un tema en específico con el

propósito fundamental de mejorar la toma de decisiones que involucra el proyecto se haga en consecuencia a los datos obtenidos a cómo cada uno de los actores van a reaccionar, ya sea de manera positiva o negativa. Para Alranati, Bruno, e Iotti, el propósito de esta herramienta no es describir relaciones, más bien el relevamiento de forma completa de los actores con sus intereses, el poder que tiene y su influencia, cómo se vinculan, así como se desenvuelven estos actores dentro de un entorno (2012, p.14). En este sentido, Martínez considera que “tal instrumento descansa sobre el supuesto de que la realidad social puede ver como si estuviera conformada por relaciones sociales donde participan actores sociales e instituciones sociales” (2008, p.2).

Siendo diseñado para aplicarse en diversos ámbitos de la toma de decisiones, desde la economía, el marketing, el diseño de productos o cualquier otro, en el cual se implique que el tema a tocar puede tener actores diversos involucrados que ayudan o perjudican a la propuesta. Para esto Algranati, Bruno e Iotti, describen que tiene la finalidad de analizar los posicionamientos de todos los actores involucrados, ayuda a representar la realidad social, comprendiendo la complejidad de las relaciones, de tal manera que se puedan diseñar estrategias de intervención, con muchos más elementos y estrategias que la sola opinión de una persona o de una corriente de pensamiento (2012, p.14).

Para Martínez, “el mapeo de actores busca no sólo tener un listado de los diferentes actores que tienen relación con la iniciativa a implementar las regiones, sino conocer sus acciones y los objetivos de su participación” (2008, p.2). Tal instrumento se ha desarrollado a lo largo de varios años con el trabajo de Freeman en 1984, con la construcción de modelos que se han desarrollado a lo largo de los últimos años. Considerando lo que dice Alranati, Bruno e Iotti, a este instrumento como una herramienta que consiente graficar y describir las relaciones sociales en un recorte espacio-temporal determinado. En este trabajo se busca que los conjuntos de reacciones que se forman en redes, se piden que se determinan en valores, creencias y comportamientos no podemos perder de vista que los sujetos que forman parte de un escenario social, que los influencia, pero también sobre el cual pueden influir (2012, pp.3-6).

Comprendiendo a los actores interesados desde el gobierno hasta a las organizaciones civiles como las personas, o las empresas y los individuos que poseen “un *êthos* (carácter) que les es propio y las identifica, y que las hace más o menos responsable, más o menos confiables y más o menos éticas” (Acuña, 2012, p.3), por eso un análisis como este permite al investigador hacer la realidad del procedimiento, conociendo no sólo los actores, sino también las

intenciones, y propósitos. Como confirman las redes colaborativas para poder ser más influyentes, entendiendo que al principio las situaciones cambian, el contexto y los intereses de las personas también.

Estas redes colaborativas de actores son complejas y cambiantes, se conciben como parte del contexto y se amoldan a sus necesidades es por eso que se debe tomar en cuenta que cada uno de los actores es diferente, en su carácter óptica y toma de decisiones, cada uno presenta objetivos diversos y buscará sus intereses propios utilizando para esto sus propios recursos, que van desde lo económico, las instalaciones hasta a las personas que las integran, con lo cual cada uno de ellos saliera a como parte de los interesados dentro de los distintos grupos de interés de cada uno de los temas (Algranati, Bruno, e Iotti, 2012, p.2).

Para la utilización del instrumento se han desarrollado diferentes modelos de análisis que contemplen a diferentes actores y grupos de interés, en lo que a lo largo de varias décadas se ha perfeccionado y avanzado conforme a las necesidades, también logrando adaptar a diferentes tipos de mecanismos de diversas ciencias, como la economía, el marketing o la ciencia política en la creación de políticas públicas, los cuales ha encontrado un modelo que le permita tomar mejores decisiones teniendo un panorama completo de las circunstancias, de manera grupal o individual, que beneficie a cada uno de los actores que tienen influencia y saber analizarlos nos permitirá dar como resultado que se contemple cada uno de los papeles que los actores juegan dentro de los entornos, ya sea de forma negativa o positiva.

Con esto es necesario conocer el proceso del mapeo de actores, hará una descripción de diferentes modelos que se han desarrollado a lo largo de las últimas décadas, muchas de ellas dependiendo del uso que se les ha dado, dentro de cada una de las disciplinas antes descritas donde se hará hincapié en las características que son útiles para la investigación. El análisis de los grupos de interés, va desde perspectivas más sencillas como: la teoría de grupos de interés o el modelo de Mitchell, Agle y Wood, hasta algunas más complejas, que van desde el modelo de Cameron, hasta el de José Luis Méndez centrado en las políticas públicas. A continuación, se describen cada una de ellas, quedando al final un modelo propuesto, con elementos distintos, pero que da como resultado el estudio de los actores públicos y su participación en la agenda de gobierno municipal.

### *Teoría de Stakeholders o de los Grupos de Interés.*

La utilidad de esta teoría se estima a la ayuda de la comprensión de la realidad social, “está conformada por relaciones sociales donde participan diversos actores” (Algranati, Bruno, e Iotti, 2012, p.6), estas relaciones son importantes ya que afectan la toma de decisiones. Teniendo diferentes grados de complejidad de las relaciones entre los stakeholders (interesados), sin embargo, por la experiencia se entiende como son complejas e inestables, se encuentran en cambio en un mundo cada vez más interconectado, las barreras se hacen cada vez más difusas, por lo tanto este modelo suma utilidad, ya que permite ayudar a que tomen decisiones más rápidas y pensadas de manera más acertada, sustentando decisiones desde rutinarias, administrativas o políticas (Bernal y Rivas, 2012, pp.254- 258).

Para tomar decisiones los interesados dentro de las organizaciones deben de:

Mantener una política de relacionamiento y diálogo que le permita armonizar y superar los complejos e impredecibles conflictos del nuevo siglo. Significa pasar de una organización reactiva a una proactiva. De ahí el éxito sobre cómo comprometerse en un diálogo fructífero con los stakeholders, que le permita encontrar respuestas a cuestiones como el cambio climático, los derechos Humanos, el trabajo infantil o la creciente influencia y poder de las empresas. (Acuña, 2012, p. 5)

Para Acuña, “esta teoría es una concepción gerencial de estrategia organizacional y ética” (2012, p.4). La toma de decisiones se concentra en buscar el éxito de las propuestas y para esto es necesario que se contemplen todos los posibles escenarios que afecten los resultados y todas las personas que se consideran clave, para que no afecten a las metas propuestas. Las razones para abordar este enfoque son “suficientes y motivadoras”, operando a través de una serie de diferentes métodos y gráficas de representaciones que han dado como respuesta una gran capacidad de mejora en el momento de la implementación (Bernal y Rivas, 2012, p. 256). Algunos de los modelos a conocer son: Modelo Diálogos con el Grupo de Interés, Manual Ethical Accountability, Modelo Mitchell, Modelo de Poder e Intereses de Gardner y Modelo de Savage.

El primer modelo de la teoría clásica se realizó en 1989, es el Modelo de Gardner el cual contempla dos enfoques en los cuales se considera la relación de poder- interés y poder-dinamismo, se trata de una matriz cartesiana donde se ubican los actores identificados por la

organización, como se muestra en la Figura 3, se compara el dinamismo con el poder, en dos dimensiones se muestra alto y bajo, en cada uno de ellos se identifica a los tipos de actores que intervienen, se realiza con el objetivo de entender el comportamiento de los grupos interesados, así como los actores teniendo en cuenta cómo se relacionan en la finalidad de prevenir o promover en la toma de decisiones que producen las acciones de forma positiva o negativa de los actores involucrados.

**Figura 3. Modelo de Gardner Identificación de los Stakeholders Según Gardner para Comprender la Relación Poder-Dinamismo.**

		Dinamismo	
		Bajo	Alto
Poder	Bajo	Pocos Problemas	Impresentable pero Manejable
	Alto	Poderoso pero Predecible	Grandes Peligros o Grandes Oportunidades

*FUENTE: elaboración propia basado en Bernal y Rivas.*

En la Figura 3, podemos ver cómo se relaciona el poder de los interesados con el dinamismo que cada uno de ellos presenta en las diferentes acciones, donde se puede contemplar la división en dos tipos, primero los que tienen alto poder y mientras que por otro lado poco poder, combinados con los que tiene mucho y poco dinamismo. Mientras que en la Figura 4, se muestra como dentro de las organizaciones se concentra la relación entre el poder y los intereses. En comparación con la Figura 3, la Figura 4, se relaciona también el poder como factor relevante en la relación entre los actores, dejando este factor como importante, en esta parte se centra en el interés, sin embargo, también se da en dos niveles alto y bajo, sirve para entender cuáles son los actores clave y que nivel de participación tendrán cada uno de ellos.

**Figura 4. Modelo de Gardner Identificación de los Stakeholders Según Gardner para Comprender la Relación Poder - Interés**

		Interés	
		Bajo	Alto
Poder	Bajo	Mínimo esfuerzo	Mantener informado
	Alto	Mantener satisfecho	Actores clave

*FUENTE: elaboración propia, basado en la propuesta de Bernal y Rivas.*

Como se ve en la Figura 4, nos encontramos con una imagen que se puede simplificar en cuatro columnas donde una se centra en el poder, la segunda columna va desde el bajo al alto, en la tercera columna describe por el otro lado el interés y también se centra en alto y bajo interés, dejando para el lector una gráfica en el que se puede encontrar el punto medio entre el interés y el poder, dejándonos combinaciones en las que presentamos a los actores con bajo poder, alto interés o alto interés, alto poder. Con esto podemos tener una idea de cómo los actores que integran este estudio se mueven dependiendo de sus capacidades y su interés.

### ***Modelo de Mitchell, Agle y Wood.***

Trata de conocer a los actores internos y externos, que tienen poder, urgencia y legitimidad donde cada uno de ellos tiene algún grado de importancia y pueden afectar dentro de los resultados de las decisiones y las consecuencias antes y después de ser tomadas, con lo que postula que se deben descartar a los actores que no presentan al menos uno de estos atributos básicos. También, se puede ver cómo estas relaciones tienen diferentes niveles y se interrelacionan de maneras distintas, como se muestra a continuación en la Tabla 7.

**Tabla 7. Modelo de Atributos y Prominencia de Actores Interesados, de Mitchell, Agle y Wood, Clasificación de Agentes Interesados.**

<b>Clasificación</b>	
Stakeholder (Interesados)	Atributos
<b>LATENTE</b>	
Latente Potencial	Poder
Latente Demandante	Urgencia
Latente Discrecional	Legitimidad
<b>EXPECTANTE</b>	
Expectante Dependienta	Legitimidad y Urgencia
Expectante Dominante	Poder y Legalidad
Expectante Peligroso	Poder y Urgencia
<b>DEFINITIVO</b>	
	Poder, Legalidad y Urgencia

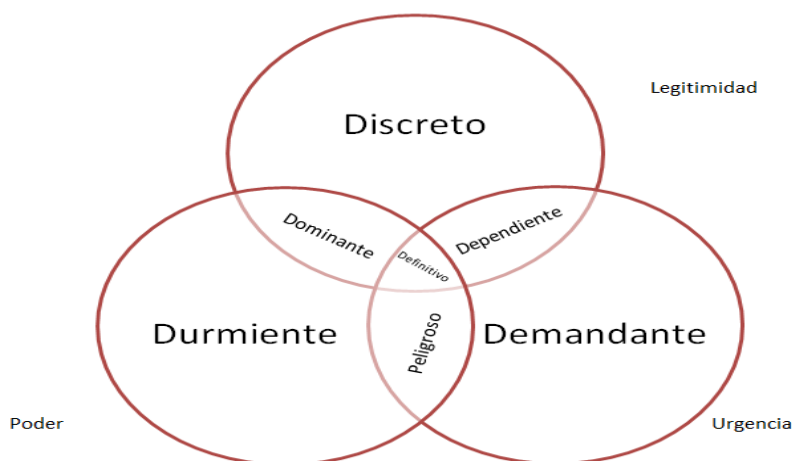
*Fuente: elaboración propia en base al modelo propuesto por Marcelo Baro.*

En la Tabla 7, se muestra el modelo de atributos donde explica la relación entre los interesados y los atributos, en dos columnas, una donde se enlistan las cualidades y por otro lado otra donde

se agregan los atributos de los interesados. La primera columna donde se enlista los Stakeholder bajo los conceptos que muestra Marcelo Baro, donde él define las características y peculiaridades que los distinguen. Por otro lado, en la segunda clasificación se habla de los atributos, como el poder, la legitimidad y la urgencia, así como algunas de las combinaciones más comunes entre ellas. Este modelo ayuda a tener bien identificados a los actores como sus atributos, con la capacidad de saber el tipo de actor interesado y sus características.

Por otro lado, en la Figura 5, se encuentran los actores y cómo se interrelacionan en un universo. En el contexto en el que se realizan las investigaciones se puede observar cómo cada una de las categorías se interrelacionan, viendo como dentro de la organización política, es un modelo dinámico y no determinista, en el cual se potencializan los grados de ponderación de poder. Donde surgen tres distintos más denominados de las mezclas entre los anteriores, dando como resultado el dominante, peligroso y dependiente.

**Figura 5. Modelo de Atributos y Prominencia de Actores Interesados de Mitchell, Agle y Wood.**



*FUENTE: elaboración propia en base al modelo propuesto por Marcelo Baro.*

Considerando la relación entre Figura 5, y en la Tabla 7, como instrumentos que sirven para entender la manera en que se relacionan los actores en tres dimensiones en donde se toma en cuenta el grado de poder, el nivel de urgencia, así como la legitimidad y cómo se van dando combinaciones en diferentes grados. Así como las relaciones dentro de cada uno de los actores da como resultado una interacción dinámica más compleja debido a que se pueden distinguir no sólo niveles de colaboración, sino también varias combinaciones de relaciones que al final se encuentran entrelazadas.

### *Modelo de Savage*

Este modelo creado en 1991 donde se entrelazan los actores y sus diferentes tipos de interés y poder, sabiendo que dentro de ellos cada uno tiene un papel diferente, así como un grado diferente de influencia y capacidad de participación:

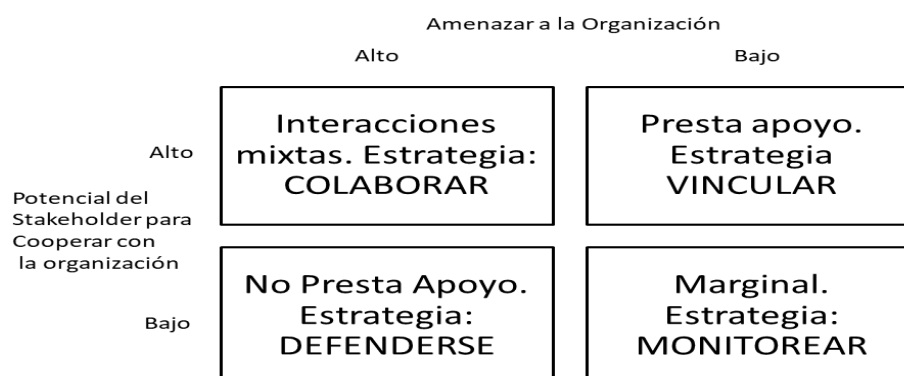
Esto podría denominarse un “mejor escenario posible” en el que una mayor interdependencia no es una debilidad, sino que representa una oportunidad de intercambio sostenible. Así, Savage desarrolla una clasificación de stakeholders, que combina su potencial de amenaza y su potencial de cooperación, clasificación que conduce a una estrategia de manejo de stakeholders procurando que los grupos de interés adversos a los intereses de la organización cambien su percepción y su actitud. (Bernal y Rivas, 2021, p.261)

Explicando en el siguiente modelo que se encuentra descrito dentro de la Figura 6, para mostrar en un cuadrante como es que se relacionan bajo los diferentes niveles. Los actores involucrados siempre que se les puede considerar una amenaza para la toma de decisiones ya que sus acciones puedan afectar o beneficiar, en esta Figura 6, se pueden distinguir dos dimensiones, primera los que amenazan la organización y segundo los que pueden cooperar dentro de la organización, mientras que por el otro lado se encuentran los que pueden colaborar dentro de la toma de decisiones y volverse un aliado.

La Figura 6, ayuda comprender a los actores que pueden brindar apoyo en favor, y los que no lo van a dar que hasta se pueden volver una verdadera amenaza que no permita que se ejecuten las decisiones, se puede distinguir a los actores con los cuales se puede colaborar de manera más cercana, así como los actores que son necesarios de monitorear ya que podrían afectar en la toma de decisiones como un obstáculo que impida que se realicen las acciones. Sabiendo que cada uno de ellos busca posicionar sus propios intereses y que las circunstancias para cambiar por distintas razones, en diferentes momentos, por lo tanto, sirve para la investigación ya que es necesario conocer ¿qué tipo de actores son las organizaciones agrarias en relación con el municipio de Zempoala, Hidalgo? Con lo que permite conocer a estos actores de manera profunda podremos definir su papel y su nivel de influencia.



**Figura 6. Modelo de Identificación de los Stakeholders Según Savage.**



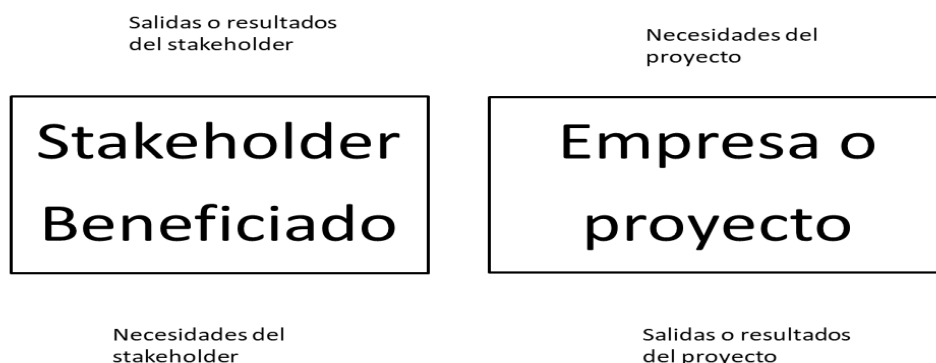
*FUENTE: Elaboración propia basado en el modelo de Bernal y Rivas.*

Al analizar la Figura 6, también es un plano cartesiano donde se vincula entre la amenaza a la cooperación con alto con bajo nivel, en las interacciones diversas en diferentes niveles de gobierno. Por ejemplo, un actor que se encuentre en el rango de las altas interacciones y bajo en apoyo, es un actor que representa una amenaza alta ya que no apoya la toma de decisiones y presenta varias interacciones, por lo que la amenaza es latente y puede tomar acciones en contra.

### ***Modelo de Cameron***

Es un modelo con un grado más de complejidad creado en 2008, que se considera sus expectativas y posibles interacciones se ven gráficamente las necesidades de los diversos actores, considerando que busca impulsar sus propios intereses a costa de otro por lo tanto requiere de un panorama más amplio de cómo se construye los beneficios en favor de ellos mismos. Como se muestra en la Figura 7, podemos observar cómo en este momento la relación se va haciendo más simple entre más actores se involucren. En la Figura 7, se puede apreciar cómo se distinguen dos cuadros uno con el beneficiario y otro con el proyecto que se piensa implementar contemplando las salidas y entradas de las necesidades, mientras que del otro lado una salida de los resultados.

**Figura 7. Diagrama del Ciclo de Valor (Value Loop) Entre Dos Stakeholders.**



*FUENTE: elaboración propia basado en la propuesta de Bernal y Rivas.*

En la Figura 7, muestra al interesado o beneficiado en el mismo nivel de la empresa y proyecto, viendo cómo esa relación se vuelca alrededor de las necesidades del proyecto, así como las necesidades del interesado, contrastadas con los resultados de ambos términos. Por esta razón se contempla dentro de la creación de modelos de mapeo de actores uno de los pasos a seguir en el proceso es definir a los stakeholders y analizar si las organizaciones consideran sus intereses y expectativas. En diferentes modelos se involucra desde el medio ambiente hasta a los actores representados como parte de los beneficiarios y de los interesados del propio proyecto.

### ***Análisis de Correlación de Fuerzas Entre Actores Involucrados y Factibilidad Política de José Luis Méndez***

Este modelo de análisis cuenta con una ventaja importante que se realizó específicamente como parte del proceso para la elaboración de un diagnóstico dentro del proceso de creación de políticas públicas en su libro políticas públicas un enfoque estratégico para América latina, donde el autor propone durante la etapa de diagnóstico de las políticas públicas, sin embargo para este trabajo de investigación se utilizara esta técnica dentro de la etapa inicial de la agenda pública para poder conocer a los involucrados en su creación debido a que a diferencia de otros modelos es meramente orientado enteramente a las relaciones entre los actores públicos y privados, dentro de la construcción de las políticas públicas. Está adaptado a los problemas de los actores y contexto que encuentran dentro de la creación de agenda pública y cómo se construye.

Esta propuesta metodológica de mapeo de actores, se basa en el trabajo propuesto por el doctor José Luis Méndez, donde se centra en el estudio de la administración pública, con el objetivo de identificar dentro del diagnóstico de la elaboración de políticas públicas, a los actores involucrados e interesados para poder contemplar cuál es su papel dentro del proceso y su interés dentro de la etapa de creación de políticas públicas. Tal trabajo puede considerarse como un parteaguas en esta parte del proceso, considerando como las decisiones afectan a diversos actores sociales y contemplar a los actores de diferente índole involucrados en la política, la diferencia es que para esta investigación se tomará como referencia para conocer y valorar a los actores dentro de la creación de la agenda pública local.

Dentro de este análisis se utiliza de manera común el término actores sociales, que son aquellos que se involucran en la toma de decisiones en representación de grupos sociales afectados de manera general, formando parte de forma más organizada y siempre en búsqueda de dar a la comunidad apoyo. A diferencia de los interesados (stakeholders) de los demás modelos pueden contar con características y dimensiones distintas. Algranati, Bruno, e Iotti, un actor social debe entenderse primero como un “otro” que se encuentra en una relación de interacción dentro del escenario concreto y del contexto del que estamos hablando (2012, p.3). Estos actores sociales se caracterizan por:

Su posición particular en ese escenario, su papel o rol, lo que hace o podría hacer en él, y sus propósitos o intereses respecto de ese escenario o lo que se procesa en él. En consecuencia, esperaríamos que ese actor social se comporte de una manera particular en ese escenario de interacción, probablemente diferente, en todo o en ciertos aspectos, con respecto a los otros actores sociales que identificamos. (Algranati, Bruno, y Iotti, 2012, p. 3)

Por su parte, Méndez realiza una propuesta de análisis en tres niveles de complejidad, los cuales van en aumento, volviéndose un proceso sistemático. El primero de ellos es el sencillo que se ha distinguido por la preferencia y el poder, en donde se asemeja al Modelo de Gardner, sin embargo, los términos del modelo y su enfoque de análisis se concentra en la agenda pública y en los actores sociales. El segundo es el análisis que tiene un grado más complejo, en el cual se verifica la correlación de fuerzas entre los actores, con lo que contempla la preferencia, intensidad y poder, donde entre más actores participan es mejor teniendo como objetivo percibir estas redes en las que se relacionan tomando al poder como parte esencial de las relaciones. El tercer tipo es el de mayor grado de complejidad, en el cual se basa en dieciséis

características de actores y cómo se relacionan en cuatro dimensiones de análisis los cuales son: la preferencia, intensidad, seguridad y poder, en el cual le da valor numérico, dentro de este análisis el autor propone diferentes fórmulas que servirán para entender cómo los actores sociales se involucran e infieren dentro de la creación de políticas públicas, como lo muestra la siguiente Tabla 8.

**Tabla 8. Lista de Actores que Intervienen Dentro del Modelo de Méndez.**

	Nombre del Actor	Siglas
1	Opositores Atentos Seguros Poderosos	OASP
2	Opositores Atentos Seguros Débiles	OASD
3	Opositores Atentos Inseguros Poderosos	OAIP
4	Opositores Atentos Inseguros Débiles	OAID
5	Opositores Indiferentes Seguros Poderosos	OISP
6	Opositores Indiferentes Seguros Débiles	OISD
7	Opositores Indiferentes Inseguros Poderosos	OIIP
8	Opositores Indiferentes Inseguros Débiles	OIID
9	Aliados Indiferentes Inseguros Débiles	AIID
10	Aliados Indiferentes Inseguros Poderosos	AIIP
11	Aliados Indiferentes Seguros Débiles	AISD
12	Aliados Indiferentes Seguros Poderosos	AISP
13	Aliados Atentos Inseguros Débiles	AAID
14	Aliados Atentos Inseguros Poderosos	AAIP
15	Aliados Atentos Seguros Débiles	AASD
16	Aliados Atentos Seguros Poderosos	AASP

*FUENTE: Elaboración propia con base en la propuesta de José Luis Méndez.*

Postulado 16 tipos de actores, es un modelo mucho más complejo que define Méndez donde explica de manera más específica a manera de lista en donde se encuentran desde los opositores hasta los aliados, pasando por la definición de si son seguros y no cambiarán de opinión o si son inseguros y no es seguro tenerlos de una sola posición, en la Tabla 8, se hace mención como ya se puede ver de los nombres con los que define José Luis Méndez donde las y los actores involucrados se ponderan con un valor numérico. Así como las siglas de los actores, para poder colocarlos posteriormente se realiza una valoración que se ejemplifica en la Tabla 9.

Con la Tabla 9, podemos ubicar a los actores y ponderar su grado de participación e interés, así como la oposición, con lo cual nos postula una serie de fórmulas que realizarán una valoración numérica en la cual se puede obtener la relación dentro de las redes entre los actores sociales interesados en las políticas públicas, por lo cual facilita con esta técnica como se deben

de considerar los valores asignados a cada actor, su participación e interés. El llenado se realiza por medio de la ponderación asignándole un valor numérico a cada uno de los actores.

**Tabla 9. Tabla de Actores.**

Apoyo	B								A							
Interés	A				B				B				A			
Seguridad	A		B		A		B		B		A		B		A	
Poder	A	B	A	B	A	B	A	B	A	B	A	B	A	B	A	B
Actor	OAS P	OAS D	OAI P	OAI D	OIS P	OIS D	OII P	OII D	AII D	AII P	AIS D	AIS P	AAI D	AAI P	AAS D	A AS P
Valor	-10	-8	-6	-5	-4	-3	-2	-1	1	2	3	4	5	6	8	10

*Fuente: elaboración propia basado en el trabajo de José Luis Méndez.*

Se observa en la Tabla 9, en un modelo que postula José Luis Méndez cuando piensa en una postura multidimensional en el que podemos ver de manera visual cómo se encuentra el papel de cada uno de los actores descrito y posicionando, dependiendo si son aliados u opositores ponderando desde el rango de número 10 al -10 donde los valores negativos, se convierten en algún grado en opositores y los rangos positivos son aliados. En este sentido amplio es necesario conocer cómo al tener un rango mucho más amplio de actores considerando dieciséis, se puede categorizar cada uno de ellos dentro de estas etiquetas, para poder distinguirlos.

### **Propuesta de Modelo para Realizar un Mapeo de Actores Interesados en la Agenda Pública Local del Municipio de Zempoala, Hidalgo.**

#### ***Método Propuesto para la investigación***

Entendiendo que “el mapeo varía según el punto de partida y aquello que se desea graficar y relevar. Estos diferentes “modelos” no constituyen “recetas” para el análisis, ni tampoco son contradictorios entre sí, más bien resultan complementarios” (Algranati, Bruno, e Iotti, 2012, p.5). Es por esto que dentro de esta investigación se busca proponer un modelo que cumpla con las necesidades del estudio que se pretende realizar, utilizando las diferentes propuestas teóricas ya existentes, con las características ya planteadas, consiguiendo un modelo híbrido que sirva para entender a los actores que participan dentro de la agenda pública local en la toma de decisiones. Esto se debe, a que a pesar de las ventajas que cada modelo tiene, es

necesario reconocer que también presentan una serie de limitaciones que se pueden restaurar solamente a través de un modelo híbrido que comprenda ambos modelos.

Considerando que los modelos clásicos de stakeholders (interesados), se utilizan en un conjunto para poder tener distintas variaciones de actores, en temas mucho más generales como la economía o el marketing, mientras que el modelo de José Luis Méndez, está enfocado en las políticas públicas de manera concreta en la fase de diagnóstico sirviendo como base para contemplar los escenarios que se presenten a lo largo de las diferentes fases en la elaboración de las políticas públicas pero no se usa para analizar la agenda de gobierno en general. Por lo que, este modelo pretende tomar la parte general de los modelos clásicos, así como lo particular del modelo de Méndez plantea, teniendo en cuenta las fórmulas que él propone valorar a cada uno de los actores en las diferentes dimensiones, ayudará a definir a los actores que participan dentro de la agenda municipal. Otro de los puntos a considerar es que dentro de este tipo de instrumentos se busca mejorar la toma de decisiones futuras, así como comprender las acciones pasadas. Por lo que en esta investigación se desea proponer un modelo que ayude a que se logren construir políticas públicas donde colabore la sociedad civil y el gobierno municipal.

Teniendo en cuenta “los métodos de identificación de stakeholders usualmente enfatizan en los tipos y la magnitud de las amenazas descartando el enorme potencial de la cooperación, lo que anima a los grupos de interés a trabajar juntos” (Bernal y Rivas, 2012, p. 256). Así que basado dentro de la propuesta de diseño de mapeo de actores de pasos que acompañan a la metodología.

El primer paso que se propone en la Figura 8, sirve para identificar el objetivo dentro de esta investigación, el segundo punto es identificar a los actores que participan dentro del mapeo, en el tercer punto es realizar el mapeo de actores de manera gráfica, utilizando los diferentes métodos propuestos. El cuarto punto es el análisis de los datos, el quinto punto es el diseño de estrategias de mejora. La Figura 8, es un listado de los procedimientos a seguir para poder realizar el mapeo de actores mostrando el diseño de la propuesta de manera gráfica.

**Figura 8. Diagrama del Mapeo de Actores.**

Diseño del Mapeo de Actores		
Pasos	Acciones a tomar	
1.- Especificar el Objetivo del Mapeo de Actores.	Tema o problema que los convierte en actores relevantes, con lo que se plantea un objetivo del estudio a seguir.	
2.- Identificar actores que participan dentro de la agenda municipal.	Listar	*Triángulo de Actores. *Modelo de Atributos. *Variables.
	Enfocar	Bases de datos, archivos históricos, entrevistas.
	Categorizar	*Actores gubernamentales *Actores privados *Organizaciones campesinas *Actores comunitarios
	Caracterizar	Intereses y atributos: la posición, el interés y la influencia.
3.- Mapeo de Actores de Zempoala, Hidalgo.	Modelo de Gamer, Modelo de Michell, Ange y Wood. Modelo de José Luis Méndez	
4.- Verificar el análisis y evaluar.	Realizar un análisis de datos y complementar con consultas adicionales.	
5.- Buscar estrategias para que el estudio logre mejorar la elaboración de agenda pública.	Indagar en métodos y propuestas.	

*Fuente: elaboración propia basado en la propuesta de Martínez (2008).*

Dentro del diseño propuesto como se muestra en la Figura 8, es una mezcla que considera elementos importantes en síntesis donde los elementos más importantes de los modelos antes descritos, tienen la finalidad de tener claro que el análisis de los actores interesados que participan en la creación de las políticas públicas. Con lo que se inicia con la definición de los actores con un enlistado, posteriormente categorizando, también considerando las características, donde los modelos que serán utilizados para el mapeo de actores, para finalizar con los resultados y las propuestas.

### ***Descripción del Método Propuesto Aplicado en el Caso del Municipio de Zempoala, Hidalgo.***

Con esto dentro de la siguiente investigación se busca adaptar el modelo propuesto que sirva para análisis de las organizaciones agrícolas y la agenda pública municipal de Zempoala, Hidalgo. En la propuesta presentada para este trabajo se consideran 5 pasos que ayudan a distinguir las etapas del mapeo de actores llevándolo a cabo de manera secuencial y ordenada. Considerando como primer punto marcado con el número uno refiriéndose al objetivo del mapeo de actores como se muestra en la Figura 9, es necesario plantear un objetivo para realizar el mapeo de actores y de esta manera tener claro a donde se pretende llegar con el modelo.

Con el Paso 2, se trata de conocer, delimitar y al final enlistar a los actores para lo cual se considera el Triángulo de Actores para poderlos identificar, también delimitar categorizar de esta lista los que sirven para el estudio y separarlos por categorías, en el caso del estudio se dividirán en intereses atribuciones y tamaño, posteriormente en el trabajo se encuentran las figuras correspondientes. Para el mapeo de actores en el paso tres, trata de realizar un mapeo de actores, se va a usar los modelos de Gamer, Modelo de Michell, Ange y Wood, Modelo de Atributos y Modelo de José Luis Méndez. Para el punto cuatro se trata de analizar los datos obtenidos, por último, el punto cinco sugiere entregar una serie de propuestas que mejoren la toma de decisiones.

Para poder entender cómo se desarrolla el modelo aplicado para el caso de Zempoala, Hidalgo, periodo 2009-2020, ejemplificado en la Figura 9, donde se distinguen dos columnas, una con los pasos a seguir para poder desarrollarlo, mientras que del otro lado se explican las acciones a tomar durante cada etapa. En el punto uno el objetivo donde la acción a tomar es identificar a los actores que participan dentro de la construcción de la agenda pública, para el paso dos en el proceso de identificación y en enlistar, se utiliza el triángulo de actores el modelo de atributos donde la enumeración de las características y una lista de las organizaciones agrícolas con la simbología a utilizar. En enfocar se utilizará a las notas periodísticas, redes sociales y páginas oficiales para obtener la información necesaria. En la parte de la categorización se distinguen los organismos públicos y por otro lado la sociedad civil. En caracterizar se concentra en intereses, atributos y tamaño. Todo esto se verá en capítulo III, mientras que en el capítulo IV, desarrollarán los últimos pasos, numerados con el cuarto y quinto, así como el análisis de los resultados y en el paso cinco se enfoca en las conclusiones y estrategias propuestas.



**Figura 9. Modelo Aplicado para el Caso de Zempoala, Hidalgo, Periodo 2009-2020.**

Diseño del Mapeo de Actores Zempoala, Hidalgo en 2009-2020.																
Pasos	Acciones a Tomar															
1.- Especificar el Objetivo del Mapeo de Actores.	Identificar a los actores que participan dentro de la construcción de la agenda pública municipal, para poder conocer el nivel de influencia dentro de la misma en Zempoala, Hidalgo.															
2.- Identificar Actores que Participan Dentro de la Agenda Municipal en Zempoala, Hidalgo.	Listar	*Se utiliza el Triángulo de actores. *Se utiliza el modelo de atributos para valorarlos. * Una lista con las características. *Lista de organizaciones agrícolas con la simbología necesaria.														
	Enfocar	Bases de datos, archivos históricos, entrevistas semiestructuradas, planes municipales de desarrollo de cada periodo municipal, portal de transparencia, notas periodísticas, redes sociales, páginas web oficiales, portal de transparencia.														
	Categorizar	*Ayuntamiento de Zempoala en el periodo 2009-2020. *Organizaciones agrícolas.														
	Caracterizar	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Intereses</th> <th>Atribuciones</th> <th>Tamaño</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Políticos</td> <td>Agremiados</td> <td>Nacional</td> </tr> <tr> <td>Personales</td> <td>Objetivos</td> <td>Estatal</td> </tr> <tr> <td>Económicos</td> <td>Contexto</td> <td>Regional</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td>Local</td> </tr> </tbody> </table>	Intereses	Atribuciones	Tamaño	Políticos	Agremiados	Nacional	Personales	Objetivos	Estatal	Económicos	Contexto	Regional		
Intereses	Atribuciones	Tamaño														
Políticos	Agremiados	Nacional														
Personales	Objetivos	Estatal														
Económicos	Contexto	Regional														
		Local														
3.- Mapeo de Actores de Zempoala, Hidalgo.	Modelo de Gamer Modelo de Michell, Ange y Wood Modelo de José Luis Méndez															
4.- Verificar el Análisis y Evaluar.	Análisis del periodo 2009 - 2012. Análisis del Periodo 2012 - 2016. Análisis del Periodo 2016 - 2020. Evaluación de resultados a través de entrevistas.															
5.- Buscar estrategias para que el estudio logre mejorar la elaboración de agenda pública.	Conclusiones y propuesta de colaboración entre los actores.															

*Fuente: elaboración propia basado en la propuesta de Martínez (2008).*

Una vez planteado el proceso y los pasos para desarrollar el mapeo de actores como se muestra en la Figura 9, cómo se llevará a cabo en los próximos capítulos de esta investigación. En el capítulo tercero se tocarán del punto 2, con la identificación de los actores y el punto 3 con el mapeo de actores, mientras que en el capítulo cuarto se desarrollará el punto 4 y el punto 5 donde se darán las conclusiones del trabajo.

### **Capítulo III.- Descripción y Aplicación del Mapeo de Actores Propuesto, para el Caso de Zempoala, Hidalgo, Periodo 2009-2020.**

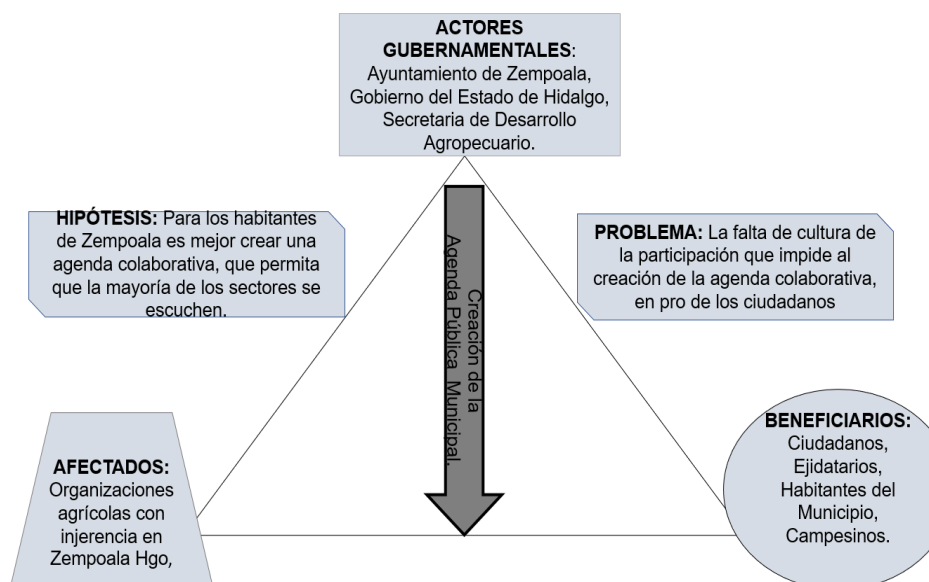
#### **Identificación de Actores que Participan Dentro de la Agenda Pública Municipal en Zempoala, Hidalgo.**

Con este diseño modelo se pretende unir los modelos tradicionales aunado a lo propuesto por Méndez para crear un modelo que permita conocer a los actores que participan dentro de la construcción de la agenda pública municipal. En el apartado de este capítulo se llevará a cabo la implementación de la propuesta en este capítulo, con los dos y tres de la Figura 9. Dentro de esta propuesta de Mapeo de Actores se considera el listado de los actores como parte inicial del proceso, por lo tanto, el Triángulo de Actores, identificado en la Figura 10, es una técnica que permite definir a los involucrados que tienen intereses en la agenda pública municipal.

Se presenta una propuesta de cómo los actores se vinculan y es una manera de identificarlos distinguiendo su relación y los vértices donde se unen según lo propuesto por Peter Knoepfel. Distinguiendo a los actores gubernamentales, así como a los actores que se consideran opositores y beneficiarios, tal cual se muestra en la Figura 10, mostrando la relación de los actores gubernamentales en la parte superior del triángulo, mientras que los afectados en la parte inferior izquierda y los beneficiarios en la parte inferior derecha uniéndose y relacionándose en algún vértice dentro de la figura.

La figura 10, es un modelo propuesto por Peter Knoepfel el cual se realiza a través de un triángulo equilátero representado en el centro con el vértice más alto se encuentran los actores gubernamentales, entre los que destacan, el gobierno del Estado de Hidalgo y el municipio de Zempoala, Hidalgo. Para el vértice de la derecha están los beneficiarios que son: los campesinos, la ciudadanía, los ejidatarios, así como los habitantes en general del municipio. En el último vértice se enlistan a los afectados que en este caso son las organizaciones agrícolas. Cada una de las listas que pide el autor que se realice van unidas por el problema a presentar dentro de esta relación, y también por la hipótesis que se propone como respuesta al mismo. Tal como se muestra en la figura 10, es un esquema que nos permite conocer a los actores y la manera en que se relacionan.

**Figura 10. Delimitación de Actores con el Triángulo de Actores.**



*Fuente: elaboración propia bajo el modelo propuesto por Peter Knoepfel.*

Como podemos observar en la Figura 10, en el Triángulo de Actores sirve para conocer los actores interesados en la creación de la agenda pública municipal, es un instrumento que muestra a por lo menos tres actores gubernamentales, también hace visibles a los beneficiarios, así como a los afectados. Mientras que los afectados son las organizaciones agrícolas con injerencia dentro del territorio en contraste con los beneficiarios de la colaboración entre estos actores que son los campesinos, los ejidatarios los ciudadanos y habitantes en general del municipio.

Mientras que en la Tabla 9, se conocen los atributos desarrollados, por lo tanto, de los actores que se reconocieron en la Tabla 10, en el Modelo de Atributos, se trata de describir y valorar a través de un sistema de rangos y puntos, la prominencia en la primera columna de tres niveles, bajo, media, alta. Lo que desemboca en la siguiente columna donde podemos denominar a los actores como latentes, expectantes y los definitivos, que termina en dos columnas más donde el apartado posterior se denomina que tan dominantes o no son los actores a evaluar.

**Tabla 10. Modelo de Atributos**

Modelo de Atributos			
Baja Prominencia (1 Punto)	Latentes	Tiene Poder Tienen Urgencia Tienen Legitimidad	Durmientes Demandantes Discretos
Media Prominencia (2 Puntos)	Expectantes	Tienen Poder y Legitimidad Tiene Legitimidad y Urgencia Tienen Urgencia y Poder	Dominantes Dependientes Peligrosos
Alta Prominencia (3 Atributos)	Definitivos	Tienen Poder, Legitimidad y Urgencia	

*FUENTE: Elaboración Propia Basada en el Modelo de Marcelo Baro.*

Mostrando los diferentes grados de atributos por lo que se encuentra dentro de los que son latentes y dominantes conforme al modelo propuesto por Marcelo Baro en la Tabla 10. Considerando las variantes a buscar dentro de la investigación como los tipos de variables con influencia, legitimidad y poder, en diferentes niveles y combinaciones de las mismas. Por otro lado, en la Tabla 11, se hace un listado de las variables a indagar dentro de la investigación para poder llegar a conocer a los actores que participan a en la agenda pública local, se busca comprender el tipo de organización, su injerencia, el tiempo que llevan de creación el poder que tienen dentro del municipio y su influencia.

La primera variable a analizar que se muestra en la Tabla 11, es la organización donde se hace hincapié en las diferencias que caracterizan a cada una de las organizaciones agrícolas en la Tabla 1. La segunda variable es la incidencia, para lo cual se van a contabilizar el número de acciones en las que participan las organizaciones agrícolas dentro del periodo 2009- 2020, para esto se cuentan las acciones que tuvieron dentro del municipio, ya sea en redes sociales, notas de periódico o transparencia, dando como resultado el grado de incidencia. El tiempo es la tercera variable con la que se analizará cada uno de los periodos de gobierno municipal desde el primero en 2009-2012, el segundo que va desde 2012- 2016, donde se considerara cada acción del gobierno en temas agrarios o en relación con las organizaciones agrícolas, para finalizar el periodo 2016-2020. Para la cuarta variable de la Tabla 11, se analiza el poder de las organizaciones agrícolas, donde de igual manera se retomará la Tabla 1, con la medida del

número de miembros y la obtención de financiamiento. Al final en la última variable que nos deja al final la capacidad de las organizaciones agrícolas para influir en la agenda pública municipal para lo cual se tomará en cuenta solamente las acciones efectivas y la participación de manera institucionalizada.

**Tabla 11. Variables Utilizadas para Caracterizar a las Organizaciones Agrícolas**

Organización	Incidencia	Tiempo	Poder	Influencia
Cada organización es totalmente diferente y tiene objetivos propios, así como características que los difieren.	El número de veces que las organizaciones han participado.	Periodo a investigar.	La fuerza de las organizaciones, el número de miembros, presupuesto.	Capacidad de ingerir en la agenda pública.

*Fuente: elaboración propia.*

Con respecto a las variantes que se van a analizar dentro de este estudio como se muestran en la Tabla 11, donde cinco variables que son: en un principio el tipo de organización, que es importante para poder entender el tamaño de las mismas, es decir, si son nacionales o locales. La segunda variable es la incidencia para medir el número de acciones de las propias organizaciones. La tercera variable es el tiempo o periodo en el cual se encuentra situada esta relación de poder, entre las organizaciones agrarias y el gobierno municipal de Zempoala, Hidalgo. La cuarta variable o una de las más importantes se considera el poder, entendido como dar cabida de cada una de estas organizaciones para involucrar sus propósitos y objetivos, con la última variable se considera la influencia de las organizaciones para entender el papel de las organizaciones y de esta manera medir el nivel de participación.

Una vez que se distinguen las variables en la Tabla 11, posteriormente en la Tabla 12, se enlistan 13 organizaciones con presencia en el Estado de Hidalgo, que forman parte del Congreso Agrario Permanente del Estado de Hidalgo, con una columna donde se agregó el tamaño de la organización, así sea nacional, regional y local, también se integra el año de inicio de operaciones de las organizaciones conociendo su antigüedad podemos entender cómo han crecido a lo largo del tiempo. Una columna más agregando el nombre del líder durante la realización de la investigación 2020-2021 que es el periodo de realización de la investigación, también se agrega el origen de las organizaciones. Al final se considera una columna especialmente del tipo de agenda, ya sea mixta, únicamente campesina, causas sociales.

A continuación, se describen algunos puntos importantes de la historia, desarrollo y época actual de las trece organizaciones agrícolas más importantes dentro del Estado de Hidalgo, y con presencia dentro del territorio municipal. Esta lista de organizaciones se obtuvo de los integrantes del Congreso Agrario Permanente, que es un organismo integrado por líderes de dichas organizaciones que tiene como finalidad posicionar la agenda agrícola en las acciones del gobierno. El orden elegido para enlistarlas y describirlas es aleatorio y con base a este se realizó la información de la Tabla 12.

La primera de las organizaciones es el Movimiento Antorchista Nacional, que inició funciones en 1974, bajo la dirección de Aquiles Córdoba Moran quien es el líder nacional hasta el día de hoy. Dicha organización surge después de un paro estudiantil en la Universidad Autónoma Chapingo, que logra generar un movimiento que posteriormente se traslada a la zona Mixteca del Estado de Puebla, donde comienzan operaciones como grupo. La organización agrícola creció tanto que ahora tiene presencia en todo el país y que según su página web cuentan con proyectos educativos, de desarrollo agrícola, culturales y deportivos además tiene poder político que demuestra gracias a que:

gobierna actualmente pequeños municipios poblanos: Tecamatlán, Huitzilán de Serdán, Santa Clara Ocoyucan; potosinos: Mexquitic de Carmona, Villa de Ramos, Santo Domingo, Villa de Arriaga, Villa Hidalgo, Charcas y Armadillo de los Infante; Trancoso, Zacatecas y los municipios mexiquenses Chimalhuacán e Ixtapaluca. Tiene tres diputados federales y 5 diputados locales en Michoacán, Puebla, San Luis Potosí, Estado de México y Chiapas. (Movimiento Antorchista Nacional, 2020)

Dentro del Estado la líder de la organización es la Profesora Guadalupe Orona, quien actualmente también funge como regidora en el ayuntamiento de Pachuca de Soto, capital del Estado. Buscando posicionarse dentro de las zonas rurales, la organización ha encontrado una veta que le permite dar cabida a sus proyectos, deportivos, culturales, educativos, entre otros que le permiten ser una fuerza para el gobierno. Dejando en claro con sus acciones que puede convertirse en una plataforma personal para el desarrollo de su carrera política.

Por otro lado, la organización más antigua que se va a analizar en esta investigación es la Conferencia Nacional Campesina creada en 1938, cuando el país se encontraba en un proceso de reconstrucción posrevolucionario dentro de la creación de un sistema institucional que pudiera ensamblar el tejido social. Esta organización agrícola surge como ente perteneciente al

Partido Revolucionario Institucional, con la finalidad de proteger “los derechos de las y los campesinos, promueve la consolidación del ejido y la pequeña propiedad, eleva la calidad de vida de las familias campesinas e impulsa el incremento de todas aquellas producciones que puedan desarrollarse en el ámbito rural” (PRI, Hidalgo, 2022).

Desde su inicio la CNC tiene como una de las funciones principales fue llevar a cabo la repartición de tierras y la creación de los primeros ejidos en el país siempre tomando en cuenta, con el paso de los años evolucionó para incorporar dentro de su estructura a más sectores de la población e integrarlos tanto al partido como la organización agrícola, desde mujeres, personas de la tercera edad y jóvenes. La CNC al ser integrada por personas de un partido político cuenta con personas que a la par son parte de diferentes estructuras administrativas en el gobierno municipal y estatal.

Por el contrario, en la década de los sesenta en el país comienzan cambios en el ambiente político, económico y social, tales procesos dieron como resultado movimientos civiles que tuvieron diversos estragos dentro de los pueblos, comunidades y municipios. En este ambiente, según Peláez, nace la Central Campesina Independiente en 1963-1964, donde participan algunos miembros del Partido Comunista Mexicano, así como integrantes de los ejidatarios, comuneros y minifundistas. En un inicio tiene presencia en algunos estados de la república como San Luis Potosí, Nuevo León y Puebla. Tal organización se integra por:

La confluencia de comunistas, cardenistas, intelectuales avanzados y otros militantes por la democracia y contra el imperialismo se intensificó con motivo del triunfo y radicalización de la Revolución cubana. Desde la realización de la Conferencia Latinoamericana por la Soberanía Nacional, la Emancipación Económica y la Paz, se celebró una reunión de delegados agraristas para impulsar la reforma agraria y avanzar en la unidad del movimiento campesino. (Peláez, 2022, p.1)

La Central Campesina Independiente (CCI), surge como respuesta a la Conferencia Nacional Campesina (CNC), ya que sus miembros no pertenecen al partido de Estado, y su lucha proviene de los campesinos que no encontraron cabida dentro de las reformas y políticas agrarias de los gobiernos priístas, que no los beneficiaban o incluso no los incluían, debido a que no simpatizaban con sus ideales. Durante sus años iniciales la organización agrícola fue atacada por el gobierno y los medios de comunicación debido a sus ideales socialistas o considerados “rojillos”, lo cual provocó persecución y represión (Pérez, 1991, p.p. 32-36).

A diferencia de la CCI una organización agraria de la que no se tiene tantos registros es el Movimiento Indígena de Grupos Marginados y Colonos, con sede en la ciudad de Pachuca de Soto, en el barrio de cubitos, conocido por su alto índice de pobreza y desigualdad. Se sabe que, para el año del 2005, la organización presidida por Bruno Pérez Hernández quien fue el titular del Congreso Agrario Permanente del Estado de Hidalgo, donde realizó manifestaciones y movilizaciones, para exigir transparencia en el uso de los recursos de la Secretaría de Desarrollo Social, así como la destitución del delegado estatal de la dependencia (Camacho, 2005). Circunstancia que muestra cómo la organización tiene poder dentro de la capital, pero no se extiende al resto de la metrópoli hidalguense.

Mientras que el Consejo Nacional de Sociedades y Unidades con Campesinos y Colonos (CONSUCC), es una organización que también pertenece al Congreso Agrario Permanente del Estado de Hidalgo, aunque no hay mucha información acerca de sus orígenes existen datos sobre su participación en 2015, de la entonces dirigente nacional Carmen Dorantes Martínez en un acuerdo de colaboración con el gobierno estatal para acceder al Programa de Apoyos para Productores de Maíz y Frijol (PIMAF). Acciones como esta demuestran la relación de colaboración que mantiene la organización con el gobierno y el tipo de agenda que persigue.

Por su parte, la historia de la Central Campesina Cardenista inicia con un movimiento social en la década de los ochentas, que aunado a toda una corriente ideológica de izquierda da como resultado la candidatura de Cuauhtémoc Cárdenas hijo del ex presidente Lázaro Cárdenas, quien gracias a la creación del Frente Democrático Nacional, contienda para la presidencia de la república, después de “la caída del sistema”, la derrota del candidato se convierte en un hecho que detona el surgimiento de una serie de movilizaciones, campesinas, obreras o de pueblos originarios se convirtieron en el génesis de 1988 en la CCC.

Para Cano, dentro de la Central Campesina Cardenista se pretende formar a los dirigentes y los miembros cuenten con una serie de principios filosóficos, ideológicos y valores como la democracia, la libertad y la solidaridad. En esta organización se persiguen si bien objetivos en pro de los campesinos en todo el país, también se busca crear cooperación política, así como la participación dentro de la creación de las políticas públicas, sin embargo, su cercanía con partidos que ideológicamente se consideran de izquierda, hace que su acción se ve limitada a la colaboración con estas fracciones políticas (2014, pp. 140-160).



Para 1963 nace la Central Campesina Independiente, organización que décadas más tarde se dividiría y una fracción se convertiría en la Central Independiente de Obreros Agrícolas y Campesinos en el año 1975. Organización que tiene el propósito de:

elevar la lucha de clases en el campo hacia niveles que permitan plantear la transformación de las relaciones sociales de producción hasta hoy imperantes en la sociedad mexicana. La Central Independiente de Obreros Agrícolas y Campesinos (CIOAC) es la única organización que ha centrado su práctica política en el medio rural, luchando permanentemente por no ser asimilada a las organizaciones oficiales el control político en el campo. (Sánchez, 1978, p.125)

El origen de la organización proviene de la necesidad social de organizarse de maneras distintas sin estar vinculados con el partido único. En la década de los sesenta los cambios sociales aunados a las movilizaciones y movimientos dentro del país dieron cabida a nuevas formas de pensamiento, más allegadas al pensamiento de izquierda. Es una organización que busca financiarse a sí misma y crear proyectos productivos para sus agremiados, por lo tanto, se considera de oposición ya que no se identifica de manera filial con algún partido político.

Una de las organizaciones agrícolas más visibles dentro del Estado de Hidalgo es la Unión Nacional de Trabajadores Agrícolas (UNTA), la cual fue creada en 1978. Con la firme convicción de colocarse como parte de la oposición en el país, siendo ajena al gobierno y su partido único, desde sus inicios lograron crecer hasta extenderse en todo el país. Para Reyna esta organización se concentró en establecer relaciones para las personas del sector obrero, debido a que son los de mayor concentración en las ciudades, pero también a las personas encargadas del campo y las zonas rurales dentro de los Estados más pobres (1998, p.199).

La UNTA desde sus inicios se ha identificado como apartidista, con una ideología de izquierda encontrando en los grupos vulnerables diversos la mayoría de miembros y simpatizantes. Es una organización agrícola que cuenta con representación en los 32 Estados de la república concentrándose en los municipios en desarrollo. Creciendo de manera sustancial en el Estado de Hidalgo bajo la dirección de la Profa. Martha López Ríos quien se ha destacado por ser una figura importante dentro de la clase política del país, como candidata a puestos de elección popular, así como con el respaldo de la organización que preside siendo figura en negociaciones y diversos programas implementados por el gobierno estatal. Según comentó para un reportaje de la revista "Líderes Políticos", dejando claro sus ideales la líder considera

que “pese a los recortes presupuestales al campo que ha emprendido el gobierno federal, la UNTA en Hidalgo mantendrá su postura de exigir que el campo sea tomado como un asunto primordial para el desarrollo de la entidad” (Montoya, 2021).

Con presencia en la mayoría del territorio mexicano aunado a la representación y participación en casi todos los municipios del Estado de Hidalgo, por ejemplo, en el caso de Zempoala con Eufracia Ostría Ortega quien ha fungido como medio para que la organización se vincule en los asuntos municipales con la finalidad de hacer trabajo colaborativo en el territorio. La UNTA es una organización agrícola que desde su inicio se ha integrado en los sectores populares, campesinos, mujeres, jóvenes, alimentarios, etc.

Otra de las organizaciones campesinas dentro del Estado es la Agrupación de Movimientos Indígenas Urbanos y Campesinos, la cual es presidida por Susana Reséndiz Díaz, es una agrupación que se encuentra en expansión por algunos municipios del Estado de Hidalgo y de Guanajuato. Dentro de sus redes sociales se encuentran evidencias de su tipo de agenda que se centra en temas agrarios, sin embargo, tiene tintes de abarcar otro tipo de acciones dentro de su participación a un lado de las instancias proporcionadas por el gobierno.

También la Confederación Agrarista Mexicana (CAM), es una organización fundada como parte del movimiento social, agrícola, partidista de los años ochenta que se dio gracias al pensamiento izquierdista que desembocó como ya se había descrito anteriormente como parte del Frente Democrático Nacional, con el paso de los años la organización agrícola logró extenderse en el resto del país. Bajo el liderazgo de Francisco Quijano Cornejo, tiene como finalidad ayudar a los productores del campo a acceder a proyectos productivos y apoyos de parte del gobierno del Estado.

Una organización agraria también perteneciente al Congreso Permanente del Estado de Hidalgo, es la Coalición de Organizaciones Democráticas Urbanas y Campesinas, fue fundada en 1991, con la finalidad de:

analizar, estudiar, defender y mejorar las condiciones de vida y de trabajo de los miembros que la integran, así como por elevar las condiciones sociales, políticas, económicas y culturales de sus integrantes, fomentando la participación social en todos sus niveles siendo la Organización, el conducto entre sus miembros y las instituciones

públicas y privadas. Las actuales condiciones socioeconómicas que prevalecen en nuestra patria, distan mucho de lo que anhelamos los mexicanos. (CODUC, 2019)

La CODUC, es una organización relativamente joven que está en proceso de expansión territorial, considerando que todos los objetivos que persiguen son todas aquellas causas sociales que perjudican a las personas de bajos recursos. Por medio de la movilización de sus miembros y la participación ciudadana, Marco Antonio Rico, el actual dirigente nacional busca generar un diálogo colaborativo con los distintos gobiernos estatales.

Por último, la organización más pequeña dentro de este estudio es la Unión de Ejidos de Zempoala, la cual fue integrada en 2017, integrándose únicamente por ejidatarios dentro del territorio municipal, sus objetivos son enfocados al campo, a la preservación de las tierras comunales de los ejidos y la producción agrícola dentro de los mismos, también algunos de ellos tienen empresas que explotan sus recursos naturales, por lo que son de importancia para la organización. Así como están en constante búsqueda de apoyos para sus integrantes.

Para la Tabla 12, se considera que las organizaciones agrícolas ya descritas se encuentran enlistadas en el Congreso Agrario Permanente del Estado de Hidalgo, con lo que nos dan un total de 13, lista que se elaboró de manera aleatoria por lo que no tienen un orden en específico. La segunda columna es el que distingue el tamaño de la organización agrícola, cualidades antes descritas en la Tabla 1, posteriormente en la columna tres es para el año de inicio, el cual nos deja en claro la época de la que son cada uno de ellos, poniendo SD (Sin Dato), en aquellos que no cuentan con datos. La columna siguiente es aquella que considera el nombre de las y los líderes. Continuando con la columna perteneciente al origen de las organizaciones, donde es fácil comprender el tipo de organización y de donde proviene, toda esta información se obtuvo durante la investigación de las organizaciones, dentro de libros, notas periodísticas o sus propias páginas de internet, de la misma manera que se utilizó para completar la última columna que define el tipo de agenda.

Entre los datos obtenidos a destacar son que la mayoría de estas organizaciones son nacionales solo hay dos que son regionales y una de ellas que es multi ejidal, otro dato de interés para la investigación es que de las organizaciones de las que se tiene dato del origen donde muestra que muchas de ellas provienen de movimientos sociales, aunque al día de hoy puedan o no estar inmersos en un partido político, un grupo igual de numerosos se consideran

independientes. por último, el tipo de agenda que persiguen donde destaca que la mayoría persiguen objetivos mixtos.

**Tabla 12. Lista de Organizaciones Agrícolas**

Nombre de la Organización	Tamaño de la organización	Año de Inicio	Líder	Origen	Tipo de Agenda
Movimiento Antorchista Nacional (Hidalgo)	Nacional	1974	Profa. Guadalupe Orona Urías	Movimiento social	Mixta
Conferencia Nacional Campesina Hidalgo	Nacional	1938	Raúl Meneses Rodríguez	Partidista	Mixta
Central Campesina Independiente	Nacional	1963-1964	Pedro Pérez Dolores	Movimiento social	Campesina
Movimiento Indígena de Grupos Marginados y Colonos	Regional	SD	Bruno Pérez Hernández	Partidista	Campesina
Consejo Nacional de Sociedades y Unidades con Campesinos y Colonos	Nacional	SD	Saúl Prieto Reyes	SD	Mixta
Central Campesina Cardenista	Nacional	1988	Ing. Juan Carlos Ramírez Díaz	Partidista	Mixta
Central Independiente de Obreros Agrícolas y Campesinos	Nacional	1975	Gabriel Estrada Barrera	Independiente	Mixta
Unión Nacional de Trabajadores Agrícolas	Nacional	1978	Profa. Martha López Ríos	Independiente	Mixta
Agrupación de Movimientos Indígenas Urbanos y Campesinos	Regional	SD	Susana Reséndiz Díaz	Partidista	Mixta
Confederación Agrarista Mexicana	Nacional	1983	Francisco Quijano Comejo	Movimiento Social	Campesina
Coalición de Organizaciones Democráticas Urbanas y Campesinas	Regional	1991	Lic. Marco Antonio Rico Mercado	Independiente	Causa Social
Unión de Ejidos de Zempoala	Multiejidal	2017	José Alfredo Agruilar	independiente	Campesina

*Fuente: elaboración propia, con información recabada en las redes sociales de las organizaciones, así como artículos, notas periodísticas y páginas web.*

*NOTA: Se utiliza la abreviatura SD para indicar que no se encontró dato sobre la columna deseada.*

Una vez recabada la información de cada una de las organizaciones agrícolas, servirá para comprender la manera en que interrelacionan y forman las redes de actores interesados, entre ellas, así como con el ayuntamiento de Zempoala, Hidalgo. En el caso de las organizaciones agrícolas, que han buscado a lo largo de los últimos periodos del ayuntamiento en el periodo 2009 al 2020, se comprende dentro de la Tabla 12, como mientras unas son nacionales, hay unas que solamente tienen presencia dentro de la región, existen también organizaciones que están vinculadas ya sea con partidos de ideología enfocada en la derecha o izquierda, y esto puede modificar la manera en que se relacionan.



### **Mapeo de Actores del Municipio de Zempoala en el Periodo 2009-2020.**

Conforme al diseño del mapeo de actores, después de concluir con el paso 2 que es la identificación de actores que participan dentro de la agenda municipal como se muestra en la

Figura 9, posteriormente se prosigue a la realización del mapeo de actores utilizando los modelos descritos en el capítulo anterior. En el paso 3, la propuesta para el municipio de Zempoala, Hidalgo, consta de un mapeo de actores donde se usan los modelos de Michell, Ange y Wood, el modelo de Garmer y el modelo José Luis Méndez. Para esta fase del proceso se consideran a los integrantes del Congreso Agrario Permanente del Estado de Hidalgo, utilizando a los integrantes con la finalidad de delimitar aquellas que participan y que cuentan con presencia dentro del Estado. Posteriormente con los resultados del estudio, se delimitará a los que tienen presencia en el territorio municipal.

Por lo tanto, en la Tabla 13, se encuentra un listado de las organizaciones agrícolas donde se dedica una columna al símbolo que se eligió para representarlos con forma de triángulo equilátero, que se distingue por tener un color diferente entre cada organización. Contemplando también en una columna el nombre de la organización agrícola, en otra columna las siglas con las que se les reconoce a lo largo del estudio, en la cuarta columna se señala la cobertura que tienen según información de las propias organizaciones agrícolas. En la última columna se refiere al símbolo que las representará en las gráficas dentro del estudio, símbolo que nos permitirá conocer a las organizaciones de manera visual.

**Tabla 13. Simbología para la Identificación de las Organizaciones Agrícolas en el Mapeo de Actores de Zempoala, Hidalgo, Periodo 2009-2020.**

Núm.	Nombre de la Organización	Siglas	Cobertura	Símbolo
1	Movimiento Antorchista Nacional	MAN	Nacional	
2	Conferencia Nacional Campesina	CNC	Nacional	
3	Central Campesina Independiente	CCI	Nacional	
4	Movimiento Indígena de Grupos Marginados y Colonos	MIGMC	Regional	
5	Consejo Nacional de Sociedades y Unidades Con Campesinos y Colonos	CONSUC C	Nacional	
6	Central Campesina Cardenista	CCC	Nacional	
7	Central Independiente de Obreros Agrícolas y Campesinos	CIOAC	Nacional	
8	Unión Nacional de Trabajadores Agrícolas	UNTA	Nacional	
9	Agrupación de Movimientos Indígenas, Urbanos y Campesinos	AMIUC	Nacional	
10	Unidad de Fuerza Indígena y Campesina	UFIC	Nacional	
11	Confederación Agrarista Mexicana	CAM	Nacional	
12	Coalición de Organizaciones Democráticas, Urbanas y Campesinas	CODUC	Nacional	
13	Unión de Ejidos de Zempoala	UEZ	Municipal	

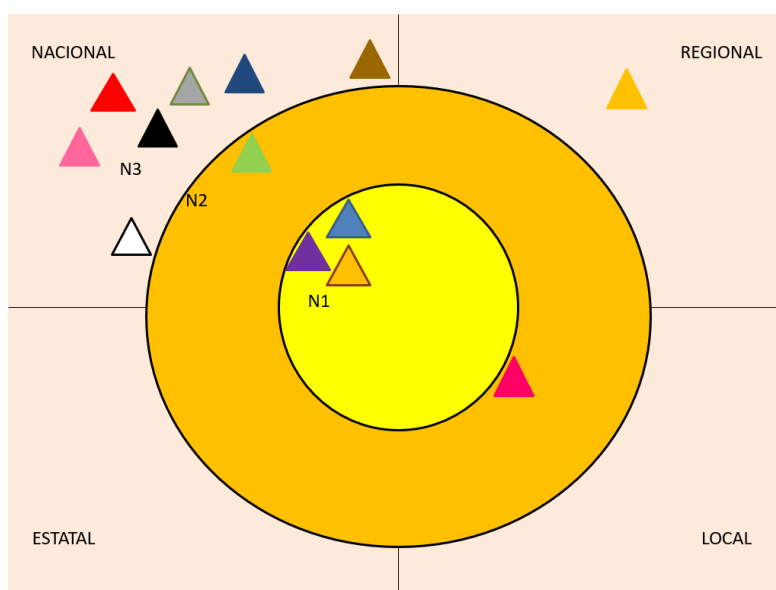
*Fuente elaboración propia.*

Con esta información se realiza el llenado de la Figura 11, donde en un plano cartesiano de distinguen las organizaciones, también se cuenta con dos círculos que sirven de referencia para

entender los tres niveles de acción, desde N1 que es el más cercano al centro, N2 como punto intermedio y N3 mostrando a los más alejados, traducido en que tan interesantes son para este estudio. En cada uno de los cuadrantes encontramos los puntos, nacionales, regionales, estatales y locales.

Dentro de la Figura 11, se distingue la distribución de las organizaciones agrícolas que son Nacionales, Estatales, Regionales y Locales. La concentración de triángulos se centra en el cuadrante de los nacionales, mientras que regional y local solamente cuentan con un triángulo en cada uno. Posteriormente en el rango N1, están los que participan más dentro del municipio de Zempoala, Hidalgo. En el rango N2, se centran los de participación media, y por último en el espacio que conforma N3, encontramos a las organizaciones con participación más baja.

**Figura 11. Diagrama de Mapeo Organizaciones Agrícolas en Zempoala.**



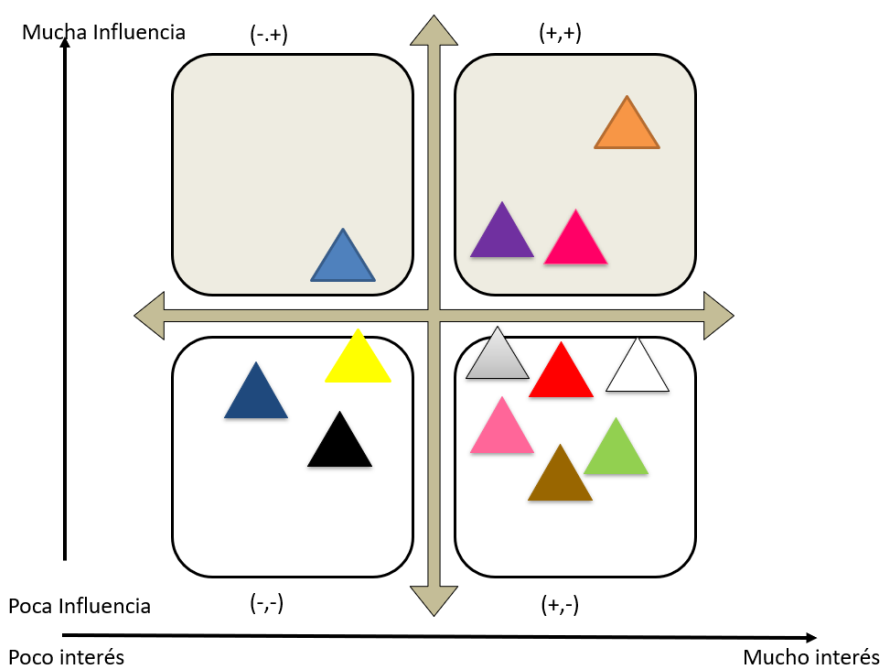
*Fuente: elaboración propia, con datos de las páginas web de las Organizaciones Agrícolas mencionadas.*

Dentro del proceso de mapeo de actores es necesario delimitar a los interesados que pueden tener presencia dentro del territorio municipal, que ayuda también un diagrama en el que se muestran las organizaciones agrícolas en las que cuentan con algún grado de interés. Por lo que en la Figura 12, se contempla un plano cartesiano del Modelo de Savage, en el que se concibe en el Eje correspondiente a Y, la influencia de las organizaciones agrícolas antes descritas. Mientras que en el eje X, el interés, considerando entonces a los actores y su posición con respecto al origen, las que presentan mayor interés e influencia, así como las que

disminuyen en su influencia e interés dentro del municipio, mostrándose su presencia, más alejada del origen.

Como parte de los resultados encontrados en la Figura 12, en el cuadrante a cuatro organizaciones que cuentan con influencia e interés dentro del municipio de Zempoala, Hidalgo. En la siguiente figura se acentúa en un color más oscuro el cuadrante 1, (-, +) y el cuadrante 2 (+,+), debido a que son las organizaciones que se encuentran en esa área las consideradas con mayor importancia para el resto del estudio. Que son estas organizaciones son en el cuadrante 1, la Conferencia Nacional Campesina, marcada con el triángulo naranja, marcada con el triángulo fucsia la Unión de Ejidos de Zempoala, marcada con el triángulo morado la Unión de Trabajadores Agrícolas, mientras que en el cuadrante 2, marcada con el triángulo azul claro el Movimiento Antorchista Nacional.

**Figura 12. Organizaciones Agrícolas en Zempoala.**



*Fuente: Elaboración propia.*

Como resultado de la Figura 12, se distingue la concentración de las organizaciones, en el área sombreada de color gris, se encuentra un triángulo con el color azul se diferencia el Movimiento Antorchista Nacional, con el triángulo de color naranja, la Conferencia Nacional Campesina, mientras con el color morado la UNTA, por último, la unión de ejidos de Zempoala con el color fucsia. Sin embargo, en el siguiente esquema buscamos conocer el poder, la legitimidad y la urgencia de tales organizaciones, en donde se presentan distintas mezclas, categorizando a los

actores como Discreto, Durmiente y Demandante, como se muestra en la Figura 3, en el capítulo anterior.

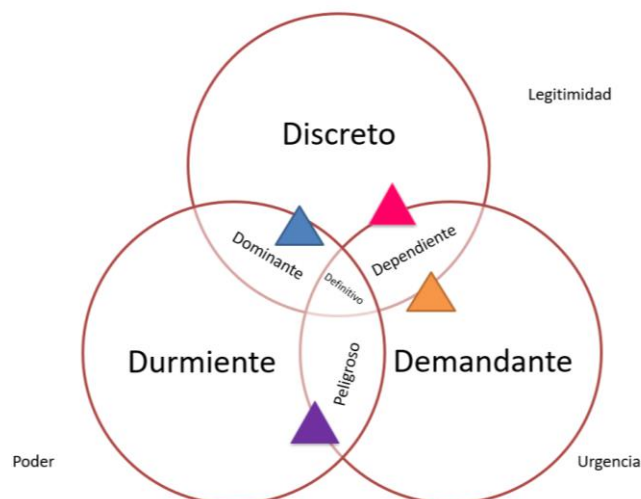
En la Figura 13, Modelo de Atributos y Prominencia de Actores Interesados de Mitchell, Agle y Wood, de las Organizaciones Agrícolas en Zempoala, Hidalgo, podemos conocer cómo se caracterizan las organizaciones agrícolas considerando entonces que la Confederación Nacional Campesina (CNC), que se distingue con el triángulo color naranja, se muestra debido a sus ideales políticos en los cuales se identifica como parte del Partido Revolucionario Institucional (PRI), se nombra un demandante dependiente debido a que si bien si presenta participación e interés, en la agenda pública y llegan a posicionar a sus agremiados dentro del ayuntamiento, así como en cargos de elección popular como de regidores o presidentes municipales.

Marcado con el triángulo Azul, se encuentra representando el Movimiento Antorchista del Estado de Hidalgo, organización con poca presencia en el municipio de Zempoala, pero si han participado en políticas públicas, al perseguir los ideales independientes y no depender del presupuesto público, por lo tanto, considerar a esta organización como legítima - dominante, discreto. En el caso de la Unión de Ejidos del municipio de Zempoala, que se presenta como el triángulo fucsia, debido a que son una organización que depende de sus miembros y la toma de decisiones recae en una asamblea, conformada por los ejidatarios donde algunos de los ejidos cuentan con presupuesto propio, sin embargo, algunos de sus líderes pertenecen al Partido Revolucionario Institucional y tal cosa los limita en la toma de decisiones y ser parte de la agenda de los municipios.

Por último, marcado con el triángulo morado se encuentran las Unión de Trabajadores Agrícolas (UNTA), que se representa como uno de los actores independientes y colaboran dentro de la creación de la agenda y muestran un grado de poder e injerencia dentro de las decisiones del municipio de Zempoala, Hidalgo. Quien además destaca por ser una organización agrícola nacional y con gran presencia dentro de la zona metropolitana de la ciudad de Pachuca de Soto, incluyendo los municipios de Mineral de la Reforma, Epazoyucan, Tizayuca y además Zempoala.



**Figura 13. Modelo de Atributos y Prominencia de Actores Interesados, de Mitchell, Agle y Wood, de las Organizaciones Agrícolas en Zempoala, Hidalgo.**



*Fuente: elaboración propia con información de las organizaciones agrícolas, obtenida a través de sus sitios oficiales y redes sociales.*

Las organizaciones agrícolas con mayor presencia dentro del municipio de Zempoala, destacan cuatro que son las más presentes dentro del territorio como se puede identificar en el cuadro. Las cuales son, con el triángulo fucsia, la unión de ejidos; que es una organización que embarga a todos los ejidos del municipio y sólo tiene presencia de manera regional, por lo tanto, se puede entender como discreto-demandante que se centra en el área marcada como dependiente, por la falta de presupuesto propio, también la dependencia en la toma de decisiones, así como la afinidad con algún partido político. Segundo con el triángulo azul es el Movimiento Antorchista del Estado de Hidalgo, la cual abarca gran parte del territorio nacional con presencia en otros municipios del Estado de Hidalgo, sin embargo, en Zempoala durante el periodo que abarca esta investigación, no reflejan participación de forma activa.

El siguiente triángulo marcado con el color morado se ubica del lado de poder, centrado en el área considerada como dominante sería la organización agrícola llamada UNTA, quien tiene presencia a nivel nacional y cuenta con alta participación dentro de la región también puede considerarse dentro del ámbito demandante debido a las maneras y formas en la que se hace notar dentro del municipio. Por último, marcado con el triángulo naranja se encuentra la Confederación Nacional Campesina (CNC), la que es un actor discreto-demandante, debido a su participación con el partido en el poder y a que las acciones que realiza dependen del presupuesto público.

#### **Capítulo IV.- Análisis y Evaluación del Mapeo de Actores de las Organizaciones Agrícolas del Municipio de Zempoala, Hidalgo.**

El municipio de Zempoala tiene su origen en la época prehispánica debido a asentamientos pertenecientes a la cultura chichimeca de los cuales aún hay vestigios en la región y los museos instalados para la conservación de los mismos. Posteriormente durante la conquista se inició la construcción del hoy “Ex Convento de Todos los Santos”, el cual inició su construcción alrededor de 1570, “el templo conserva en su interior restos de pintura mural con escenas religiosas, al igual que en los muros del convento anexo, donde aún se pueden ver pinturas que muestran escenas de la Pasión de Jesús” (Pueblos Mágicos, 2019). Otro de los monumentos más importantes ubicados dentro del municipio es el Acueducto del Padre Tembleque, que ha sido nombrado patrimonio mundial de la UNESCO en el año de 2015, debido a que se construyó en 1463, siendo un sistema complejo que lleva agua desde los manantiales del municipio de Zempoala, en Hidalgo, hasta el municipio de Otumba en el Estado de México.

Posteriormente durante los años de conquista posteriormente y de nación independiente la zona destacó por las más de trece haciendas pulqueras, como hacienda Casa Grande, también Guadalupe de arcos, la hacienda San Juan Pueblilla, así como la hacienda de Santa Rita y por último la de Santa María Tecajete que son famosas por pertenecer a Manuel Gómez ex presidente de México y compadre de Porfirio Díaz. Estos sitios aún se encuentran en pie y en muchos casos se han rehabilitado, inclusive algunos de ellos se han convertido con el paso del tiempo en centros turísticos o sociales, que dan a la comunidad identidad e historia de pertenencia. En su momento de mayor auge las haciendas de la región se dedicaron a la producción y exportación de pulque a la Ciudad de México y sus alrededores, razón por la cual se crearon rutas ferroviarias especialmente para dar accesibilidad a las haciendas y agilizar el traslado del producto a las ciudades más cercanas. Con el tiempo estas vías de comunicación crearon en la sociedad de la época una inquietud por la migración de su zona rural a las ciudades, cambiando así su entorno.

Después de la revolución y debido al desprestigio que sufrió el pulque provocado por el auge de la cerveza, la zona pasó de ser económicamente próspera debido a la producción de productos provenientes del maguey, ya sea de las bebidas como el pulque, los alimentos como el mixiote, o las fibras vegetales como el ixtle utilizado para la realización de productos de

higiene personal, la zona se volvió aún más rural, se perdieron algunos empleos y al cambiarse el tipo de cultivo. La región pasó a la siembra de cebada en la mayoría de las parcelas después del programa de repartición de tierras. También se centró la zona en la producción de maíz, frijol, avena para forraje, así como la crianza de ganado ovino, bovino, así como aves de corral.

Actualmente Zempoala, Hidalgo, según INEGI tiene un total de 57, 906 habitantes de los cuales el 7.79%, tiene como ocupación laboral “trabajadores de apoyo en actividades agrícolas”, la población del municipio es en su mayoría conformada por mujeres, los principales grados académicos de la población de Zempoala es la secundaria con 12, 900 personas, así como el bachillerato con 11, 000 personas, un dato importante es conocer que el 2.76% de la población se considera analfabeta. Por otro lado, es un municipio con un índice de pobreza alto, con un 30.7% de personas con pobreza moderada, así como un 3.61% en pobreza extrema (Data México, 2022).

El gobierno municipal se ha destacado por nunca presentar alternancia política y poca oposición dentro de la asamblea municipal. Desde 1869 donde “tradicionalmente se habla de Cesáreo Enciso como primer presidente municipal, sin embargo, el registro arroja que el primero en ostentar el cargo fue Nicanor Olvera quien mantuvo el cargo hasta 1873” (Bravo, 2013, p.10), acumulando hasta el año 2022 alrededor de 72 personas que han fungido como presidentes municipales de Zempoala, Hidalgo.

Con el paso de los años dentro del Estado de Hidalgo se han desarrollado mecanismos que fomenten la participación institucionalizada apostando por la mejora en la planeación y desarrollo de las comunidades y de los habitantes, en 2016 se instauró mediante la Ley de Planeación y Perspectiva del Estado de Hidalgo, la Unidad de Planeación y Perspectiva bajo la tutela de la secretaría de planeación, que tiene la finalidad de como muestra el Artículo primero de la ley, el dictar:

Las normas y principios básicos conforme a los cuales se llevará a cabo el proceso de Planeación Estatal del Desarrollo y encauzar, en función de éste, las actividades de la Administración Pública Estatal y Municipal, así como la participación de los diferentes sectores de la sociedad. (Periódico Oficial del Estado de Hidalgo, 2016)

Como se puede ver en la actualidad después de 2016, la participación de la sociedad civil es parte importante de la planeación dentro del Estado. Dejando la obligación en los servidores públicos encargados de la planeación en los diferentes niveles de gobierno, también de

fomentar la participación, desde la Ley Orgánica Municipal para el Estado de Hidalgo, según el artículo 139 y 140, con la creación del Comité de Planeación para el Desarrollo Municipal (COPLADEM), como organismo de planeación y colaboración de diferentes sectores dentro del municipio para planear y crear de manera conjunta la agenda municipal instaurada dentro del Plan Municipal de Desarrollo (2010).

Es necesario considerar los mecanismos institucionales para la implementación del municipio de Zempoala, Hidalgo, que la ley ya se contempla el fomento a la participación, por lo tanto, es necesario diseñar, planear y ejecutar acciones en conjunto entre distintos actores, para que se cumpla la ley y crear en la sociedad un espíritu colaborativo, donde sus peticiones sean escuchadas y se dé respuesta a las necesidades reales de la sociedad, con una agenda pública local construida desde diversos enfoques.

En el siguiente capítulo se mostrarán los resultados del mapeo de actores para poder conocer cómo ha evolucionado la participación de la sociedad civil dentro de la construcción de la agenda de gobierno. Utilizando como ejemplo a las organizaciones agrícolas de un sector de la sociedad y su paso por los últimos tres periodos del ayuntamiento podremos comprender cómo es que se ha fomentado o en su caso negado la participación dentro de la elaboración de los planes municipales de desarrollo.

A continuación, se analizará cada uno de los periodos municipales empezando por el comprendido 2009- 2012, donde Guillermo Sánchez fue presidente municipal. Continuando con el periodo donde Selene Peña fue presidenta desde 2012 a 2016, por último, se analizará el periodo de 2016-2020 que presidió el ayuntamiento Héctor Meneses Arrieta. Al final para contrastar el análisis de los resultados por ayuntamiento se conocerá a los líderes de las organizaciones agrícolas, así como sus experiencias y vivencias dentro de la organización concluyendo con su participación dentro de las acciones del municipio.

### **Análisis del Periodo 2009-2012**

Dentro del municipio de Zempoala, en el transcurso del año 2009 mientras el gobernador del Estado de Hidalgo, aún era Miguel Ángel Osorio Chong, es electo Guillermo Nicolas Martínez Sánchez, un hombre que hasta el momento se había dado a conocer como empresario de la maquila textil, con intereses en la política. Quién, de la mano del Partido Revolucionario Institucional, instauró un gobierno en el cual la mayoría de los integrantes

pertenecieron al mismo partido, destacándose en realizar obras sociales y de servicios básicos que son indispensables para las comunidades.

En cuanto a la participación de las organizaciones agrícolas después de la búsqueda de la información dentro de los sitios oficiales de las organizaciones, así como del municipio, se encontró el papel que jugaron durante este periodo 2009- 2012, en la Tabla 14, la cual está basada en el modelo de José Luis Méndez quien considera a los actores en dos términos de manera general como opositores y aliados, pero también lo hace de manera más específica conociendo si son poderosos o débiles. La Tabla 14, se compone de 3 columnas, en la primera de ellas con la descripción de los actores como se muestra en la Tabla 8, donde enlistan los actores que interviene de que, según Méndez, va desde los opositores atentos seguros (OASP), hasta los aliados atentos seguros poderosos (AASP). En la segunda columna la sigla de los actores y en la tercera el símbolo que los caracteriza, asignando valores a cada una de las organizaciones dependiendo de su importancia dentro del estudio. Por ejemplo, en la Tabla 14, podemos ver que, dependiendo del tipo de interés, así como del tipo de apoyo, que en este periodo pudiesen brindar cada una de las organizaciones agrícolas es como se van colocando del lado de la columna A o B, posteriormente en el apartado del poder, se concentra en el tipo de actor que va desde los opositores hasta los aliados, para colocar el símbolo y posteriormente el valor de cada uno de ellos.

En el caso de la Tabla 14, el resultado es: del lado de los opositores nos encontramos con el triángulo blanco en común valor de -10, la Confederación Agrarista Mexicana (CAM); con el triángulo gris un valor de -6, se encuentra la organización Central Campesina Independiente como un Opositores Atentos Inseguros Poderosos; con el triángulo de color verde la Central Campesina Cardenista con un valor de -5, lo que posiciona a esta organización como un Opositores Atentos Inseguros Débiles; en el caso del valor -3 tenemos a dos organizaciones por un lado con el triángulo color amarillo el Movimiento Indígena de Grupos Marginados y Colonos y también a la organización Central Independiente de Obreros Agrícolas y Campesinos; en -2 se encuentran la Unidad de Fuerza Indígena y Campesina como un Opositor Indiferente Inseguro Poderoso y en el mismo puesto con el triángulo color azul marino Central Independiente de Obreros Agrícolas y Campesinos. Del lado de los aliados podemos encontrar con el valor 4, marcado como un Aliado Indiferente Seguro Poderoso al Movimiento Antorchista Nacional; a la UNTA, como un Aliado Atento Inseguro Poderoso marcado con el valor 6; mientras que con el valor 10, se encuentra la Conferencia Nacional Campesina, como un Aliado Atento Seguro Poderoso. Como se muestra a continuación en la Tabla 14.

**Tabla 14. Valores Asignados a las Organizaciones Agrícolas en 2009-2012.**

Apoyo	B								A								
Interés	A				B				B				A				
Seguridad	A		B		A		B		B		A		B		A		
Poder	A	B	A	B	A	B	A	B	A	B	A	B	A	B	A	B	
Actor	OASP	OASD	OAIP	OAID	OISP	OISD	OIIP	OIID	AIID	AIIP	AISD	AISP	AAID	AAIP	AASD	AASI	
Símbolo		SD			SD					SD	SD	SD		SD		SD	
Valor	-10	-8	-6	-5	-4	-3	-2	-1	1	2	3	4	5	6	8	10	

Fuente: elaboración propia basado en el modelo de José Luis Méndez, con información de las organizaciones agrícolas.

Se coloca SD, en los espacios donde no se cuenta con datos.

En resumen la Tabla 14, nos muestra como dentro del municipio de Zempoala, Hidalgo, en el periodo 2009-2012, algunos de los actores fungieron del lado de los opositores aunque en el rango de indiferentes a las acciones del gobierno siendo caso de Confederación Agrarista Mexicana es la peor evaluada con un -10, valorada con -6 se encuentra esta la Central Campesina Independiente, por otro lado, tenemos el Movimiento Antorchista Nacional se valora con un 4, y la UNTA con 6, dejando a CNC como la más alta, que se pudieron considerar como aliados de las acciones del municipio, aunque algunos de ellos en el rango de indiferentes.

Para comprenderlo de manera simplificada podemos ver como dentro de la Tabla 15, donde se muestra como el número de opositores es mayor que el de aliados. Entre los datos que se encontraron con respecto a la participación después del análisis donde se llegó a entender, que las organizaciones agrícolas participan en entrega de apoyos en ganado y aves de corral, también entregan apoyo a productores y capacitación por medio de cursos.

**Tabla 15. Actores Presentes en el Periodo 2009-2012**

Descripción de Actores Según Méndez	Siglas de los Actores	Símbolo
Opositores Atentos Seguros Poderosos	CAM	
Opositores Atentos Inseguros Poderosos	CCI	
Opositores Atentos Inseguros Débiles	CCC	
Opositores Indiferentes Seguros Débiles	MIGMC, CIOAC	,
Opositores Indiferentes Inseguros Débiles	UNIC, CODUC	,
Aliados Indiferentes Seguros Poderosos	MAN	
Aliados Atentos Inseguros Poderosos	UNTA	
Aliados Atentos Seguros Poderosos	CNC	

Fuente: elaboración propia con datos obtenidos de redes sociales y páginas oficiales de las organizaciones agrícolas.

NOTA: se descartaron algunas categorías de la tabla por no presentar datos.

Como lo señala José Luis Méndez al considerar que es necesario después de enlistar a los autores y ponderarlos en una escala propuesta por él. Dónde vamos desde números negativos para los opositores y positivos para los aliados en la Tabla 14, con la variación de agregarle el símbolo que distingue a cada una de las organizaciones con lo casual podemos conocer el tipo de actor que son y con tal información es posible identificarlos como aliados y opositores, después en la Tabla 15, se muestran únicamente a las organizaciones agrícolas con alguna participación en la tabla anterior y como se relacionan.

### **Análisis del Periodo 2012-2016**

Durante este periodo administrativo donde gobernó Selene Peña, quien es abogada de profesión, docente dentro del Colegio de Bachilleres del Estado de Hidalgo, también con experiencia dentro del gobierno estatal en distintos puestos directivos. Durante este periodo se presentaron algunas apariciones por parte de la sociedad civil, ya que se realizaron mesas de trabajo en temas como seguridad, salud, obra pública etc., para la elaboración del Plan Municipal de Desarrollo. Tomando en cuenta que es una de las pocas mujeres que ha quedado a cargo del ayuntamiento, su enfoque y acercamiento con varios sectores de la sociedad civil, que estuviera enfocado en el fomento de la cultura de la participación del municipio.

A continuación, como se muestra en la Tabla 16, la asignación de valores con respecto a la participación de las organizaciones agrícolas se compone de la siguiente manera: en el apartado de apoyo en la columna B, se muestran los opositores donde se escala conociendo el interés, la seguridad y el poder, dando como resultado: en primera instancia con el triángulo blanco con el -10, como un Opositor Atento Seguro Poderoso, está la Conferencia Agrarista Mexicana; la Unidad de Fuerza Indígena campesina, valorada con un -8, es un Opositor Atento Seguro Débil; con dos actores en la misma posición en el -3, de Opositores Atentos Inseguros débiles, se encuentran con el triángulo azul marino la Central Independiente de Obreros Agrícolas y Campesinos, también el Movimiento Indígena de Grupos Marginados y Colonos marcado con el triángulo amarillo; con -2 en la casilla de los Opositores Indiferentes Inseguros Poderosos, se posiciona la Central Campesina Cardenista, marcada con el triángulo verde; con el triángulo gris en el valor de -1, está la Central Campesina independiente, como Opositor Indiferente Inseguro Débil.

Del otro lado de la Tabla 16, se encuentran los aliados quienes se posicionan de la siguiente manera: con el triángulo azul en la posición de los Aliados Indiferentes Seguros Débiles, valorado con 4, se encuentra el Movimiento Antorchista Nacional; valorado con un 8 se encuentra la Unión de Trabajadores Agrícolas, como un Aliados Atentos Seguros Débiles; por último, con el triángulo color naranja, está la Conferencia Nacional Campesina como un Aliado Atento Seguro Poderoso.

**Tabla 16. Valores Asignados a las Organizaciones Agrícolas en 2012-2016.**

Apoyo	B								A								
	A				B				B				A				
Interés	A		B		A		B		B		A		B		A		
Seguridad	A	B	A	B	A	B	A	B	A	B	A	B	A	B	A	B	
Poder	A	B	A	B	A	B	A	B	A	B	A	B	A	B	A	B	
Actor	OASP	OASD	OAIP	OAID	OISP	OISD	OIIP	OIID	AIID	AIIP	AISD	AISP	AAID	AAIP	AASD	AASP	
Símbolo			SD	SD	SD					SD	SD	SD		SD	SD		
Valor	-10	-8	-6	-5	-4	-3	-2	-1	1	2	3	4	5	6	8	10	

*FUENTE: elaboración propia con datos obtenidos en los sitios oficiales de las organizaciones agrícolas.*

*NOTA: Se marca con SD las casillas que no cuentan con información.*










Por lo que podemos apreciar dentro de la Tabla 16, las organizaciones han cambiado después del análisis entre ambos periodos de 2009-2012 a 2012-2016, de igual manera se descartan los actores de los cuales no se cuentan con datos. Podemos notar nuevamente que entre los aliados y opositores se han distribuido de mayor manera entre los opositores a las acciones, pero se centran en los poco interesados o indiferentes. Es visible el crecimiento en los opositores mientras que los aliados del municipio siguen siendo los mismos.

Por lo tanto, en la Tabla 17, donde se ven simplificados los datos sobre las organizaciones agrícolas, por lo que entendemos a los actores y como se definen en el siguiente cuadro, en una columna el tipo de actor al que se refiere Méndez, en la segunda columna las siglas de los actores para poder ser identificados de manera más fácil y por último el símbolo que se les asignó. Lo cual se resume de la siguiente manera los opositores indiferentes, que no actuaran de manera proactiva en la toma de decisiones son la mayoría, con un total de cuatro organizaciones agrícolas, mientras que del lado de los aliados se encuentran tres organizaciones que van desde la indiferencia hasta los que concentran la participación y el poder. Por lo tanto, aunque se ven cambios y movimientos con respecto a la Tabla 15, el movimiento no parece ser



significativo en la participación, pero las acciones concretas incrementan y ese es un factor positivo para la misma.

**Tabla 17. Actores Presentes en el Periodo 2012-2016.**

Periodo 2012-2016		
Descripción de Actores Según Méndez	Siglas de los Actores	Símbolo
Opositores Atentos Seguros Poderosos	CAM	
Opositores Atentos Seguros Débiles	UNIF	
Opositores Indiferentes Seguros Débiles	MIGMC CIOAC	 
Opositores Indiferentes Inseguros Poderosos	CCC	
Opositores Indiferentes Inseguros Débiles	CCI	
Aliados Indiferentes Seguros Poderosos	MAN	
Aliados Atentos Seguros Débiles	UNTA	
Aliados Atentos Seguros Poderosos	CNC	

*Fuente: elaboración propia con datos obtenidos de cada una de las organizaciones.*

*NOTA: Se eliminaron los rangos que no tenían datos.*

Con cada administración podemos encontrar movimientos, por ejemplo, en este periodo se aprecia crecimiento en los aliados con la consolidación de proyectos de colaboración, en el Caso de UNTA, se concreta la construcción del centro de salud en la cabecera municipal, se da un aumento en proyectos productivos que son parte de su entrada en las comunidades más alejadas del municipio. Sin embargo, a pesar del acercamiento se da desde la estrategia de la movilización de miembros. Dejando en claro en su discurso inaugural del proyecto “Centro de Salud” en el que asistió el gobernador, también por parte de la dirigente estatal quien da a entender que, a pesar de los roces entre ambos actores, que logrará la participación conjunta. En el caso de CNC, mantiene su posición, así como su relación a través de la estructura del partido. Por lo tanto, en este punto tampoco podemos hablar de un acercamiento y apertura, pero se empiezan a generar sinergias entre las organizaciones y comienzan sus intereses a generar acciones y resultados positivos para todos los involucrados.

### **Análisis del Periodo 2016-2020**

En septiembre del 2016, siendo gobernador Omar Fayad con los periodos de gobierno municipal más largos convirtiéndose en un poco más de 4 años, entra en el cargo Héctor

Meneces Arrieta, quien es ingeniero civil de profesión y hasta ese momento se encontraba dedicado a ejercer en el ámbito privado. Quien cambia nuevamente la visión y enfoque a futuro del municipio, por lo que se centra en este periodo en el desarrollo turístico de la cabecera municipal y aquellas comunidades que cuentan con atractivos que puedan generar interés en los visitantes, este esfuerzo se vería recompensado en el nombramiento de parte del gobierno del Estado de Hidalgo, como “pueblo con sabor”, por la gastronomía. Se sentaron los cimientos la obtención de la distinción como “pueblo mágico” que se da a finales del 2020 cuando ya no se encontraba en el cargo, este nombramiento que se otorga por gobierno federal a aquellos municipios que tiene un atractivo turístico, favorece en gran medida con proyección nacional para mejorar el turismo interno.

Este giro producido en el municipio definido las prioridades del ayuntamiento las que se ven reflejadas en el Plan de Desarrollo Municipal donde se menciona al turismo como un “elemento clave a través del cual se pueden atraer inversiones y generar de manera sustentable empleos bien remunerados, permite incrementar la competitividad de las pequeñas empresas turísticas, generadora de ingresos y de un sentido de pertenencia de la población” (2016, p.48). Dejando al desarrollo industrial y agrícola en segundo término, se da prioridad al turismo, sin embargo, dentro de las comunidades sigue siendo una de las peticiones más frecuentes y es ahí donde se centran las acciones de las organizaciones agrícolas, de manera diversificada. Por ejemplo, el caso de la UNTA que en el área urbana del municipio se convirtió en uno de los colaboradores de los vendedores semi establecidos, mientras que en la zona rural fue un facilitador de entregando material de construcción y aves de traspatio.

Por lo tanto, en la Tabla 18, donde podemos ver el desarrollo de las organizaciones agrícolas presentes en el periodo 2016-2020, donde estos cambios en la agenda municipal se reflejan en los opositores y los aliados han cambiado, haciendo hincapié en cómo las organizaciones agrícolas van modificando sus objetivos y su injerencia conforme al momento que vivía el municipio. Para la creación del Plan Municipal de Desarrollo que según se describe que:

dio inicio con las propuestas de los habitantes del municipio durante mi campaña política, continuó con la realización de reuniones sectoriales y foros de consulta ciudadana, donde la sociedad civil, delegados, comisariados, organizaciones, empresarios, estudiantes, amas de casa, comerciantes, productores, ganaderos, expertos, maestros, investigadores, entre otros, compartieron sus inquietudes y

propuestas para integrar una visión municipal para un camino de 4 años, con una orientación regional, metropolitana y una visión a 30 años. (Plan Municipal de Desarrollo, 2016, p.5)

Al considerar a la sociedad civil para la realización del plan de desarrollo municipal dentro de este periodo es una prueba del papel que juega este sector de la población es importante para la creación de un ambiente dentro de la participación ciudadana. En ese caso el ayuntamiento planteó proyectos de crecimiento agrícola, pero es un proyecto basado sobre todo en la mejora turística haciendo de esto la visión más importante. Dentro de la Tabla 18, se entiende como estas organizaciones agrícolas participaron dentro del proyecto del municipio. También como a lo largo de los cuatro años de gobierno llegaron a construir acciones colaborativas.

La Tabla 18, se describe de la siguiente manera: la Confederación Agrarista Mexicana se considera del lado de los opositores identificada en la columna B, como un Opositor Atento Seguro Poderoso, con un valor de -10, con el triángulo blanco; con el triángulo rosa, con un valor de -8, como un Opositor Atento Seguro Débil; posteriormente en el Opositor Indiferente Seguro Débiles, con dos actores valorados con -3, el primero el triángulo amarillo que representa a la organización llamada Movimiento Indígena de Grupos Marginales y Colonos, el segundo como Central Independiente de Obreros Agrícolas y Campesinos representado con el triángulo azul marino; valor con -2, como Opositor Indiferente Inseguro Poderoso con la Central Campesina Independiente; la Central Campesina Independiente valuada con el -1, considerada como Opositor Indiferente Inseguro Débil; por el otro lado en la columna A donde se enlistan los aliados, se encuentra en el Movimiento Antorchista Nacional valuado, Aliado Indiferente Inseguro Débil, marcado con el triángulo azul claro valorado con el número 1; para los Aliado Atento Inseguro Débil, con un triángulo fucsia con la entrada de la Unión de Ejidos Zempoala, debido a que es en el primer periodo que aparece, debido a su naturaleza se evalúa como un 5; con el triángulo morado la Unión Nacional de Trabajadores Agrícolas, valorado con el número 8, como un Aliado Atento Seguro Débil; en el triángulo naranja, valorado con el 10, Aliado Atento Seguro Poderoso, mostrando su alta participación.

**Tabla 18. Valores Asignados a las Organizaciones Agrícolas en 2016-2020.**

Apoyo	B								A								
	A				B				B				A				
Interés	A		B		A		B		B		A		B		A		
Seguridad	A	B	A	B	A	B	A	B	A	B	A	B	A	B	A	B	
Poder	A	B	A	B	A	B	A	B	A	B	A	B	A	B	A	B	
Actor	OASP	OASD	OAIP	OAID	OISP	OISD	OIIP	OIID	AIID	AIIP	AISD	AISP	AAID	AAIP	AASD	AASD	
Símbolo			SD	SD	SD						SD	SD	SD		SD		
Valor	-10	-8	-6	-5	-4	-3	-2	-1	1	2	3	4	5	6	8	10	

*Fuente: elaboración propia con datos obtenidos en los sitios oficiales de las organizaciones agrícolas. Se marca con SD las casillas que no cuentan con información.*











Para analizar a las organizaciones que se consideran aliadas está en primera instancia, para ese periodo 2016-2020, por el lado de la UNTA organización que en 2016 en inicio de la construcción del “parque Zempoala”, participó además entrega de proyectos productivos, repartió materiales para construcción en las zonas rurales. Para 2017, realizó un bono para vivienda con ayuda de un programa de gobierno del Estado. En 2018 apoyó al municipio con 7 millones de árboles para reforestación, también entregó proyectos de nopal para la ciudadanía. Posteriormente en 2019, se realizaron mesas de trabajo para mejorar la gestión con el municipio, continuando con el programa de reforestación, por último, la organización realizó una protesta contra el desempleo, también se trabajó en la construcción de “los baños del parque Zempoala”, que se inauguraron el mismo año.

Por parte la Conferencia Nacional Campesina (CNC), se destacan acciones de 2017 donde se realizaron actividades como el foro de promoción financiera, con la finalidad de ayudar a los pequeños productores agrícolas. En 2018 realizaron un apoyo a vivienda dentro de las comunidades rurales, así como entrega de juguetes para el día del niño, también se realizó la entrega de apoyo de cabezas de ganado para pequeños productores, apoyo en ampliación de vivienda a 30 personas beneficiarias, entregaron semilla mejorada, participaron en la entrega de maquinaria agrícola, así como cursos de liderazgo dentro de las comunidades del municipio. En el año 2019 realizaron colaboraciones con programas de SEDAGRO, realizan reuniones para mejorar la gestión y colaboración entrega de leche y papillas a familias de bajo recurso. En 2020, realizaron entrega de aves de corral dentro de las zonas rurales del municipio, así como entregaron vientres ovinos a productores.

Para la Unión de Ejidos de Zempoala, que en 2017 inicia su acción después de varias reuniones donde logran establecer el acta constitutiva dentro de una asamblea. Para el año posterior logran posicionarse y participar en las políticas del municipio buscando ingerir en la entrega de siniestro para los ejidatarios que perdieron sus cosechas a causa de la sequía, también en la entrega de aves de corral, así como en la mejora en la regularización de las tierras comunes. Para 2019, realizan reuniones con el Secretario de Desarrollo Agropecuario de Hidalgo, Carlos Muñoz Rodríguez, solicitando apoyos para los pequeños productores agrícolas, gestión de entrega de semilla mejorada para los ejidatarios. Por último, para el 2020 apoyo a los ejidatarios y representación para entrega del beneficio de siniestro a los afectados por la sequía.

Dentro de la Tabla 19, se visualiza de manera gráfica como en la ponderación de las organizaciones existe un cambio, en primera instancia el Movimiento Antorchista Nacional ha descendido en la gráfica encontrándose ahora en los aliados indiferentes débiles, debido a que después de la entrevista con su líder, la profesora Guadalupe Orona en la entrevista realizada para esta investigación deja claro que en el municipio de Zempoala, Hidalgo, no presentaron actividades destacables dentro de este periodo. También encontramos a la Unión de Ejidos que inicia actividades en 2017 buscando encontrar participación directa con el ayuntamiento. Como se muestra en la Tabla 19, los actores presentes dentro del periodo 2016-2020 se encuentran las organizaciones que muestran participación dentro del municipio de Zempoala, Hidalgo.

**Tabla 19. Actores Presentes en Zempoala, Hidalgo, en el Periodo 2016-2020.**

Descripción de Actores Según Méndez	Siglas de los actores	Símbolo
Opositores Atentos Seguros Poderosos	CAM	
Opositores Atentos Seguros Débiles	UNIF	
Opositores Indiferentes Seguros Débiles	MIGMC CIOAC	 
Opositores Indiferentes Inseguros Poderosos	CCC	
Opositores Indiferentes Inseguros Débiles	CCI	
Aliados Indiferentes Inseguros Débiles	MAN	
Aliados Atentos Inseguros Débiles	UEZ	
Aliados Atentos Seguros Débiles	UNTA	
Aliados Atentos Seguros Poderosos	CNC	

*Fuente: elaboración propia con datos obtenidos en los sitios oficiales de las organizaciones agrícolas. Se marca con SD las casillas que no cuentan con información.*

Por otro lado, en este periodo la colaboración con la UNTA y su líder se centra en la construcción de la Cancha Zempoala, que también se realiza en colaboración del municipio liderado por Héctor Meneses Arrieta, así como es esta organización agrícola, quien coadyuva en la creación de las instalaciones y donación del terreno. En la Tabla 19, se entiende como los que han tenido mayor movimiento son los aliados ya que los opositores se han mantenido de manera constante en el periodo a indagar. Por parte de la CNC se destacan por la agenda totalmente agraria, debido a que la mayoría de sus aportaciones son solamente en el apoyo a los campesinos colaborando con el gobierno estatal y municipal que pertenecen al mismo partido político.

### **Evaluación de los resultados a través de entrevistas.**

Para la investigación se decidió realizar entrevistas a los dirigentes de las Organizaciones Agrícolas que han destacado dentro del paso 2, del modelo de mapeo de actores llamado, identificación de actores que participan dentro de la agenda municipal en Zempoala, Hidalgo, también dentro del paso 3, que es el mapeo de actores como se indica en la Figura 11. Posteriormente para la etapa de análisis surgieron coincidencias entre las organizaciones agrícolas con más participación, por lo tanto, se buscó entablar conversaciones con aquellas que presentaban mayor participación en los resultados, con el afán de conocer su punto de vista y valorar los datos obtenidos contratados con su experiencia personal.

Las organizaciones agrícolas resultantes son: el Movimiento Antorchista Nacional (MAN), presidida por Guadalupe Orona, la Confederación Nacional de Campesinos (CNC) bajo la tutela de Raúl Meneses, la Unión de Ejidos de Zempoala (UEZ), con su presidente José Alfredo Aguilar; por último, la líder Martha López Unión Nacional de Trabajadores Agrícolas (UNTA), lamentablemente con esta no se logró realizar un contacto. También se presentaron algunos contratiempos para poder realizar las entrevistas, el primero de ellos se debe a la pandemia de COVID-19, la cual se anunció en marzo del año 2020, razón por la cual se implementaron medidas a nivel mundial para evitar la propagación del virus, por lo tanto, por recomendación de la Organización Mundial de la Salud, se limitó el contacto físico, el uso de cubrebocas se volvió de carácter obligatorio, así como el cierre temporal de espacios públicos, parques, escuelas y oficinas, entre otras.

El primer contacto con los cuatro líderes de las Organizaciones Agrícolas se realizó en 2020, se presentó mediante medios electrónicos, con la opción de realizarse la entrevista de

manera remota, sin embargo, la respuesta no fue del todo favorable. Posteriormente en 2022 se buscó nuevamente contactar con los actores a través de oficios entregados dentro de sus oficinas, instaladas la mayoría en la ciudad de Pachuca de Soto, también uno de ellos en su domicilio particular en el municipio de Zempoala, Hidalgo, en esta ocasión la respuesta fue más favorable. Sin embargo, la Profa. Martha López Ríos la líder de la Unión Nacional de Trabajadores no fue posible contactar por lo tanto se excluye su participación de la etapa de entrevistas.

La primera entrevista semiestructurada en agendar, se realizó con la líder del Movimiento Antorchista del Estado de Hidalgo, la Profesora Guadalupe Orona Urías, quien se desempeña actualmente como regidora del municipio de Pachuca de Soto, fue complicado contactarla debido a que las sesiones del cabildo que se realizaron de manera remota, por medios digitales por poco más de un año, también se buscó un acercamiento por medio de los medios de contacto de la organización, llámese correo electrónico, teléfono y redes sociales, sin embargo, no hubo una respuesta hasta que asistí a sus oficinas, donde dejé mis datos y se comunicaron conmigo, realizándose la entrevista el día 10 de marzo del 2022, en las instalaciones de “Antorcha Campesina” ubicada en Av. Buganvilias, Col. Cerezo, Pachuca de Soto.

Al encontrarme con la dirigente y realizar una plática previa de reconocimiento, tanto de mi trabajo de investigación, los objetivos y los alcances de la misma, así como del trabajo diario de la organización agrícola que preside, pude percatarme de su amplia experiencia y del papel que juegan como organización agrícola que forma parte de la sociedad civil dentro de la política del Estado, encontrando en sus respuestas un amplio conocimiento de los temas a tratar dentro de la entrevista, así como una postura interesante de los objetivos que buscan para el futuro de su organización.

Dentro de la conversación es necesario rescatar algunas respuestas, motivo por el cual se elaboró la Tabla 20, la líder del Movimiento Antorchista del Estado de Hidalgo, comparado lo que respondió con las variables de la Tabla 8. En la variable organización la respuesta de manera parafraseada, fue que son una organización que estructuralmente se define de manera vertical , desde la estructura del comité nacional, los comités estatales, comités regionales, comités municipales hasta llegar a los jefes de colonia, su tipo de agenda y objetivos se enfoca en la educación y el deporte en las zonas rurales; la incidencia dentro de la organización es importante para la líder, por lo tanto al preguntarle ¿si había encontrado trabas a nivel municipal

para su proyectos?, ella contestó: “Yo creo que encontrar un presidente municipal que no le ponga trabas a una petición de sus gobernados pues sería un grano de oro en el país” refiriéndose también a que siempre se busca limitar la participación con excusas presupuestales o de la propia voluntad política; en las preguntas sobre el tiempo se busca conocer su pertenencia en el periodo 2009-2020, “la presencia de antorcha en Zempoala es poca, no rebasa los 500 miembros sobre todo en las comunidades de El Cerrito, de Tepa o de San Antonio Oxtoyuca”; para conocer el poder de la organización se le preguntó ¿Cómo considera que sea el papel de la organización con el ayuntamiento? A lo que la líder comentó que debido a la poca participación que tiene su organización en el municipio no han tenido roces o contratiempos significativos, sin embargo, también comenta que en el pedido de Selene Peña algunos de los integrantes de su organización se reunieron con ella y fueron bien recibidos. Posteriormente al cuestionar sobre su influencia ella dice “hemos tenido presencia y hemos realizado gestiones, una importante que realizamos fue en la etapa de Vicente Suárez, fue la regularización de El Cerrito y de Tepa, ellos no tenían la mayoría de los habitantes de ahí no tenían escritura, incluso eran terrenos ejidales” la entrevistada comenta cómo en ese momento lograron regular las tierras en colaboración con el municipio y gobierno del Estado, sin embargo fue en un periodo fuera del estudio. (GUO, entrevista, 10 de marzo del 2022).

**Tabla 20. Comparación de las variables con resultados de la entrevista con Guadalupe Orona (MAN).**

Organización	Incidencia	Tiempo	Poder	Influencia
“Los objetivos generales, que lo saben todos, es público y abierto que es: educar y organizar al pueblo de México. *Como organización agrícola nuestro papel es coadyuvar”	“La organización cuenta con alrededor de 500 miembros en el municipio de Zempoala”	“Desde la fundación de la organización y su llegada al Estado de Hidalgo han estado presentes”	“La organización participa poco dentro del municipio sin embargo en las acciones que se ha necesitado se dio colaboración”	“Donde hemos tenido presencia y hemos realizado gestiones, una importantes”

*Fuente: elaboración propia, con datos propios obtenidos en la entrevista.*

En la Tabla 20, es un resumen de la entrevista con la profesora Guadalupe fue interesante al saber de sus opiniones y de los objetivos que buscan como organización, al final de la entrevista y platicando sobre su papel en la actualidad ella mencionó que: “Dentro de la década de los setentas había represión pero al parecer está volviendo y sigue existiendo, creo que ahora es



más feroz en la época de los setentas y posterior a habido una represión abierta, física con las organizaciones sociales de este tipo (independientes) y a sus líderes. Pero esta represión abierta vuelve, y vuelve desde el gobierno federal porque nosotros podemos decir y buscar muchos ejemplos y los vamos a encontrar” (GUO, entrevista, 10 de marzo del 2022). Refiriéndose a que en la actualidad aún los líderes campesinos son desaparecidos y asesinados, ella señala directamente al gobierno federal y estatal como parte del problema, cuando dice: que la represión se ha dado de manera física y personal, así como la represión administrativa para evitar que las organizaciones crezcan y tengan miembros (GUO, entrevista, 10 de marzo del 2022).

Este tipo de represión aunada a la falta de programas y apoyo para el campo puede significar un paso atrás en la construcción de policías públicas colaborativas. Dentro de la entrevista nos comenta “todo mundo dice que en la democracia la participación de la gente es sana, pero no hay, sí, pero no lo hacen a nivel de cancha, a nivel efectivo eso ya no existe” (GUO, entrevista, 10 de marzo del 2022). Por lo tanto, de esta entrevista se rescata una visión importante dentro del panorama actual de las organizaciones agrícolas, en el Estado de Hidalgo con una líder relevante. Donde nos indica que no hay de parte de gobierno con intención o voluntad fomentar la participación.

Por otro lado, el segundo actor con el que se estableció contacto fue con el dirigente CNC Hidalgo, con oficinas ubicadas en la ciudad de Pachuca de Soto, Hidalgo, en un principio se buscó al entonces dirigente Francisco González, quien me dio fecha para la entrevista, sin embargo, con el comienzo de la elección a gobernador en el Estado de Hidalgo, siendo evidente cómo esta organización formando parte del partido político, entonces se volvieron parte de la estructura de la campaña electoral y se realizaron varios cambios dentro del partido, así como al interior de la organización agrícola por lo tanto se cambió al dirigente. Nombrando como nuevo dirigente al expresidente municipal de Progreso de Obregón, Raúl Meneses Rodríguez. Quien en sus primeros días dentro de la dirigencia de la organización y en medio de una campaña electoral, nos brinda una entrevista rápida, tomando en cuenta en todo momento que es nuevo en el cargo y para este momento aún estaba en un proceso de integración con la estructura de la CNC.

Durante la entrevista se encontraba presente en las oficinas una cenecista que actualmente es parte del cabildo municipal de Zempoala, Hidalgo, como regidora la llamada Alejandra Meneses, con lo que se le invitó a estar presente en la entrevista, aportando con su

experiencia y conocimiento permitió conocer más de su trabajo actual dentro del municipio, como integrante de la CNC, tiene un cargo dentro de la organización al mismo tiempo como parte del ayuntamiento de Zempoala. Donde me pude dar cuenta que ella tiene una visión clara de las acciones a tomar para movilizar la agenda de la organización y posicionar algunas de las acciones con el gobierno actual del Mtro. Jesús Hernández Juárez. A diferencia del dirigente que estaba familiarizándose con la organización y sus acciones, la regidora conocía mucho más del trabajo de la CNC, dentro del municipio así que su participación fue indudablemente enriquecedora.

Para la Tabla 21, se analizan las variables elegidas para el estudio, dentro de la variable uno se muestra el modelo de la estructura de la CNC, donde el líder de la organización nos cuenta donde se describe la forma jerárquica de la organización y como dentro existen las diferentes categorías amplían los objetivos que persiguen, desde las mujeres, los jóvenes y los ancianos, también comenta al cuestionarlo sobre el número de miembros dentro del municipio el líder comenta “Yo voy llegando aquí a la organización, tenemos un tema de afiliación, desde hace muchos años que es parte de las estrategias que nos hemos planteado en poder tener una afiliación en poder saber cuántos somos y donde estamos, sin embargo, de las organizaciones del campo yo creo que es la organización más fuerte de aquí, de Hidalgo” (RM, 9 de mayo del 2022). En la variable de la incidencia, al ser cuestionado él contesta “Realmente no, no, hemos tendido trabas aquí el problema es cómo bajar los recursos” (RM, 9 de mayo del 2022), dentro de este apartado el líder comenta sobre su relación con el municipio, él respondió “Sí, yo creo que sí, yo creo se ha tenido una buena relación con el ayuntamiento que nos ha permitido desempeñar el trabajo, que nos ha dado las felicidades para poder apoyar”, respuesta que deja más que claro que la visión del líder viene desde el panorama de la cooperación y de acción conjunta, dependiendo en la mayoría de los casos por su relación con el partido político al que pertenecen a el mismo gobierno municipal (RM, 9 de mayo del 2022). Para responder a la variable tiempo, la persona que respondió fue Alejandra Meneses ya que al encontrarse presente en la entrevista y considerar que como habitante del municipio y regidora tenía mayor conocimiento de la situación de la organización dentro de Zempoala, Hidalgo, a lo que ella contestó “como dijo el arquitecto todos han brindado las facilidades con quien se ha trabajado más coordinadamente ha sido con Héctor sin duda y todo tiene que ver con el dirigente que tengamos en su momento que tanto trabajé en el municipio pero si con quien más fue con Héctor. Con Jesús vamos empezando, vamos bien, vamos bien y Selene y Guillermo, pues lo que se solicitó nos apoyaron” (AM, 9 de mayo del 2022). Sobre el poder de la organización la

respuesta fue: “entre menos programas allá menos oportunidad existe de que tu puedas bajar esos recursos para la gente entonces la verdad que si se ha visto muy considerablemente a la falta de apoyo del gobierno federal” (AM, 9 de mayo del 2022). Para conocer la influencia, “con los programas que se van dando en coordinación con él y sobre todo estamos trabajando en una reestructuración ahora sí que de nuestra estructura de nuestra gente en el municipio pues toda la estructura municipal” (AM, 9 de mayo del 2022).

Los resultados de la entrevista se rescatan dentro de la Tabla 21, donde deja claro Raúl Meneses que, a pesar de ser nuevo en el cargo, la estructura y la organización no le son del todo ajeno a los mecanismos de colaboración entre las organizaciones agrícolas y los municipios, sobre todo se deberá a su experiencia como presidente municipal. Es una organización que hasta la fecha mantiene relación cordial con aquellos que forman parte de los gobiernos priistas.

**Tabla 21. Comparación de las variables con resultados de la entrevista con Raúl Meneses (CNC).**

Organización	Incidencia	Tiempo	Poder	Influencia
“Es una organización nacional” “Los estados somos ligas de comunidades agrarias y sindicatos campesinos”	“Realmente no, no, hemos tendido trabas aquí el problema es cómo bajar los recursos	“Todos han brindado posibilidades”	“Su aparato más importante es la gestión”	“Somos la organización más importante”

*Fuente: elaboración propia con datos obtenidos en la entrevista.*

Para la tabla 21, es una muestra de cómo esta organización tiene un origen distinto y se encontraba por lo menos en el momento de la realización de la entrevista en una posición distinta, el dirigente habla de colaboración con el municipio y de buenas relaciones con los presidentes municipales, tratando de mantener un estatus de cercanía. También autonombra a su organización como la más importante del Estado y esta situación sin duda se debe al poder más que de la organización y sus acciones, depende mucho más de la estructura partidista que respalda las decisiones de los líderes de la CNC.

Es necesario considerar que es una visión muy distinta a la pasada, con el Movimiento Antorchista del Estado de Hidalgo. Por lo que la CNC, lo más importante es la gestión, el trabajar sobre los programas ya existentes dejando en segundo término la proposición de su

propia agenda. Debe de ser considerara que como parte de la estructura de un partido político se hace presente como aliado con los actores y futuros presidentes municipales desde las campañas, hasta formar parte de la estructura del ayuntamiento, con esto las personas se vuelven aún más cercanas y como lo dijo Raúl Meneses, “Al final del día coincidimos, el ayuntamiento y nosotros” (RM, 9 de mayo del 2022), haciendo hincapié en que no existen roces y el trabajo se realiza de manera colaborativa cuestión que no sucede con el Movimiento Antorchista.

Otra diferencia a destacar es cómo las organizaciones cambian dependiendo de su visión en la entrevista con la líder del Movimiento Antorchista, ella habló de represión y ataques de parte del gobierno federal y estatal, consideró como parte importante el hacer hincapié de la falta de espacios para la participación y el diálogo con las autoridades. Contratando con las respuestas de los integrantes de la CNC, donde hablan de colaboración, de compromiso y trabajo conjunto, de cómo los presidentes municipales los han apoyado y son parte fundamental de su estructura, como pueden tener injerencia dentro del municipio al tener a los cenecistas dentro de la administración y en puestos de toma de decisiones.

Si comparamos las respuestas de ambos actores tanto del Movimiento Antorchista del Estado de Hidalgo, como de la Confederación Nacional Campesina que se muestran en la Tabla 14, llamada valores asignados a las organizaciones agrícolas 2009- 2012, donde los resultados marcan dentro de la imagen como el triángulo naranja representante de la CNC, con un valor mayor que se entiende como colaboración y más cercanía desde ese periodo circunstancia que se repite de las tablas posteriores marcadas con la Tabla 16 y Tabla 18, mientras que el triángulo azul del MAN como un Aliado Indiferente Seguro Poderoso, después de escuchar a la líder podemos notar que esta posición los hace ser colaborativos en caso de presentar la oportunidad como el hecho que contó sobre la regularización de predios dentro del municipio y al mismo tiempo se tiene poca de la participación en otros periodos.

Por último, la siguiente entrevista se realizó con el Sr. José Alfredo Aguilar, dentro de su domicilio ubicado en la cabecera municipal de Zempoala, Hidalgo. Después de hablar acerca de lo que enfrentan los ejidos con la pérdida de miembros, así como la falta de apoyos gubernamentales y el gran problema que significa el cambio de uso de suelo, fue agradable conocer en cómo las organizaciones agrícolas enfocadas en los ejidos tratan de sobrevivir y participar. En esta entrevista con la organización más pequeña en miembros y extensión, es importante destacar cómo cada uno de los ejidos integrantes cuenta con características

diferentes y tienen objetivos distintos. Aunque lleva en el cargo dos años, los cuales transcurrieron durante la pandemia de Covid-19, donde las oportunidades de reunión se limitaron y los apoyos para los agricultores en el municipio prácticamente se extinguieron. Es una organización nueva que ha enfrentado graves problemas sociales, tanto la pandemia como un cambio en lo mundial, pero en el caso local se enfrentan a la desaparición de los ejidos debido a la entrada del dominio pleno de la mayoría del territorio del municipio, esto significa que una parcela pierde el uso de suelo exclusivo para la producción y se vuelve en una propiedad que se puede vender, traspasar e incluso sirve para la construcción de viviendas.

Como se muestra en la Tabla 22, la entrevista con José Alfredo Aguilar se llevó a cabo el día tres de junio del 2022 en su domicilio particular debido a que la organización no cuenta con oficinas propias y llevan a cabo sus reuniones en la casa ejidal del ejido de Zempoala, que por el momento se mantenía cerrado. Durante la entrevista con este actor pude notar que es a diferencia del resto una persona con otro tipo de intereses, también que proviene de otro tipo de entorno. La entrevista comenzó de manera más informal durante el preámbulo platicamos sobre los problemas del municipio y el panorama político del país. Durante la pregunta sobre el tamaño y los objetivos de su organización “es una organización que trata de juntar a los ejidos o la mayoría de los ejidos del municipio, la unión de ejidos se conforma de los presidentes de cada asamblea ejidal llamados comisariados, cada comisariado viene con nosotros y aprueba ideas en representación de sus ejidatarios” (JAA, 3 de junio 2022). Al preguntar sobre la incidencia de la organización dentro del municipio “los ejidos siempre han sido parte de la vida en las comunidades y hemos tratado de apoyar, por ejemplo, en la pandemia se otorgó de parte de algunos ejidos dinero a los afectados, a los que perdieron algún familiar” (JAA, 3 de junio 2022), para aclarar que los presidentes del comisariado ejidal, son considerados autoridades dentro de las comunidades, por lo que sus actividades van desde los propios del puesto hasta otorgar constancias vecinales o participar en eventos públicos en representación del ejido. Con respecto a las preguntas sobre el tiempo es importante recordar que esta organización se creó en 2017, por lo que solamente han participado dentro del último periodo que analiza el estudio, la respuesta del líder fue la siguiente “Nosotros iniciamos funciones en 2017, cuando el presidente municipal era Héctor y hasta el momento pues no hemos tenido problema” (JAA, 3 de junio 2022). Por otro lado, los últimos cuestionamientos son acerca del poder de la organización dentro del municipio y de la influencia, por lo tanto, el Sr. José Alfredo contestó “Hemos tratado de evitar que los ejidos desaparezcan y es necesario que se hagan muchas acciones” (JAA, 3 de junio 2022), para la última, variable respondió

“Pues pretendemos seguir ayudando a los compañeros y bajar más recursos” de esta manera nos comenta que pretende crecer como organización.

**Tabla 22. Comparación de las variables con resultados de la entrevista con José Alfredo Aguilar.**

Organización	Incidencia	Tiempo	Poder	Influencia
“Se conforma de los presidentes de cada asamblea ejidal llamados comisariados, cada comisariado viene con nosotros y aprueba ideas en representación de sus ejidatarios”	“Los ejidos siempre han sido parte de la vida en las comunidades”	“Él nos recibió y colaboró con nosotros como Unión de Ejidos”	“Hemos tratado de evitar que los ejidos desaparezcan y es necesario que se realicen muchas acciones”	“Pues pretendemos seguir ayudando a los compañeros y bajar más recursos”

Fuente: elaboración propia.

Después de analizar las respuestas del último actor a pesar de ser una de las organizaciones más pequeñas y nuevas en el estudio su líder es una persona reconocida por la comunidad y que se ha destacado por su labor dentro de ella. Permite comprender cómo el carácter enteramente local y focalizada exclusivamente en los problemas del campo y en dar a los integrantes de los ejidos una herramienta de apoyo. Sin embargo, el señor José Alfredo es una persona que tiene poca experiencia como líder, durante sus respuestas destaca que como organización han recibido apoyo y colaboración dentro del municipio, así como los planes a futuros para poder crecer.

Al final, recabando la información durante el mapeo de actores y conocer capítulo fue posible puntualizar como algunas de las organizaciones agrícolas y sus líderes participan conforme a sus intereses, el municipio de Zempoala, Hidalgo, cuenta con muy pocos mecanismos institucionalizados que permitan y fomenten la participación de la sociedad civil dentro de la creación de políticas públicas, sin embargo como podemos observar han mejorado el número de acciones conjuntas, por lo que se esperaría que a pesar del cambio en los actores gobernantes, las organizaciones seguirán participando, ya sea de manera conjunta o empujando sus propios intereses de manera aislada.

## Conclusiones

Para este apartado se considerará dar respuesta a las preguntas que se plantearon al inicio de esta investigación, utilizando la información, los datos y resultados, que se recabaron dentro del proceso del mapeo de actores realizado en el capítulo III y IV. Con lo que se espera de igual manera completar el mapeo de actores del Modelo Aplicado para el Caso de Zempoala, Hidalgo, en el Periodo 2009-2020. Para terminar el punto 5, es necesario buscar estrategias para que el estudio logre mejorar la elaboración de la agenda pública, se contempla dar cabida a las conclusiones, así como una propuesta de mejora entre ambos actores.

Se plantean un total de cuatro preguntas particulares y una más de manera general. La primera de ellas es: ¿Cómo se explica la evolución de la agenda de gobierno a través del desarrollo histórico de las organizaciones agrícolas en Latinoamérica? Por lo cual, dentro del capítulo primero se exploraron ejemplos de organizaciones en tres países que cuentan con contextos diferentes, que como organizaciones cumplen con las características necesarias para el estudio, estos países son Brasil, Colombia y Perú, con lo que se puede explicar que las organizaciones agrícolas se desarrollaron en todos los países de Latinoamérica, en estos casos su surgimiento provino de movilizaciones sociales que comenzaron con el reparto de tierra, también se puede entender cómo estas organizaciones se han relacionado con los gobiernos desde el inicio, primero como actores que son opositores, sin embargo, en muchos casos se convierten en aliados, ya sea de manera temporal o de forma permanente.

Dentro del capítulo primero vemos que a pesar de que pueden cambiar los objetivos que persiguen las organizaciones agrícolas, así como el contexto, los actores y los líderes, estos organismos no desaparecen, han perdurado a lo largo de los años y por el contrario en muchos casos han crecido. Como representantes de la sociedad civil las organizaciones agrícolas son hoy en día un actor que está presente de manera sustancial en la toma de decisiones por parte de los gobiernos en diferentes niveles. El caso de México no es distinto, para lo que se distinguen cuatro etapas de desarrollo de estos grupos. También, como el Estado de Hidalgo no es la excepción, debido a que ha tenido luchas, revueltas y movimientos campesinos que desembocaron en represión y ataque en contra de estas organizaciones. En la actualidad el Estado es uno de los más pobres del país con amplios problemas de desigualdad, por lo que estas organizaciones encuentran un nicho especial entre los habitantes del territorio.

Ante los distintos cambios que hay en la actualidad la sociedad democrática en la que nos establecimos fomenta una sociedad en la cual existen desigualdades por ende los menos favorecidos quedan a la deriva y este es un factor que provoca que las personas busquen medios y formas de organización en pro de la mejora de la situación en la que se encuentran. Los individuos que buscan agruparse en pro de cambiar su entorno, creando lazos con la comunidad y creciendo de tal manera que se vuelven movimientos sociales que incluso se institucionalizan en organizaciones agrícolas que se convierten en un actor importante que incluso interfiere en la toma de decisiones.

Después del análisis histórico, quedó en claro que las organizaciones agrícolas tienen presencia en la mayoría de los países de Latinoamérica, compartiendo una estructura de las características que va, desde la manera en que se originan, ya sea por movimientos sociales, por partidos políticos, considerando el número o tipo de agremiados con los que cuenta, debido a que en últimos años han tendido a diversificarse, por lo tanto, también han modificado los objetivos que persiguen. Comparando países como Brasil, Colombia y Perú podemos explicar el comportamiento de las organizaciones agrícolas en México.

Dentro del segundo capítulo del estudio se da respuesta a la segunda pregunta ¿Qué resultados se obtienen de analizar la agenda de gobierno a través de la metodología mixta, entendiendo con esto la participación e influencia de las organizaciones agrícolas? Dentro de este apartado el estudio muestra un capítulo Teórico-Methodológico en el cual se conoce que es la agenda pública y como se elabora por parte de distintos actores. Donde los actores que se unen dentro de la elaboración de los temas que se posicionan o “suben” dentro de la agenda, participan en la creación de las políticas públicas.

La técnica que favorece dentro de la investigación es el mapeo de actores, ya que se compone de diferentes modelos donde cada uno de ellos busca analizar una parte de las relaciones entre actores involucrados en un tópico en específico. Para esta investigación se retomaron muchos de estos modelos que si bien, son utilizados para la toma de decisiones en el ámbito privado, sobre todo para el área de ventas, por lo tanto, se busca adaptar estos modelos a las acciones públicas y del gobierno. Por ejemplo, para esta investigación se utiliza el trabajo de José Luis Méndez como piedra angular ya que él autor diseña un modelo que permite conocer a los actores aliados y opositores que intervienen en el diseño de una política pública.

En cuanto al mapeo de actores después de revisar las propuestas realizadas para diferentes ramas de la mercadotecnia, así como de la creación de las políticas públicas,



podemos llegar a un modelo propuesto específicamente para medir a actores sociales y su influencia en las decisiones del gobierno municipal. Donde elementos como al enlistar los actores necesarios, al categorizarlos hablar de sus características y desarrollar de manera gráfica cómo se van moviendo a lo largo del tiempo, debido a que su posición depende de la circunstancia y no se asegura que durante un largo periodo sea siempre igual, debido a que su papel en el interés y los objetivos a perseguir cambian constantemente.

El modelo propuesto en este capítulo se limita específicamente al municipio de Zempoala, Hidalgo, únicamente a las organizaciones agrícolas, sin embargo, para otros estudios y diferentes actores es una propuesta útil, ya que este diseño a diferencia de otros es para conocer la agenda de gobierno y los actores que la conforman. Se espera por tanto que pueda ser un punto de partida para prontas investigaciones, con lo que ayuda a conocer a los actores y sus niveles de participación e injerencia en la toma de decisiones.

Después de la aplicación del mapeo de actores utilizando Modelo Propuesto para el Caso de Zempoala, Hidalgo, en el periodo 2009-2020, podemos concluir que después de desarrollar el primer y segundo punto es posible, delimitar y enlistar cuáles son aquellos que participan de manera constante en el Estado de Hidalgo, los cuales son un aproximado de 13 organizaciones, algunas de cobertura nacional, otras regionales e inclusive ejidales, sin embargo, esta característica no es sinónimo de mayor participación e injerencia, por ejemplo, los resultados arrojaron que hay organizaciones agrícolas nacionales que no presentan interés en el municipio de Zempoala, esto permite a los actores más pequeños una oportunidad de ser tomados en cuenta. Otra de las características, es el origen de las organizaciones con lo que los resultados arrojan que tienen mayor influencia aquellas que son parte de la estructura de un partido político, en el estudio se corrobora que la organización agrícola con mayor participación y mejor relación de colaboración, es la CNC ya que tiene origen partidista.

Mientras que en el enfoque que pueden tener estas organizaciones se delimitó a tres, los que son únicamente agrícolas, los que persiguen causas sociales, así como aquellas que pueden ser el conjunto de ambas, al realizar el mapeo de actores resultó que las organizaciones que persiguen objetivos diversificados, son aquellas que más participan e ingieren dentro de la agenda pública, como es el caso de la UNTA con su proyecto para el “Parque Zempoala” así como el “Centro de Salud, Zempoala”, los cuales no entran dentro de la agenda agrícola, pero sí beneficia a mayor número de pobladores, así que sus acciones demuestran que esta organización tiene mayor injerencia.

Con respecto al tipo de agremiados que tiene cada organización agrícola es importante conocer cómo se conforman, por un lado, están las que cuentan únicamente con campesinos, como la Unión de Ejidos de Zempoala, que, a pesar de ser un grupo recién formado, trata de impulsar la mejora en el campo del municipio, en contraste, aquellos grupos que albergan a más de un tipo de segmentos de la población, son más grandes, amplían su agenda y buscan tener mayor participación. Por lo que se concluye que las organizaciones entre mayor sea el número de miembros, mayor será la participación y la injerencia dentro de la agenda del gobierno. Al final después de conocer a las organizaciones en el capítulo tercero y sus acciones, es posible comprender cómo el tipo de jerarquía de toma de decisiones de manera vertical y horizontal, fomenta o delimita la participación de las mismas, resultando que aquellas que dependen de un líder fuerte son las que tiene la posibilidad de ingerir de manera más efectiva, pero dependen de los intereses de quien los dirige, como es el caso del Movimiento Antorchista, que por su cobertura o número de agremiados, tendría la capacidad de ser un actor importante, sin embargo, como su líder lo dijo dentro de la entrevista, no tienen un interés particular dentro del municipio de Zempoala.

Por lo tanto, en el capítulo cuarto donde se analizó a cada uno de los periodos del ayuntamiento que son parte de la investigación, el primero es 2009-2012, donde los resultados arrojaron, que la participación fue poca y no se encontró que fuera el gobierno municipal el que impulsará tal acción, más bien, venía el interés desde las propuestas de las organizaciones agrícolas. En el segundo periodo desde el 2012- 2016, donde la presidenta municipal realizó algunas acciones en conjunto con los grupos, se mencionó en las entrevistas que se atendieron las demandas que se solicitaron directamente en su oficina, sin embargo, en la planeación del Plan Municipal no fueron incluidos. Para finalizar en el periodo de 2016-2020, se menciona en el Plan Municipal a las organizaciones agrícolas como parte importante de la planeación, también hay registro de acciones significativas en conjunto, por lo que, existe un avance dentro de la creación y fomento de la cultura de la participación en el municipio, pero a pesar de existir los medio y modelos conforme a la ley, no son implementados de manera que sea efectiva.

Para la pregunta general del trabajo de investigación donde se cuestiona ¿Cómo se construye la agenda del gobierno municipal de Zempoala, Hidalgo, en el periodo 2009-2020 a partir de la participación de las organizaciones agrícolas? Después del análisis de resultados que arroja la propuesta del mapeo de actores, los cuales demuestran que la participación ha avanzado por parte de las organizaciones, pero también, que tal porcentaje aún no es suficiente debido a que no se toman en cuenta en la mayoría de las acciones, ya que se decide de manera

unilateral en la mayoría de los casos únicamente desde el gobierno, con la finalidad de que las y los presidentes municipales impulsen su agenda de manera personal. En caso de ser considerados únicamente se toma en consideración a los aliados que son muy pocos, con lo que se excluye al resto, haciendo que sus peticiones sean posicionadas en la agenda, por medio de mecanismos poco institucionales. Las organizaciones agrícolas son representantes de la sociedad civil, muchas veces los líderes se convierten en parte del gobierno usando la fuerza de su organización, pero los resultados que obtienen en muchos casos son visibles. En la democracia es relevante que todas las voces sean escuchadas, pero no se debe hacer distinción entre unas y otras, como ya se vio en capítulos anteriores, las características y funciones de las organizaciones puede distinguirlas, sin embargo, no las limita en cuanto a las acciones que pueden emprender se refiere.

Se puede distinguir a los actores en un rango que va desde los opositores hasta los aliados, situación que puede cambiar en todo momento, los que se pueden encontrar en un lado con el paso del tiempo pueden cambiar de opinión, es por esto que la agenda de gobierno municipal no se puede crear bajo capricho o gusto ni de los presidentes municipales, ni de ningún otro actor, por lo que se propone modificar la Ley orgánica así como el reglamento interno del municipio permitiendo que la parte una parte del presupuesto participativo en temas de principal interés de los pobladores, en el cual las organizaciones agrícolas y la sociedad civil en general pueda encontrar un espacio para desarrollar objetivos conjuntos. Las organizaciones agrícolas en el Estado de Hidalgo, participan dentro de los municipios de diferentes maneras, desde ser parte de los ayuntamientos al mismo tiempo que se desempeñan como dirigentes dentro del grupo que encabezan, también pueden ser grupos opositores que exigen el cumplimiento de sus peticiones de maneras no institucionalizadas. Esas organizaciones y sus dirigentes son vinculados muchas veces con algún partido político al cual respaldan y dan su venia con sus agremiados. Las formas de participar han crecido y aunque las adversidades presupuestales para las organizaciones sean cada vez más complejas han mutado de tal manera que al diversificarse siguen buscando la manera de ser escuchadas y de crecer dentro de los municipios.

La sociedad civil debería de ser tomada en cuenta en la creación de políticas públicas, por eso este trabajo permite conocer cómo a pesar de la ley y los esfuerzos ya realizados para la creación de mecanismos que permitan el trabajo conjunto, aún ahora, continúa dependiendo de la voluntad de los representantes de los municipios, así como de los líderes de las organizaciones.

## Referencias

- Acuña, A. (2012). La gestión de los stakeholders, Análisis de los diferentes modelos. *Encuentro Regional Zona Sur Adenag*. Dpto. de Ciencias de la Administración. Universidad Nacional del Sur
- Aguilar, L. (2018). *Política Pública*. Biblioteca básica de administración pública. Editorial siglo XXI.
- Algranati, S., Bruno, D., y Iotti, A. (2012). *Mapear actores, relaciones y territorios, Una Herramienta para el Análisis del Escenario Social*. Cuadernos de cátedra No. 3. Taller de Planificación de Procesos Comunicacionales. Facultad de Periodismo y Comunicación Social UNLP.
- Álzate, M., y Romo, G. (2017). La agenda pública en sus teorías y aproximaciones metodológicas. Una clasificación alternativa. *Revista Enfoques: Ciencia Política y Administración Pública*. Universidad Central de Chile. Santiago, Chile. Vol. XV, núm. 26, 2017.13-35.
- Banco Mundial. (2021). Banco Mundial, Datos. Recuperado en febrero 2022. <https://datos.bancomundial.org/indicador/SP.POP.TOTL>
- Barra, C. (2011). *Tocqueville y La Sociedad Civil*. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. Pachuca de Soto.
- Bartra, A., y Otero, G. (2008). Movimientos indígenas campesinos en México: la lucha por la tierra, la autonomía y la democracia. *Recuperando la tierra, El resurgimiento de movimientos rurales en África, Asia y América latina*. Buenos Aires. CLACSO. Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales. 401-428.
- Bernal, A., Rivas, L. (2012). Modelos para la identificación de stakeholders y su aplicación a la gestión de los pequeños abastecimientos comunitarios de agua. *Revista LEBRET*. Bucaramanga. Colombia. Enero -Diciembre de 2012. 251- 273.
- Bravo, G. (2014). Presidentes Municipales de Zempoala, Hidalgo, 1869-2016. *Presidencia Municipal de Zempoala*. México.
- Camacho, C. (26 de abril de 2005). Exigen campesinos cese del delegado de Sedeso en Hidalgo. *La Jornada*. Recuperado el 01 de diciembre del 2022.

<https://www.jornada.com.mx/2005/04/26/index.php?section=estados&article=038n2est>

Cámara de Diputados del Honorable Congreso de la Unión. (2020). *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*. Diario oficial de la federación 24-12-2020. Recuperado el 15 de febrero del 2020. [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf\\_mov/Constitucion\\_Politica.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf_mov/Constitucion_Politica.pdf)

Cano, C. (2014). Microfinanzas y participación política de las mujeres rurales en la mixteca poblana: el caso de la central campesina cardenista [Tesis de Maestría en ciencias, Colegio de Posgrados, Instituto de enseñanza e investigación de ciencias agrícolas]. Revisado el 01 de diciembre del 2022. [http://colposdigital.colpos.mx:8080/jspui/bitstream/10521/2519/1/Cano\\_Castro\\_AMC\\_MC\\_EDAR\\_2014.pdf](http://colposdigital.colpos.mx:8080/jspui/bitstream/10521/2519/1/Cano_Castro_AMC_MC_EDAR_2014.pdf)

Cartón, H. (2008). Fortalezas y debilidades de la organización campesina en el contexto de la transición política. *El Cotidiano*. núm. 147, enero-febrero. Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Azcapotzalco Distrito Federal. México. 43-50.

Clifford, R. (1969). *Recopilación de documentos del seminario internacional sobre organización campesina*. Instituto interamericano de ciencias agrícolas de la OEA, dirección Regional de la zona Norte. Guatemala.

Coalición de Organizaciones Democráticas, Urbanas y Campesinas, A.C. (2020). Sobre nosotros. Recuperado el 15 de febrero del 2022. <http://coduc.org.mx/>

Confederación Agrarista Mexicana. (2014). Presentación Fundador de la Confederación Agrarista Mexicana. Recuperado 15 de febrero 2022. <https://confederacionagraristamexicana.es.tl/Presentaci%F3n.htm>

Córdova, A. (1972). *La Formación Del Poder Político En México*. México. Ediciones Era.

Córdova, A. (2010). *La Política De Masas Del Cardenismo*. México. Ediciones Era.

Data México. (2022). Zempoala Municipio de Hidalgo. Acerca de Zempoala. Recuperado el 05 de diciembre del 2022. <https://datamexico.org/es/profile/geo/zempoala#:~:text=Acerca%20de%20Zempoala&text=En%202020%2C%20la%20poblaci%C3%B3n%20en,66.8%25%20respecto%20al%20a%C3%B1o%20anterior.>

- De la Hoz, R. (2016). Institucionalismo nuevo y el estudio de las políticas públicas. *En Justicia*, 30. 107-121
- Díaz, L., Torruco, U., Martínez, M., y Varela, M. (2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. ELSEVIER. Metodología de investigación en educación médica. Departamento de Investigación en Educación Médica, Facultad de Medicina. Universidad Nacional Autónoma de México. México D.F.
- Fromm, E., y Maccoby, M. (1973). *Socio psicoanálisis del campesino mexicano*. traducción de Claudia Dunning de Gago. Fondo de Cultura Económica. México.
- Grammont, H., y Mackinlay, H. (2006). Las organizaciones sociales campesinas e indígenas frente a los partidos políticos y el Estado, México 1938-2006. *Revista mexicana de sociología*. 693-729.
- Graziano, J. (1996). Brasil: cambios estructurales y movimientos sociales en el campo. *Estructuras agrarias y movimientos campesinos en América latina*. Ministerio de agricultura, pesca y alimentación. Madrid, España.
- Hernández, J. (1995). *Organización Campesina y Lucha Agraria en Hidalgo (1917-1940)* [Tesis para obtener el título de Maestro en Historia, Universidad Autónoma Metropolitana (Unidad Iztapalapa)]. México, D. F. Noviembre de 1995.
- Herrera, A. (1995). *Los Movimientos Campesinos en el Estado de Hidalgo 1850 A 1876*. Gobierno del Estado de Hidalgo. México.
- Huizer, G. (1980). *El potencial revolucionario del campesino en América latina*. Quinta edición. Siglo XXI editores. México.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (s.f.). INEGI. *Hidalgo: Tabulados básicos ejidales por municipio: Programa de Certificación de Derechos Ejidales y Titulación de Solares Urbanos, PROCEDE: 1992 - 1997*. 1998. Recuperado el 11 de diciembre del 2020. [http://internet.contenidos.inegi.org.mx/contenidos/productos/prod\\_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/historicos/2104/702825119010/702825119010\\_2.pdf](http://internet.contenidos.inegi.org.mx/contenidos/productos/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/historicos/2104/702825119010/702825119010_2.pdf)
- Mariscal, J. (2008). *Nuevo institucionalismo y regulación*. México. Centro de Investigación y Docencia Económicas.

- Martínez, F. (2008). Mapeo de actores 10 pasos, Lineamientos Metodológicos. Revisado el 10 de diciembre de 2021. <https://studylib.es/doc/168061/mapeo-de-actores-metodolog%C3%ADa>
- Martínez, J. (2013). *Lucha campesina en la huasteca hidalguense*. Un estudio regional. Estudios Agrarios. Procuraduría agraria.
- Medina, I. (2009). ¿Cómo medir la influencia de los grupos de interés? (Propuestas desde el pluralismo, el elitismo y el nuevo institucionalismo). *Institut de Ciències Polítiques i Socials*. Núm. 279. 1-70.
- Méndez, J. (2020). *Políticas Públicas, enfoque estratégico para América Latina*. Fondo de Cultura Económica. Colegio de México.
- Monge, C. (1996). *Perú: transición agraria y desestructuración social y evolución del movimiento campesino*. Centro Peruano de Estudios Sociales. 321.
- Montoya, R. (2021). UNTA Hidalgo, en pie de lucha por autosuficiencia alimentaria: Martha López Ríos. *Revista Lideres Políticos*. Recuperado el 04 de diciembre del 2022. <https://liderespoliticos.com.mx/unta-hidalgo-en-pie-de-lucha-por-autosuficiencia-alimentaria-martha-lopez-rios-e3TU1e3jg3NQ.html>
- Movimiento Antorchista Nacional. (2020). ¿Quiénes Somos? Recuperado el 15 de febrero 2022. <https://www.movimientoantorchista.org.mx/quienes-somos>
- \_\_\_\_\_. (2020). 47 años de existencia. Recuperado el 01 de diciembre del 2022. <https://www.movimientoantorchista.org.mx/47-anos-de-existencia>
- Partido Revolucionario Institucional Hidalgo. (2022). C.N.C. Hidalgo. Recuperado el 01 de diciembre del 2022. <https://pri-hidalgo.org.mx/c-n-c-en-hidalgo/>
- Peláez, G. (2022). Cincuentenario de la Central Campesina Independiente. Recuperado el 01 de diciembre del 2022. [https://www.lahaine.org/b2-img13/pelaez\\_cci.pdf](https://www.lahaine.org/b2-img13/pelaez_cci.pdf)
- Pérez, R. (1991). La Central Campesina Independiente y el Movimiento Campesino en Puebla; el Caso de la Región de Atlixco 1963- 1975 [Tesis de Maestría en Desarrollo Rural, Universidad Autónoma Metropolitana]. [http://desh.xoc.uam.mx/podr/images/Tesis/Maestria/Perez\\_Aviles\\_Ricardo.pdf](http://desh.xoc.uam.mx/podr/images/Tesis/Maestria/Perez_Aviles_Ricardo.pdf)

Periódico Oficial del Estado de Hidalgo. (2010). Ley Orgánica Municipal para el Estado de Hidalgo. Recuperado el 05 de diciembre del 2022. [http://www.congreso-hidalgo.gob.mx/biblioteca\\_legislativa/leyes\\_cintillo/Ley%20Organica%20Municipal%20del%20Estado%20de%20Hidalgo.pdf](http://www.congreso-hidalgo.gob.mx/biblioteca_legislativa/leyes_cintillo/Ley%20Organica%20Municipal%20del%20Estado%20de%20Hidalgo.pdf)

Periódico Oficial del Estado de Hidalgo. (2016). Ley de Planeación y Prospectiva del Estado de Hidalgo. Recuperado el 05 de diciembre del 2022. <http://transparencia.hidalgo.gob.mx/descargables/dependencias/obrasp/48%20Fracciones/1%20Normatividad/2018/3er.%20Trimestre/LEY%20DE%20PLANEACION%20PROS..pdf>

Pinto, L. (2018). Movimientos sociales populares frente el Tercer Sector: estudio comparado de organizaciones campesinas de Brasil, Argentina y México. *Letras Verdes. Revista Latinoamericana de Estudios Socioambientales*. N.º 23. 133-156.

Plan de Desarrollo Municipal Zempoala Hidalgo. (2016). 2.4 Turismo. Recuperado el 15 de septiembre 2022. [http://planestataldedesarrollo.hidalgo.gob.mx/pdf/PMD/083-ZEMPOALA/PMD\\_Zempoala.pdf](http://planestataldedesarrollo.hidalgo.gob.mx/pdf/PMD/083-ZEMPOALA/PMD_Zempoala.pdf)

Pueblos Mágicos. (2019). Ex Convento de Todos los Santos. México desconocido. Secretaria de Turismo. Recuperado el 05 de diciembre del 2022. <https://pueblosmagicos.mexicodesconocido.com.mx/hidalgo/zempoala/attractivo/ex-convento-de-todos-los-santos>

Real Academia Española. (2001). Diccionario de la Lengua Española. Revisado 01 de diciembre del 2022. [www.rae.es](http://www.rae.es)

Reyna, M. (1998). La formación de la Unión Nacional de Trabajadores: una visión hemerográfica. Revisado el 01 de diciembre del 2022. <https://cdigital.uv.mx/bitstream/handle/123456789/8791/sotav4-Pag--199-228.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Roth, A. (2011). Enfoques para el análisis de las políticas públicas: un marco de referencia para el estudio discursivo de las políticas públicas sobre pobreza en Colombia. VI Coloquio de la Red Latinoamericana de Análisis del Discurso sobre la Pobreza – REDLAD, los



discursos de la exclusión en América Latina. Universidad Nacional de Colombia, Bogotá.

Salud H. [@Salud\_Hidalgo]. (2014, 10 de julio). *Develación de Placa en "Inauguración del Centro de Salud de Zempoala"*. [Fotografía]. [Tuit]. Recuperado el 19 de febrero del 2020. [https://twitter.com/Salud\\_Hidalgo/status/487321229586489344](https://twitter.com/Salud_Hidalgo/status/487321229586489344)

Sampieri, R. (2014). *Metodología de la investigación*. Sexta Edición. Interamericana Editores, S.A. de C.V. México.

Sánchez, A. (1978). La Central Independiente de Obreros Agrícolas y Campesinos (Una evaluación de su actuación en el contexto actual). *Estudios Políticos*. Revisado el 01 de diciembre del 2022. <https://www.revistas.unam.mx/index.php/rep/article/view/60661>

Sanzana, M., y Ramírez, F. (2019). Actores sociales y formación de agendas regionalistas en la Región del Bío Bío en Chile. *Región y sociedad*. Año 31. 1-24.

Secretaría de Cultura del Partido Revolucionario Institucional. (2015). *El 28 De agosto De 1938 Se Creaba La Confederación Nacional Campesina, CNC*. Secretaria De Cultura. Recuperado el 15 de febrero del 2020. <http://www.cultura.pri.org.mx/Efemerides/Efemeride.aspx?y=5350>

Subirats, J. (2014). La construcción de los no problemas, video realizado para la Universidad Autónoma de Barcelona. [Video]. Recuperado el 15 de febrero del 2020. <https://www.youtube.com/watch?v=bR-4Cc8SxTY>

Tamayo, M., y Carrillo, E. (2005). La formación de la agenda pública. *Foro Internacional*. Vol. XLV, Núm. 4, octubre-diciembre. El Colegio de México, A.C. México. 658-681.

Vargas, L. (2012). La entrevista en la investigación cualitativa: nuevas tendencias y retos. Centro de Investigación y Docencia en Educación Universidad Nacional, Costa Rica. Revista Calidad en la Educación Superior Programa de Autoevaluación Académica Universidad Estatal a Distancia 3. Costa Rica. 119-139.

Warman, A. (1975). *Los campesinos hijos Predilectos del Régimen*. Los grandes problemas nacionales. Editorial nuestro tiempo. S. A. México.

- Zamosc, L. (1996). Transformaciones agrarias y luchas campesinas en Colombia: un balance retrospectivo. *Estructuras agrarias y movimientos campesinos en América latina* Ministerio de agricultura, pesca y alimentación. Madrid, España. 950-1990.
- Zapata, O. (2016). Agenda pública local. Los casos de los municipios de El Carmen de Viboral y Turbo. *Antioquia-Colombia Estudios Políticos*. Instituto de Estudios Políticos Colombia.