



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE HIDALGO

INSTITUTO DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES

MAESTRÍA EN GOBIERNO Y GESTIÓN LOCAL

PROYECTO TERMINAL

---

**Análisis institucional de la figura del Delegado  
Municipal en Epazoyucan durante el periodo 2019-2021**

---

**Para obtener el diploma de  
Maestro en Gobierno y Gestión Local**

**PRESENTA**

Lic. Francisco Javier Amador Ramírez

**Director (a)**

Dr. Carlos Martínez Padilla

**Comité tutorial**

Dra. Talina Merit Olvera Mejía  
Dra. Berenice Alfaro Ponce



ICSHu/MGGL/01/2023  
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: "**Análisis institucional de la figura del Delegado Municipal en Epazoyucan durante el periodo 2019-2021**", realizado por el sustentante **Lic. Francisco Javier Amador Ramírez** con **número de cuenta: 319895**, 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 el 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 10 de enero de 2023**

El Comité Tutorial

Dra. Talina Merit Olvera Mejía  
Miembro del comité

Dr. Carlos Martínez Padilla  
Director del proyecto  
terminal

Dra. Berenice Alfaro Ponce  
Miembro del comité

*A los que quieren cambiar el mundo desde lo cotidiano.*

## Resumen

La presente investigación pretende dar respuesta a la pregunta ¿cuáles son los elementos formales e informales de la organización de las administraciones comunitarias entorno a los delegados municipales en Epazoyucan durante el periodo 2019-2021? La investigación utiliza un enfoque cualitativo. Se entrevistan a delegados provenientes de distintas comunidades del municipio de Epazoyucan, mediante el uso de la técnica de investigación de la entrevista semiestructurada. Asimismo, se utilizó la técnica de la auto etnografía debido a que se recuperan experiencias personales de dicho cargo.

Además, se maneja un enfoque teórico proveniente del nuevo institucionalismo político de March y Olsen con la finalidad de interpretar las atribuciones y facultades de los delegados, ya sea de manera formal e informal dentro de su organización. Si bien es una investigación exploratoria limitada a un municipio, permite dar apertura la discusión sobre la relevancia y consideración teórica de los delegados municipales.

Esta investigación considera la necesidad de estudiar el cuarto nivel de gobierno<sup>1</sup>, así como las funciones del delegado municipal más allá de lo estrictamente dictado por la norma positiva, siempre y cuando no transgredan asuntos para lo cual se requieran competencias de autoridad muy específicas como lo es en materia penal. Este representante popular se convierte en mayor o menor medida, dependiendo de la cultura política de la comunidad que representa, en gestor, administrador, conciliador entre conflictos vecinales, intermediario entre el ayuntamiento y la comunidad, proveedor de fe pública dentro de la comunidad, entre otras funciones.

**Palabras clave:** delegado municipal, Nuevo Institucionalismo Político, Organización, Formal, Informal.

---

<sup>1</sup> Una forma de referirse a las administraciones comunitarias por algunos autores como Humberto Polo Martínez (2012), sostiene que, este es el nivel más cercano de gobierno a la población incluso más que el Municipio. Si bien esto sólo se establece de manera teórica ya que a nivel constitucional no se hace el reconocimiento de estas estructuras.

## Tabla de contenido

<b>Resumen .....</b>	<b>3</b>
<b>Índice de ilustraciones .....</b>	<b>6</b>
<b>Introducción .....</b>	<b>7</b>
<b>Capítulo 1. Aspectos generales de las autoridades auxiliares municipales en Epazoyucan.....</b>	<b>13</b>
<b>1.1 Revisión de la literatura.....</b>	<b>13</b>
<b>1.2 Funciones del delegado en el municipio de Epazoyucan .....</b>	<b>15</b>
1.2.1 Población por género .....	16
1.2.3 Vivienda .....	17
1.2.4 Número de habitantes por vivienda .....	17
1.2.5 Edad de la población .....	18
1.2.6 Origen de la población actual .....	18
1.2.7 Acceso a servicios de salud .....	18
1.2.8 Población afiliada a servicios de salud .....	19
1.2.9 Religión .....	19
1.2.10 Educación .....	19
1.2.11 Último grado de estudios.....	20
1.2.12 Empleo .....	20
1.2.13 Promedio de ingreso mensual .....	21
1.2.14 Conclusiones .....	21
<b>1.3 Importancia de estudiar a los delegados municipales.....</b>	<b>22</b>
1.3.1 Desempeñan atribuciones de manera informal: .....	23
1.3.2 Contribuyen al desarrollo de las comunidades:.....	24
1.3.3 Hay un desinterés por la participación en actividades comunitarias: .....	24
1.3.4 No existe una remuneración por el desempeño del cargo: .....	24
1.3.5 Se lograría una mejor primera cercanía con el gobierno:.....	25
<b>Capítulo 2. Elementos teóricos de las autoridades auxiliares municipales.....</b>	<b>26</b>
<b>2.1 El institucionalismo en la Ciencia Política.....</b>	<b>26</b>
2.1.1 Lo formal y lo informal .....	29
<b>2.3 El Nuevo Institucionalismo Político.....</b>	<b>31</b>
2.3.1 Las reglas y la institucionalización de la acción.....	31
<b>2.4 Perspectiva institucional .....</b>	<b>33</b>
2.4.1 Los diferentes enfoques del ejercicio del poder .....	33
2.4.2 El ejercicio del poder como generador de intercambios .....	33
2.4.3 El ejercicio del poder como creación y sostenimiento de las instituciones .....	34
2.4.4 La concepción de la acción política desde el punto de vista institucional .....	35

2.4.5 Las bases institucionales del intercambio racional .....	35
<b>2.5 El papel de los actores políticos.....</b>	<b>35</b>
2.5.1 Orden temporal .....	39
2.5.2 Orden endógeno .....	39
2.5.3 Orden normativo .....	40
2.5.4 Orden demográfico.....	41
<b>2.6 El modelo del bote de basura .....</b>	<b>42</b>
<b>Capítulo 3. Proceso metodológico de la investigación .....</b>	<b>44</b>
<b>3.1 Plan metodológico.....</b>	<b>45</b>
3.1.1 Tipo y diseño de estudio .....	46
3.1.2 Métodos y técnicas .....	47
<b>3.2 Procedimientos .....</b>	<b>53</b>
<b>Capítulo 4: La informalidad y lo formal del delegado municipal.....</b>	<b>55</b>
<b>4.1. Organización formal de la administración comunitaria .....</b>	<b>55</b>
4.1.1 Elementos informales de la figura del delegado municipal: .....	57
<b>4.2 El quehacer del delegado municipal .....</b>	<b>58</b>
4.2.1 Experiencia como delegado municipal de San Juan Tizahuapan .....	58
4.2.2. Experiencia como delegado municipal de Xochihuacán .....	68
4.2.3 Experiencia como delegado municipal de Xoloxtitla .....	76
4.2.4 Autoetnografía del delegado municipal de la Colonia San Isidro (perteneciente a la localidad de Xoloxtitla).....	85
<b>4.3 Experiencia en la elección de delegados .....</b>	<b>97</b>
4.3.1 Colonia Álvaro Obregón (cabecera municipal) .....	97
4.3.2 Ocote Chico.....	99
4.3.3 Mercillero.....	100
4.3.4 San Francisco .....	101
<b>Conclusiones.....</b>	<b>103</b>
<b>Anexos .....</b>	<b>109</b>
<b>Referencias Bibliográficas.....</b>	<b>131</b>

## Índice de ilustraciones

Ilustración 1. Jerarquía en las Administraciones Comunitarias .....	105
Ilustración 2. Los delegados municipales a través de los Estados. ....	109
Ilustración 3. Porcentaje de género en Epazoyucan, 2020 .....	112
Ilustración 4. Porcentaje de Clase de vivienda en Epazoyucan, 2020 .....	112
Ilustración 5. Porcentaje de Número de personas por hogar en Epazoyucan, 2020.....	113
Ilustración 6. Porcentaje de edad en Epazoyucan, 2020 .....	113
Ilustración 7. Entidad federativa donde nació .....	114
Ilustración 8. Porcentaje de población atendida por institución de salud en Epazoyucan, 2020 .....	115
Ilustración 9. Porcentaje de afiliación a instituciones de salud en Epazoyucan, 2020 .....	116
Ilustración 10. Porcentaje de población por religión en Epazoyucan, 2020 .....	116
Ilustración 11. Porcentaje de población estudiando en Epazoyucan, 2020 .....	117
Ilustración 12. Porcentaje de población por grado académico aprobado en Epazoyucan, 2020.....	117
Ilustración 13. Porcentaje de población por situación laboral en Epazoyucan, 2020 .....	118
Ilustración 14. Porcentaje de población por salario en Epazoyucan, 2020 .....	118
Ilustración 15. Incidencia de la Figura del delegado municipal en Bandos de Policía y Buen Gobierno de los municipios en el Estado de Hidalgo.....	119
Ilustración 16. Preguntas de investigación de acuerdo a las dimensiones analíticas.....	121
Ilustración 17. Guion de entrevista.....	123
Ilustración 18. Entrevista a la delegada de una colonia de la cabecera municipal (Colonia Morelos):....	125
Ilustración 19. Entrevista al delegado de una comunidad periférica (San Juan Tizahuapan): .....	128

## **Introducción**

El delegado municipal corresponde a una figura no reconocida en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, pese a que el artículo 115 refiere a lo concerniente al municipio, sin embargo, dicha institución existe dentro de las normatividades locales, es decir, las leyes orgánicas municipales de las entidades federativas, así como los Bandos de Policía y Buen Gobierno de cada municipio, reglamentos internos de las administraciones municipales, etc.

Por lo tanto, esta figura ha tomado una serie de atribuciones y facultades alrededor de la República mexicana de forma heterogénea, ya que cada entidad federativa y cada municipio legisló de acuerdo a sus particularidades territoriales los lineamientos en materia de autoridades auxiliares. Teniendo esto en cuenta, cabe analizar en primera instancia las definiciones de las autoridades auxiliares para el caso del Estado de Hidalgo y más específico en el municipio de Epazoyucan, que corresponde a la delimitación territorial de esta investigación.

En el artículo 80 de la Ley Orgánica Municipal para el Estado de Hidalgo actualizada en el 2021 estipula que los ayuntamientos podrán contar con delegados y subdelegados municipales, en donde se establece que los primeros tendrán la facultad de regular las convocatorias y procesos de selección así como los requisitos para fungir como esta autoridad teniendo como lineamientos básicos: ser mayor de 18 años, ser vecino de la comunidad, saber leer y escribir, no haber sido condenado por delito doloso, no ser ministro de algún culto religioso y tener un modo honesto de vivir.

Mientras que en el artículo 81 de la misma ley orgánica, se establece como facultades principales: ser auxiliar en la preservación del orden, la seguridad y la sanidad básica, esto reportándolo de manera directa con las autoridades correspondientes; vigilar el cumplimiento de las disposiciones reglamentarias del ayuntamiento; coadyuvar en la elaboración, revisión y actualización del censo de población de la comunidad correspondiente; auxiliar en todo lo que requiera al presidente municipal para el mejor cumplimiento de sus funciones, salvo en los asuntos político-electorales; auxiliar en la elaboración de los reglamentos internos de las comunidades; elaborar un plan de desarrollo comunitario, así como coadyuvar en la elaboración del Plan Municipal de Desarrollo; y promover la igualdad entre hombres y mujeres.



Por otra parte, el Bando de Policía y Buen Gobierno del municipio de Epazoyucan en su última actualización en 2011, en los artículos 38,39, y 40 se establece que los órganos auxiliares municipales serán los delegados y subdelegados al interior de las comunidades, pueblos, barrios o colonias del municipio, los cuales están comprometidos a respetar la normatividad de este, así como de las órdenes superiores. De este modo sus funciones corresponderán a la estructura orgánica y el reglamento al interior del ayuntamiento.

Asimismo, se observa en las respectivas determinaciones jurídicas de una visión reduccionista del delegado municipal, ya que éstos fungen más que como un simple enlace de la administración municipal a lo que Polo Martínez lo explica como:

Las autoridades auxiliares municipales, por el poder político que representan y las funciones que realizan en la comunidad local, configuran una forma de administración pública comunitaria en la arquitectura institucional del gobierno municipal y cuya importancia radica en facilitar la cercanía del ayuntamiento con la sociedad de base territorial, para que éste ejerza a nombre del Estado el poder de dominación y propicie el interés general. (Polo, 2012, p. 21)

Con ello, los delegados municipales ejercen un liderazgo especial en las comunidades, colonias y barrios que representan. Por tanto, ejercen más funciones de las que se determinan de forma ambigua en la legislación local. Dicha ambigüedad permite un mayor rango de movimientos para el actuar del delegado municipal, sin embargo, esto no siempre corresponde a resultados positivos, ya que las administraciones comunitarias pueden caer en las características de los modelos de organización preburocráticos<sup>2</sup>, en los cuales:

El empleado público es reclutado por la autoridad que nombra entre las personas afines a la ideológica y personalmente, es seleccionado por el poder político al que sirve sin controles internos o externos, se busca a él/ella la lealtad firme, y se prefiere a personas conectadas al partido y, dentro del partido, a la facción del que nombra. (Villoria, 2009, p.29).

---

<sup>2</sup> Se trata de organizaciones administrativas que, pese a que existen de forma contemporánea, aún no han pasado por la modernización del modelo weberiano de burocracia, o en algún momento tuvieron un punto de inflexión que les hizo retroceder en materia de calidad administrativa.

Por tanto, lo único que determina a la administración lo correcto es el grado de fidelidad y disciplina de los actores políticos de los que depende. De este modo, la norma jurídica no representa obstáculo para la consecución de objetivos políticos, de la misma manera que no se requiere de una formación específica para el puesto cargo a ocupar. Todo ello se vuelve caldo de cultivo para la corrupción al carecer de transparencia y competitividad, lo cual dificulta los trámites administrativos al tener como responsables funcionarios ineficientes, lo que a su vez da desconfianza al ciudadano.

Históricamente, la figura del delegado municipal ha presentado la incertidumbre de que sea parte de un sistema pre burocrático o no. La ley resulta ambigua y, al ser el ayuntamiento el que desarrolla los procesos de selección de los delegados, así como la entidad que supervisa su quehacer, existe la posibilidad de que más que ser un elemento que coadyuve al sistema comunitario, se vuelva una herramienta del poder político que sólo ayude a perpetrarlo. De este modo se destaca la importancia de conocer en un principio la realidad de cómo funciona la figura del delegado municipal para mejorar la regulación normativa a nivel local, además de integrarlo a nivel constitucional.

Se debería establecer un modelo ideal del delegado municipal, entendiendo este instrumento desde la perspectiva Weberiana, siendo conceptos con “el carácter de una utopía en sí, que es obtenida a partir de la exageración mental de determinados elementos de la realidad” (Weber en De Donato, 2006).

El modelo ideal, no debiera convertirse en los márgenes de acción en líneas rígidas de actuar, como es el caso de los modelos burocráticos obsoletos, ya que estos complican los procedimientos y poco orientan al cumplimiento de la norma. Tales modelos olvidan de que el fin principal es dar resultados al ciudadano. En otras palabras, se trata de estructurar un modelo de lo que debería cumplir el delegado municipal en su figura institucional (ver figura I).

Figura 1. Modelo ideal de las funciones del delegado municipal

Funciones del Delegado municipal	
Formales	Informales
1. Auxiliar en la preservación del orden, la seguridad y la sanidad básica del municipio.	1. Conciliador primario en la resolución de conflictos entre vecinos.
2. Reportar ante los cuerpos de seguridad a los titulares de los servicios públicos y de salud las acciones que requieren de su intervención.	2. Elaboración de constancias: residencia, identidad, dependencia económica, ingresos.
3. Vigilar el cumplimiento de las disposiciones reglamentarias que expida el Ayuntamiento y reportar las violaciones a las mismas.	3. Elaboración de actas de hechos.
4. Coadyuvar a la elaboración, revisión y actualización del censo de la población.	4. Administrador de espacios comunitarios, ya sean pertenecientes a la comunidad o municipio.
5. Auxiliar del presidente municipal en todo lo que conlleve un mejor desempeño de sus funciones	5. Gestor de obra pública para la comunidad, además de participar de forma activa en el comité de las mismas.
6. Elaborar un plan de desarrollo rural o urbano, además de coadyuvar en la elaboración del plan municipal de desarrollo.	6. Elaboración de reglamentos internos de la comunidad, mediante el respaldo popular.
7. Promover la igualdad entre mujeres y hombres.	7. Levantamiento de actas de hechos.
8. Auxiliar del juez municipal.	8. Organización de eventos cívicos, y festividades por tradiciones y costumbres comunitarias.
	9. Realización de trabajo físico en beneficio de la comunidad (faenas).
	10. Gestión y difusión de programas sociales en la población, ya sean de orden municipal, estatal o federal.
	11. Presentación de las opciones políticas a la comunidad de manera imparcial.
	12. Elaboración de contratos (arrendamiento, compra-venta).
	13. Administración del tianguis local.
	14. Administración de caminos bajo mantenimiento comunitario.
	15. Extensión de guías de traslado de ganado y maguey.

Fuente: Elaboración propia con base en La Ley Orgánica Municipal para el Estado de Hidalgo, Análisis autoetnográfico y testimonios de los delegados municipales entrevistados.

En la tabla anterior se pueden encontrar las funciones de los delegados municipales, dividiéndose en dos grupos, las primeras formales, que hacen referencia a lo explícito en la normatividad aplicable, en este caso la Ley Orgánica Municipal para el Estado de Hidalgo (2021), ya que en el Bando de Policía y Buen Gobierno del Municipio de Epazoyucan (2011<sup>3</sup>) sólo se reitera lo estipulado en la primer normatividad, como es posible observar, son muy limitadas con referencia a lo que ocurre de manera informal.

Esto se explica de una manera sencilla, ya que mientras que el lado formal está orientado al servicio de la administración municipal, lo informal surge como dar una respuesta a las problemáticas emergentes de los habitantes pertenecientes a la comunidad que representa. Motivo por el cual existen comúnmente fricciones entre algunas comunidades y el ayuntamiento, como lo es por la administración de los panteones locales (ver anexo. 18, p.70) ya que se trata de un ingreso para el municipio según el Reglamento de Panteones del Municipio de Epazoyucan (2001) sin embargo la comunidad de San Juan Tizahuapan no ha cedido los derechos, siempre mostrando cumplir con las condiciones sanitarias estipuladas en la normatividad.

Sin embargo, esta serie de atribuciones especiales, conllevan una dura corresponsabilidad con la comunidad, ya que cualquier incidencia en deshonestidad será castigada con la pérdida de derechos políticos como vecinos, además de que se exigirá el restablecimiento de daños. Así mismo, temas tan delicados como el de presentar candidatos a la comunidad en temporada electoral jamás serían estipuladas de manera formal, ya que constituyen delitos electorales, pero resultan practicas comunes que son bien aceptadas siempre y cuando resulten en un beneficio público, un ejemplo de esto es prestar auditorio para juntas de proselitismo político y que esta opción política haga un donativo para mejorar ese espacio.

La presente investigación tiene como objetivo principal responder a la pregunta exploratoria de: ¿qué elementos formales e informales se encuentran en la organización de las administraciones comunitarias en torno al delegado municipal en Epazoyucan? Para responder esta pregunta se realizó un análisis de los delegados municipales a partir de la técnica de la entrevista

---

<sup>3</sup> Desde ese año no ha existido una modificación formal a dicha normatividad, sin embargo de manera informal si han cambiado algunos aspectos como lo es la jerarquía de comunidades.

semi estructurada y relato auto etnográfico; para finalmente interpretar los resultados obtenidos en el punto anterior mediante el enfoque teórico del nuevo institucionalismo político.

# **Capítulo 1. Aspectos generales de las autoridades auxiliares municipales en Epazoyucan**

## **1.1 Revisión de la literatura**

Existen pocos estudios sobre el Delegado Municipal. El delegado municipal es una figura pública y, reconocida como una autoridad auxiliar de los municipales en México. El reconocimiento obedece a condiciones particulares de los contextos locales. A nivel federal, esta figura no es considerada. Además, se pone en tela de juicio la proximidad del gobierno municipal a la población, así como el enfoque reduccionista con el que se ha tratado a los delegados municipales. El delegado municipal es un funcionario público que administra los intereses colectivos comunitarios y que se le puede denominar como “administración pública comunitaria” y, se podría desarrollar la noción del cuarto orden de gobierno o del gobierno submunicipal a efecto de apoyar su constitucionalidad (Polo, 2012).

También se ha estudiado el liderazgo que tiene el Delegado Municipal quien dependiendo de la cultura política de la comunidad que representa, se convierte en gestor, administrador, conciliador entre conflictos vecinales, intermediario entre el ayuntamiento y la comunidad, proveedor de fe pública dentro de la comunidad, entre otras funciones. Para los jóvenes delegados, sus funciones se reducen a ayudar a otros atender demandas ciudadanas. Por el contrario, los delegados municipales que cuentan con amplia trayectoria en la política, el poder estaría orientado a obtener fines propios como sería una mayor experiencia burocrática, proselitismo político, etc. (Martínez, Lugo y, Ramírez, 2022).

Cada delegado municipal puede ser débil o fuerte y, ambos pueden obtener resultados positivos o negativos. Lo que si queda claro es que todos ellos actúan con amplias capacidades, ya que al no existir un documento formal que limite sus acciones pueden actuar de jueces. No obstante, ellos mismos reconocen que con el paso del tiempo, las instituciones han ido limitando sus acciones. Aún así, ellos tienen amplia discrecionalidad para ejercer sus funciones (Martínez, Lugo y, Ramírez, 2022).

Otro artículo que, si bien no estudia al delegado municipal, estudia a los auxiliares del municipio como la sindicatura es el texto de Portillo (2020) quien estudió cómo la sindicatura Juan

José Ríos, del municipio de Guasave, elabora un diagnóstico de la cobertura y calidad de los servicios públicos que son prestados directamente por la autoridad municipal con el objetivo de crear un nuevo municipio. Por tanto, expone la necesidad de crear mecanismos que mejoren las condiciones de vida dentro de los municipios y realiza propuestas para el fortalecimiento financiero de dicha sindicatura.

En resumen, los delegados municipales, quienes representan una autoridad auxiliar del ayuntamiento, usualmente y dependiendo la entidad federativa de la que se trate, estos se encuentran como cargos honorarios de los cuales no tienen facultades y atribuciones bien establecidas y que en muchos casos no tienen posibilidades de recaudación o recursos económicos asignados para coadyuvar a solventar las necesidades de la población. Las reducidas investigaciones al respecto de autoridades auxiliares municipales en México, demuestran que la figura del Delegado Municipal es un tema básicamente nuevo a los enfoques tradicionales de la ciencia política y la administración pública.

Esta investigación tiene como espacio territorial al municipio de Epazoyucan, Hidalgo. Aquí, el estudio del delegado municipal no cuenta con antecedentes del tema en específico en la literatura. En consecuencia, resulta pertinente desarrollar trabajo de campo para con ello conocer la realidad institucional del delegado municipal.

Para mostrar la heterogeneidad antes mencionada se elaboró una tabla que realiza un sondeo general de la figura institucional del delegado municipal a través de lo formal, esto reflejado en la Ley Orgánica Municipal para cada entidad federativa<sup>4</sup> (Ver anexo 1, p.92).

La primera dimensión es el tipo, el cual refiere a la concepción que se tenga sobre la autoridad auxiliar del cabildo; mientras que el método de selección corresponde a la forma en que se le confiere al ciudadano la autoridad, por lo tanto, se relaciona directamente con la legitimidad; de igual manera la preparación necesaria refiere a los requerimientos que debe cumplir el ciudadano, ya sea en materia académica o de trayectoria laboral; el salario hace referencia a si recibe remuneración por el cargo; así mismo el tiempo de permanencia en el cargo refiere a el

---

<sup>4</sup> Hay entidades federativas en las que, pese a que la ley orgánica municipal del Estado no reconozca de manera formal la existencia de las autoridades auxiliares municipales, estas en la realidad si se encuentran operando como es en el caso de Nuevo León. Sin embargo, esto no se refleja en la figura puesto que es uno de los puntos que se intenta resaltar.

periodo por el que ejerce la autoridad; mientras que el Índice de Desarrollo Humano es en lo referente a la calidad de vida, ya sea bajo, medio o alto, de acuerdo con el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo; y por último el artículo concierne a en que parte de la ley orgánica municipal para ese Estado se encuentra el marco legal, salvo el caso homólogo de la Ciudad de México, ya que ahí existe la Ley Orgánica de Alcaldías debido a su naturaleza territorial e institucional (Ver anexo 1, p.92)

Del análisis de leyes orgánicas municipales anterior se puede obtener que en la gran mayoría de Estados existen las figuras del delegado y subdelegado municipal, además de que se evidencia la heterogeneidad antes mencionada presente en la forma de plantear el modelo de autoridad auxiliar.

Así mismo se deduce que en los Estados con mayor desarrollo económico no se menciona al delegado a nivel estatal, sin embargo, si hay algunos municipios de estas que lo tienen dentro de la estructura de la administración pública municipal. Mientras que, por el contrario, las entidades federativas que tienen menor desarrollo económico hacen mayor hincapié en las autoridades auxiliares municipales posiblemente porque el gobierno municipal no logra una cercanía eficiente con la población. Así mismo donde hay más población indígena se refuerza la institución del delegado puesto que sirve como intermediario entre los gobiernos municipales y las comunidades autónomas, es decir, son dos gobiernos y a él le toca estar en medio.

Por otra parte, en la normatividad donde se establece una remuneración económica es posible darse cuenta de que existen mayores controles en cuanto a su elección, permanencia en el cargo y rendición de cuentas, lo cual resulta muy atinado debido a que se maneja un recurso público, así mismo se trata entonces de autoridades administrativas capaces de realizar el cobro de ingresos municipales de manera legítima.

## **1.2 Funciones del delegado en el municipio de Epazoyucan**

Pese a que las perspectiva positivista de las ciencias sociales ha imperado en los últimos con los estudios cuantitativos, resulta prudente el usar métodos cualitativos ya que son igual de válidos al estar fundamentados de forma científica, por lo tanto para contextualizar la situación



socioeconómica del Municipio estudiado, así como el papel del delegado municipal se hace uso de la autoetnografía, es decir en los relatos del autor basados en sus vivencias respecto a una temática en específico, todo esto basado en el principio de que "es que es posible leer una sociedad a través de una biografía" (Iniesta y Feixa, 2006, p.11 en Blanco, 2010, p.1). Así mismo se reconoce que el autor no logra una visión total de la sociedad, sino que es a través de su contexto social inmediato y los grupos a los que pertenece. Al ser una auto descripción y análisis, se recurre en cierta medida a la narración en primera persona.

De acuerdo con el análisis autoetnográfico realizado dentro del municipio de Epazoyucan tras haber servido como autoridad auxiliar de Ayuntamiento durante el periodo 2019-2021 se analizan a continuación una serie de estadísticas presentadas por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía, los cuales describen datos de la población, concernientes a la situación socioeconómica que atraviesa la población, lo que en apariencia no concordaría con un enfoque neo institucionalista, sin embargo tras analizar que esta postura teórica reconoce el papel de las instituciones dentro de la realidad y como las primeras estimulan a las segundas, resulta un evidente nexo entre las autoridades auxiliares municipales y el desarrollo municipal.

Es decir, si dichas relaciones presentadas se dieron desde que se institucionalizó el delegado municipal, o si por el contrario han respondido a cambios ya sean drásticos o paulatinos dentro de la ingeniería institucional de municipio. Sin embargo, dicho análisis correspondería a un reto del institucionalismo histórico, que para efectos de esta investigación no se tocará a fondo. Una vez aclarado esto se proceden a desglosar las diversas dimensiones de la población epazoyuquense (género, vivienda, edad, entidad federativa de origen, acceso a servicios de salud, religión, educación y empleo), mediante la explicación de los datos duros presentados por las estadísticas, pero explicados de forma etnográfica del como el delegado municipal se encuentra intrínsecamente relacionado ya sea de manera protagonista o secundaria.

### 1.2.1 Población por género

El municipio de Epazoyucan está conformado de manera casi equitativa por hombres y mujeres. Los primeros conforman el 50.7% de la población, mientras que las segundas lo representan el 49.3%. Es probable que esta pequeña diferencia porcentual se deba a que las familias del municipio prefieran que los hijos se queden en la localidad, mientras que las mujeres, cuando

se casan emigran a otro municipio. El delegado municipal coadyuva a la elaboración del censo comunitario, además que se encuentran medianamente balanceados los cargos de autoridad auxiliar entre hombres y mujeres (Ver anexo 2, p.95).

### 1.2.3 Vivienda

En las comunidades que integran el municipio de Epazoyucan el 76.8% de las casas habitación se establecen en un terreno propio, mientras que sólo el 22.6% comparte terreno con otras, al mismo tiempo que otras viviendas colectivas tienen porcentajes irrelevantes dentro de la población. Esto debido a la baja densidad poblacional en el municipio, además de que en décadas pasadas hubo repartición de lotes de terrenos bastantes extensos a las personas del municipio. En este caso los delegados van a actuar en función de sus delimitaciones territoriales, ya sea a rango de comunidad, barrio o colonia, esto para resolver conflictos entre vecinos, además de certificar documentos en la comprobación de un domicilio, por ejemplo, para elaborar una carta de residencia ante el municipio, o generar un contrato de agua con CAASIM (Ver anexo 3, p.95).

### 1.2.4 Número de habitantes por vivienda

Un 28.8% de los hogares de Epazoyucan se encuentran habitados únicamente por una persona, mientras que el 25.1% por dos, el 19.9% por tres, el 14% por cuatro integrantes, el 7.1% por cinco y el resto de hogares con menos habitantes pertenece a porcentajes marginales. Lo que nos habla que se encuentran con pocos habitantes en general los hogares, esto posiblemente debido a las características rurales del municipio, además de que la planificación familiar se ha implementado gracias a los trabajos en los centros de salud comunitarios en donde de igual manera coadyuvan para la difusión de los programas y organización los delegados municipales (Ver anexo 4, p.96).

### 1.2.5 Edad de la población

La población en Epazoyucan se trata de gente joven, lo cual no sólo es propio del municipio, sino que también ocurre en el país, lo cual se debió a las facilidades socioeconómicas de décadas pasadas, en donde aumentó la densidad poblacional. Para el caso de los delegados ocurría un fenómeno contradictorio, ya que la mayoría de los delegados eran mayores de 50 años, lo que contrastaba a que son un porcentaje menor de la población, sin embargo esto se relaciona directamente con el desinterés por las actividades comunitarias de parte las generaciones de jóvenes, actualmente cada vez más se rompe esta tradición y se integran a las actividades políticas del municipio, lo que a largo plazo implicará la renovación de los procesos y figuras institucionales (Ver anexo 5, p.96).

### 1.2.6 Origen de la población actual

En el municipio de Epazoyucan sus habitantes son en su mayoría originarios del Estado de Hidalgo, representando un 84.2%, mientras que el 5.2% son nacidos en Ciudad de México y el 4.1% representa a los originarios del Estado de México, mientras que el resto de Estados originarios representa un porcentaje marginal de la población. Esto debido a la cercanía entre entidades federativas, además de toda la actividad económica en que se relacionan. En estos casos el delegado municipal actúa elaborando la primera constancia de residencia que después será abalada por el municipio para que obtenga la vecindad y pueda realizar los trámites correspondientes, además de que el delegado municipal coadyuva en la elaboración de compra-venta de propiedades, así como en la regulación de asentamientos urbanos (Ver anexo 6, p.97)

### 1.2.7 Acceso a servicios de salud

En Epazoyucan el 44% de la población es atendida en centros de salud o Seguro Popular, mientras que sólo el 23.5% asiste al Seguro social, el 12.9% se atiende en consultorio de farmacia, el 10.9% en particular y sólo el 3.9% en el ISSSTE. Esta situación es reflejo de la poca población del municipio con empleo formal, además de que muestra el bajo ingreso per cápita que dificulta el acceso a servicios de salud privados. El delegado en estos casos siempre colabora con los centros

de salud comunitarios para brindar los espacios de atención, difusión de convocatorias (de vacunación, por ejemplo), además que ayudará en la gestión de recursos para el mantenimiento de los mismos (Ver anexo 7, p.98).

#### 1.2.8 Población afiliada a servicios de salud

El mayor porcentaje de población afiliada a una institución de salud en Epazoyucan es la concerniente al Seguro Popular, representando al 34.2%, mientras que la siguiente mayoría no tiene derechos a una institución la cual es el 28.9% y el 26.8% corresponde al Seguro Social, mientras que sólo el 4.7% tiene afiliación al ISSSTE. Nuevamente esto es reflejo de la poca empleabilidad formal en el municipio y es un tema delicado ya que se encuentra gran parte de la población desprotegida ante una emergencia de salud. En este caso el delegado municipal coopera con instancias que se lo soliciten ya sea en la difusión de convocatorias o en otras actividades dependiendo la situación (Ver anexo 8, p.99).

#### 1.2.9 Religión

En el municipio de Epazoyucan hay una gran tendencia al catolicismo, lo cual representa el 76.9% de la población, esto debido a la tradición conservadora entre familias de las comunidades, además de la intervención de franciscana histórica dentro del territorio. Esto ocasiona que en la mayoría de los casos el delegado municipal sea quien administre las iglesias dentro de su demarcación, pero además que organice las fiestas patronales con todo lo que conlleva. Sin embargo, como autoridad auxiliar debe respetar todas las posturas religiosas y atender las personas pertenecientes a otras creencias como a cualquier otro ciudadano (Ver anexo 9, p.99).

#### 1.2.10 Educación

En Epazoyucan existía una marcada tendencia al analfabetismo, sin embargo, más actualmente encontramos que un 71% de la población se encuentra estudiando, lo que a largo plazo desembocará en la mejora de las vocaciones productivas, y con ello mejores salarios, así como

calidad de vida. Este aumento en la población estudiando se debe a las facilidades por parte de las instituciones educativas para iniciar, reanudar o terminar estudios. En este caso el delegado coadyuva a llevar las convocatorias a la mayoría de la población, pero además muchas veces brindando los espacios y recursos para que se den los cursos de educación básica a los adultos, así mismo no sólo se buscar cursos de grado académico, sino que también capacitaciones para los distintos oficios. Por otra parte, el delegado apoya a los estudiantes con la realización de sus constancias de situación económica para trámites de becas. (Ver anexo 10, p.100).

#### 1.2.11 Último grado de estudios

En el municipio de Epazoyucan el 25.5% de la población cuenta únicamente con la primaria, el 32.3% con la secundaria y el 14.8 con la preparatoria, mientras que sólo el 6.4% realizó una licenciatura y en cuanto estudios superiores menos del 1%. Estas cifras arrojan que existen un rezago educativo importante en el municipio, lo cual determina bastante sus condiciones socioeconómicas y esto tiene sus orígenes en la falta de oportunidades, así como la preferencia de aprender un oficio y ejercerlo antes de ser un profesional desempleado. En este caso el delegado apoya con la gestión antes mencionada de los cursos de educación básica o en su caso con la difusión de programas que dan facilidades para estudios superiores, así como el apoyo en los trámites de becas antes mencionado (Ver anexo 11, p.100).

#### 1.2.12 Empleo

En Epazoyucan sólo 39.8% se encuentra en ocupación laboral, lo que señala una alta tasa de desempleo, lo cual se debe a las pocas vocaciones productivas, y que parte de la población prefiere emigrar a otros lugares con mejores salarios. Esta situación como se ha mencionado anteriormente determina la poca seguridad social en el municipio. En estos casos el delegado puede generar una “bolsa de trabajo” en donde se comparta la información sobre vacantes disponibles y personal capacitado para ello, esto en colaboración con la dirección de desarrollo económico municipal (Ver anexo 12, p.101).

### 1.2.13 Promedio de ingreso mensual

En Epazoyucan el mayor porcentaje de la población ostenta un salario mensual de entre 4300 a 8500 pesos mensuales lo cual representa algo muy bajo considerando los precios actuales de la canasta básica. Esto genera malestar en las familias y se debe a la falta de empleo formal en el municipio. En estos casos la parte donde actúa el delegado municipal es en la difusión y afiliación a programas que buscan mejorar la economía de las familias como lo son los programas de mejora a la vivienda, por parte de la administración municipal, o las despensas en el Banco de Alimentos, así como en las asociaciones civiles que ofrecen bienes y servicios a un menor costo que el comercial, o en determinados casos de forma gratuita (Ver anexo 13, p.101).

### 1.2.14 Conclusiones

En conclusión, el delegado municipal en Epazoyucan pese a que en la Ley orgánica municipal tanto como el Bando de Policía y Buen Gobierno se tiene una visión reduccionista de las funciones que cumple, al tratarlo como una simple extensión del gobierno municipal, tras analizar las gráficas nos damos cuenta de que el municipio cuenta con bastantes carencias a nivel socioeconómico pero aun así los delegados cooperan para mejorar la realidad ya sea través del gobierno municipal, asociaciones civiles, órdenes superiores de gobierno, recursos comunitarios o recursos propios. Cabe aclarar que esto pertenece al modelo ideal planteado, ya que si bien siempre hay excepciones se trata de funciones desempeñadas por los delegados de Epazoyucan. De tal manera que el generar más interés en las administraciones comunitarias, se puedan mejorar, ya que como lo plantea el neo institucionalismo; la interacción entre los actores también determina a la institución.

De igual manera al ser un municipio con mayoría de población joven, hay muchas oportunidades de desarrollarse, la idea del progreso no es descartable, pero si hay que trabajar bastante por materializarla.

### **1.3 Importancia de estudiar a los delegados municipales**

El municipio mexicano ha tomado relevancia últimamente en las investigaciones de la ciencia política y la administración pública, esto a partir del análisis de su administración y población, sin embargo, una parte que ha quedado fuera del interés de las investigaciones ha sido el de los delegados municipales, ya que si bien se trata de una figura instaurada a nivel local que no se encuentra con reconocimiento dentro de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos resulta de suma importancia dentro de las organizaciones comunitarias, sirviendo no sólo de enlace con el gobierno municipal sino que además genera un modelo particular de administración comunitaria (Polo, 2012).

De este modo los delegados municipales han formado sus facultades y atribuciones a través de sus normativas locales, que en el caso de cada Estado se ha adaptado a la ley orgánica municipal a las necesidades de la entidad federativa, por lo tanto, existe una notable heterogeneidad en cuestión del grado de avance de la figura institucional del delegado municipal, además de que dentro de un mismo Estado puede haber más variaciones debido a los Bandos de Policía y Buen Gobierno de cada Municipio.

Por lo tanto, el presente estudio cobra relevancia al describir los elementos formales dentro de la figura municipal del delegado en Epazoyucan, pero además no limitándose a ello, ya que se incluye igual un análisis de los elementos informales alrededor de esta autoridad auxiliar, ya que los usos y costumbres de cada comunidad tienen gran peso sobre el actuar del delegado municipal, es decir, la cultura política (Navarrete 2016).

Por otra parte, la relevancia social de la presente tesis es que significa un precedente en la toma de conciencia sobre la importancia del delegado municipal y con ello, se logren los ajustes administrativos necesarios para formalizar las actividades informales en torno a delegado municipal y con ello se dé un mejor desempeño pero además, se logre mejorar su autoridad al garantizar su legitimidad mediante procesos de postulación y selección bien establecidos así mismo, la presente investigación sienta las bases para entender la organización comunitaria en torno al delegado municipal, lo que permite reconocer los focos de oportunidad para mejorar las administraciones comunitarias y con ello por consiguiente mejorar la situación de los municipios, orientándolos al progreso y desarrollo de los mismos.

Para hacer visible el grado de heterogeneidad acerca de la relevancia de los delegados municipales en la elaboración de normatividad, se muestran a continuación la revisión de diez Municipios a través de su Bando de Policía y Buen Gobierno (Ver anexo 14, p.62).

Del anterior cuadro comparativo se puede concluir hay una marcada diferencia en la prioridad que se le da a los delegados municipales, manteniendo como constante en que se les brinda más atención en cuanto se trate de áreas más rurales. Esto posiblemente debido a que en los municipios más urbanos resulta más sencillo realizar contacto directo con el Ayuntamiento. Además, vemos que municipios con una tradición histórica por considerárseles “aguerridos” o que mantienen por costumbre la ejecución de la justicia por mano propia, necesitan especiales controles, tal es el caso de Ixmiquilpan.

Esto dentro de una misma entidad federativa, lo cual de manera evidente se replicaría y amplificaría al recorrer más Estados de la República Mexicana. Se puede notar que muchos municipios se limitan a aplicar lo que dicta la legislación estatal, pero algunos si van más allá debido a las adaptaciones institucionales requeridas. Entre lo más común encontrado en los Bandos de Policía y Buen Gobierno se pudo encontrar el apenas reconocimiento como autoridad auxiliar del Ayuntamiento y los requisitos mínimos que se establecen en términos ambiguos. Mientras que los acercamientos a la transparencia y rendición de cuentas, mediante los informes de actividades se encuentran en un porcentaje menor al 50% en los municipios. En términos generales la figura del delegado municipal es un tema relevante de estudio por qué:

### 1.3.1 Desempeñan atribuciones de manera informal:

El principio de legalidad dicta que el individuo puede hacer todo lo que la ley no le prohíbe, mientras que todo funcionario puede hacer sólo lo que dicta estrictamente la norma. Sin embargo, en el caso de los delegados municipales la mayoría de su actuar se encuentra de manera intangible en usos y costumbres. Entonces resulta complejo establecer cuando esta cumpliendo sus funciones, ya que ni siquiera se sabe a ciencia cierta cuales son, sin embargo, el estudio y creación de un modelo ideal puede sentar las bases para lograr una ley general acerca de esta figura y si bien siempre habrá particularidades en cada comunidad, se dejarán menos aspectos en incertidumbre.



Además, una figura institucional que existe en todo el país debe de elevarse a nivel constitucional, lo cual no se encuentra plasmado aún en el artículo 115.

### 1.3.2 Contribuyen al desarrollo de las comunidades:

Como gestores y administradores de recurso en beneficio de la comunidad, muchas veces son ellos los que influyen en que las problemáticas locales entren en la agenda de gobierno y por lo tanto se les dé solución oportuna, además de que de manera constante son quienes velan porque se brinden de manera adecuada los servicios municipales. Lo cual ayudaría a superar la constante brecha de desarrollo existente entre las cabeceras municipales y las comunidades periféricas.

### 1.3.3 Hay un desinterés por la participación en actividades comunitarias:

Pese a que no es necesario ser delegado municipal para contribuir de forma activa en la comunidad, si es un modo de hacerlo, pero cada vez hay menos interés por participar en las elecciones para delegados, lo cual se manifiesta en que haya comunidades con 200 habitantes y sólo 15 participen en las elecciones. Dentro de las practicas que generan más desinterés es que las elecciones para autoridades auxiliares municipales sean realizadas con personal poco capacitado y que se realicen de manera “opaca y en secreto” ya que no se realizan los esfuerzos necesarios para fomentar la participación ciudadana. Sin embargo ¿cómo legislar en materia de elecciones de delegados si estos no resultan un tema de interés?, hay que sentar la base de una discusión teórica y operativa que abone a la mejora de dicha figura.

### 1.3.4 No existe una remuneración por el desempeño del cargo:

Al tratarse de un cargo hasta el momento honorífico no recibe un salario quien lo ejerce, si bien se trata de un ejercicio de devoción por la comunidad, se debe tener en cuenta que la gestión y administración requieren de recursos de diversa índole y que cuando no se tienen en abundancia o al menos en una medida mínima se convierten en un lastre para alcanzar los objetivos. Sin

embargo, si se llegara a consolidar un proyecto que otorgara un recurso económico a los delegados municipales en Epazoyucan por el desempeño del cargo, sería necesario hacer un mayor énfasis en los procesos de selección, control y rendición de cuentas, lo cual no es ni malo o imposible, pero si resulta complejo.

#### 1.3.5 Se lograría una mejor primera cercanía con el gobierno:

Finalmente, siempre se consideró a la administración municipal como el primer acercamiento del gobierno con la población, por ser el más inmediato, sin embargo, las administraciones comunitarias lo son más aún. Por lo que, aunque en la mayoría de los casos sólo sirva como intermediario puede ser la guía necesaria para dirigir de mejor manera los recursos y esfuerzos públicos a la consecución del bien público.

## **Capítulo 2. Elementos teóricos de las autoridades auxiliares municipales**

### **2.1 El institucionalismo en la Ciencia Política**

Para el estudio del delegado municipal en Epazoyucan, en primera instancia hay que reconocer que se trata de una institución, teniendo esto en cuenta, hay que definir a las instituciones, una primera forma de entenderlas es como “arreglos formales para agregar individuos y regular su comportamiento mediante el uso de reglas explícitas y procesos de decisión aplicados por un actor o un conjunto de actores formalmente reconocidos como poseedores de dicho poder" (Levi 1990 en Rothstein, 1996, p.10), mientras que para Rhodes:

Las instituciones políticas expresan determinadas opciones sobre qué forma deberían adoptar las relaciones políticas; lo que las define es su constante demanda a los miembros de una sociedad para que se comporten de determinada manera a la hora de perseguir sus fines políticos. Esto nos lleva a definir las instituciones políticas en función de un imprescindible componente normativo (Rhodes, 1995, p.58).

De lo anterior podemos decir que las instituciones corresponden a una serie de aspectos normativos, que regirán el comportamiento de los actores, lo cual se integrará entonces por aspectos formales del mismo modo que otros tantos informales, en otras palabras podemos decir entonces que las instituciones corresponden a la reglas del juego ya sea que se encuentran de manera explícita en norma positiva, reglamentos y tratados; al igual que lo informal contenido muchas veces en la cultura o valores compartidos.

Ahora bien, debido a las debilidades antes planteadas del viejo institucionalismo, resulta conveniente el estudio a través del nuevo institucionalismo político, ya que además de tener una serie de preceptos básicos, nos ayuda a generar una mejor teoría a través de una metodología más sólida, así:

March y Olsen (1984) consideran que a través del estudio del nuevo institucionalismo las instituciones pueden ser tratadas como actores políticos ya que se consideran todas de coherencia

y autonomía, de igual forma, el nuevo institucionalismo de March y Olsen, asumen a la política “como una interpretación de la vida, y apuesta por otras lógicas de acción que implican el papel central del significado y la acción simbólica” (Caballero, 2007, p. 11).

Así mismo el enfoque neo institucionalista no corresponde a la unidad, sino más bien al conjunto de una serie de perspectivas, así para Peters (1999) existen siete versiones del nuevo institucionalismo: el normativo que considera que las instituciones modelan a sus participantes y generan sistemas de significación; el de elección racional que entiende a las instituciones como sistemas de reglas; el histórico que considera que las decisiones iniciales determinan el rumbo de las políticas y de las decisiones futuras; el empírico el cual se encuentra próximo al viejo institucionalismo; el sociológico que busca entenderse bajo un proceso de individualización de las sociedades; el de representación de intereses el cual se centra en el análisis de la acción de los partidos y los grupos de interés; y, finalmente, el internacional, que considera a los regímenes como instituciones que generan estabilidad y moldean el comportamiento de los Estados. (Caballero, 2007, p. 13).

En este entendido el nuevo institucionalismo político responde a la necesidad de comprender como las instituciones determinan las reglas del juego, y como estas rigen el comportamiento de los actores, pero además el cómo los actores logran modificar de forma gradual a las instituciones cuando se institucionaliza la acción. La organización: Para analizar esta dimensión se puede recurrir a lo planteado por March:

Yo creo que la clase de institucionalismo que tiendo a practicar es muy conductual en el sentido de que éste versa sobre el entendimiento de la conducta y la toma de decisión, pero llega a ser muy histórico porque especifica que se acumulan reglas a través del tiempo y que la acción está basada en las reglas. Así, es conductual en el sentido de que se interesa en la conducta humana, pero es histórico e institucional en el sentido de que considera dicha conducta incrustada en una gran cantidad de reglas.” ... “El institucionalismo que yo encuentro interesante ... es el que impulsa el entendimiento de cómo la conducta toma lugar, cómo los individuos y las organizaciones realmente se comportan.” (March, 2000 en De la Rosa 2002, p. 21)

El nuevo institucionalismo político busca sobre qué es lo que regula el comportamiento de los individuos en un ámbito organizacional. Así este ámbito organizacional se encuentra en las instituciones políticas, lo que en otros términos significa que ambos autores están interesados en comprender como funcionan las instituciones políticas. Por lo tanto, la regla o ley es el fundamento de la institución, aquella que del mismo modo que en el nuevo institucionalismo sociológico se le considera como construcción social.

De esta manera la acción se institucionaliza cuando dichas reglas han sido adoptadas, y esto sucede a través de la rutinización de las prácticas. Lo cual hace que la mayor parte del comportamiento se encuentre a manera de rutina, por lo tanto, no se trata de que los individuos respondan automáticamente o de forma mecánica a las situaciones ya que la llamada “lógica de la pertinencia es fundamental para la acción simbólica” (March y Olsen, 1997 en De la Rosa 2002, p. 22) la institución ofrece pues, una variedad de reglas, de las que los individuos tienen que interpretar cual es la más adecuada, para la situación es cuestión, de acuerdo a su rol o identidad. Así para que las reglas sean acatadas deben hacer sentido al individuo: entonces la interpretación y la construcción del significado es básico para la institucionalización de la acción y las reglas.

Por lo tanto, ante la ambigüedad, inestabilidad y diversidad de preferencias, surge la lógica de la pertinencia como reguladora y constructora de la acción, por lo tanto, se trasciende de la lógica de la consecuencia a la lógica de la pertinencia como fundamento para explicar las instituciones políticas. Además, uno de los desafíos del nuevo institucionalismo político consta en entender la transformación de las instituciones políticas en formas de organización que se caractericen por la ambigüedad debido a que “La transformación institucional no es dictada enteramente por las condiciones exógenas ni controlable precisamente mediante acciones intencionales. En su mayor parte, las instituciones evolucionan por una serie de procedimientos relativamente mundanos, sensible a mecanismos de control parcialmente difusos.” (March y Olsen, 1997 en De la Rosa 2002, p.22).

Mediante lo anterior se puede comprender que el delegado municipal durante su cargo, su comportamiento en la esfera pública de la comunidad no se limita a una reacción individual ante su entorno, sino que basa sus respuestas con base a las reglas ya sean formales o informales, lo que explica su comportamiento dentro de la organización social. Así mismo se explica por qué los cambios graduales en el actuar tanto del delegado como de la comunidad generan cambios

graduales y sistemáticos que se reflejan en las reglas, lo cual termina dotando esos cambios de la categorización de construcción social.

### 2.1.1 Lo formal y lo informal

En el caso de estas dimensiones analíticas no se trata de condiciones contradictorias, sino más bien de dos caras de la misma moneda. "Las instituciones son las reglas que establecen límites a la interacción humana. Las limitaciones pueden ser de carácter formal o informal" (North, 1993 en Navarrete 2016), las de la primera categoría son codificadas explícitamente, de este modo facilitando la comprensión y el cumplimiento de expectativas en estructuras complejas. Se caracterizan entonces por ser bien definidas y garantizadas en su aplicación por organismos especializados como lo son las instancias ejecutoras. Pero de manera contrastante, en el caso de las reglas informales, su garantía de aplicación es la sanción social, ya que son implícitas y con significado dotado por relaciones simbólicas, rituales y tradiciones.

Para Douglass North, las limitaciones informales son "acuerdos que resuelven problemas de coordinación, en los que el intercambio es autor reforzado, lo que disminuye los costos de la mediación" (North, 1993 en Navarrete 2016). Por lo tanto, se entienden como limitaciones informales a la cultura, convicciones, códigos de conducta, preferencias y percepciones subjetivas, así como actitudes mentales subjetivas. Por lo que concuerda la precisión que establece North: las limitaciones informales "proviene de información transmitida socialmente y son parte de la herencia que llamamos cultura" (North, 1993 en Navarrete 2016).

Así se resalta la característica del nuevo institucionalismo político de establecer el centro de atención en las instituciones, tanto formales como informales: es decir, que se consideran normas, recursos o símbolos institucionales, procesos de políticas, códigos, cultura y comunicación orientan el comportamiento de los actores (Mariscal, 2003 en Navarrete 2016). Así establecer que las instituciones importan, implica consigo que el juego político es mediado por acuerdos institucionales que contribuyen en el sentido del cambio. Las instituciones toman relevancia porque estructuran el juego: son quienes determinan que actor y cómo accede al proceso político, cuáles son las rutas de acción aceptadas y qué comportamientos son los esperados, aceptados y/o compartidos.

De este modo lo formal corresponde a lo conferido por la norma positiva, mientras que lo informal corresponde a diversos y complejos códigos de valores que se forman a través de la cultura política, siendo una coacción social la que motiva su obediencia. En este caso lo formal resultan las leyes y códigos de orden local, mientras que lo informal se ubica dentro de todo lo conferido por la comunidad que representa el delegado municipal, que como se ha mencionado en reiteradas ocasiones, puede haber bastante heterogeneidad dentro de un territorio pequeño o cercano a otro.

Así se pueden recuperar dos explicaciones causales provenientes del institucionalismo clásico, la primera es que se consideran las reglas y procedimientos legales como la variable independiente fundamental y el funcionamiento y destino de las democracias como la variable dependiente; mientras que las normas dictan el comportamiento, o sea que éste se produce porque existe determinada norma (Rhodes, 1995, p. 57). Sin embargo, en este segundo postulado nos damos cuenta que el nuevo institucionalismo político ofrece una mejor explicación a la relación entre normatividad y comportamiento y actores.

Por lo tanto, lo que asegura la estabilidad de las instituciones es que “sólo cambian de forma incremental, es decir, poco a poco sobre plazos de tiempo relativamente largos; mientras que las normas y reglas institucionales influyen de manera determinante sobre el comportamiento individual” (March & Olsen, 1997, p. 20). En otras palabras, una institución posee estabilidad por que el individuo o la acción colectiva acatan lo que dictan sus normas, pero además se mantiene así porque no existen cambios bruscos, ya que de otro modo el individuo pone en tela de juicio a la institución lo que a su vez desviará su comportamiento de lo estipulado en las reglas del juego.

Al mismo tiempo, otro de los preceptos que nos confiere el nuevo institucionalismo político podemos encontrar que se les considera a las instituciones no como respuestas a la sociedad, sino más bien como instrumentos de quien se privilegia con el poder de negociación, por lo tanto, esto no ayudará dentro del instrumento analítico a comprender como se instituye el delegado municipal en Epazoyucan. Puesto que como explica North:

Las instituciones no son creadas a la fuerza ni tampoco para ser eficientes socialmente, más bien estas instituciones, o cuando menos las reglas formales, son hechas para servir a los intereses de quienes tienen el poder de negociación para idear nuevas normas (North, 1995, p.6)

Así mismo algo que nos ofrece el nuevo institucionalismo para ayudar a entender la discrepancia dentro de una misma comunidad, es que postula que cada individuo crea modelos de decisión que no necesariamente convergen con los de la comunidad ya que se establece que:

Los individuos hacen sus elecciones basadas en modelos derivados subjetivamente que divergen entre los individuos en tanto que la información que reciben los actores es tan incompleta que en la mayoría de los casos estos modelos subjetivos no muestran tendencia alguna a converger (North, 1995, p.8).

De igual manera, la ventaja del enfoque institucionalista, es que no permite ver más allá de los postulados de la elección, racional, ya que, si esta teoría fuera la predominante en el comportamiento del ser humano, nadie se interesaría en el actuar colectivo para resolver las problemáticas sociales, del mismo modo que un cargo público que no reciba remuneración por su desempeño, como lo es en el caso de los delegados municipales no tendría ningún interesado.

## **2.3 El Nuevo Institucionalismo Político**

### **2.3.1 Las reglas y la institucionalización de la acción**

En las estructuras clásicas de competencia política la acción es caótica. Por ello el neo institucionalismo reconoce la importancia de la institucionalización de la acción de la acción por medio de las reglas, así como su afectación a la política.

Las organizaciones se ajustan a reglas y sus comportamientos se encuentran especificados por los procedimientos estándares vigentes, por lo que se pueden generalizar a las instituciones políticas. Los comportamientos reflejan lo que de manera rutinaria y los individuos realizan por considerarse como lo que debe hacerse. De este modo los estímulos desencadenan patrones de acción complejos estandarizados (March y Olsen, 1997, p.67).

De este modo las reglas se pueden imponer o aplicarse por acción directiva, mediante autoridad política u organizadora, de igual modo que se pueden aprender e interiorizar por medio



de la socialización o la educación. Entonces se pueden entender como un reflejo de la experiencia acumulativa que se puede describir en términos de deberes, obligaciones, funciones y reglas. Equivalen a las rutinas, procedimientos, convenciones, papeles, estrategias, formas organizativas y tecnologías entorno a los cuales se construye la actividad política (March y Olsen, 1997 p. 68).

Por lo tanto, comprender las reglas de decisión que delimitan la manera en que los insumos han de convertirse en productos. Las rutinas institucionales se siguen a conformidad con las reglas a manera de arreglo contractual para actuar adecuadamente. Entre la racionalización de las reglas normativas se encuentra el altruismo de Kurz y de la reciprocidad de Axelrod y Hamilton (March y Olsen, 1997, p.69).

Las reglas definen relaciones entre funciones en la forma en que el titular de una función debe a los correspondientes de otras. De este modo los actores asocian acciones específicas con situaciones específicas a través de las reglas de apropiación. Así lo que permite para una persona determinada en una situación particular, se define por medio de las instituciones políticas y sociales, y se transmite por medio de la socialización.

De este modo podemos entender en un primer término la acción anticipatoria se basa en las siguientes preguntas: ¿Cuáles son mis alternativas?, ¿Cuáles son mis valores?, ¿Cuáles son las consecuencias de mis alternativas para mis valores? Para terminar, eligiendo una alternativa que tenga las mejores consecuencias.

Mientras que la acción obligatoria: se inicia con ¿Qué clase de situación es esta?, ¿Quién soy?, ¿Cuán pertinentes son para mí las diferentes acciones en esta situación? Y con ello por lo tanto se hace lo más pertinente.

Las instituciones se construyen en torno a la multitud de actividades pertinentes de procedimientos para garantizar su preservación ante las amenazas. Sin embargo, el que haya un gran entramado de rutinas genera de igual modo una gran variedad de alternativas por lo que el conjunto de rutinas no actúa como una rutina definitiva. Por lo tanto, se puede decir que cada resultado corresponde a un actor y situación específica.

Por otra parte, la división del trabajo dentro de las organizaciones e instituciones políticas es lo que posibilita que haya relaciones de autoridad que desemboquen en la institucionalización de las acciones en su carácter obligatorio.

## 2.4 Perspectiva institucional

Dentro de los principales problemas en la democracia es el ejercicio del poder, no sólo en términos teóricos, sino también prácticos, y ante ello el nuevo institucionalismo político ofrece una perspectiva en particular.

### 2.4.1 Los diferentes enfoques del ejercicio del poder

Existe un primer enfoque que considera a la política como la agregación de preferencias individuales, a través del incremento racional. Desde esta perspectiva, entonces el ejercicio del poder consiste principalmente en la adopción de medidas para generar coaliciones e intercambios voluntarios (March y Olsen, 1997, p.41). Por otra parte, se presenta el enfoque centrado en las instituciones, el cual se caracteriza por entender a la política de una manera más integral, ya que se hace énfasis en la función que desempeña el ejercicio del poder en la creación de identidades e instituciones (March y Olsen 1997, p.41).

### 2.4.2 El ejercicio del poder como generador de intercambios

La democracia como agregación de preferencias individuales a las acciones colectivas, mediante ciertos procedimientos de concertación, negociación, formación de coaliciones e intercambios (Riker, 1962; Coleman, 1966; March, 1970; Niskanen, 1971 en March y Olsen, 1997, p.42).

Considera entonces que los actores individuales tienen deseos bien definidos con los que determinan si las consecuencias que esperan son atractivas; es decir, que cada ciudadano indaga en las probables consecuencias de toda política propuesta, mediante su función de preferencia y se encontrará de acuerdo solamente con las que prometen una mejora subjetiva del status quo.

De este modo la acción colectiva exige por lo tanto la buena voluntad de una cantidad suficiente de ciudadanos para realizar el cambio, por ello depende de la negociación de concertaciones y pagos colaterales entre los socios potenciales de intercambios (March y Olsen 1997, p.42).

Es más fácil satisfacer las necesidades compatibles con las necesidades de otros que las necesidades que compiten con las de otros; entonces cuanto mayor sea el número de recursos intercambiables en su dotación inicial, va a tener más derechos a tener voz en la política y más fuerte será la posición de intercambio.

Desde la perspectiva de intercambio, la tarea fundamental de la política es la creación de coaliciones y políticas triunfadoras. De este modo se evalúa un sistema político por la habilidad de sus instituciones y prácticas para descubrir e introducir en las políticas cambios que mejoren al menos a un actor y no perjudiquen a ninguno, esto de acuerdo a las preferencias subjetivas de los individuos.

El ejercicio democrático del poder convierte las necesidades y recursos individuales en acción colectiva y lo hace en el marco de una estructura de derechos, reglas y prácticas exógenas y dados por supuestos (March y Olsen 1997, p.42).

#### 2.4.3 El ejercicio del poder como creación y sostenimiento de las instituciones

Como noción principal se parte de que la vida se organiza en conjuntos de significados y prácticas compartidas que se les considera como ciertos durante mucho tiempo. La acción, así como sus intenciones por parte del individuo se encuentran dentro de estos significados y prácticas, lo cual se le puede llamar identidades e instituciones (March y Olsen 1997, p.43). Para entender el papel de las estructuras dentro del complejo entramado de significados y prácticas se considera que:

1. La acción humana es impulsada por la anticipación de sus consecuencias inciertas y las preferencias por estas, una lógica de lo apropiado que se manifiesta en una estructura de reglas y concepciones de las identidades.
2. El cambio y la historia adoptan las instituciones, comportamientos y contextos mediante un proceso que toma tiempo y posee múltiples equilibrios que dependen del rumbo y que, por lo tanto, se puede influir oportunamente en uno y otra para afectar la trayectoria de la historia y hacer esfuerzos deliberados para mejorar la adaptabilidad de las instituciones.

3. El ejercicio del poder no consiste únicamente en la negociación de coaliciones en el marco de las restricciones, previamente impuestas por los derechos, reglas y preferencias; así como en la gama de recursos para dar forma a dichas restricciones, sino también para la elaboración de evaluación de evaluaciones de la política sino también las grandes preocupaciones de la vida (March y Olsen, 1997, p.43).

#### 2.4.4 La concepción de la acción política desde el punto de vista institucional

La función de las instituciones en la definición de los términos del intercambio racional, La acción racional muestra una dependencia a una percepción subjetiva de las alternativas, sus consecuencias y su evaluación. De este modo, las teorías modernas sobre la racionalidad abordan dichos aspectos como problemáticos y sociales, antes que como dados por supuestos y autónomos. De este modo la descripción de la realidad y de los sentimientos respecto a ella se elaboran en el marco de las instituciones sociales y políticas. En segundo, las teorías centradas en las instituciones subordinan la lógica de las consecuencias a la de lo apropiado (March y Olsen, 1997, p.44).

#### 2.4.5 Las bases institucionales del intercambio racional

De acuerdo a las teorías centradas en el intercambio, la acción política es el resultado de negociaciones entre los actores individuales que luchan por sus intereses, por lo que se les puede considerar como sus propios intereses, por lo que se les puede considerar como teorías del comportamiento humano que se centran en el actor racional, mientras que las tendencias modernas son teorías de racionalidad limitada, en las que se explica el proceso mediante el cual los actores reducen su ignorancia sobre las opciones y sus consecuencias (March y Olsen, 1997, p.45).

### **2.5 El papel de los actores políticos**

La primera presunción que nos ofrece el nuevo institucionalismo es que un sistema político consta de varios actores elementales. Por lo tanto, el comportamiento humano al nivel de estos actores elementales puede verse como consciente, calculado y flexible, o como inconsciente, habitual y rígido. En cualquier caso, las preferencias y poderes de los actores son exógenos al sistema político, dependiendo de sus posiciones en el sistema social y económico (March y Olsen, 1984).

La segunda presunción es que el comportamiento colectivo se entiende mejor como resultado de la mezcla de comportamientos comprensibles en un nivel más bajo de agregación. Descubrir o deducir las consecuencias colectivas puede ser complejo, incluso imposible; Pero la idea central es que los resultados a nivel colectivo dependen sólo de las interacciones entre los actores individuales, que los conceptos que sugieren un comportamiento autónomo a nivel agregado son ciertamente superfluos y probablemente perjudiciales (March y Olsen, 1984).

Dentro de esta perspectiva, el comportamiento de una organización es la consecuencia de las elecciones entrelazadas de los individuos y las subunidades, cada uno de los cuales actúa en términos de expectativas y preferencias manifestadas en esos niveles (Niskanen, 1971 en March y Olsen, 1984). Del mismo modo que el comportamiento de un mercado es la consecuencia de las elecciones entrelazadas de los individuos y las empresas, donde cada uno de los cuales actúa en términos de un conjunto de expectativas y preferencias manifestadas en esos niveles (Stigler, 1952 en March y Olsen, 1984).

Algo que ha reconocido la ciencia política moderna, es que, en su mayor parte, ha descrito los eventos políticos como la consecuencia de decisiones calculadas. Y esto no solamente ocurre en las ciencias políticas, sino a lo largo del trabajo teórico moderno en las ciencias sociales, la visión preeminente del comportamiento humano es una visión de elección. La praxis social se caracteriza entonces por la toma de decisiones deliberada.

Los detalles del modelo de la elección varían de un tratamiento a otro, pero la forma característica es una que asume que las elecciones surgen de dos postulados sobre el futuro. El primero es una conjetura sobre las inciertas consecuencias futuras de una posible acción actual. Se reconoce entonces que las limitaciones humanas pueden restringir la precisión de las estimaciones, y que estas estimaciones pueden estar sesgadas. Así como que la información en la que se basan las estimaciones puede ser costosa (costos de transacción); pero se supone que la información sobre las consecuencias probables es importante para una elección. De esta suposición surge un énfasis en el poder de la información y la experiencia (Crozier, 1964 en March y Olsen 1984).

Históricamente, las teorías de las instituciones políticas explicaron la toma de decisiones políticas de manera principal como un proceso para desarrollar un sentido de propósito, dirección, identidad y pertenencia. La política se vuelve entonces, un vehículo para educar a los ciudadanos y mejorar los valores culturales. Sin embargo, como en toda regla hay excepciones, la propuesta

moderna en la ciencia política ha dado primacía a los resultados y ha ignorado las acciones simbólicas o ha visto los símbolos como parte de los esfuerzos manipuladores para controlar los resultados, y no al revés.

Como ejemplo de esto, los directores ejecutivos buscan la reorganización de la burocracia pública, anuncian planes para realizar reorganizaciones y abandonan regularmente los planes (March y Olsen, 1983 en March y Olsen 1984). Para realizar esto se recopila información, se definen alternativas de política y se realizan análisis de costo-beneficio, pero parecen más destinados a tranquilizar a los observadores sobre la idoneidad de las acciones que se están tomando que a influir en las acciones (Feldman y March, 1981 en March y Olsen 1984).

En las discusiones modernas sobre política, estas acciones simbólicas se caracterizan por ser movimientos estratégicos por actores políticos conscientes de sí mismos. Los rituales y ceremonias se definen como parte esencial de los procesos políticos reales, o como instrumentos mediante los cuales los inteligentes y los poderosos explotan a los ingenuos y los débiles. La contratación de expertos otorga legitimidad a las políticas (Meyer y Rowan, 1977 en March y Olsen 1984). El control sobre los símbolos es una base del poder, como el control sobre otros recursos (Pfeffer, 1981 en March y Olsen, 1984); y el uso de símbolos es parte de una lucha por los resultados políticos (Cohen, 1974 en March y Olsen 1984).

El nuevo institucionalismo, del mismo modo que la mayoría de las investigaciones sobre preferencias, sostiene que las preferencias y los significados se desarrollan en la política, como en el resto de la vida, a través de una combinación de educación, adoctrinamiento y experiencia. De este modo no se les puede considerar estables ni exógenos (Cohen & Axelrod, en prensa en March y Olsen 1984).

Cuando las preferencias políticas se adaptan a través de experiencias políticas o de instituciones políticas, resulta poco pertinente tener una teoría que presume que las preferencias son exógenas al proceso político. Ahora bien, si no son exógenas al proceso político, es difícil imaginar al sistema político como estrictamente dependiente de la sociedad asociada a él. El contraste entre los dos tipos de nociones se encuentra más crudamente en las teorías del liderazgo político (March y Olsen 1984).

Una idea clásica de liderazgo político hace énfasis en la creación de coaliciones políticas ganadoras entre participantes con demandas determinadas. De este modo el liderazgo es el de un intermediario: proporciona información, identifica posibles coaliciones y facilita los pagos paralelos y el desarrollo de logros. Esta perspectiva del liderazgo se encuentra implícita en la teoría del proceso político que se ha desarrollado en la ciencia política en las últimas décadas (March y Olsen 1984).

Otra acepción del liderazgo hace énfasis en la transformación de las preferencias, tanto las del líder como las de los seguidores (Burns, 1978; Selznick, 1957 en March y Olsen 1984). En este entendido, los líderes interactúan con otros líderes y son incorporados a nuevas creencias y compromisos. El papel de liderazgo es el de un educador, estimulando y aceptando visiones del mundo cambiantes, redefiniendo significados, estimulando compromisos.

Las instituciones políticas afectan la distribución de recursos, lo que a su vez afecta el poder de los actores políticos y, por lo tanto, afecta a las instituciones políticas. La riqueza, la posición social, la reputación de poder, el conocimiento de las alternativas y la atención no se describen fácilmente como exógenos al proceso político y las instituciones políticas. Ocupar un cargo proporciona derechos de participación y altera la distribución del poder y el acceso (Egeberg, 1981; Laegreid y Olsen, 1978 en March y Olsen 1984).

Las teorías del comportamiento colectivo suelen simplificar el potencial pantano de la complejidad colectiva mediante una de las dos rutas clásicas. En primer lugar, está la agregación estadística. En su forma habitual, la agregación asume que los factores que afectan los resultados pueden dividirse en dos grupos, uno sistemático y otro aleatorio. Así, por ejemplo, podríamos suponer que en una población de votantes hay muchos factores que afectan la elección electoral. Algunos de esos factores tienen impactos en el voto que son fuertes y consistentes entre las personas (March y Olsen 1984).

Otros factores tienen impactos que son más débiles o menos consistentes o menos comprendidos. Si damos por hecho que los últimos factores pueden tratarse como ruido, es decir, que son variables independientes distribuidas aleatoriamente, los factores sistemáticos quedarán claros en los resultados agregados. De esta forma, los supuestos convencionales de agregación imponen un orden estadístico a los resultados. La segunda simplificación clásica es el supuesto de eficiencia histórica.

Pese a que el argumento suele asociarse con las teorías de la selección natural y se especifica mejor en las teorías modernas de la biología de poblaciones, la idea básica de la eficiencia histórica está implícita en la teoría moderna. Independientemente de la complejidad o aparentes anomalías del comportamiento humano, se supone que los procesos históricos eliminan reglas de comportamiento que no son soluciones a un problema de optimización conjunta apropiado, entre ello se pueden notar varios tipos de orden:

### 2.5.1 Orden temporal

En la mayoría de las teorías de la acción, asumimos que las cosas están ordenadas por sus conexiones consecuentes. Los medios están vinculados a fines apropiados; las causas están vinculadas a los efectos que producen; las consecuencias están vinculadas a las acciones que las conducen y a las preferencias a las que afectan; las soluciones están vinculadas a los problemas que resuelven. Tales conceptos de orden subyacen a las teorías de la elección.

Las desviaciones del orden consecuente se ven como aberraciones interesantes, perturbaciones de un sistema que de otro modo se mantendría unido por la forma en que querer algo conduce a hacer algo conectado con el deseo, y hacer algo conduce a consecuencias relacionadas con la intención. El orden temporal proporciona una alternativa en la que los vínculos tienen menos consecuencias que los temporales.

Las cosas están conectadas en virtud de su presencia o llegada simultánea. En una cultura con un fuerte sentido de ciclos mensuales o anuales o de cohortes de nacimiento, no debería sorprendernos demasiado el orden temporal. En varias situaciones humanas, la propiedad más fácil de identificar de los objetos o eventos son los subíndices de tiempo asociados con ellos. De este modo, los estudiosos de la distribución del tiempo en las organizaciones han observado las formas en que la atención a los problemas parece estar determinada tanto por el momento de su llegada como por las evaluaciones de su importancia (March y Olsen 1984).

### 2.5.2 Orden endógeno

Gran parte de la teoría contemporánea enfatiza la forma en que un entorno externo impone el orden a las instituciones políticas. Desde esta perspectiva, el poder dentro de un sistema político está determinado por la posesión de recursos en el entorno, los intereses están determinados por la



posición en el mundo externo y la coherencia dentro de una institución está asegurada por las exigencias de la existencia.

Así, el orden es efectivamente exógeno a la institución y no depende de las propiedades de la institución o de los procesos dentro de ella. Los estudiosos de las instituciones han sugerido varias formas en las que los procesos institucionales internos afectan cosas como la distribución del poder, la distribución de preferencias o la gestión del control. Culminando en que invitan al desarrollo teórico de modelos apropiados para comprender las formas en que los intereses y preferencias se desarrollan dentro del contexto de la acción institucional, las formas en que evolucionan las reputaciones de poder como resultado de los resultados de la política, las formas en que el proceso de El control de las organizaciones intencionales produce consecuencias imprevistas y las formas en que el curso de la toma de decisiones dentro de los sistemas políticos de manera sistemática y endógena da como resultado ilusiones de éxito y fracaso.

### 2.5.3 Orden normativo

Es una observación común en las ciencias sociales empíricas que el comportamiento está restringido y dictado por dictados culturales y normas sociales. Aunque indudablemente el interés propio impregna la política, la acción a menudo se basa más en descubrir el comportamiento normativo apropiado que en calcular el rendimiento esperado de elecciones alternativas.

Como resultado, el comportamiento político, como cualquier otro comportamiento, puede describirse en términos de deberes, obligaciones, roles y reglas. Sin embargo, tal descripción no se ha traducido a una forma teórica muy convincente. Se han realizado algunos esfuerzos para racionalizar reglas normativas, como el altruismo (Kurz, 1978 en March y Olsen, 1984) y la reciprocidad (Axelrod, 1980 en March y Olsen, 1984), o para especificar las condiciones para su evolución (Axelrod y Hamilton, 1981; Trivers, 1971 en March y Olsen, 1984).

Desde una perspectiva institucionalista, estos esfuerzos son ejemplares, pero tienden a limitar la atención a la estática comparativa de las normas individuales. Una revisión teórica más amplia del orden normativo consideraría las relaciones entre normas, la importancia de la ambigüedad y la inconsistencia en las normas y el camino temporal de la transformación de las estructuras normativas. Una comprensión teórica de normas convencionales como las que rodean la confianza y la legitimidad parece ser particularmente relevante para el análisis político.

#### 2.5.4 Orden demográfico

Resulta tentador para los estudiantes de política, como para los estudiantes de otros esfuerzos humanos, encontrar un orden definido en términos de la lógica de su dominio y articular de interés. Así, los estudiosos de legislaturas imaginan que una legislatura se entiende mejor en términos de elaboración de leyes, y los estudiantes de tribunales imaginan que un tribunal se entiende mejor en términos de adjudicación. De manera alternativa, una institución humana puede estudiarse e interpretarse como la sección transversal de las vidas de las personas involucradas. La idea de que el comportamiento colectivo puede entenderse como un mosaico de vidas privadas vincula el pensamiento teórico contemporáneo con ideas similares entre los estudiosos cualitativos del comportamiento humano y los novelistas (Krieger, 1983). Un enfoque en la demografía institucional combina tal visión de la vida organizada con la atención a una propiedad de la vida individual que es en sí misma un producto de la estructura institucional de la carrera individual (March y March, 1978; Pfeffer, 1981b en March y Olsen, 1984).

El nuevo institucionalismo a menudo se expresa en términos de un contraste entre la complejidad de la realidad y las simplificaciones proporcionadas por las teorías existentes, pero la investigación teórica desde una perspectiva institucional no puede implicar la búsqueda de enormes detalles contextuales. Se encuentra limitada por la capacidad de la inteligencia humana para hacer frente a la complejidad, y aunque esa capacidad tiende a expandirse con el tiempo, la tasa de expansión sigue siendo lenta en relación con las exigencias de una teoría institucional y totalmente contextual.

Por lo tanto, desde el punto de vista de la investigación teórica, el nuevo institucionalismo probablemente se vea mejor como una búsqueda de ideas alternativas que simplifiquen las sutilezas de la sabiduría empírica de una manera teóricamente útil. Conclusión El institucionalismo que hemos considerado no es una teoría ni una crítica coherente de uno. Es simplemente un argumento de que la organización de la vida política marca la diferencia. Algunas de las cosas que hemos notado son fragmentos de ideas; otros son algo más sistemáticos al desarrollar un tema o informar una serie de observaciones (March y Olsen 1984).

## 2.6 El modelo del bote de basura

Para entender este modelo de toma de decisiones planteado por March y Olsen, se parte de la analogía de que las decisiones en determinada actividad son como un bote de basura, en el que los participantes arrojan diversos problemas y soluciones. La mezcla de dicha basura corresponde entonces a las etiquetas colocadas en los botes alternativos, pero también del tipo de basura que está arrojándosele en ese momento, la mezcla de cestos disponibles, así como la velocidad con la que la basura se recoge y se retira del medio (March y Olsen 1976 en Parsons 2000, p. 330).

Dentro de este modelo de decisiones March y Olsen analizan la existencia de un orden en la toma de decisiones, solo que no en términos convencionales, ya que hay muchas especulaciones en la atención de los participantes. Dentro de este proceso del bote de basura se encuentran oportunidades exógenas y dependientes del tiempo, del mismo modo que soluciones a los problemas y tomadores de decisiones, esta lógica del orden es temporal, de manera no jerárquica y no secuencial, dichos problemas y soluciones vienen aunadas a las opciones y se encuentran relacionadas entre medios y fines, pero de igual modo su postura unilateral.

El límite prácticamente entre todas las soluciones se puede relacionar con cualquier problema, siempre y cuando sean contemporáneos, ya que todo se trata de un ambiente de volatilidad. En este modelo se plantea la existencia esencial de una condición en la que algunos factores llevarán consigo soluciones, mientras que en otros casos las soluciones divagan buscando problemas para resolver.

En la vida política, los tomadores de decisiones pueden arrojar un problema o solución a cualquier bote que tengan a la mano, mientras se encuentre lo suficientemente vacío como para encontrar un espacio. De manera gráfica se sugiere, pues que los problemas y las soluciones son cosas desordenadas y sucias, cuya modalidad radica en la identificación por parte de los tomadores de decisiones en el momento justo para arrojar al bote la problemática o solución (March y Olsen 1976 en Parsons 2000, p. 330).

Este modelo tiene en consideración los siguientes supuestos: los valores son complejos e intrínsecos, la racionalidad es limitada, las reglas son complejas y la toma de decisiones implica en gran medida a elementos simbólicos, Por lo tanto, el proceso de toma de decisiones visto desde

un modelo conductista es casi nulamente irracional, a comparación de las teorías económicas y organizacionales tradicionales de la toma de decisiones.

Las ideas clásicas del orden en la toma de decisiones en el ámbito organizacional sostiene dos conceptos relacionados entre sí. El primero es la posibilidad de organizar eventos y actividades. Mientras que el segundo concepto dicta que las organizaciones tratan sobre jerarquías en las que los niveles superiores dirigen a los niveles inferiores y la política controla la implementación.

Al analizar la figura del delegado municipal, nos damos cuenta de que esta irracionalidad marcada en la toma de decisiones se encuentra profundamente enraizada a la realidad, por lo tanto, resulta de lo más útil a la hora de analizar el papel de esta autoridad auxiliar.

### **Capítulo 3. Proceso metodológico de la investigación**

El problema respecto al delegado municipal es que resulta una autoridad auxiliar del cabildo, la cual se encuentra bajo el marco normativo de la jurisdicción local, ya sea a nivel municipal o estatal, mientras que a nivel constitucional no se encuentra reconocido. Sin embargo, su figura institucional se encuentra dotada por atribuciones y facultades formales basadas en las leyes estatales y municipales, así como los bandos y reglamentos expedidos por las autoridades competentes; pero además cuenta con competencias de manera informal, ya que estas dependen de los usos y costumbres de las comunidades que representan, esto debido a la variedad en cuanto a cultura política incluso dentro de un mismo Municipio.

De este modo los delegados municipales dan pauta a que se generen modelos de organización particulares dentro de las comunidades que representan, esto a través de los cambios generados paulatinamente ya sea por el actuar de los delegados municipales, la evolución de las necesidades de la población que se representa o modificaciones a la normatividad en alguno de sus tres niveles, es decir, municipal, estatal o federal.

Así que, dada esta situación, se busca encontrar como se compone la figura institucional del delegado municipal, ya que de manera formal se abarca muy poco al respecto y de manera teórica tampoco existe una conceptualización al respecto. En otras palabras, no hay un reconocimiento a nivel federal, de manera local existe una gran heterogeneidad en la forma que se manifiesta debido a que no existe una pauta general. Pero si existe en realidad atribuciones bastante relevantes que, aunque no se estipulan de manera positiva, si se materializan en el actuar de los delegados.

Por lo tanto, para efectos de esta investigación se hace uso del nuevo institucionalismo político, ya que comprende el cómo la conducta de los actores corresponde a las reglas del juego, pero además que los mismos actores son capaces de influir en las condiciones de la interacción, por lo tanto, las instituciones modifican, pero a la vez son modificadas por los actores sociales. Es entonces cuando de acuerdo con los objetivos de esta investigación resulta conveniente tomar tres dimensiones al nuevo institucionalismo político: la organización, lo formal y lo informal.

Así mismo, ante la falta de estudios en la materia surge la necesidad de considerar en fenómeno de forma analítica, tomando como objeto de estudio a los delegados municipales, los

cuales para efectos de esta investigación se centra en los correspondientes al municipio de Epazoyucan con inicio de su periodo como autoridad auxiliar en el año 2019 y que se mantuvieron en 2021, por lo tanto, la temporalidad de la presente investigación es el periodo 2019-2021.

De igual manera este estudio cobra relevancia al ser una investigación exploratoria que abre la discusión a la administración local desde el nivel comunitario, develando las carencias y avances en la materia, lo cual permite encontrar los puntos de inflexión al igual que las áreas de oportunidad dentro de la figura institucional del delegado municipal, no sólo para el estudio sino también como una contribución a la sociedad.

Ya que como se mencionó anteriormente las investigaciones en el Municipio al respecto son inexistentes, pero además a nivel nacional se encuentran algunas realizadas esporádicamente como es el caso de: El estudio realizado en el año 2012 por Humberto Polo Martínez, en donde se hace una investigación exploratoria de la administración comunitaria de manera genérica a nivel nacional titulada *Administración Pública Comunitaria y Gobierno Local en México: Las Autoridades Auxiliares Municipales* con el objetivo de “conocer en primera instancia los diferentes componentes institucionales que rigen la acción pública de las autoridades auxiliares municipales en el contexto del gobierno local mexicano” (Polo, 2012, p.20). Además de con ello buscar el mejoramiento y desarrollo del cuarto orden de gobierno a manera de buscar su constitucionalidad.

Por otra parte, un ejemplo de una metodología cuantitativa es el caso de Portillo, Rodríguez y Molina quienes realizan un estudio sobre *Estrategias para el fortalecimiento de las autoridades auxiliares del municipio en Sinaloa, México* a partir de un estudio no experimental en modalidad exploratoria-descriptiva y correlacional junto a un análisis de variables. Para ellos “Una de las formas más eficaces de medir la atención del gobierno municipal hacia sus comunidades es mediante la atención que les ofrece en la prestación de los servicios públicos” (Portillo, Rodríguez & García, 2020, p.56).

### **3.1 Plan metodológico**

Para realizar la investigación acerca del análisis institucional de la figura del delegado municipal en Epazoyucan durante el periodo 2019-2021, se plantea la realización de las entrevistas en su modalidad semiestructurada a los delegados municipales seleccionados de tal manera que

abarquen una amplitud mayor en el municipio y no correspondan meramente a comunidades aledañas o muy parecidas.

Lo que ya de por sí constituye un fenómeno interesante para analizar, ya que, pese a que la Ley Orgánica Municipal para el Estado de Hidalgo contempla que los delegados durarán en su cargo un año, este apartado se omitió ya que la contingencia sanitaria derivada de la propagación del virus SARS-CoV-2, la situación mundial fue de cuarentena y el Estado de Hidalgo no fue la excepción. Por lo que se prohibieron las reuniones en la población, lo que también incluía los procesos de selección de delegados municipales.

En el cual, si bien resulta una contradicción, ya que las elecciones a presidentes municipales pese a que se aplazaron unos meses en el año 2020 mediante la instalación de consejos interinos municipales (Milenio 2020), terminaron realizándose, mediante una relativa toma de medidas de prevención sanitarias. Por lo tanto, surge el supuesto de que estas no se realizan por no considerárseles de relevancia. Dada esta situación es por la cual surge la idea de estudiar las administraciones comunitarias desarrolladas entre el año 2019 y el 2021.

### 3.1.1 Tipo y diseño de estudio

Con la finalidad de abordar la temática se realiza una investigación de corte cualitativa, la cual puede definirse como “aquel tipo de investigación que pretende acercarse al mundo de “ahí afuera” (no en entornos de investigación especializada como los laboratorios) y entender, describir y algunas veces explicar fenómenos sociales “desde el interior” de varias maneras” (Kvale 2008, p. 16). Lo cual corresponde con el modelo planteado por Bassi para tesis prácticas, en el entendido de que una investigación de este corte se caracteriza por un desarrollo fundado en la recolección de datos y para llevar a cabo su realización se requiere trabajo de campo, no solamente se emplean textos o documentos secundarios” (Bassi, 2015, p. 216).

Por lo tanto no hay un método establecido de formato rígido sino más bien que depende de la comodidad y utilidad del instrumento de investigación para cada caso, para el estudio de los delegados municipales de Epazoyucan, a través de las dimensiones del nuevo institucionalismo político hace uso de la técnica de investigación de la entrevista semi-estructurada ya que permite abordar las dimensiones analíticas a mayor profundidad

sobre el objeto de estudio, en este caso, los delegados municipales de Epazoyucan durante el periodo 2019-2021.

Así mismo se realiza etnografía institucional a partir de que el investigador cuenta con veinticuatro años de residencia en el municipio, además de haber ejercido el cargo de autoridad auxiliar durante el periodo antes mencionado. Si bien pudiera haber una superposición entre en sujeto y el objeto de estudio, en los siguientes apartados se describe la validez epistemológica de este modelo. Así mismo se reconoce que tanto la entrevista semiestructurada como la etnografía no se refieren a técnicas excluyentes entre sí, sino más bien que se complementan en las condiciones adecuadas, como es el caso de la presente investigación.

### 3.1.2 Métodos y técnicas

La presente investigación pretende reunir la mayor cantidad de información en cuanto a los componentes institucionales que integran la figura del delegado municipal, para con ello establecer pautas generales sobre el quehacer de las autoridades auxiliares en el municipio de Epazoyucan, Hidalgo. Así mismo como se mencionó anteriormente la metodología a desarrollar es cualitativa, por lo tanto, se requiere de las técnicas de investigación compartibles con ella además de para/con el enfoque neo institucionalista, en este caso se trata de la entrevista semi estructurada, la descripción autoetnográfica.

En cuanto a la entrevista, su estructuración parte de tres preguntas analíticas, cada una relacionada con una dimensión específica del nuevo institucionalismo político, de las cuales debido a que la entrevista debe ser caracterizada por preguntas planteadas de manera sencilla se dividen en cinco preguntas abiertas, las cuales se formulan de tal manera que permiten la recolección profunda de hechos y experiencias del desempeño como autoridades auxiliares del cabildo. Así mismo, dichas preguntas evitan la ambigüedad de las respuestas sin caer en la formulación de preguntas demasiado generales como para no aportar cosas concretas a la investigación, de acuerdo con las consideraciones de Kvale resulta necesario mantener dicho modelo (Kvale 2008).

La validez epistemológica de la presente investigación se basa en la postura postmoderna, donde no sólo impera el paradigma positivista, en la metáfora del minero en el viajero, en el primer caso haciendo referencia a que gracias a la habilidad lingüística y los instrumentos analíticos



armados metódicamente se logra “desenterrar” en conocimiento oculto dentro de los individuos. Mientras que la segunda analogía trata sobre explorar nuevos horizontes a través de los cuales se recogen nuevas experiencias y por lo tanto valor cognitivo (Kvale, 2008, p.53).

Sin embargo, lo que le da respaldo epistemológico a la entrevista es su previa articulación, ya que si bien se encuentra en un formato inconcluso, para no cerrarse a las posibilidades de adquirir información, que si bien no va a ser precisa en primera instancia, la conversación no debe de tomar un sesgo diferente a las dimensiones analíticas que se buscan estudiar. Además de que hay que dejar de lado las inconsistencias, los prejuicios personales y premeditaciones de las respuestas, ya que esto propicia que la información presentada por los entrevistados no corresponda a la realidad, sino más bien que obedezca a desviaciones orientadas al parecer del entrevistador.

Así se pueden considerar los postulados epistemológicos de Merleau-Ponty, donde establece que hay que volver a los fenómenos, tomándolos en cuenta desde su sentido etimológico y filosóficos. Lo cual en sentido etimológico se podría establecer como “aquello que se muestra”, mientras que una referencia filosófica es lo que consideraba Platón al llamarle “lo que aparece” (Merleau en Perruchoud, 2015, p. 61). Por lo tanto, se trata de una revisión más profunda de los fenómenos sociales, entendiéndolos desde la percepción del individuo, entonces más que eliminar la subjetividad se trata de abordar la subjetividad de manera objetiva.

En la Fenomenología de la percepción, en el capítulo sobre el campo fenomenal, Merleau-Ponty trata del problema del fenómeno, pero de una manera que podríamos calificar de personal y peculiar. Tras una crítica a la ciencia clásica a la que reprocha haber olvidado sus orígenes y pretender ser una ciencia acabada, retoma la idea husserliana según la cual el primer acto filosófico se define como un retorno al mundo vivido, subyacente al mundo objetivo. Es este mundo el que nos permite encontrarnos con las cosas mismas. La vuelta a los fenómenos antes de toda teorización hace que nos encontremos con las cosas en su estado de nacimiento y despertamos la percepción que nos aleja de las concepciones de tradición constructivista y racionalista (Perruchoud 2015, p.64)

Lo cual retoma la metáfora del viajero en el que se trata de conocer el mundo alrededor junto a sus fenómenos a través de las experiencias individuales y colectivas. Así mismo la etnografía:

Es aquella rama de la antropología que estudia descriptivamente las culturas. Etimológicamente, el término etnografía significa la descripción (grafé) del estilo de vida de un grupo de personas habituadas a vivir juntas (ethnos). Por tanto, el ethnos, que sería la unidad de análisis para el investigador, no sólo podría ser una nación, un grupo lingüístico, una región o una comunidad, sino también cualquier grupo humano que constituya una entidad cuyas relaciones estén reguladas por la costumbre o por ciertos derechos y obligaciones recíprocos (Malinowski en Martínez 2005, p.2).

Sin embargo, como lo menciona Lerma, el que se relacione directamente el método etnográfico con una gran variedad de técnicas cualitativas como lo son la investigación en grupos focales, entrevistas profundas, historias de vida, encuestas o charlas informales en el contexto de los informantes ha llevado a que se ponga en duda su validez, puesto que las técnicas antes mencionadas pueden ser aplicadas en otro tipo de finalidades diferentes a la construcción de conocimiento etnográfico, ya que este último se encuentra por encima jerárquicamente (Lerma, 2014).

De este modo la etnografía requiere de una validación epistemológica por su posición entre teoría y práctica, lo que necesariamente involucra una postura ideológica a la hora de construir el dato, así mismo las características personales del investigador de igual modo tendrán influencia, ya que esto determina la capacidad de observar. Por lo tanto, la información conlleva un valor intrínseco debido al enfoque que se le dio.

La etnografía es un método de observación profesional que permite conocer al otro a través de la distinción de inmanencias y opacidades constituidas en torno a un objeto de estudio en relaciones sociales cara a cara, distinción que implica, de entrada, una serie de conocimientos que permiten dar trascendencia a ciertos aspectos y omitir otros. En ese sentido, quien recoge el dato hace una selección de elementos que considera significativos desde una posición ética-política-teórica-ideológica y hasta prejuiciosa *al momento de observar* (Lerma, 2014, p.3).

De igual manera nos menciona que debido a esta misma situación, el construir el objeto de investigación involucra varios pasos: su previa definición conceptual, la selección de variables

durante la observación en campo, la resignificación del objeto de estudio en su propio contexto cultural y la reconceptualización. De este modo este enfoque se basa en el entendido de que las tradiciones, roles, valores y normas del ambiente en que se vive se van interiorizando en el individuo y por lo tanto servirán para explicar su conducta. Lo cual de manera instantánea nos hace pensar en las instituciones, por lo tanto, es perfectamente compatible esta metodología con el enfoque del nuevo institucionalismo político.

Martínez explica que “el objetivo inmediato de un estudio etnográfico es crear una imagen realista y fiel del grupo estudiado, pero su intención y mira más lejana es contribuir en la comprensión de sectores o grupos poblacionales más amplios que tienen características similares” (Martínez, 2005, p.2). Por lo tanto, si bien conlleva cierta subjetividad el método, busca obtener realidad de la forma más cruda posible de un espacio y contexto específico.

En cuanto a al método autobiográfico se puede decir que “De manera general la historia de vida resulta útil cuando no se pueden ofrecer interpretaciones globales de la evolución de los cambios” (Cabanés y Go dard, 1990, p.57); el enfoque biográfico igualmente es utilizado para dar cuenta de los cambios bruscos debidos a la transición de un ambiente rural en uno urbano en los países desarrollados; de igual modo para analizar una crisis económica o social que apertura consensos, maneras de ser y de vivir.

Dentro de las cualidades de este método se reconoce en primer lugar la facilidad de acceso a las vivencias, a las representaciones, a la manera como las personas viven su sociedad, mientras que de igual modo este procedimiento demuestra ser fuente de hipótesis “inagotables”, tanto más indispensables cuanto que no contamos con suficientes explicaciones generales (Cabanés y Go dard, 1990, p.58).

El regreso a la unidad del individuo, del actor o de la persona implica básicamente dos estrategias: La primera es la prohibición de segmentar a las diversas dimensiones de la vida, o ya sea, construir diferentes campos de lo social como objetos, ya que se sabe que interactúan y que esta interacción es el tema de investigación.

En segundo lugar, se le da importancia al origen de los procesos individuales o colectivos; a lo social se le considera como un producto de la historia anterior a que un productor de la misma: es entonces cuando decimos que el pasado deja rastros reinterpretables al presente.

De las dos estrategias anteriores se deriva por lo tanto una que corresponde a reunir el proyecto teórico y a la construcción del objeto: que es el análisis de las diversas facetas de la relación individual y sociedad, tanto en su distancia como en su inmanencia dentro de las diferentes escalas sociales para contribuir a la sociología de la acción.

En los contextos socioeconómicos de la actualidad, caracterizados por rupturas de sociales, el enfoque biográfico tiende a destacar los relatos de la degradación individual por definición aislados de cualquier movimiento social; en lo que al contexto social de exclusión trata, este se presenta más como un tras fondo o imposición de limitaciones que en un proceso de interacción mediante una historia individual (Cabanes y Go dard, 1990, p.61), lo cual retoma el carácter individualizado se deducen los procesos sociales a ilustraciones individuales. Así mismo, en este contexto se puede dar la búsqueda y descripción de las historias de vida posibles, que resultan de la ideología dominante, lo cual se relaciona con los movimientos sociales.

En términos epistemológicos el valor del relato autobiográfico radica en mostrar la indisolubilidad de la relación entre individuo y sociedad para mostrar con ello su ambivalencia o ambigüedad en el entendido de que cada uno de los dos términos dota de robustez o vuelve frágil al otro.

Así mismo, las ciencias humanas se fundan en parejas inseparables de oposición y de operación intelectuales. Se fundamenta la historia de vida epistemológicamente en reconocer al poder y el sobrevivir de los actores fuera de los dispositivos instituidos, que, por lo tanto, reconocen zonas de individualidad. Se reconoce en otras palabras la inseparabilidad de lo viviente y lo cognoscitivo. El método biográfico se considera especialmente eficiente para señalar con precisión la interpretación que los personajes hacían de sus relaciones sociales y de sí mismos (Cabanes y Go dard, 1990, p.66).

“No existe ni conocimiento ni acción o estrategia de acción puros; siempre están marcados por el nivel de las representaciones” (Cabanés y Gourd, 1990, p.67). Para esto es necesario poner el acto a la acción de la descripción y conservarlo en el plano de la interpretación.

En cuanto a aspectos técnicos “el hecho de pedir a los interlocutores (el término tiene un alcance muy distinto que el del informante) lo que hacen y lo que son (lo que creen ser y hacer), es el primer paso de toda la etnografía” (Catan, 1990, p. 152).

La mayor parte de la dificultad en cuanto al tratamiento del material biográfico, es sobreabundancia de información en relación a los objetivos de la investigación. La dificultad reside en el hecho de que una entrevista puede ser técnicamente no directiva, siendo el mismo tiempo muy exterior al informante y al investigador. El análisis interno y externo se les puede concebir como una contextualización.

“La preocupación metodológica debe centrarse en crear un modelo de análisis que desglose, describa y explique los procedimientos de generación y articulación de la categoría nuclear: el personaje” (Piña, 2007, p.136). Así mismo que “el relato de vida es un proceso en el cual fluye un conjunto organizado de interpretaciones, que se sobreponen, complementan, contradicen y oponen” (Piña, 2007, p.136).

Aquí es cuando “el disenso autobiográfico está compuesto por construcciones de primer nivel, elaboraciones propias del sentido común, plagados de elementos subjetivos que reflejan un punto de vista del actor” (Piña 138). Los relatos tienen una situación biográfica determinada, es decir, que la ubicación temporal, social y espacial que tienen quien la relata, en otras palabras, se constituye por la suma y combinación de todo aquello que en un instante del tiempo posee ese individuo. “Para concebir y analizar todo relato autobiográfico es indispensable distinguir el papel y las características de las condiciones materiales y simbólicas de su generación” (Piña, 2007, p.157).

Dentro de esas mismas consideraciones metodológicas se debe contemplar al menos responder a las siguientes preguntas planteadas por Bertaux (1980): ¿A quién se interroga?, ¿A cuántos?, ¿Se debe ser directivo o no directivo?, ¿Se deben recoger relatos completos o incompletos?, ¿Cómo transcribirlos?, ¿Cómo analizarlos? Y ¿Cómo publicarlos?

Para efectos de esta investigación se interrogará a los delegados municipales de distintas comunidades a través del municipio de Epazoyucan, se interrogará a 6 delegados cuya repartición sea más o menos proporcional al territorio aparte, de ser las comunidades más representativas, se pretende ser directivo para que la mayoría de la información proporcionada corresponda a los aspectos señalados dentro del marco teórico, si es necesario se recogerán relatos completos para obtener la mayor riqueza posible de las narrativas en función del enfoque neo institucionalista, se transcribirán de forma literal para después analizar mediante el enfoque de la investigación, para terminar publicando los resultados, a partir de los aspectos más relevantes de los relatos, manteniendo el anonimato de los actores involucrados.

“El análisis consta en construir progresivamente una representación del objeto sociológico, se invierten esto un máximo de reflexión sociológica y un mínimo de procedimientos técnicos” (Bertaux, 1990, p.69). Así mismo gracias a ello radica el éxito de la investigación en la habilidad para descubrir los índices que abren la vía hacia procesos entonces desapercibidos y para organizar los elementos de información en un tipo de representación coherente.

Para cerrar este apartado, se puede establecer que la metodología cualitativa manifestada a través de las técnicas de entrevista semiestructurada y etnografía constituyen herramientas válidas dentro de la construcción de conocimiento, sin embargo tienen cierta fragilidad epistemológica cuando no se sistematizan los procesos de su aplicación, y por lo tanto hay que tener unas bases sólidas en cuanto al objeto de estudio y el enfoque analítico, sin embargo hay que mantener la disposición de flexibilidad para reformular si es que lo amerita el curso de la investigación. De manera sutil como explica Lerna: “Quizás sea necesario recordar, sólo como nota al margen, que registrar sistemáticamente lo observado distingue al etnógrafo del simple viajero anecdótico” (Lerna, 2014).

### **3.2 Procedimientos**

Las entrevistas se realizan únicamente a los delegados de las comunidades por lo que no serán considerados los subdelegados para esta investigación, el número de delegados a entrevistar son seis, lo cual en palabras de Kvale se adecua ya se “se realizan suficientes entrevistas como para conocer el fenómeno” (Kvale, 2008, p.87), ya que en el municipio de Epazoyucan se

encuentran treinta delegados (INAFED 2021). Por lo que no se trata de un universo que requiriera del cálculo de una muestra representativa o de cuantificar datos mediante cuestionarios cerrados para usar de manera estadística.

Por otra parte, además de las consideraciones éticas tradicionales, en cuanto a la ética Kantiana del deber por el deber y la ética utilitarista surgen las cuestiones éticas y de responsabilidad social ante el riesgo de propagación del virus SARS-CoV-2, por lo tanto, una forma de evitar esto sería el uso de las tecnologías de la información sin embargo, al ser el Municipio de Epazoyucan un área caracterizada por el corte rural y poco desarrollo, no todas las autoridades auxiliares de las comunidades cuentan con la posibilidad de hacer un uso efectivo de las mismas.

Además de que el uso de las mismas, secciona el aspecto humano de la entrevista, ya que, si bien el modo de aplicarla es impersonal, el sujeto debe sentirse cómodo mediante la “conversación”, además de que propicia las respuestas rebuscadas que alejan de la verdadera naturaleza del fenómeno a estudiar.

Por estos motivos se mantiene la entrevista de manera presencial a los delegados de las distintas comunidades seleccionados al azar, siempre y cuando sus condiciones de salud no entrarán en los estándares de sujetos de riesgo para padecer COVID-19. Además de que en la realización de las entrevistas se incluye el uso de las medidas de prevención. Es decir, la distancia mínima de 1.5m, el uso del cubrebocas, sanitización del ambiente, así como el lavado de manos antes y después del encuentro (Ver anexo 15, p.103).

Así mismo se debe considerar que al tratarse de una entrevista semi estructurada la pregunta inicial usualmente no es suficiente por lo que a continuación se presenta un posible boceto de entrevista contemplando posibles preguntas secundarias (Ver anexo 16, p.105).

## **Capítulo 4: La informalidad y lo formal del delegado municipal**

El presente capítulo tiene por objetivo presentar los testimonios de los ciudadanos que fungieron como delegados durante el periodo estudiado, así como su análisis, con la finalidad de observar y comprender su actuar como autoridades auxiliares. En primer lugar, se presentan los resultados de las entrevistas realizadas, para al final presentar el relato auto etnográfico, ambas narraciones se encuentran divididas por temáticas.

Se realizaron dos grupos de entrevistas, el primer formato encaminado a la distinción entre los aspectos formales e informales dentro de la figura de autoridad auxiliar, mientras que el segundo formato se orientó a las temáticas más relevantes como delegado. Desgraciadamente por cuestiones externas no se pudieron aplicar ambos formatos a todos los participantes, especialmente por disposición de tiempo, además del contexto de contienda política en el que se desarrolló esta investigación. Algo que cabe destacar es que todos los participantes tuvieron una motivación de apoyo a la ciencia, además de un sentimiento de solidaridad hacia futuros delegados municipales “hay que hacer todo lo posible porque el delegado sea tomado más en cuenta, y a quien le toque este puesto le vaya mejor que a mí y a los que han estado detrás. Ojalá que después del trabajo que estás haciendo puedas llevar una propuesta al municipio” explica el ex delegado de San Juan Tizahuapan.

Las entrevistas se realizaron de forma presencial manteniendo las medidas sanitarias prudentes de acuerdo con la contingencia sanitaria, haciendo grabación de cada una de ellas con la finalidad de que durante la transcripción no se perdieran los detalles de la acción simbólica expresada por los participantes de esta investigación.

### **4.1. Organización formal de la administración comunitaria**

El paradigma neo institucionalista explica perfectamente el cómo actúa la autoridad auxiliar del delegado municipal, ya que pese a que no hay reglamentaciones formales específicas en la normatividad local se han desarrollado estructuras complejas y funcionales al interior de las comunidades resolviendo situaciones que el Municipio, siempre considerado como el nivel de gobierno más cercano a la población, mantiene en desatención. Lo que resalta la importancia del



delegado municipal para realizar aportaciones teóricas, institucionales y jurídicas para mejorar esta figura institucional.

Del primer formato de entrevista realizado es posible darse cuenta de que existen distintas actividades que realiza el delegado municipal, y se desarrolla más variedad aún, cuando se analiza el aspecto informal, así pues, las actividades a desempeñar dependen de la demanda por parte de la población. Del mismo modo que de las problemáticas emergentes por las que atraviese la comunidad, influyen bastantes factores, como lo es el nivel de urbanización, vocaciones económicas, religión dominante, cultura cívica, densidad de la población, cercanía de la cabecera municipal, redes de partición, relaciones personales, entre otras.

**Entrevista 1:** Mis funciones como delegada son: Cuidar la integridad de los vecinos, Informar a la colonia todos los programas que maneja el H. Ayuntamiento por si alguno es de su interés, Gestionar apoyos para los vecinos, Promover, gestionar obras en la Presidencia Municipal, Cuidar y mantener las calles, parques, campos, capilla de la colonia, Rendir un informe de lo que se ha hecho mediante juntas mensualmente y Elaborar constancias de identidad, residencia o dependencia económica para el canje en Presidencia Municipal.

Las que más realizo es la elaboración de constancias, mantener calles limpias y gestionar algún apoyo a Presidencia Municipal.

La más relevante es la Gestión de apoyos en Presidencia, ya que es para el beneficio de la sociedad (Ver anexo 17, p.107).

**Entrevista 2:** Litigio en predios, gestionar pequeñas obras en beneficio de la comunidad, constancias de radicación e identidad, extensión de guías para ganado, administración del tianguis y camiones de carga, organización de ferias patronales y días festivos, conciliador en conflictos, administración del panteón local (Ver anexo 18, p.110).

Sin embargo, es necesario hacer hincapié en mejorar la normatividad, ya que es bueno que pese a las adversidades se hayan generado administraciones que resolvieran las problemáticas de la comunidad, aunque sea de manera informal, sin embargo, la legalidad es un principio básico que debe imperar en la administración pública:

Así mismo, hay que retomar las funciones informales, pero básicas para la comunidad en la elaboración de un Bando de Policía y Buen Gobierno renovado, además de manuales administrativos al respecto que sirvan de guía para el desempeño del delegado municipal:

**Entrevista 1:** Desconozco cuales son.

**Entrevista 2:** Todas las anteriores (hace referencia a las actividades formales).

#### 4.1.1 Elementos informales de la figura del delegado municipal:

**Entrevista 1:** Si, ser delegada ha cambiado mi vida por completo, tanto para bien como para mal. No tienes privacidad y obviamente hay vecinos que nada les parece.

**Entrevista 2:** Si, por que en cualquier momento la gente quiere que le resuelva sus problemas, sin importar hora ni fecha (hace referencia a la afectación en la vida privada).

Así mismo las respuestas anteriores afirman que hay un amplio desconocimiento de lo formal dentro del cargo de delegado municipal, ya que no se conocen los fundamentos jurídicos, sin embargo, se le da un valor especial a los usos y costumbres dentro de la comunidad, ya que la mayoría de las actividades simplemente se dan por hecho como propias del delegado.

El modelo de decisión llamado bote de basura explica el cómo actúa el delegado municipal, ya que depende de los recursos del momento, de los actores involucrados y el tiempo en que se dé el proceso o se deba ser respuesta, el término “peor es nada” múltiplemente se utiliza, ya que en efecto se hace con los pocos recursos que se cuenta lo mejor posible en términos de la racionalidad limitada.

En mi caso, tuve más presentes los aspectos formales delegado municipal debido a mi formación como licenciado en Ciencia Política y Administración Pública, antes de si quiera postularme para el cargo ya había investigado toda la normatividad aplicable, especialmente en términos de la elección. Sin embargo, debido a mi corta edad (22 años, siendo hasta el momento el ciudadano más joven en ocupar el cargo) y hasta aquel entonces poca relación con la comunidad, el hacer de mi conocimiento todos los aspectos informales que se manejaban dentro de la administración fue una tarea difícil, ya que no existe ningún curso de la administración municipal ni dentro de la comunidad donde se explique el total de atribuciones que se tiene. Finalmente me tocó aprender como la mayoría, es decir, durante el trayecto.

Además, en el caso de mi comunidad, el liderazgo siempre se ha relacionado con la sabiduría de la gente mayor y el estatus económico, por lo que se había formado un círculo muy exclusivo para participar en una elección como delegado, ya que formalmente existe la posibilidad de ocupar el cargo al ser mayor de 18 años y tener un modo honesto de vivir, sin embargo, la voluntad popular debido a la costumbre ya se había formado un sesgo bien marcado. Situación que se perpetra cuando la mayoría de los jóvenes elige no participar de forma activa dentro de la comunidad.

Una vez tenido en cuenta lo anterior se puede proceder al análisis más profundo de los testimonios como delegado, en donde se narran hechos que dan fe de su importancia para la comunidad y mayor eficiencia del gobierno municipal. Los nombres se omitieron debido a la solicitud de los participantes de presentar las narraciones de forma anónima, sólo se menciona la localidad o colonia que representó.

## **4.2 El quehacer del delegado municipal**

En esta sección se analizan los testimonios de los participantes de las entrevistas semi estructuradas a partir del enfoque neo institucional y la etnografía. Cada apartado contiene la debida interpretación a la narración, así como el relato inédito como se presentó. Esta metodología cualitativa es muy rica para descifrar la interacción simbólica dentro del desempeño de una autoridad. De este modo se presenta cada relato dividido por temáticas para al final contribuir con la narración auto etnográfica seccionada de igual modo.

### 4.2.1 Experiencia como delegado municipal de San Juan Tizahuapan

#### *4.2.1.1 Actividades del delegado en San Juan Tizahuapan*

Las actividades del delegado en la comunidad de Sn Juan tienen bastante que ver con el nivel de urbanización, ya que, en un contexto de ciudad, las guías de traslado de maguey o ganado serían inexistentes, además de que debido a esta condición rural es que hay aún predios desocupados o intestados, en la zona metropolitana cada centímetro cuadrado tiene dueño, mientras que en este caso no, aun hay grandes herencias derivado de los antiguos caciquismos.

Por otra parte, esta localidad tiene fama de contar con una población aguerrida, donde hay bastante participación ciudadana y apoyo en los conflictos vecinales, por lo que un delegado apático sería totalmente incompatible con la ciudadanía. Las cuestiones que impliquen una ganancia económica siempre tendrán mayor relevancia por lo que se les da especial interés a los terrenos, ya que son las inversiones del mañana por la tendencia creciente al desarrollo urbano.

Entrevistador: ¿Me podría decir cuáles son las actividades que más realizó como delegado municipal?

Entrevistado: Sí, como delegado municipal me dedique básicamente a la elaboración de constancias.

Entrevistador: ¿Qué tipo de constancias?

Entrevistado: Verás, en el pueblo me pedían mucho las constancias de residencia, de identidad y otras para cuestiones de pensiones alimenticias, creo que se llamaban de dependencia económica.

Por cierto, hay unas especiales que se utilizan cuando se quiere demostrar que una herencia pertenece a alguien.

Entrevistador: ¿Me podría explicar esto más a fondo?

Entrevistado: Sí, a veces una persona ya sea porque es hijo o nieto reclama que le pertenece tal o cual terreno que se encuentre intestado, entonces nosotros como autoridad al igual que los vecinos debemos de atestiguar que la relación familiar es cierta, para que posteriormente se realicen los litigios correspondientes para escriturar la propiedad.

Entrevistador: Muy interesante, prosiga con las demás actividades que realizaba.

Entrevistado: Al igual que las constancias de las que ya hablé también tenía que procurar el orden público, informar a los integrantes de la comunidad de los asuntos relevantes en el momento, gestionar programas y pavimentación de calle al igual que ser primer conciliador en cualquier problema entre vecinos. Aunque también tenía que dar la tierra del panteón cuando había un difunto, prestar el auditorio para fiestas y prácticamente estar presente en cualquier evento de la comunidad.

Entrevistador: ¿Cuál considera usted que fue la más importante de sus actividades?

Entrevistado: Creo que fue la cuestión de deslinde y constancias de terrenos, ya que esto genera muchos problemas entre vecinos, un centímetro más o menos de un terreno puede generar grandes disputas entre vecinos, del mismo modo que las herencias generan mucho interés en las personas, después de todo los terrenos son dinero y el dinero es lo que mueve a la gente.

#### *4.2.1.2. Seguridad en San Juan Tizahuapan*

En este aspecto reconoce que, pese a que se trata de una autoridad debidamente investida jurídicamente, reconoce las limitaciones con las que se cuenta, ya que no se pueden hacer resoluciones en temas de género y ni tampoco de manera penal. Por lo que si al caso puede intervenir una riña vecinal sólo a manera de conciliador y sólo si se requiere su intervención por una de las partes. Por lo tanto, sólo puede ayudar a sentar precedentes para futuras intervenciones legales mediante las actas de hechos y solicitar la intervención de otras autoridades con mayor jurisdicción. Ya que de igual modo los mismos derechos humanos en cierta manera ponen en riesgo el estado de derecho, ya que no hay respeto por las autoridades ni la propiedad privada, ni la los espacios públicos.

Entrevistador: ¿En materia de seguridad cuál es el papel del delegado municipal en la comunidad?

Entrevistado: Es un tema muy complejo ya que tienes que andar de aquí para allá vigilando que la gente se comporte, ya sabes, no todo lo que hace solo que no se pase de lanza.

Entrevistador: ¿A qué se refiere con ese criterio?

Entrevistado: Sí, o sea no vas a andar metiéndote en su vida privada, solo cuidas que no incidan en un delito o que falten a un reglamento del municipio o la comunidad, por ello es que tienes que vigilar que no tiren basura, que no falten a la moral, que no anden las ratas por ahí, ya que últimamente la delincuencia se ha soltado mucho.

Entrevistador: ¿Usted cree que ha habido un aumento del índice delictivo?

Entrevistado: Si te contara te espantas, con decirte que el otro día me llevaron a la escena del crimen donde habían ido a robar una casa en construcción, se llevaron la herramienta del maistro y los bultos de cemento que había en la misma carretilla que le habían robado al albañil, lo más descarado es que era tiempo seco y en la casa de los malhechores no hay pavimentación

por lo que fue fácil seguir el rastro de la carretilla, por lo que fue fácil consignarlos a las autoridades municipales.

Entrevistador: ¿Alguien ha atentado contra su integridad personal?

Entrevistado: Sí, en una ocasión un borrachales me quiso golpear afortunadamente solo alcanzó a pegarme una vez me lo terminaron quitando otros vecinos y después se llamó a la patrulla.

En varias ocasiones he recibido amenazas por parte de gente a la que le llamas la atención cuando está infringiendo la ley, la gente ya no respeta, ni siquiera los chamacos. En una ocasión regañé a un jovencito que estaba grafiteando una pared en un espacio público al decirle que no lo hiciera, el de manera burlona firmó su vandalismo con la leyenda el delegado estuvo aquí atentamente el “Barto” haciendo referencia a mi nombre, al día siguiente fui a visitar a los papas del joven e incluso ellos le dieron la razón y en el municipio no me hicieron caso, por lo que hasta la fecha el grafiti sigue ahí.

Entrevistador: ¿Qué hace cuando algún asunto sobrepasa su competencia?

Entrevistado: Cuando sentía que un problema era demasiado grande para mi intervención como autoridad auxiliar simplemente los mandaba con el juez conciliador municipal o mandaba traer la patrulla cuando se trataba de actos violentos.

Entrevistador: ¿Qué tipo de asuntos le tocaron que sobrepasaron su competencia?

Entrevistado: Ya sabes, robos de agua, luz, gasolina, temas de género, en esto último una vez me sacaron de estarme bañando porque el vecino le estaba pegando a la mujer, en esa vez simplemente apacigué las cosas y mandé traer otras autoridades, aunque al final terminaron reconciliados. En otros casos, es mejor sólo levantar un acta de hechos para que sirva como antecedente.

#### *4.2.1.3. Gestión de Obras en San Juan Tizahuapan*

El papel del delgado tiene que ver con la misma presión de los ciudadanos por solicitar la inversión de obra pública por parte del municipio, reflejo de la misma cultura política de la comunidad. Además de que, por la vocación económica, en la que prevalece el oficio de chofer,

hace que se desgasten las calles de manera constante. Además de que se tratan de mantener en condiciones óptimas los espacios públicos del mismo modo que los inmuebles comunitarios.

Entrevistador: ¿Qué papel tenía usted en la gestión de obra públicas?

Entrevistado: Mi papel como delegado era gestionar obras con el municipio principalmente la pavimentación de calles, así como actividades de re bacheo y mantenimiento a otras obras públicas de la comunidad en la medida de lo posible.

#### *4.2.1.4. Conciliador en San Juan Tizahuapan*

El delegado debe servir como un conciliador entre los problemas vecinales, siempre y cuando estos no sean de amplia magnitud, y más allá de sanciones, en realidad se deben buscar alternativas que devuelvan la armonía entre las partes, de modo en que no se generen más contrariedades. A parte de que este proceso se da de forma informal, ya que no hay nada por escrito excepto las actas finales donde se contengan las resoluciones o en su caso sólo los hechos tal y cual pasaron, por lo tanto, se opta por una postura neutral.

Entrevistador: ¿Usted que hacía como conciliador entre problemas vecinales?

Entrevistado: Mi labor era simple cuando había problemas entre dos o más vecinos escuchaba a las partes por separado y posteriormente si el asunto no era muy grave daba una resolución a criterio propio, posteriormente si todas las partes estaban de acuerdo ahí terminaba el problema y si no pasaba el asunto al conciliador municipal, tratando siempre de resolver todo de la manera más pacífica posible.

Entrevistador: ¿Y cómo es que usted terminaba dentro de los asuntos vecinales?

Entrevistado: Para que yo interviniera en algún problema entre vecinos una de las partes me tenía que ir a ver a mí, solicitando mi intervención.

Entrevistador: ¿Cómo era esta solicitud?, ¿Se presentaba de forma escrita?

Entrevistado: No, todo se realiza de forma oral, siguiendo la costumbre, del mismo modo que no se pueden hacer citatorios para las partes, lo cual es en cierta manera negativo puesto que para ver a los involucrados tienes que visitarlos en su casa y a veces hasta rogarles que salgan.

Entrevistador: ¿Usted solo interviene en los asuntos que se le solicitan o está pendiente de los asuntos de la comunidad siempre?

Entrevistado: Solo podía intervenir cuando una de las partes me solicitaba, no puedes andarte metiendo en todos los chismes.

#### *4.2.1.5. Administrador de los recursos comunitarios en San Juan Tizahuapan*

Como administrador de los recursos de la comunidad, tiene que ver bastante la legitimidad por parte de los ciudadanos, ya que, pese a que no existen códigos escritos donde se establezca que haya cobros por los servicios prestados por parte del delegado, estos se dan por hecho y no se cuestionan por la mayoría de la población. Por ello es que además de tener la facultad de realizar estos cobros espaciales se deben rendir cuentas acerca sobre en que se utilizan los recursos obtenidos, que, si bien no se encuentran etiquetados, si deben corresponder a un beneficio para la comunidad. Como se puede observar en el relato, existe incluso una disputa histórica con la administración municipal, donde el panteón no está a disposición del municipio. A parte de que tiene un costo considerable, lo que significa un buen ingreso, de ahí que en San Juan hay tanta participación para la elección de delegado respecto a otras comunidades. Mientras que en algunas localidades como el Salto la media que elige un delegado es de 8 ciudadanos, en San Juan son más de 100.

Entrevistador: ¿Me puede decir cuál es el papel del delegado municipal dentro de la administración de los recursos de la comunidad?

Entrevistado: Hay un pequeño sistema de ingresos dentro de la comunidad y el dinero que se recauda se usa a beneficio de la misma.

Entrevistador: ¿Me podría decir qué tipo de ingresos tienen?

Entrevistado: En realidad, no manejaba tanto dinero puesto que de las constancias solo cobraba 100 pesos, cuando hay terrenos la constancia de fe del delegado tiene un costo especial los terrenos del panteón también y el tianguis de la comunidad tiene pocos puestos y solo se cobra 30 pesos por comerciante.

Entrevistador: ¿Me podría decir a que corresponden esos precios especiales?



Entrevistado: La tierra del panteón se paga en función de lo que hayas cooperado, verás, si alguien muere y quiere ser enterrado en nuestro panteón y no ha cooperado o debe operaciones a la comunidad se deben pagar 10, 000 pesos independientemente al pago del municipio por derecho de exhumación; pero si haz cooperado, es decir estas al corriente se pagan 5, 000 pesos, pero además si de tu buena voluntad haz dado una cooperación para la comunidad ya sea por un importe menor como por ejemplo el que hayas pintado guarniciones que lo necesitaban y que costó digamos 2, 000 pesos presentas tus recibos y se te exenta del pago por derecho de panteón, así incentivamos como comunidad la participación ciudadana.

Ahora bien, cuando hay un terreno que necesita de la fe del delegado para el proceso de escrituración dependiendo del terreno se les solicita una cooperación por decir si es pequeño unos 500 pesos y es considerablemente grande unos 3, 000 pesos.

Así mismo se me olvidaba que debido a que la comunidad es paso importante de transportistas se dañan bastante las calles por lo que se les solicita a los camiones de carga una cuota de 50 pesos por pase. Así mismo la renta del auditorio se cobra en función de si te encuentras al corriente con las cooperaciones de la comunidad por ejemplo la de la feria patronal o cooperaciones emergentes para problemáticas que surjan.

Entrevistador: ¿En qué se gastan estos ingresos a la comunidad?

Entrevistado: Principalmente se ocupa el dinero en mantenimiento al panteón, al auditorio, a las calles si es necesario o en algunos casos en eventos especiales como puede ser un día del niño, día de la madre, etcétera o incluso para mejorar inmuebles pertenecientes al municipio dentro de la comunidad como lo es la biblioteca de aquí de San Juan, el año pasado me tocó cambiar la instalación eléctrica. En cuanto a eventos y festejos casi no me tocó nada de eso puesto que estábamos en cuarentena por COVID 19.

#### *4.2.1.6. Administración de los inmuebles en San Juan Tizahuapan*

Los inmuebles a cargo del delegado igual se justifican bajo los usos y costumbres, por lo tanto su uso, goce, disfrute y disposición se encuentra igual en términos de lo que dicte la comunidad, en este caso las cuotas son establecidas y se modifican a consideración colectiva, lo que ha dado como resultado este modelo de trabajo particular dentro del municipio.

Entrevistador: ¿Me podría decir que bienes inmuebles de la comunidad son administrados por el delegado?

Entrevistado: El más importante es el del panteón por la entrada de dinero que significa, en varias ocasiones el municipio nos lo ha querido arrebatar sin embargo como comunidad no lo entregamos y al menos el dinero queda en el pueblo, así mismo contamos con un auditorio comunitario que es el que administraba yo, ya que hay otro que es ejidal, pero como su nombre lo indica es administrado por el comisariado de igual modo hay un tanque de agua que ya no se utiliza pero estaba en servicio de la comunidad y por último la explanada donde se pone el tianguis que como se dijo anteriormente produce un ingreso.

#### *4.2.1.7. Expedición de constancias en San Juan Tizahuapan*

Debido a la naturaleza rural de la comunidad, y sus actividades económicas se necesitan constantemente las guías de traslado y las constancias de predio, por lo que se requiere de una buena disposición como autoridad auxiliar para emitirlas. Para este ex delegado si conllevan un costo, después de todo es uno de los pocos ingresos económicos para tener a disposición y cumplir con las demás actividades a realizar.

Entrevistador: ¿Qué tan relevante considera el papel del delegado en la elaboración de constancias?

Entrevistado: Bastante, ya que la gente ocupa sus documentos que a veces se los piden de un día para otro o hasta en el mismo día como lo es el caso de las guías para transportar ganado, hace rato lo olvide, pero este trámite es igual bastante común especialmente en comunidades como la nuestra, estas guías al igual que las constancias tienen un costo que va de los 50 a los 100 pesos y el dinero es utilizado para los fines antes mencionados del mismo modo que para la compra de papelería para su elaboración.

#### *4.2.1.8. Enlace con la administración Municipal en San Juan Tizahuapan*

Aquí se puede notar que hay una tendencia hacia los viejos medios de comunicación por considerárseles más efectivos, muy probablemente se hayan tenido malas experiencias en el uso de redes sociales, sin embargo, se puede notar un fuerte compromiso con hacer que la información llegue a las personas correctas. Además de que se indica la disposición de tiempo que se debe

tener, sentido de solidaridad y mantener la lucha constante por acaparar recursos para la comunidad.

Entrevistador: ¿Cuál es su papel para/con la administración municipal?

Entrevistado: Servir como intermediario, como representante del municipio y abogar por la comunidad. Hay que estarse dando de vueltas para la presidencia si es que uno quiere gestionar recurso o participar en algún programa público, se debe gestionar para la comunidad y servir a ella. Hay que ser porta voz de los decretos municipales y sus convocatorias.

Entrevistador: ¿Cómo le hace llegar la información a la gente?

Entrevistado: A veces solo de manera oral a personas clave como es el caso de las convocatorias casi siempre tenemos identificado a que integrante de la comunidad merece o necesita ser acreedor del beneficio derivado de un programa público. Particularmente nunca me gustaron los grupos de WhatsApp porque terminan siendo usados para otros fines que no corresponden a su verdadero propósito aparte de eso me tocó pegar convocatorias, repartir volantes personalmente a los ciudadanos y a veces solo dejar el talón de volantes en las tiendas.

#### *4.2.1.9. Relación con otros órganos administrativos comunitarios*

En este caso es posible notar como los órganos administrativos dentro de la comunidad gozan de autonomía tanto en su formación como en su desempeño, lo que hace que los recursos obtenidos por cada uno sean utilizados de acuerdo a la perspectiva particular de cada uno. Por lo tanto, se puede decir que el delegado sólo incentiva la participación de las personas en la formación de estas organizaciones.

Entrevistador: ¿Existen otros órganos administrativos dentro de la comunidad?

Entrevistado: Sí, se encuentra la asamblea ejidal integrada por ejidatarios, el comité de la iglesia, el comité de la feria y los comités temporales cuando se realiza obra pública.

Entrevistador: ¿Cuál es su relación con esos órganos administrativos?

Entrevistado: Por lo general el delegado debe de colaborar con ellos y apoyarles en todo lo posible, pero cada órgano es autónomo por lo que esto se debe de respetar, a veces la relación entre

estos órganos administrativos tiene que ver bastante con las relaciones personales entre sus integrantes.

#### *4.2.1.10. Enlace con los servicios públicos en San Juan Tizahuapan*

Es posible notar que dentro de la comunidad se ha establecido al delegado como responsable de los servicios públicos, si bien en la ley orgánica municipal se le considera como auxiliar, es posible que dentro de esta comunidad cobra un sentido especial en cuanto a responsabilidades. A parte que el descontento social aumenta la presión sobre las autoridades.

Entrevistador: ¿Cuál es su función respecto a los servicios públicos dentro de la comunidad?

Entrevistado: Mi función fue garantizar que los existentes funcionen de manera óptima, mientras que a su vez se busca expandir su cobertura de este modo hay que estar siempre pendiente de que lleguen a todas las personas. Me tocó discutir con CAASIM cuando nos retrasaban demasiado el servicio de agua al igual que hay que estar pendiente cuando hay fugas del vital líquido para reportarlas, lo mismo pasa con el alumbrado público si se funde una lámpara hay que reportarla e insistir al municipio para que la reparen. Otro servicio público por el que hay que estar velando es el de recolección de basura ya que a veces los encargados cambian de ruta o se saltan casas. En general se puede decir que del trabajo el delegado es velar por que no fallen los servicios públicos dentro de la comunidad.

#### *4.2.1.11. Afectación a la vida privada*

Se puede notar que la sociedad actual se encuentra en constante desafío a las autoridades, especialmente a aquellas como el delegado que no poseen la capacidad legítima de coerción, por lo que a veces hay daño a la integridad del individuo que ocupa uno de estos cargos honoríficos. Otra cosa es que ha diferencia de lo planteado por March y Olsen es que en estas administraciones comunitarias no se han institucionalizado los horarios. Finalmente se puede notar en el relato cierta visión pesimista en cuanto a la labor desde el punto de vista personal, ya que conlleva problemáticas que restan motivación al ciudadano que decide postularse y desempeñarse como delegado municipal.

Entrevistador: ¿Considera que el cargo de delegado municipal afecto su vida privada durante el tiempo que lo ejerció?

Entrevistado: Sí, porque la gente te juzga por lo que no hagas, lo que hagas o lo que dejes de hacer siempre hay grandes polémicas y es un cargo honorario que no tiene descanso ni horario para realizar mi intervención me tocó que me fueran a ver en todas horas tanto a las 5 de la mañana como a la media noche, aparte de que pierdes tu privacidad. Hay personas que te hablan con respeto por la autoridad que representas mientras que hay otros que te ven como enemigo simplemente por respetar dicha autoridad.

Quien se quiera dedicar a esto debe tenerle mucho amor al oficio porque es un trabajo de tiempo completo sin retribución económica, solo reconocimiento social y a veces ni eso.

#### 4.2.2. Experiencia como delegado municipal de Xochihuacán

##### *4.2.2.1. Actividades del delegado municipal de Xochihuacán*

De la narración en esta temática es posible darse cuenta que hay una marcada habilidad de liderazgo, así como la intención de generar presencia dentro de la comunidad, esto quizá para despegar un respaldar una carrera política.

Entrevistador: ¿Me podría decir cuáles son las actividades que más realizó como delegado municipal?

Entrevistado: Dentro de mi administración como delegado municipal se realizaron diversas actividades, desde dar constancias como hasta generar importantes avances en obra pública, así como las ferias, eventos del día del niño, día de las madres, apoyos a comerciantes y resolución de varias problemáticas emergentes dentro de la comunidad.

##### *4.2.2.2. Seguridad en Xochihuacán*

Dentro del relato es notorio el manejo a su favor de los tres órdenes de gobierno, además de lograr generar cohesión social dentro de la comunidad. Por lo que logró dar una respuesta doble al problema de la inseguridad, en primer lugar, mediante la insistencia en la intervención por parte de seguridad pública estatal y municipal, además de liderar a la comunidad para recuperar la

seguridad por cuenta propia, manteniéndose al margen de la ley y utilizando las redes sociales a su favor.

Entrevistador: ¿En materia de seguridad cuál es el papel del delegado municipal en la comunidad?

Entrevistado: En cuanto a seguridad la verdad es que si tuvimos mucho éxito, el índice de delincuencia iba en aumento debido a la ubicación próxima a la carretera, sin embargo nos funcionó bastante bien el generar un sistema de vecino vigilante, en donde tenemos un grupo de whatsapp en el que se reportaba cualquier actividad sospechosa, además de servía para convocar ciudadanos a manera de refuerzo, recuerdo que en una ocasión sorprendimos a dos maleantes allanando un hogar, en unos cuantos minutos había más de 300 ciudadanos reunidos para hacer frente, finalmente se les mantuvo detenidos y se les consignó a las autoridades correspondientes. A parte hacíamos entre vecinos rondines nocturnos y yo tenía muy buena relación con la administración municipal, por lo que la patrulla se paseaba de manera constante. Me dio mucho gusto poder contribuir a la comunidad de ese modo. Además, cuando organizaba eventos, mediante contactos conseguía igual la participación de seguridad estatal.

#### *4.2.2.3. Gestión de obras en Xochihuacán*

En este caso se demuestra que parte del desempeño del delegado municipal corresponde a sus condiciones socioeconómicas, ya que si no se tienen los contactos o influencias necesarias resulta muy difícil lograr gestiones de este tipo, aunque se tenga el conocimiento burocrático al respecto. Así mismo se requiere de interés por mejorar la comunidad ya que en México existen brechas muy importantes en cuanto a economía de la población sin embargo no porque alguien pertenezca a la clase económica signifique que su presencia va a significar que aporte beneficios a la comunidad. Además, aquí es un caso perfecto del modelo de bote de basura ya que las respuestas a las problemáticas se dan con los recursos y las intenciones que se tienen en el momento.

Entrevistador: ¿Qué papel tenía usted en la gestión de obra públicas?

Entrevistado: En materia de obras se realizaron avances importantes, se rehabilitaron guarniciones y banquetas, además de que se realizó una pavimentación de más de 800m en una

avenida principal, además de que se hizo una ampliación de red de energía eléctrica. Había un gran problema de drenaje en el que el desagüe de la Paloma que es una comunidad frente a Xochihuacán fue conectado a la red de nuestra comunidad, sin embargo, jamás se contempló el crecimiento que se tendría de ambos lugares por lo que estos ductos no daban abasto y causaban inundaciones, sin embargo, logré gestionar la conexión a una planta tratadora de agua perteneciente a Mineral de la Reforma, por lo que el problema se resolvió. De igual modo de se le dio un mantenimiento importante a la barda del panteón, a la capilla también, además de que se expandió, se realizó bacheo, entre otras cosas.

Otra cosa que también me gustó mucho realizar fue el poder volverle a dar una vida útil a una caseta de tren que ya no funcionaba, mediante la gestión se logró ocupar y adaptar ese espacio y hoy en día ya es una cocina comunitaria, se mejoraron las entradas a la comunidad, entre otras cosas. La verdad durante todos estos años hay tantas cosas que en este momento ni ve vienen a la mente.

Entrevistador: ¿Ha ocupado el cargo en más de una ocasión?

Entrevistado: Si, la verdad es que hasta la misma gente me pedía que siguiera en el cargo debido a mi trabajo, y las veces que he sido elegido siempre ha sido por una mayoría considerable respecto a los demás. A veces sólo he dejado el cargo por la normativa o proyectos personales, pero en general me gusta servir a la comunidad. Hay veces que sólo me han rotado a subdelegado, pero aun así el mando lo he tenido yo.

Entrevistador: ¿El municipio le apoyó con toda esa gestión?

Entrevistado: Una parte, pero siempre me gusta trabajar con amigos.

Entrevistador: ¿De la comunidad?

Entrevistado: Mi gestión jamás se limitó a pedir cooperación entre los habitantes o lo que me daba el municipio, siempre he buscado ir más allá, pedir colaboración a gobierno estatal, a los organismos intermunicipales, asociaciones civiles, empresarios, amigos que gusten cooperar, aunque sean de fuera, el Congreso y demás. Hace un par de años se iba a instalar una empresa de cable y gracias a una negociación se logró la donación de 5 postes que sirvieron para ampliar el

servicio de energía eléctrica, además de que una empresa significa crecimiento. Siempre debes buscar sacar el mayor beneficio para la comunidad y no limitarte.

#### *4.2.2.4 Conciliador en Xochihuacán*

Se puede deducir que la clave como conciliador se encuentra en las habilidades de diálogo y negociación presentes en el individuo, lo cual resulta todo un arte de realizar, para el cual no existe ningún curso o adiestramiento previo al desempeño como autoridad auxiliar, por lo que esto se encuentra determinado por la experiencia previa del ciudadano que es elegido y decide actuar como juez conciliador. Además de que en este caso se trata de alguien muy consciente en materia de igualdad de género, lo cual en cierta manera es nueva especialmente en las comunidades.

Entrevistador: ¿Usted que hacía como conciliador entre problemas vecinales?

Entrevistado: Siempre debes de resolver los problemas de la forma más pacífica posible, discrepancias entre vecinos siempre van a haber, pero se deben minimizar lo más posible. A parte cuando son cuestiones de género debes proteger lo más posible a la mujer y escucharle, ya que son comunes los problemas de violencia familiar.

Entrevistador: ¿Qué hacía cuando los problemas sobrepasaban su competencia?

Entrevistado: Cuando un problema es demasiado grande o se encuentra fuera de tus facultades, dependiendo la situación, lo mejor es redirigirlos al juez conciliador del municipio o en su caso directamente a la Procu.

#### *4.2.2.5 Administrador de los recursos comunitarios en Xochihuacán*

Como administrador de los recursos comunitarios nuevamente vuelve a relucir el modelo de decisiones de bote basura, ya que los recursos están dentro de la administración por medios variados, se mezclan entre sí y finalmente son utilizados para la problemática del momento. Aquí además cabe destacar un modelo de trabajo especial donde si bien se trata de buscar un beneficio público, no se pierde el tiempo en buscar obtener recurso de los vecinos y/o instituciones morosas, sino que se busca incluir y explotar a aquellos actores que ya han sido catalogados como participativos.



Entrevistador: ¿Me puede decir cuál es el papel del delegado municipal dentro de la administración de los recursos de la comunidad?

Entrevistado: Como delegado hacía colectas para resolver las problemáticas de la comunidad y ese dinero se utilizaba para los fines antes mencionados.

Entrevistador ¿Cómo realizaba las colectas?

Entrevistador: Como dije anteriormente, siempre me ha gustado trabajar con amigos, entonces en vez de andar pidiendo cooperación a todos los habitantes, iba directamente con los que sabía que me aportarían dinero o algún bien en beneficio de la comunidad.

Entrevistador: ¿En qué precio cobraba la elaboración de constancias?

Entrevistado: Siempre que me solicitaron una constancia, se las realicé de forma gratuita.

Entrevistador: ¿Hay algún costo por el uso del panteón?

Entrevistado: Para los integrantes de la comunidad ninguno y en dada ocasión se había establecido una cuota mínima, la cual no recuerdo en este momento, pero sólo era por qué había aumentado la incidencia de difuntos de otras comunidades, los cuales nunca habían aportado nada.

Entrevistador: ¿Usted recaudaba la cooperación para la feria o el comité de feria?

Entrevistado: Como el comité yo lo integraba, prácticamente todos andábamos en lo mismo, así que igual colectábamos con los que ya sabíamos que aportarían, la cuota era de 250 pesos.

#### *4.2.2.6 Administrador de los inmuebles en Xochihuacán*

Aquí el resguardo de los bienes sólo es para garantizar su buen uso y mantenimiento, no como una entrada de ingreso obligatorio, además es muy interesante que pese a que hay un inmueble que depende de otro órgano administrativo comunitario, este le haya sido entregado a resguardo por confianza en la persona que se desempeña como delegado. Por lo que en este modelo siempre se busca el beneficio del ciudadano de a pie.

Entrevistador: ¿Me podría decir que bienes inmuebles de la comunidad son administrados por el delegado?

Entrevistado: El auditorio y el comedor comunitario pese a que pertenecen el ejido me depositaban su confianza, por lo que decidían dejarme las llaves para su administración, por la renta del auditorio tampoco hay cuota como tal sólo se solicita que se use de manera responsable y se deje una cooperación para la comunidad.

#### *4.2.2.7 Expedición de constancias en Xochihuacán*

Un punto importante que aclarar aquí es que precisamente en cuanto a la vocación productiva, debido a que no hay tanta actividad agrícola no existe mucha demanda de guías de traslado de animales o maguey. Mientras que al ser un lugar con bastante fácil traslado a Mineral de la Reforma o Ciudad Sahagún ha sido ocupado por personas que se cambiaron de entidad federativa por cuestiones laborales, por lo que se trata de un lugar en un proceso acelerado de urbanización, donde los deslindes, constancias de residencia y constancias de identidad se vuelven comunes, además de que al ser gratuitas aumenta la demanda.

Entrevistador: ¿Qué tan relevante considera el papel del delegado en la elaboración de constancias?

Entrevistado: Bastante ya que las personas ocupan sus trámites y no se les debe de cobrar por ello, la más solicitada en Xochihuacán es la de residencia, debido a que a veces no hay numeración de vivienda o acaban de llegar a integrarse en la comunidad, esto pasa especialmente en la zona de fraccionamiento, ya que ahí han llegado ciudadanos de diversas partes de la república.

#### *4.2.2.8 Enlace con la administración municipal en Xochihuacán*

Es evidente en este caso que como autoridad auxiliar más que sentirse como una extensión municipal se identifica como un representante popular con la vocación de servicio a la comunidad, por lo que más allá de obedecer a disposiciones organizacionales, obedece a las demandas ciudadanas, así como a lo que a su perspectiva ve como oportunidades de crecimiento urbano y bienestar a la población. Además de que se busca reducir la dificultad para acceder a los servicios de presidencia municipal. Quizás este sea uno de los puntos más importantes, cuando no hay fácil acceso al contacto directo con presidencia municipal son más relevantes los delegados municipales.

Entrevistador: ¿Cuál es su papel para/con la administración municipal?

Entrevistado: Mi deber era gestionar para la comunidad y servirle a ella, de igual modo si podía ayudarles yo con algún trámite en presidencia municipal lo hacía, ya que de Xochihuacán a la Presidencia hay que tomar tres combis de ida y tres de vuelta lo que significa un gran costo de dinero y tiempo para el ciudadano que debe acudir. Por ello se está trabajando en la compra de un inmueble que sirva para ser una oficina de presidencia aquí en la comunidad, de este modo habrá menos desgaste en los ciudadanos e incluso habrá más ingresos municipales, ya que se vuelve más atractiva la realización de pagos.

Entrevistador: ¿Usted cómo les hacía llegar la información a los ciudadanos?

Entrevistado: Yo creo que hay que mantenerse a la vanguardia de las herramientas tecnológicas, así que esto en su mayoría era por nuestro grupo de WhatsApp y la verdad funciona bastante bien, así no necesitas ni desperdiciar en papelería o andar viendo gente casa por casa.

#### *4.2.2.9 Relación con otros órganos administrativos comunitarios en Xochihuacán*

De esta narración se puede obtener que en este caso no hay autonomía entre los órganos administrativos de la comunidad, debido a que en su mayoría son nombrados por el delegado, sin embargo, lejos de mostrar un resultado negativo ha sido un medio eficiente y que busca agilizar las decisiones, así como los procesos administrativos, ya que las relaciones formales se sustentan en relaciones informales de amistad y confianza mutua.

Entrevistador: ¿Existen otros órganos administrativos dentro de la comunidad?

Entrevistado: Pues está el comité de la iglesia, el de feria, el de agua potable y los de obra.

Entrevistador: ¿Cómo se designan los integrantes de estos comités?

Entrevistado: Yo buscaba gente participativa y trabajadora, así que o nominaba yo a mis conocidos o los nombraba directamente, por lo que relación de trabajo entre todos nosotros siempre fue buena y había flexibilidad para trabajar con los recursos.

Entrevistador: ¿Podría explicar esto último?

Entrevistado: Sí, cuando digo que había flexibilidad para trabajar con los recursos me refiero a que, si sobraba dinero de la feria, este podía ser utilizado tanto para mejorar la iglesia

como remodelar las banquetas, del mismo modo que podía usarse para solventar cualquier necesidad emergente.

#### *4.2.2.10. Enlace con los servicios públicos en Xochihuacán*

De este relato podemos observar que existe una marcada responsabilidad por mantener los servicios públicos de manera eficiente y eficaz sin importar ni atenerse a que sean limitados los recursos de la administración municipal. En este caso se demuestra que la habilidad del liderazgo y negociación hacen la diferencia en el desempeño del delegado municipal, así mismo como la disponibilidad de tiempo y de contactos personales para lograr intervenciones adecuadas en las problemáticas de la comunidad.

Entrevistador: ¿Cuál es su función respecto a los servicios públicos dentro de la comunidad?

Entrevistado: Como delegado hay que trabajar por irlos llevando poco a poco, así como hacer que estén en buen estado, en el caso de la inseguridad fue esencial la mejora sustancial del alumbrado público. Y el agua en 2020 fue un tema muy difícil ya que debido a su escasez se tuvo que gestionar apoyo directo con CASSIM, para buscar abastecimientos alternos, además de que yo mandé realizar el último estudio hidrográfico, en donde se demostró que hay una gran cuenca perteneciente desde el río Panuco, simplemente falta invertir en la perforación y habilitación de pozos. El pozo que se encuentra en Xochihuacán actualmente se encuentra casi al fin de su vida útil, sin embargo, hay posibilidad de reubicarlo y asegurar con ello más años del vital líquido.

También como ya mencioné igual se solucionan cuestiones de alcantarillado o de agua potable, cuando hay fugas se deben reparar a la brevedad debido a la falta de agua. De igual modo hay que apoyar en todo momento a los vecinos para que realicen sus trámites de conexión a los servicios, ya sea agua, drenaje, electricidad para que todo se encuentre en regla y no haya pretexto para tomas clandestinas.

#### *4.2.2.11 Afectación a la vida privada*

Como termino de este relato resulta notorio nuevamente que el cargo de delegado municipal, a diferencia de otros cargos administrativos se encuentra sin horario y sin calendario

preestablecidos, sin embargo, también es observable cierta actitud resiliente en el exdelegado municipal, en la que sabe sobreponerse a las situaciones negativas del entorno. Quizás de ahí venga su método de trabajo en el que prefiere saltarse la gente apática y apearse a los ciudadanos participativos y con visión.

Entrevistador: ¿Considera que el cargo de delegado municipal afecto su vida privada durante el tiempo que lo ejerció?

Entrevistado: Si, es un cargo honorífico que recibe muchas críticas y requiere bastante disposición. Pero tampoco puedes vivir de lo que dicen los demás entonces con el tiempo aprendes a ignorar a las personas negativas y a centrarte en aprovechar la participación de las personas con buena voluntad.

Así mismo creo que un punto que habría que tratar es la existencia de una dieta para los delegados, en mi caso realmente nunca tuve necesidad de detenerme por falta de recursos debido a mi economía y contactos, sin embargo, sé que muchos delegados les resulta muy difícil andar pagando pasajes o papelería para mater oficios, por lo que creo que estaría bien que presidencia municipal les diera al menos mil pesos mensuales y con eso ya habría mayor participación. A mí me gusta mucho ser delegado y por eso nunca me molestó estar en toda mi disposición para apoyar a las personas.

#### 4.2.3 Experiencia como delegado municipal de Xoloxtitla

##### *4.2.3.1 Actividades del delegado en Xoloxtitla*

En este caso es posible notar que el delegado ve una especial importancia a las actividades en las que debe dar fe como autoridad, es decir, especialmente a la elaboración de constancias y de manera más específica a las constancias en lo referente a tramites de propiedad privada. En esta misma conversación el delegado hace un especial énfasis en su función como guía de las instituciones que trabajan en la comunidad, ya sea gobierno municipal, CASSIM o seguro social en el caso de la clínica.

Entrevistador: ¿Me podría decir cuáles son las actividades que más realizó como delegado municipal?

Entrevistado: Como delegado toca expedir las constancias de posesión de terreno, constancias de domicilio, constancias de identidad. Hay que dar los lugares para sepultura en el panteón cuando hay un difunto, también hay que hacer las guías para traslado de animales, hay que estar presentes en los deslindes de terreno. De igual modo hay que firmar las constancias de propiedad cuando van a solicitar hacer una toma de agua. Otra cosa que se hace es la legalización de terrenos para el servicio público como lo es donde se encuentra la clínica de la comunidad.

Hace poco también me solicitó apoyo CASSIM para indicarles donde podrían plantear los postes para el nuevo servicio de rebombeo que se pretende implantar para mejorar el servicio de agua potable. También hay que hacer las actas de denuncias de hechos, al igual que hay que estar en coordinación con el municipio, indicar que obras públicas son prioritarias, y también las que están para mantenimiento. Como delegado hay que tener a resguardo el auditorio y la clínica. Ayudar a los trámites de legalización de predio ocultos.

Así mismo, se firman los documentos correspondientes para la regulación catastral, ya que si no se da la buena fe del delegado en presidencia les regresan sus trámites y a su vez en las notarías, por ello el delegado es importante en estos trámites. De igual modo el delegado es de gran utilidad para la presidencia municipal, ya que especialmente cuando hay cambio de administración, los que quedan en el poder no conocen los pueblos y tienen que apoyarse de nosotros. En mi caso, aun participo dentro de la comunidad, pese a que hay una delegada y un subdelegado, optaron como nombrarme secretario para apoyarle en los trámites y gestiones para la localidad.

#### *4.2.3.2 Seguridad en Xoloxtitla*

De la narración es posible obtener que el delegado pese a las restricciones que tiene como autoridad auxiliar, resulta pieza importante como guía de la seguridad pública en cuanto a la ubicación de personas o hechos dentro de la comunidad, del mismo modo que las actas de hechos quedan plasmados los actos que puedan atentar contra la seguridad de la comunidad lo que sirve como precedente para trámites posteriores en donde intervienen otras autoridades.

Entrevistador: ¿En materia de seguridad cuál es el papel del delegado municipal en la comunidad?

Entrevistado: Como delegado hay que ser conciliador entre vecinos, del mismo modo que hay que ser auxiliar del municipio, el juez conciliador y la seguridad pública municipal, para dar fe de las personas que buscan y dar fe de lo que uno se da cuenta. Al mismo tiempo hay que levantar actas de hechos sobre lo que pasa en la comunidad y ayudar en los tramites que sean necesarios con base a lo que uno puede atestiguar.

Por ejemplo, alguna vez un vecino me vino a ver para que atestiguará que llevaba varios años trabajando para un empresario de aquí mismo del pueblo, sin embargo, lo acababa de despedir y no quería darle liquidación alguna por los años de servicio. Entonces lo que me pidió el es que le atestiguará como chofer de aquel empresario, a lo que fácilmente pude responder, ya que anteriormente yo le elaboraba las guías para el traslado de animales que eran precisamente por el negocio del empresario, así que mi labor fue imparcial, simplemente atestigüé mediante mi fe como autoridad de lo que me había podido dar cuenta.

Entrevistador: ¿Y qué se hace cuando no se tiene conocimiento de la situación?

Entrevistado: Sólo hay dos opciones, la primera es investigar del tema, preguntarles a las partes, a los vecinos, etc. Y la segunda que a veces es mejor que es no dar seguimiento y dejarlo en mano de otras autoridades. Hace unos días vino un hombre a presentarme una denuncia donde decía que su supuesta esposa, después de 15 días de no saber de ella había regresado de forma violenta a sustraer dos menores que el catalogaba como hijos suyos.

Sin embargo, como es asunto delicado, le dije que el acta de hechos sólo se le podía levantar si presentaba su credencial de elector o acta de nacimiento, además de las actas de nacimiento de los dos supuestos menores para saber que efectivamente la relación parental era real, al comentarle esto, se puso nervioso, y dijo que estaríamos en contacto, pero jamás volvió. En estos casos simplemente se deja la situación de lado.

#### *4.2.3.3 Gestión de obras en Xoloxtitla*

En este caso el delegado municipal es pieza importante como gestor de obras en la comunidad ya que ni siquiera se limita a las demandas de la población o a los proyectos

municipales, sino que debido a la experiencia en obra pública puede visualizar que obras públicas generaran un mayor impacto en el futuro, del mismo modo que cuales requieren atención prioritaria. Cabe resaltar que con su experiencia burocrática tiene el conocimiento de las estrategias que se deben realizar para agilizar los trámites de las dependencias de obra pública.

Entrevistador: ¿Qué papel tenía usted en la gestión de obra públicas?

Entrevistado: la labor del delegado es promover las obras públicas dentro de la comunidad, a la vez que asesorar a los ciudadanos para que sepan hacer los trámites correspondientes de las solicitudes. En mi caso cuando entró esta nueva administración municipal, llevé varias propuestas de obra pública, incluso algunas que sólo había visualizado yo y los vecinos no.

Para mí existen dos tipos de obra pública, en primer lugar, las prioritarias que es agua, luz y drenaje; mientras que estas no se cubran, no se puede pasar a las del segundo tipo que son la pavimentación, guarniciones y banquetas. A lo largo de mi trayectoria he realizado varias obras aquí en el pueblo como en otras, en el Galán, Santa Mónica, San Juan y Barrio de San Juan, por lo que se que a las administraciones municipales les conviene más tener delegados y ciudadanos que no sepan hacer los trámites pues así es mayor ganancia para ellos. Por eso cada que mando una solicitud de obra pública al municipio, la mando con atención a Obras públicas del Estado, para que así no se hagan perdedizas las solicitudes.

#### *4.2.3.4 Conciliador en Xoloxtitla*

Del relato se obtiene que como conciliador en la comunidad hay que valerse de las experiencias personales para la resolución de conflictos entre personas especialmente cuando hay valores económicos como lo es en el caso de los terrenos y si algún asunto sobrepasa la competencia de autoridad auxiliar municipal, lo mejor es dejar sentado el precedente en un acta y dejar que otras autoridades den resolución. Como en otras ocasiones se demuestra que el modelo de decisión del bote de basura está presente en la administración comunitaria, ya que la respuesta a un hecho de inseguridad o de riña entre vecinos se dará en función de los recursos con los que se cuente, en este caso información y recursos jurídicos.

Entrevistador: ¿Usted que hacía como conciliador entre problemas vecinales?



Entrevistado: Como delegado hay que hacerla de conciliador principalmente por cuestiones de deslindes, sin embargo, también es muy común que, por problemas familiares, especialmente por motivo de herencias. Verás me ha tocado ver hermanos odiarse a muerte, demandándose y demás sólo porque sus padres no elaboraron un testamento previamente. En mi caso debido a mi experiencia con notarios, sé que lo mejor es repartir por partes iguales y a veces dejar las cosas a la suerte.

Entrevistador: ¿A qué se refiere con dejar cosas a la suerte?

Entrevistado: Verás, te voy a poner un ejemplo un hombre muere y deja un terreno intestado, los hermanos convergen en repartirlo en partes iguales, pero de repente existe una disputa por la que consideran la mejor parte de del terreno, entonces se pierden los acuerdos y todo lo que se había trabajado. En estos casos lo mejor es hacer que todas las partes firmen de acuerdo en que les tocará el terreno que saquen de acuerdo a una tómbola de la suerte, si todos coinciden en esto al principio, créeme se oye muy simple y hasta infantil, pero funciona y es lo mejor. Siempre se trata de evitar que los problemas entre vecinos crezcan demás, pero si así pasa, hay otras instancias para ello.

#### *4.2.3.5 Administración de los recursos comunitarios en Xoloxtitla*

Al igual que en otros modelos de administración comunitaria no existen cuotas fijas que representen un ingreso estable considerable para los gastos de la comunidad, por lo tanto, hay que valerse de todas las veces que puede llegar un (apoyo) como lo es alguna donación de institución privada, partido político, aspirante en puesto de representación popular, asociación civil, alguno de los tres órganos de gobierno o cualquier ciudadano. En este caso el recurso se utilizará para la etiqueta que lleva en específico, o si es el caso de que este libre será para el asunto que se considere de mayor relevancia en el momento, lo que una vez más concuerda con el modelo del bote de basura.

Entrevistador: ¿Me puede decir cuál es el papel del delegado municipal dentro de la administración de los recursos de la comunidad?

Entrevistado: El delegado trata de aprovechar todos los apoyos y financiamientos que salgan, pero en realidad no hay fuentes casi, yo nunca he cobrado una constancia, y si me dejan alguna cooperación voluntaria, se utiliza para los traslados y papelería, en realidad sólo gestionamos y hacemos lo que más podemos con lo que hay y a veces poniendo de nuestra bolsa. Los vendedores del tianguis aportan 80 pesos en total por todos, cada semana y es el único ingreso que se podría decir que es constante, sin embargo, no es algo que haga la diferencia como imaginarás.

#### *4.2.3.6 Administración de los inmuebles en Xoloxtitla*

Los inmuebles al ser espacios públicos son libres, sin embargo, su uso conlleva un desgaste por lo que a veces si es necesario cobrar por su uso al ciudadano, sin embargo, de manera muy particular este delegado nos expresa su voluntad por lograr que todos los servicios de la comunidad lleguen al ciudadano de manera gratuita. Mas esto no se logra solo con voluntad de ayudar, sino que conlleva un fuerte ejercicio de gestión para obtener recursos ya sean dentro o fuera de la comunidad.

Entrevistador: ¿Me podría decir que bienes inmuebles de la comunidad son administrados por el delegado?

Entrevistado: Aquí en la comunidad está a cargo del delegado el auditorio, la clínica, el campo de futbol y las canchas, a veces me piden los inmuebles para actividades del municipio, otras para fiestas particulares, eventos culturales y demás. Sólo se pide como condición que una vez ocupado el lugar se devuelva en buenas condiciones y limpio. A veces dejan cooperación, a veces no, pero eso ya es cosa de la voluntad de cada quien.

#### *4.2.3.7 Expedición de constancias en Xoloxtitla*

En este modelo administrativo no hay ingreso por concepto de constancias, o mejor dicho no de manera formal u obligatoria se demuestra la buena fe del exdelegado al dejar a su consideración dejar una aportación voluntaria tomando en cuenta a que el juicio personal de cada ciudadano será el correcto para decidir si el servicio brindado merece un pago y si su condición

socioeconómica lo permite, y de ser así en qué medida. Sin embargo, con base a la etnografía se puede determinar que no todas las personas actúan de buena fe.

Entrevistador: ¿Qué tan relevante considera el papel del delegado en la elaboración de constancias?

Entrevistado: Bastante, ya que las constancias que otorga el delegado en su mayoría inician trámites más grandes, que, si no se otorgan las primeras, estos últimos simplemente no se pueden realizar. Me ha tocado estar a kilómetros de distancia cuando una constancia es urgente, y aun así se debe dejar lo que uno está haciendo para cumplir en tiempo y el ciudadano pueda resolver su problemática. De eso se trata la vocación de servicio a la comunidad y eso es lo que principalmente requiere tener un delegado municipal.

#### *4.2.3.8 Enlace con la administración municipal en Xoloxtitla*

De esta experiencia comunitaria se puede notar el papel como auxiliar de la comunidad, sin embargo establecen de forma muy clara que su función como representante de la comunidad esta por encima de su papel como herramienta de la administración municipal además de que deja muy en claro que muchas veces la segunda postura vence a la primera y de que en ningún momento va a favorecer un gobierno municipal apático o que en su caso solo beneficie unas cuantas comunidades, lo cual ocurre principalmente en la cabecera municipal.

Así mismo cabe destacar que la localidad de Xoloxtitla se encuentra en un punto medio en cuanto a dificultad de traslado al ayuntamiento por lo que el delegado es utilizado como un portavoz importante del pueblo, aunque en otras ocasiones algunos ciudadanos se salten esta figura para tratar los asuntos directamente con presidencia.

Entrevistador: ¿Cuál es su papel para/con la administración municipal?

Entrevistado: Mi labor es ser auxiliar en todo lo que me soliciten a beneficio de la comunidad, además de que como representante del pueblo hay que pelear el presupuesto en el municipio para que lleguen las obras a la comunidad, te repito lo mismo, a la administración municipal no les convienen los delegados activos, así que si no piden es mejor. Hace unos días tuve que dejar mi trabajo una semana para supervisar el trabajo de una retroexcavadora abriendo

calles en la terracería del pueblo, me tocó guiar a los del INE buscando domicilios, a los del INEGI y a cada dirección del municipio que lo necesite.

#### *4.2.3.9 Relación con otros órganos administrativos comunitarios en Xoloxtitla*

En este relato se puede apreciar que se rompe la autonomía de los órganos administrativos comunitarios, no porque sea malintencionado el asunto si no porque hay poca participación ciudadana, entre las ventajas de este modelo está el que haya pocos obstáculos en la toma de decisiones, pero en cambio hay una alta probabilidad de imparcialidad, lo cual resulta una cuestión que puede traer consecuencias negativas en el manejo de los recursos. Un modo de afrontar esto sería motivar una mejor cultura cívica de participación, eso sí, sin dejar de lado la experiencia de los grandes personajes que ha tenido la comunidad.

Entrevistador: ¿Existen otros órganos administrativos dentro de la comunidad?

Entrevistado: Sí, los comités de obra, el de la iglesia, la feria y la asamblea ejidal.

Entrevistador: ¿Cuál es la relación entre los comités?

Entrevistado: Pues depende quien los integre, pero en general nos apoyamos, o como en mi caso, siendo delegado fui presidente de la feria y tesorero de varios comités de obra. Casi siempre somos los mismos los que participamos.

#### *4.2.3.10 Enlace con los servicios públicos en Xoloxtitla*

En este aspecto destaca la labor como gestor otra vez, ya que la ampliación y mantenimiento de los servicios públicos lo requiere, pero a su vez se necesita un estado de vigilancia permanente para notar las problemáticas o deficiencias que pudieran tener los servicios públicos. A su vez es mejor que la gente se conecte a los servicios públicos de manera legal por lo que hay que facilitarles las constancias y los trámites para las tomas de agua, luz y drenaje.

Entrevistador: ¿Cuál es su función respecto a los servicios públicos dentro de la comunidad?

Entrevistado: Como dije anteriormente como delegado hay que gestionar obras para tratar de tener cubiertas las necesidades básicas que son agua, luz, y drenaje. A su vez se necesita estar al tanto de si existen fallas, ya sea una lámpara descompuesta del alumbrado público, una fuga en

la tubería de agua o una cañería rota en el caso del alcantarillado. Tengo en este momento proyectos en gestión para llevar energía eléctrica a lugares remotos del pueblo.

Del mismo modo siempre se les ha apoyado para generar las constancias de los trámites para hacer tomas de agua y demás. También tengo en puerta el proyecto de un tanque que por la ubicación sólo usando la fuerza de gravedad pueda abastecer de agua hasta los puntos más altos del pueblo, terminando así con el problema de rebombeo del agua. Del mismo modo está en trámite la instalación de sanitarios en el panteón y en este mismo inmueble ya se conectó su tanque a la red de agua para las actividades propias de campo santo.

#### *4.2.3.11 Afectación a la vida privada*

En general de este relato podemos obtener nuevamente que el ser delegado municipal conlleva un constante sacrificio personal sin ninguna retribución económica, incluso en algunos casos generando un déficit en el ingreso propio, sin embargo, esto no es suficiente para desmotivar a algunas personas como lo es este exdelegado, ya que, aunque no tiene el cargo principal sigue actuando en un puesto nuevo al cual se le llamo secretario. Esto con la finalidad de compartir su experiencia con las nuevas generaciones y seguir ayudando a la comunidad.

Entrevistador: ¿Considera que el cargo de delegado municipal afecto su vida privada durante el tiempo que lo ejerció?

Entrevistado: Si, principalmente por la disposición de tiempo, lo bueno es que yo trabajo por mi cuenta en mi taller, así que no tengo horario ni checadore, es lo que me anima a pasármela siempre viendo que aportar a la comunidad. Te pueden visitar a cualquier hora, pero hay que estar disponibles. Lo que sí, a veces el dinero no alcanza, son muchos gastos y es un cargo honorífico, del que ya he intentado gestionar un recurso en diferentes administraciones, pero no lo aprueba la asamblea.

Hace más de una década yo también era delegado y recuerdo cuando en el municipio encontré a la encargada de transparencia, ella me preguntó por unas personas y si en verdad tenían el supuesto cargo con el que salían en la nómina. Resulta que había 30 aviadores que eran supuestos vigilantes, aquí es cuando uno se pone a pensar si son válidos los pretextos de que no hay recurso o sólo no quieren apoyar a los delegados.

Otro asunto es que, en esta labor, debes de ser más fuerte que el qué dirán, ya que jamás tendrás a la gente contenta, pero debes aprender a hacer lo que consideras correcto y a buscar el mayor beneficio, aunque seas blanco de críticas o a veces las condiciones sean difíciles. Hay muchas personas agradecidas y otras no, a lo que prefiero quedarme con las primeras.

#### 4.2.4 Autoetnografía del delegado municipal de la Colonia San Isidro (perteneciente a la localidad de Xoloxtitla)

Dentro de los aspectos organizacionales como autoridad auxiliar del H. Ayuntamiento es importante reconocer que dentro de las principales funciones del cargo desempeñado eran la elaboración de documentos de tipo: constancias de dependencia económica (usualmente para el trámite de becas o en los procesos relacionados a demandas de pensión alimenticia), constancias de identidad, constancias de domicilio, elaboración de guías de traslado de ganado, levantamiento de actas de hechos.

Administración del auditorio comunitario, administración del panteón junto a los otros dos delegados que integran la localidad de Xoloxtitla, ayudar a mantener el orden público, mantener a la administración municipal informada acerca de los hechos más relevantes de la comunidad, coadyuvar a la resolución de conflictos menores entre vecinos a manera de juez conciliador, gestión de la seguridad pública a través de elementos estatales y municipales, apoyo en trámites de alineación y deslinde, gestión de obras públicas para la comunidad, actividades de control dentro del desarrollo de la obra pública, coadyuvar a mantener la comunidad libre de contaminación, brindar atención a las problemáticas emergentes para brindar su resolución o canalizarle a la estancia correspondiente.

Difusión de programas públicos, ya sean de orden municipal, estatal o federal; difusión de circulares y medidas restrictivas, especialmente por el periodo de pandemia. Administración de los espacios comunitarios, administración de cooperaciones para el pago de servicios públicos utilizados en los espacios de la comunidad.

De las cuales, considerando entre las más importantes la elaboración de constancias y actas, así como la colaboración en mantener el orden público y la administración de espacios públicos. Aunque a decir verdad cada actividad es piedra angular dentro de la administración comunitaria.

La relación con la administración municipal se podría encuadrar en el concepto de “buena”, sin embargo, esto se desgastó cuando el nivel de exigencia de participación aumentó, pese a ser argumentada en necesidades poblacionales y deberes marcados por la normatividad local. Pese a ello si se lograron avances en conjunto en favor de la comunidad a través de la población, administración municipal y autoridad auxiliar.

El delegado municipal guarda un papel de autoridad en diversos ámbitos, además de que otorga cierto prestigio social, además de que la labor realizada si impacta directamente en la calidad de vida dentro de la comunidad. Los periodos en los que no hay delegado se vuelven caóticos debido a que no hay una autoridad inmediata para el control del orden, además de que hay procesos administrativos propios. Así mismo los lugares pequeños que no cuentan con un delegado para su área en específico sufren varias dificultades relacionadas con asimetrías de la información.

Dentro de la misma comunidad existen además un comité destinado a la iglesia en su parte interna, otro en su parte externa, uno para la feria tradicional, así como existen de manera temporal para cada obra pública en la comunidad. Para participar en ellos sólo se necesita ser vecino conocido de la comunidad y para mantener el cargo hay que demostrar un buen desempeño y mantener una rendición de cuentas con la comunidad constante. Pese a que tratan asuntos distintos casi siempre hay una buena cooperación entre los comités y el delegado municipal, pero eso ya depende más del liderazgo de los integrantes de cada figura administrativa.

El delegado municipal figura como cabeza de la administración comunitaria por lo que absorbe la autoridad necesaria para desarrollar las actividades necesarias para solventar las problemáticas y retos de la comunidad. Mientras que el subdelegado por su parte sólo opta por ser suplente ante la falta presencial del delegado, por lo que el primero puede pasar todo un periodo de administración sin ejercer el cargo y esto ha sido una costumbre que se ha mantenido al paso de los años.

Dentro de las actividades formales se encuentra la preservación del orden, ser auxiliar de la administración municipal, ser auxiliar directo y en todo momento del juez conciliador y velar por el bien de la comunidad.

Dentro de las leyes y reglamentos que facultan al delegado municipal se encuentra la Ley Orgánica Municipal para el Estado de Hidalgo, así como el Bando de Policía y Buen Gobierno del Municipio de Epazoyucan y finalmente la Ley Orgánica Estatal para el Estado de Hidalgo, nótese que el orden en que se menciona no corresponde a su jerarquía sino más bien al grado en que ponen interés a la figura del delegado municipal. En este sentido fue de relevancia el que tuviera formación en Ciencia Política, ya que de otro modo nadie brindó un curso de inducción en cuanto al fundamento jurídico y actuar del delegado municipal, sin embargo, dichas normativas dejan puntos demasiado a la deriva por lo que en muchos casos resultan ambiguas.

Las actividades como delegado rinden cuentas en las juntas mensuales de la comunidad, del mismo modo que ante Presidencia Municipal y la comunidad cuando es el cambio de delegado.

Para el proceso de selección como delegado, se pusieron convocatorias en algunos postes por parte del personal de presidencia municipal, por lo que domingo a domingo que llegaba el día de reunión no se sumaban más que 3 o 4 personas para elegir al nuevo delegado, hasta el tercer domingo es cuando motivado por la intención de ganar es cuando invito de manera personal y estratégica a 20 personas, por lo que llegado el día y hora de la elección resulté el único postulado para el cargo, así como ganador por unanimidad. Cabe destacar que el personal de presidencia enviado para el desarrollo de las elecciones correspondía a puestos auxiliares de la Dirección de Obra Pública, en vez de Secretaría General, lo que denota el poco nivel de interés por parte del Ayuntamiento en implementar y supervisar las elecciones.

Este proceso se podría mejorar haciendo una convocatoria que ponga al tanto a la mayoría de la población, a través de la dirección de Comunicación social, mientras que se llevara a cabo un proceso más formal y transparente a través de Secretaría General, se trata sólo de invertir un poco de los recursos institucionales, humanos y materiales de la administración.

En la normatividad sería necesario establecer en primer lugar de manera concreta las facultades como autoridad auxiliar, establecer requisitos en formación administrativa y/o capacitaciones al respecto, de mismo modo que mecanismo de elección claros con responsables de cada parte del proceso. Si cambian estos aspectos habría un mejor desempeño ya que se aseguraría un mejor talento administrativo como gestor y autoridad de la comunidad en aspectos de legalidad, así mismo se dotaría de una mayor legitimidad, lo que reforzaría la autoridad del delegado municipal. Dentro de las actividades informales, se encuentran principalmente el cobro



y administración de las cooperaciones comunitarias, hay una recurrencia similar entre las actividades formales y las informales.

Por la situación de autoridad auxiliar en ocasiones se tuvo roces incluso con delincuencia organizada, sin embargo, no se ahondó más al respecto debido a que no hubo respaldo por parte del sistema de justicia ni elementos de seguridad pública municipal o estatal.

El cargo delegado si afecta la vida privada, ya que como no hay horarios de atención, la única forma de ser eficiente es estar en servicio las 24 horas, lo cual es desgastante, y consume tu vida privada, además de que no hay respaldo en cuanto a seguridad pública a la hora de coadyuvar en la preservación del orden comunitario. La vida privada del delegado entra en el “politics” de la comunidad.

Uno de los cambios más relevantes dentro de la figura municipal es que a principios de los 90’s cuando no existían los derechos humanos, se poseían facultades jurisdiccionales donde incluso se asignaban policías de la misma comunidad para realizar incluso detenciones si era necesario, donde era válida la agresión física para mantener el orden público.

Para finalizar, el delegado municipal no cuenta con una remuneración económica ni por parte de los recursos de presidencia municipal, ni por la comunidad por lo que es un cargo totalmente honorario y no hay casi ciudadanos interesados en el cargo debido, a que consume tiempo, dinero y demás recursos sin que haya una mínima remuneración, ya que el tomar dinero de la comunidad para uso personal tiene una grave coacción social en la comunidad, de por vida.

#### *4.2.4.1 Actividades del delegado municipal en San Isidro*

Como delegado me correspondió realizar constancias de identidad, de residencia, de dependencia económica, de ingresos, al igual que guías para traslado de ganado y maguey. Esta situación, aunque se trata de trámites muy simples se complica porque nadie te enseña a realizarlas, entonces se aprende de manera empírica.

De igual modo toca ser conciliador entre vecinos, los cuales a veces por mal entendidos terminan en riñas e incluso pueden ocurrir tragedias, de igual modo nadie te enseña a calmar gente ni a hacerla que se reconcilie por lo tanto es todo un arte que se pule en la práctica.

Así mismo tuve que llevar muchos oficios tanto a la administración municipal como el Congreso Local del Estado de Hidalgo, del mismo modo que a empresarios para que apoyaran en los proyectos de la localidad.

Participé en varios deslindes y alineamientos de terrenos, ya que en muchas ocasiones la gente quiere tomar más terreno del que le corresponde, en muchas ocasiones ni siquiera la administración municipal se quería hacer cargo de estos trámites, por lo que a veces simplemente se deja a consideración de los vecinos y si estos son poco participativos simplemente le dejan la mesa puerta a los encajosos que se adueñan de la calle.

Realicé actas de hechos, solamente por discusiones o robos menores. En una ocasión dentro de la comunidad a un vecino se le robaron más de 100,000 pesos en efectivo, por lo que mi labor como autoridad auxiliar salió sobrando y se le dejó totalmente el asunto en manos del ministerio público.

Del mismo modo realicé contratos de compra y venta que por la naturaleza de la comunidad correspondían a bienes de relativo bajo costo, por ejemplo, animales de carga y máquinas revolventoras de concreto pequeñas. A su vez también realicé contratos de arrendamiento de vivienda.

Así mismo se realizaron campañas de limpieza en las calles y espacios verdes de la comunidad, donde el mejor modo de incentivar a los demás es predicando con el ejemplo, del mismo modo que para mejorar el rendimiento de la obra pública debido a la vocación del oficio de albañil en la comunidad, la mano de obra era por parte de los vecinos, en donde igual pude colaborar de primera mano.

Creo que la actividad más complicada que me tocó, fue contribuir con los esfuerzos para resolver la escasez del agua, ya que implicó fuertes decisiones, compromiso por parte de la mayoría de la comunidad, conflictos con otras comunidades y con CASSIM.

#### *4.2.4.2 Seguridad en San Isidro*

En materia de seguridad, me tocó la verdad tiempos complicados, desgraciadamente existe un considerable aumento de la delincuencia y no precisamente porque los crímenes sean perpetrados por vecinos, sino que al ser una zona cercana a la capital del Estado se ha tomado

como un lugar de botín fácil por individuos ajenos a la comunidad. De este modo las calles tan tranquilas a los que los habitantes de la vida rural estamos acostumbrados se convirtieron paulatinamente en lugares donde es posible ver a personas desconocidas con intenciones igualmente desconocidas. Entonces por las mañanas era posible escuchar que había habido robos a casa habitación, asaltos a los trabajadores que salen de madrugada o muestras de vandalismo perpetradas tanto en sitios públicos como privados.

A esto se fundó una asociación de vecinos vigilantes que al principio tuvo cierto éxito, sin embargo, no había la cohesión social suficiente, por lo que a la hora de enfrentar la delincuencia no había respaldo. Además de que los grupos de WhatsApp terminaron usándose para otros fines, que lejos de unir a la comunidad la separaban, entre estas prácticas están los llamados chismes y ventas a beneficio privado.

Recuerdo muy bien el único baile que se organizó en marzo de 2020, pese a que se solicitó con anticipación la presencia de seguridad municipal en dicho evento. Los patrulleros sólo se presentaron hasta el final sólo para tomarse fotos de que habían estado ahí.

En varias ocasiones se me intentó agredir y en muchas más tuve amenazas, en una ocasión por realizar un deslinde, me vi amenazado junto a otros vecinos interesados en el tema por un sujeto con arma de fuego, a lo que, pese de que se avisó a las autoridades, nunca hubo algún policía presente. Mejor en su lugar llegó el área de obra pública y eso por una multa por talar un nopal, lo cual significa un ingreso municipal como multa o al menos “un incentivo” a los inspectores.

Todas estas situaciones me generaron un sentimiento de desconfianza e incertidumbre en cuanto a mi propia seguridad por desempeñar el cargo de delegado municipal, ya que el querer aplicar las normativas municipales y comunitarias se complica, además de que sólo quedan dos caminos a seguir: ser una autoridad permisible con las faltas o exponerse a verse afectado por realizar lo que le corresponde a uno. En estos tiempos, aunque sea una denuncia o levantar un acta de hechos pone incluso tu vida en compromiso.

En mi parecer creo que me mantuve más a la segunda opción, ya que si la primera práctica se mantiene las consecuencias a largo plazo se vuelven irremediables, así ni como quejarse

de los inmuebles vandalizados, calles reducidas, banquetas obstruidas, calles y áreas verdes contaminadas, etc. Son muestras de poner una actitud permisible ante el poco compromiso social.

#### *4.2.4.3 Gestión de obras en San Isidro*

La obra pública es parte medular del desarrollo de las comunidades, durante mi tiempo al cargo de delegado municipal se llevó a cabo la pavimentación de una calle estratégica, se mejoró la iglesia y se mejoró también una cancha comunitaria, además de que se habilitó una vieja línea de agua potable que finalmente contribuyó a solventar el problema de la escasez del vital líquido. Si bien cada acción tenía un comité especializado en ello, lo real es que la mayoría de las personas coincidían en todos los asuntos, debido a la baja participación ciudadana, en mi caso, siempre tuve un mayor apoyo por parte de los adultos mayores en vez de los jóvenes, ellos proponían, cooperaban económicamente y metían las manos al trabajo. Si bien el delegado no se puede llevar el crédito por las obras si es una pieza más dentro del engranaje.

En cuanto al financiamiento, este tiene diversas fuentes, principalmente del presupuesto destinado a obra pública en el municipio, sin embargo, el que un proyecto entre ahí es cuestión de realizar los oficios correspondientes, recaudar firmas y aun así estar presente casi a diario en el Ayuntamiento para ser tomado en cuenta, especialmente cuando no se cuenta con influencias dentro de la administración. Es por ello que hay que valerse de otras fuentes para el desarrollo de proyectos.

Se trata de tocar puertas, a veces contribuyen los empresarios del pueblo, ciudadanos que no pertenecen a la misma delegación, vecinos, tenderos, candidatos a elección popular, partidos políticos, y en general cualquier persona o institución que se le considere con posibilidades y voluntad de apoyar. Así se recibían bultos de cemento, varillas, blocks, viajes de escombros, viajes de piedra, viajes de arena, viajes de grava, alambrón, dinero en efectivo, cualquier cosa que contribuyera a construir, aunque no sirviera para la obra del momento se reservaba para después.

#### 4.2.4.4 Conciliador en San Isidro

El papel como primer conciliador resulta por demás importante, ya que muchas veces lo que parece una riña irremediable es en realidad un malentendido que creció entonces hay que escuchar a las partes con suma atención antes de dictaminar algo. Y si se ve que la situación no tiene un remedio dentro de las posibilidades de la autoridad auxiliar entonces sólo se levanta un acta de hechos cuya copia se queda al archivo de la comunidad y una se les entrega a las partes. Para que posteriormente se opte por asistir al juzgado municipal o directamente a la Procuraduría.

Dentro de estos mal entendidos tengo muy presente cuando una mujer de la tercera edad me visitó solicitando que le ayudara a demandar a un hombre que según su entendimiento los había tratado de perros a ella y su marido. La pareja estaba muy enojada y se veía que no pensaría en retractar su postura, sin embargo, quise ir sin avisarles a visitar al vecino supuestamente agresor, al llegar con él se le notaba que no estaba al tanto de nada ni si quiera de haberle ofendido en algún sentido mucho menos de haberlos tratado de “perros”.

Al comentarle la situación se enfureció y me dijo que lo acompañara a carearlos, a lo que me di cuenta de que llevaba un arma blanca oculta. Le dije que citarí a ambas partes en un punto medio y cuando fui a visitar al adulto mayor supuestamente ofendido, le tuve que rogar básicamente que le diera una oportunidad al acusado de explicar las cosas, de este modo accedió, sin embargo, llevaba una pequeña arma de fuego oculta en la ropa. Pese a toda la tensión que producen las armas y sin ningún respaldo judicial les reuní y les hice hablar de forma calmada, al final resultó un completo malentendido, ambas partes se abrazaron el supuesto agresor incluso accedió a ofrecer una disculpa nada más por si se pudieron mal interpretar sus palabras. Al final todos resultaron conformes y hasta se hicieron amigos, esta es una pequeña muestra de la diferencia que puede hacer el delgado en su comunidad.

De igual modo en una ocasión la barranca amaneció llena de basura de florería, a lo que sólo hay una florería en la comunidad, por lo que fue fácil deducir quien era la culpable, todos me recomendaron que la fuera a demandar al municipio, sin embargo, preferí hablar con la dueña y hacerla consciente del daño ambiental que generaba, ella comprendió y retiró la basura en las siguientes horas, desde ahí incluso ayuda a recoger la basura que encuentra tirada en la calle. He

aquí otra muestra de la diferencia que hace resolver las problemáticas dialogando mediante el investimento de autoridad auxiliar municipal.

#### *4.2.4.5 Administrador de los recursos comunitarios*

Como delegado municipal nunca cobré la hechura de constancias, actas o apoyo a deslindes, por lo que no había ingresos por ese concepto.

#### *4.2.4.6 Administración de los inmuebles*

Los inmuebles que estaban a mi cargo eran el auditorio comunitario, una cancha de usos múltiples y un tanque de agua de servicio público. En cuanto al auditorio comunitario, este se tenía planeado rentar a los vecinos por una cantidad de 1000 pesos por fiesta celebrada ahí, con la condición de que, así como se entregaba limpio se debía de regresar limpio, sin embargo, esto nunca pasó debido a las medidas prohibitivas por la contingencia COVID-19. Por otra parte, la cancha de usos múltiples tiene un manejo similar, sólo que a diferencia del auditorio que usualmente se mantiene a puerta cerrada, la cancha tiene libre entrada y se puede entrar y salir de ella a la hora que sea siempre y cuando no sea para practicar actividades ilícitas, daño al inmueble o tirar basura.

Por otra parte, el tanque comunitario si fue muy difícil de administrar debido a que la escasez del agua no permitía que se pudiera dejar abierto para servirse libremente, ya que algunas personas abusaban de la buena voluntad para llenarse de tinacos, mientras que a otras personas no les tocaba ni una cubeta. Esta situación llevo a que se vandalizara el tanque, y se recibieran bastantes ofensas y amenazas a su servidor, por intentar llevar un control del vital líquido y así lograr una repartición equitativa.

Del mismo modo, el mantenimiento se le tuvo que realizar varias veces, especialmente en cuestión de reparar los daños que el vandalismo había dejado. Estas reparaciones se lograron mediante el apoyo de los vecinos participativos, que en efecto nuevamente pertenecían a los mismos adultos mayores en su mayoría que cooperaban con las otras causas.

Si bien, no todo lo referente a la iglesia pertenece al delegado si le correspondía el pago por consumo de energía eléctrica, para lo cual se debía pedir casa por casa donación en los hogares

católicos para solventar este gasto, usualmente se recibían donaciones menores a 20 pesos, por lo que se trataba de un recorrido extenso.

#### *4.2.4.7 Expedición de constancias en San Isidro*

En cuanto a constancias, de lo que más se elaboraban era de residencia, identidad, ingresos y dependencia económica. Así como las guías de traslado de maguey y ganado. Nunca se cobró por la elaboración de las mismas, sólo se pagaba la impresión y copias que no sobrepasaba los 5 pesos. Debido a esto incluso de otras demarcaciones me visitaban para que elaborara sus documentos. En cuanto su elaboración, la dinámica era simple, me visitaban en mi hogar que servía a manera de recepción y ahí mismo se les hacía el documento en menos de 5 minutos.

#### *4.2.4.8 Enlace con la administración municipal en San Isidro*

En cuanto a esto puedo decir que siempre traté de hacer llegar la información a cuanta persona fuera posible, no me limité a redes sociales, sino que a la vez repartía los folletos y convocatorias que se enviaban de presidencia, además de que realizaba juntas en donde se invitaba a los jefes de familia de cada hogar para que asistieran teniendo voz y voto y era muy efectivo este modelo, sin embargo, esto se vio truncado nuevamente por las medidas restrictivas por COVID-19.

Así mismo el poco recurso que obtuve de presidencia municipal fue a través de una amplia insistencia presencial la mayoría de las veces solo, pero otras tantas acompañado por varios vecinos, demostrando así el grado de interés que teníamos en solventar nuestras problemáticas, sin embargo la administración municipal aprovechó las medidas sanitarias para restringir la entrada de personas y con ello se solicitudes, limitándose a responder de vez en cuando por teléfono a lo que se quedó bastante que desear, misma situación que pasó con el consejo interino municipal.

#### *4.2.4.9 Relación con otros órganos administrativos comunitarios en San Isidro*

En la comunidad existen los comités de la iglesia, de feria, de obra y los de los asuntos emergentes del momento, para formar cada uno, se convoca a todos los ciudadanos de la comunidad y cualquier persona puede ser mientras tenga más de 18 años y se le reconozca como alguien participativo y cooperativo. En mi caso me tocó ser delegado y presidir a su vez el comité de feria y uno temporal dedicado a resolver el problema de agua potable existente en la comunidad, esto

no es recomendable debido a que es una gran carga de trabajo y responsabilidad cuando se concentra en una sola persona. La relación con los otros órganos de la comunidad está más determinada por cuestiones personales que por relaciones de trabajo preestablecidas.

#### *4.2.4.10 Enlace con los servicios públicos en San Isidro*

Como delegado fungí como primera instancia para la gestión y correctos mantenimientos de los servicios públicos, especialmente de recolección de basura, ya que a veces surgen problemáticas en cuanto a cuotas y rutas de recolección que deben ser resueltas a veces con la misma gente del camión o en dado caso con la dirección de servicios generales municipales directamente.

Durante mi administración el mayor problema fue el agua potable, ya que el servicio operaba sólo durante unas horas, lo que generaba bastante descontento social. Por lo que se tuvo que visitar varias veces CASSIM del municipio, cuyos encargados sólo respondían con soluciones parciales o promesas que sólo quedaban en eso, ¡promesas! Se solicitó apoyo del presidente municipal, pero este sólo brindó una pipa para el tanque comunitario, lo que en realidad sólo servía para un par de días.

Finalmente opté por solicitar audiencia al director de CASSIM, quien en primera instancia si me recibió, pero no cumplió con la solución, por lo que el descontento social subió exponencialmente, habiendo ya juntas a diario en donde la mayoría de la comunidad propuso, revivir una vieja línea de agua potable que había sido quitada para abastecer otras comunidades por parte de CASSIM, fueron disputas entre vecinos, entre comunidades y entre órdenes de gobierno. Pero finalmente se realizó utilizando mano de obra vecinal y material obtenido de otras obras inhabilitadas de agua potable. Así como donaciones de procedencia variada, el proyecto tuvo éxito y se formaron comités para supervisar que se respetaran los acuerdos tanto con CASSIM como las otras comunidades que se benefician del mismo pozo de agua.

Así mismo cuando hay fugas de agua o problemas de alcantarillado el delegado es quien respaldado por los vecinos debe acelerar el proceso de respuesta ante estas problemáticas cuando los fontaneros no hacen caso.

En otros servicios públicos como el alumbrado público se debe de velar por su mantenimiento y mejora, ya que a veces ya sea por el tiempo o vandalismo comienza a fallar.



Otra forma en que el delegado apoya para la prestación de servicios públicos es brindando las constancias de residencia para solicitud de tomas de agua, luz eléctrica e instalación de teléfono.

A su vez tuve la oportunidad de gestionar la instalación de internet gratuito en el auditorio comunitario para beneficio de los estudiantes sin acceso a internet que por tiempos de pandemia se encontraban atendidos a este medio para la realización de sus estudios.

#### *4.2.4.11 Afectación a la vida privada*

En cuanto a la vida privada el cargo de delegado municipal me afectó considerablemente, tanto para bien como para mal, ya que la autoridad a veces no es bien tomada por las personas, especialmente cuando les haces ver su error, entonces quedas con enemigos, aunque se haya terminado el cargo, sin embargo, también ocurre lo opuesto conoces personas cooperativas que te motivan a hacer más e incluso quedan como tus amigos, aunque hay caducado el cargo.

Implica mucho sacrificio personal, yo tuve la oportunidad de dedicarme de tiempo completo a la actividad y hacer bastante debido a que no tenía dependientes económicos ni un empleo con horario, sin embargo, por esto mismo hasta invitarle un refresco a los trabajadores implicaba que saliera de mi bolsa que sólo se mantenía de empleos eventuales, entonces si representaba todo ello un constante desgaste del cual no se obtiene retribución económica alguna.

Como persona te vuelves objeto de críticas y supervisión total, hasta lo que compras en la tienda en materia de divulgación. Como vistes, en que trabajas y demás, si eres humilde es malo pues eres un jodido y si tienes dinero es malo, pues eres un cacique engreído. En fin, hay quien te toma un especial cariño y respeto por cómo te desempeñas. Al día de hoy casi todos los adultos mayores me estiman y me saludan con respeto debido a que los reintegré en la participación comunitaria además que a los que poseen una situación de vulnerabilidad se les puso como prioridad en los programas sociales, cuyos productos a veces por la distancia se los tuve que acercar personalmente, aunque a veces yo perdiera compromisos personales o llegara tarde al trabajo.

De igual modo se trata de un cargo sin horario ni días festivos o domingos, hay que estar al pendiente a diario, a veces 6am para generar una guía de traslado de animales, a veces 11:30am para una constancia de ingresos para el niño que quiere tramitar una beca, a veces 8:00pm para

asignar el terreno del panteón para un difunto, y en otras ocasiones 11:00pm para generar un contrato de arrendamiento en una casa, y si no vas a cumplir con eso ”¿Para qué te rentas?” como dice la mayoría de las personas que sólo se dedican a criticar.

### **4.3 Experiencia en la elección de delegados**

Como parte del estudio a los delegados municipales tome la oportunidad de formar parte del equipo de presidencia municipal encargado de organizar la elección de los nuevos delegados municipales en las comunidades, el proceso era simple: sólo había que asistir al lugar y fecha registrado en la convocatoria, esperar a que se reunirá un número considerable de personas que fueran residentes del sitio, preguntar quienes eran los candidatos, posteriormente solicitar que emitieran su votación, realizar el conteo de votos y finalmente declarar al nuevo delegado, así como recepcionar sus documentos de identificación para consecuente a ello se le emitiera su nombramiento. En cuanto a personal humano en la mayoría de los casos sólo había dos asistentes, y en cuanto a recursos sólo estaba el vehículo de traslado, material de papelería y una urna.

Además por las condiciones propias de la pandemia por COVID-19 se portaba con bastante gel antibacterial y cubrebocas para repartir entre los participantes de las reuniones, además de que se buscaba que se realizaran en espacios abiertos, así mismo cabe aclarar de que aunque por protocolo se elegían vocales, escrutadores y secretarios pertenecientes al mismo aglomerado de ciudadanos para el desarrollo del proceso de elección, estos no tenían relevancia ya que sus funciones eran realizadas por todos los participantes de la junta.

#### **4.3.1 Colonia Álvaro Obregón (cabecera municipal)**

Al llegar al sitio, era posible darse cuenta de que se encontraba descuidado, se trataba de una cancha de usos múltiples, llena de maleza y basura, lo que denotaba abandono por parte de sus responsables, pese a que la cita era a las 9 horas en punto, las personas comenzaron a llegar de una en una transcurridos algunos minutos. Para un mejor control sobre quien se encontraba en condiciones de ejercer su derecho al voto, se optó por revisar a la entrada del sitio que portaran credencial de elector vigente, algunas personas llegaban por que querían elegir una nueva autoridad auxiliar, otras simplemente por curiosidad de saber sobre que trataba la reunión y otras sólo por “ver que estaban dando”.

Transcurrida media hora en la que no se reunía una cantidad considerable de personas según los propios vecinos, se optó por visitar las viviendas aledañas e invitar a más personas para el proceso de elección a lo que algunas contestaban que dicha actividad era de su desconocimiento, mientras que otras meramente se limitaban a decir que “esas cosas no son de mi interés”. De ahí que después de otros veinte minutos se cerrara la puerta del sitio para iniciar con el proceso de elección, se trataba de 22 personas en total, a las cuales se les leyó de manera general el proceso para la elección además de que se le solicitó que se anotaran en una lista de asistentes.

Pasado este punto se les preguntó sobre quiénes eran los interesados a ser elegidos como autoridad auxiliar, a lo que nadie tomaba la iniciativa, así transcurrieron unos minutos de silencio, hasta que empezaron a murmurar algunas personas que debía ser electo cierto ciudadano, cuando se le pidió a esta persona pasar al frente, este mencionó que ese cargo ya no era de su interés ya que muchas veces había sido electo, que le gustaba trabajar con los vecinos, pero que eran muchos problemas y era tiempo de que personas más jóvenes ocuparan el puesto.

Cabe destacar que dicha persona aparentaba pertenecer a la tercera edad, se le notaba en tono tranquilo y de carácter fuerte. Pese a su comentario los vecinos argumentaron que precisamente era la razón por la cual el debía ser delegado, ya que sabía como se hacen las cosas y era una persona que no le importaba meterse en problemas siempre y cuando fuera para beneficio de la comunidad. Después de una intensa lluvia de palabras de aliento, el hombre optó por dejar ser postulado a elección de autoridad auxiliar.

Posterior a ello se les pregunto a los vecinos sobre si querían realizar la elección de manera directa a mano alzada o de manera secreta con ayuda de la urna, a lo que los vecinos optaron por la primera opción, ya que le consideran como la única forma honesta de elegir un representante; al preguntárseles sobre quien elegía a dicha persona como delegado la respuesta por unanimidad fue que sí. Ahora se necesitaba un subdelegado, a lo que de nueva cuenta nadie quería ocupar el lugar, sin embargo, tras la insistencia de la mayoría de personas convencieron a una mujer para postularse, la cual acepto con la única condición descrita en sus propias palabras como “prestar el nombre y apoyar en todo lo que fuera de su posibilidad, pero que el verdadero y único responsable sería el delegado electo”.

Nuevamente la candidata fue electa por unanimidad posteriormente se procedió al llenado de acta de hechos junto a su firmado, además de que se recabaron los documentos básicos que

acreditaban al nuevo delegado y subdelegada como ciudadanos en pleno goce de sus derechos para votar y ser votados como representantes de la comunidad.

De este proceso de elección podemos deducir que la población no tiene un interés tan marcado por los asuntos comunitarios ya que es evidente la indiferencia ante la oportunidad de escoger o participar como representante de la misma además de que el estado en que se encontraba el bien inmueble denota la falta de trabajo solidario

La mezcla de estos factores desemboca comúnmente en que las personas que tienen la vocación de servicio sean siempre las mismas en participar lo que genera a su vez personas muy especializadas en los procesos de administración comunitaria, pero también que no haya apertura a la innovación mediante la entrada a la participación de los jóvenes y se genere un ambiente de apatía y conformismo en la generalidad de la población.

Usualmente en estos casos el cargo solo se va rolando con el paso de los años entre los pocos participantes del juego político y se trata de comunidades fáciles de doblegar por parte de la administración municipal

#### 4.3.2 Ocote Chico

Este fue un caso muy especial en todo el municipio, puesto que se trata de una de las comunidades más aguerridas del mismo la cita era a las 10 de la mañana en el auditorio comunitario sin embargo se nos informo con poco tiempo de anticipación que debido a cuestiones meteorológicas el inmueble se encontraba en malas condiciones por lo que la elección de delegados debería ser celebrada en el auditorio ejidal, a lo que sin mas se opto por acatar esta recomendación.

Al llegar al sitio se notaba que habían personas ya esperando, se tuvo especial cuidado en el ingreso de los ciudadanos ya que aparte de verificar que contaran con la credencial de elector se les negaba la entrada con herramientas punzocortantes propias de las comunidades rurales, se reunió un total de 56 personas sin embargo aquí es cuando nos percatamos los conocedores de la política del municipio que todos los ciudadanos presentes pertenecían a una única facción de las dos que son bien conocidas al interior de la comunidad.

Al leerseles el proceso de elección se les notaba a los ciudadanos impacientes y algo ansiosos pero estaban muy bien organizados ya tenían su candidata a delegada además de un

ciudadano que ocuparía la función de subdelegado, el proceso se llevo a cabo de manera rápida votando todas las personas unánimemente por la planilla que tenían como propuesta posteriormente se procedió al firmado del acta y se les solicito a los ganadores la entrega de los documentos básicos que los acreditaban como ciudadanos en pleno uso de sus derechos.

A la salida de la reunión se escucharon los rumores de que la otra facción política de la comunidad se encontraba esperando en el auditorio comunitario, es decir, el lugar que debía ser sede, pero que la recomendación de cambiar de lugar fue una treta con alevosía y ventaja para dominar el proceso de elección.

Sin embargo, no tardo en hacerse presentes las consecuencias, ya que a los pocos días varios ciudadanos intentaron tomar la presidencia municipal con tal de que se declararan nulas las elecciones por considerárseles ilegítimas, se tuvieron que realizar las investigaciones pertinentes sobre todo el proceso, a lo que finalmente si se terminó invalidando la elección.

Pese a que ya no tuve la oportunidad de participar en las nuevas elecciones, lo que se llevo a saber es que hubo una intensa riña y discusión entre las facciones de la comunidad, lo que termino de forma pacifica en que el delegado y el subdelegado no fueran de una misma facción, la reunión para el proceso tuvo la asistencia de mas de 100 personas y varias veces se tuvo que realizar el conteo de votos, los cuales en esta ocasión fueron emitidos de manera secreta, mientras que la primer vez la elección había sido de manera directa a mano alzada.

De este proceso de elección podemos aprender que la comunidad en si misma va a ser la autoridad máxima para sus asuntos, ya que incluso en algunas ocasiones la misma administración municipal puede ejecutar un sesgo de manera no consciente. Si se hubiera tratado de una comunidad pasiva posiblemente la elección hubiera sido ratificada y los reclamos de algunas personas hubieran solamente quedado en el aire, sin embargo, como se trata de una comunidad muy activa se le dio pronta respuesta y se tuvo que llegar a un acuerdo que propiciara la paz.

#### 4.3.3 Mercillero

Las elecciones en la comunidad del Mercillero tuvieron que ser celebradas en os ocasiones, no porque hubiera impugnaciones acerca del proceso de elección, sino porque en la primera ocasión no se reunieron suficientes personas para dar validez, esto conlleva a que se tuviera que

realizar una segunda convocatoria, lo cual conlleva costos, en la primer ocasión se había optado por la 1 de la tarde, a lo que el delegado en turno tomo como una pésima decisión debido a que en su comunidad la gente se reúne después de las 5 de la tarde ya que sale de trabajar.

El día de la elección la cita era a las 5 de la tarde, a lo que poco a poco las personas fueron llegando, hasta juntarse un total de 25 personas en la cancha de usos múltiples para lo cual se retraso el proceso ya que la facción que había apoyado al delegado en turno se encontraba dando quejas de manera infundada a los servidores públicos municipales posteriormente después de retomar el orden se inicio el proceso de elección como en las otras comunidades sin embargo el delegado en turno se mostraba de manera insidiosa en una actitud de querer mantenerse en el cargo, lo cual con base en la ley orgánica mundial para el estado de Hidalgo no esta permitido, ya que un delegado municipal una vez electo se puede ratificar de manera continua por una única ocasión, y en este caso este ya había sido ratificado una vez debido a que por contingencia sanitaria no había habido elecciones en el año 2020 que era cuando le tocaba entregar el cargo.

Tras haberse explicado esta situación opto por promover como candidata a delegada a su madre, la cual tras una decisión dividida quedo electa por mayoría, teniendo como subdelegado a un sobrino. Las personas no afines a su facción política se mostraban disgustadas, sin embargo, legalmente todo aquello era válido y se prosiguió al armado de expediente tanto de la delegada como subdelegado para entrega adyacente de su nombramiento y sello. De esta elección se puede aprender que hay facciones políticas dentro de las comunidades que se niegan a abandonar el poder y se valdrán de todos los recursos disponibles durante el juego de la elección de este modo se comprueba que a veces no se renuevan los poderes en las comunidades sólo por apatía.

#### 4.3.4 San Francisco

Para el caso de esta localidad las elecciones fueron llevadas a cabo a las 10 de la mañana en la pequeña escuela de la comunidad pese a ser una comunidad muy pequeña asistieron más de 30 personas donde incluso algunos quedaron fuera debido a que los vecinos ya no los dejaron entrar por su impuntualidad, había varios voluntarios para ocupar el cargo pero al final solo quedaron 2 personas, el proceso fue lento ya que a la menor distracción se perdía el orden dentro de la reunión, sin embargo después de unos minutos se termino llevando a cabo la elección de

manera directa a mano alzada donde solo hubo 3 votos de diferencia entre el ganador y el número 2, volviéndose este último subdelegado.

Después de eso se procedió a la recepción de documentos; y pese a que en otras comunidades la lectura del informe del delegado era algo irrelevante en este caso se puso especial atención en ello, ya que durante su lectura los vecinos encontraron una serie de inconsistencias que posteriormente se convirtió en una explicación por parte del delegado saliente, sin embargo esta dinámica se convirtió rápidamente en demandas y quejas desmesuradas a la par de intercambio de palabras antisonantes y por lo tanto pérdida del orden, para lo cual se optó por abandonar el sitio lo más pronto posible.

De este ejemplo podemos darnos cuenta que una comunidad pese a ser pequeña puede ser extremadamente participativa lo cual exige que los representantes se desempeñen de manera correcta, pero a veces se exageran las demandas vecinales y cuando esto resulta en una inconsistencia con lo que se puede hacer termina en el descontento vecinal, la alteración del orden público y pérdida de los lazos de cooperación.

## Conclusiones

A manera de conclusiones, es posible determinar que el delegado municipal es una autoridad auxiliar con atribuciones formales otorgadas por la normatividad vigente, pero además otro sin fin de atribuciones que varían en función de la cultura de la localidad o colonia que se represente. Ya que como se demostró en las narraciones de los testimonios de los ex delegados incluso dentro de un municipio pequeño y con poca densidad poblacional de una comunidad a otra hay variaciones importantes dentro de los modelos de organización comunitaria.

Dentro de las variaciones más importantes se encuentra el que en algunas comunidades se crearon cuotas específicas para recolectar ingresos propios a la comunidad, lo cual es válido pues dichas normas pese a que no se encuentren escritas, de manera consuetudinaria son acatadas dentro de las localidades. De igual modo es posible darse cuenta que en realidad los usos y costumbres son los que más se toman en cuenta a la hora de ejercer el cargo ya que hay un desconocimiento generalizado de las normativas jurídicas que institucionalizan la acción del delegado municipal.

Posiblemente sea esta una de las razones principales por la cual no se ha solicitado una revisión a la legislación municipal en la materia, con lo que se reducirían ambigüedades en los criterios y condiciones de elección, se incentivaría la participación ciudadana, lo que a su vez pondría un terreno más firme para plantear la discusión de otorgar un recurso económico destinado a estimular el quehacer de los delegados municipales.

Otro punto relevante es que la importancia del delegado municipal varía en función de la dificultad de los ciudadanos para dialogar directamente con presidencia municipal, de este modo los delegados de las zonas más lejanas tienden a llevar consigo mayor liderazgo y representación popular, mientras que los pertenecientes a cabecera municipal tienden a ser tomados menos en cuenta por parte de los mismos vecinos, ya que es más fácil llevar las problemáticas directamente con la administración municipal.

En materia de seguridad se puede concluir que el papel del delegado municipal se encuentra limitado por la falta de recursos jurídicos y de coerción, por lo que se debe limitar a fungir como guía de la seguridad pública municipal del mismo modo que debe reportar cualquier hecho o situación que se identifique como riesgo ante la organización municipal. Y en dado caso que ocurra

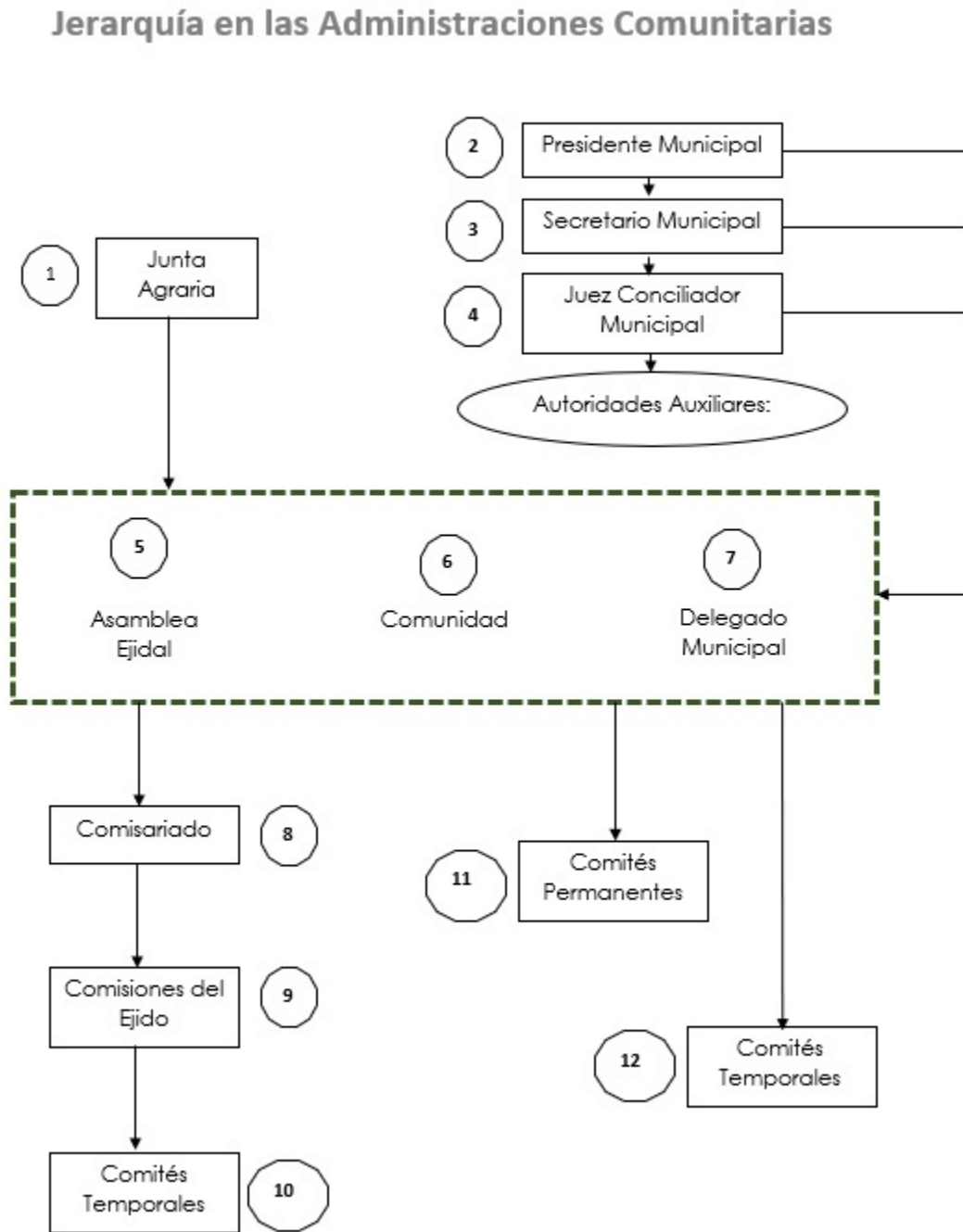


un hecho de inseguridad se debe limitar a levantar un acta de hechos de la cual dará de y otra autoridad podrá dar seguimiento.

En el papel como gestor de obras resultan importantes las habilidades de negociación, estrategias burocráticas, recursos económicos, contactos personales, redes de vecinos y finalmente la voluntad de servicio a la comunidad, ya que no sirve tener a disposición todos los recursos si no se quiere mejorar la comunidad, mientras que del modo contrario de nada sirve ser un visionario y tener la motivación si no hay los recursos disponibles. De este modo hay que reunir varias condiciones quizás una propuesta sería dar cursos de formación a los delegados como gestores, aparte de mejorar los presupuestos destinados por comunidades. A su vez el papel de conciliador del delegado municipal resulta sumamente relevante ya que evita los problemas entre vecinos, y a su vez cuando se dan estos evita que se vuelvan situaciones más problemáticas.

Existen varios modelos de administración comunitaria los cuales se han ido desarrollando conforme a la institucionalización de la acción debido a los procesos que se han ido refinando y legitimando en las comunidades para dar con ellos el resultado de un sistema complejo de normas que, aunque no están escritas se sobreentienden. Así mismo se puede sintetizar en el siguiente diagrama un bosquejo general del panorama de jerarquía que se vive en las comunidades del municipio.

Ilustración 1. Jerarquía en las Administraciones Comunitarias



Fuente: Elaboración propia con base en las entrevistas y análisis autoetnográfico

1: La Junta Agraria, es la autoridad superior en materia de propiedades comunales, por lo que se necesita guardar una buena relación con ella para mantener el liderazgo de los ejidos, dicho poder le ha llevado a una serie de prácticas del tipo pre burocrático. De manera formal no guarda poder alguno con las administraciones comunitarias, sin embargo, en la práctica si puede influir, debido a su amplia disposición de recursos.

2: El presidente municipal mantiene el liderazgo de la administración y si bien el órgano máximo es el Ayuntamiento, la tradición mexicana marca la concentración del poder y toma de decisiones sobre la cabeza de la administración, anteriormente el delegado municipal duraba lo que el presidente en el cargo, por lo que debían mantener una buena relación. La comunicación entre ambas partes puede ser directa, y debe haber disposición para escuchar las demandas de las comunidades.

3: La secretaría general de la administración municipal, a parte de secundar en todas las actividades al presidente municipal, es quien tiene bajo su responsabilidad la organización de los procesos de convocatoria, elección y nombramiento de los delegados municipales, por lo que durante el proceso puede hacer uso de los recursos a disposición para sesgar la elección de los delegados municipales, además de que será su primer acercamiento con la administración.

A la vez que podrá promover la retirada del cargo de delegado por “incumplimiento de sus funciones” o “mal uso de sus atribuciones”. Así misma secretaría general tiene trámites en concreto por los cuales se necesita de un primer documento por parte del delegado, tales como las constancias de residencia, constancias de ingreso, constancias de dependencia económica entre otras, por lo que a veces el ciudadano lo ve como una traba burocrática, sin embargo, este mecanismo esta formulado a partir de el supuesto de que el delegado es quien en verdad conoce su comunidad.

4: El juez conciliador podrá disponer de los delegados para la realización de sus funciones, por ejemplo, ubicar una persona, entregar un citatorio, contextualizar en una investigación, ser testigo de una intervención entre otras actividades, pero además el delegado al ser el conciliador de la comunidad, deberá reportar los conflictos entre vecinos que hayan sido atendidos y resueltos, del mismo modo que le canalizará los que por su naturaleza deban ser atendidos en el juzgado

municipal o en otras instancias. De este modo el delegado debe mantener una actitud cooperativa con el juez municipal.

5: La asamblea ejidal no es una constante, pero tiene bastante relevancia en las comunidades rurales que cuentan con propiedades comunales, pese a que esta conformada por un sector muy específico de la población (sólo aquellos con título parcelario) en general aporta recursos económicos a la comunidad y tiene injerencia en las elecciones de delegados, por lo que si ambos tipos de autoridades auxiliares tienen buena relación o pertenecen incluso al mismo hogar se favorece un tipo de caciquismo, en el que las personas que no son de su afinidad reciben los efectos de la concentración del poder.

6: La comunidad entendida como la mayoría de sus ciudadanos (en términos legales y en términos de la propia comunidad) es en sí misma la mayor autoridad, ya que en cualquier momento puede cambiar a sus representantes en cuanto así lo considere, si bien esta sujeta a un orden municipal, en cuanto asuntos propios que no transgredan la ley, la postura que mantenga el Ayuntamiento será irrelevante.

7: El delegado municipal podrá representar un barrio, una colonia, una localidad, una ranchería, etc. Y el número de delegados y demarcaciones se encuentra estipulado según lo que considere la administración municipal y el Bando de Policía y Buen Gobierno con base en las demandas de la población, ya que si se considera que cierto espacio de territorio necesita de una representación o auxiliar en los trámites municipales es como se instaurará otra delegación. Sin embargo, al no haber homogeneidad o fórmula establecida para realizar estos nombramientos, se propician situaciones de conflicto. Y se forman normas sólo conocidas entre los habitantes, por ejemplo, el de cierto delegado pueda tener o no autoridad en otra demarcación o en demarcaciones que se encuentran al interior de la suya.

8: Por la tradición de liderazgo, el comisariado en ocasiones carga con el poder de la asamblea completa, por lo que en ocasiones sus intereses se verán reflejados en la administración.

9: Dichas comisiones como la de vigilancia están hechas para garantizar la integridad del ejido pese a quien tenga como representante en turno y sus iniciativas, y estas se formarán a partir de los ejidatarios que nombre la asamblea.

10: Son conjuntos de ejidatarios nombrados por la asamblea para resolver problemas y atender situaciones concretas, y a la conclusión del proceso se disuelven.

11: Son los comités de las comunidades dedicados comúnmente a mantenimiento del patrimonio que poseen las mismas, y sus integrantes son electos por la comunidad en general se recomienda que sus integrantes no sean autoridades y que no pertenezcan a otros comités, sin embargo, al no haber voluntarios se puede optar por ocupar un puesto sin problema.

12: Son organizaciones de ciudadanos con la finalidad de resolver problemas en concreto de la comunidad, y a la solución del mismo pasan a disolverse, su composición será de acuerdo a la voluntad de la comunidad o al sector específico que se ve afectado por la problemática.

## Anexos

*Ilustración 2. Los delegados municipales a través de los Estados.*

Entidad federativa	Tipo	Método de selección	Preparación necesaria	Salario	Tiempo de permanencia en el cargo	IDH	Artículo
Aguascalientes	Delegado y subdelegado. Jefes de sector, de sección y de manzana	Designado por el ayuntamiento	No se especifica	No se especifica	Lo establece el ayuntamiento	Medio	122
Baja California	No se hace mención	No se hace mención	No se hace mención	No se hace mención	No se hace mención	Alto	No se hace mención
Baja California Sur	Delegado y subdelegado	Consulta ciudadana	No se hace mención	No se hace mención	3 años con posibilidad de reelección en dos periodos	Alto	83-86
Campeche	Juntas municipales Comisariados municipales Agentes municipales Delegados de sector Inspectores de cuartel Jefes de manzana	Elección popular	No se hace mención	No se hace mención	Cada tres años	Medio	77-97
Coahuila	No se hace mención	No se hace mención	No se hace mención	No se hace mención	No se hace mención	Medio	No se hace mención
Colima	Comisariado municipal Juntas municipales Delegados municipales	Elección popular	No se hace mención	No se hace mención	Tres años	Medio	60-61
Chiapas	Delegado municipal y subdelegados municipales	Elección popular o sistema de usos y costumbre	No se hace mención	No se hace mención, pero habrá una partida presupuestal en específico para la delegación	Dos años	Bajo	53-54
Chihuahua	Juntas municipales Comisariados de policía	Elección popular por planillas	No se menciona	Si	No se menciona	Medio	37-44
Ciudad de México	Coordinación territorial	De acuerdo a la alcaldía	No se menciona	No se menciona	De acuerdo a la alcaldía	Alto	76-80
Durango	Juntas municipales Jefaturas de cuartel Jefaturas de manzana	Elección popular	Saber leer y escribir	No se menciona	Tres años	Medio	86-91

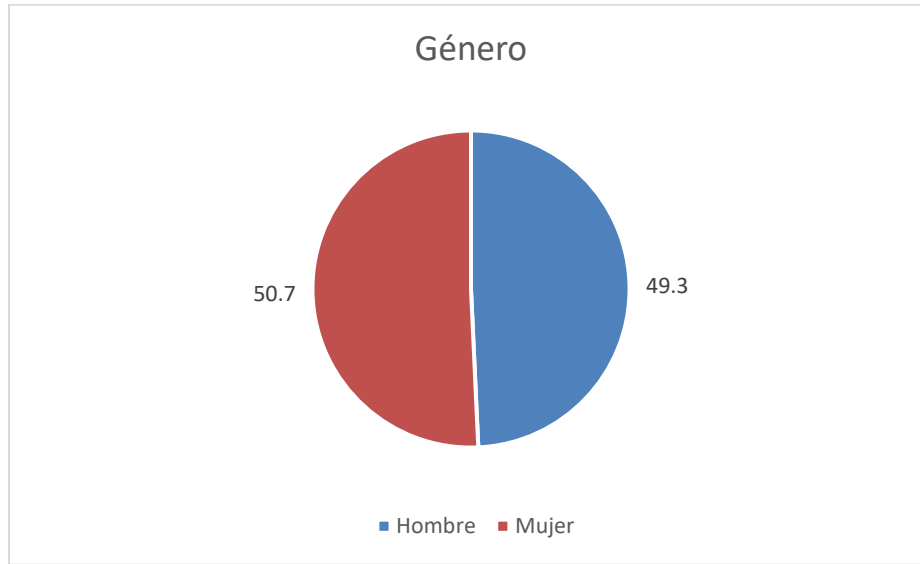
Guanajuato	Delegados y subdelegados	Nombrados por el ayuntamiento a propuesta del presidente	No se menciona	No se menciona	Tres años	Medio	141-146
Guerrero	Comisarías y Delegaciones Consejos	Elección popular y por planilla	Contar con experiencia administrativa	Se le asignarán los recursos humanos, financieros y materiales para el desempeño de las actividades	Tres años	Medio	196-207
Hidalgo	Delegados y subdelegados	Elección popular	Saber leer y escribir	No se menciona	Un año	Medio	80-84
Jalisco	Asociaciones de vecinos	Mediante asamblea general de asociación	No se menciona	Sin salario	Tres años	Medio	109-116
México	Delegados Subdelegados Jefes de sector Jefes de manzana	De forma democrática según el ayuntamiento	No se menciona	No se menciona	Tres años	Medio	56-63
Michoacán	Jefes de tenencia Encargados del orden	Elección popular libre y secreta	No se menciona	De acuerdo al Presupuesto de egresos	Tres años	Medio	61-64
Morelos	Delegados y Ayudantes auxiliares	Elección popular directa	No se menciona	De acuerdo al presupuesto de egresos de cada municipio (reformada)	Tres años	Medio	100-107
Nayarit	Delegados Jueces auxiliares	Elección popular	No se menciona	De acuerdo al presupuesto de egresos	Tres años	Medio	91-101
Nuevo León	No se menciona	No se menciona	No se menciona	No se menciona	No se menciona	Alto	No se menciona
Oaxaca	Agentes municipales y Agentes de policía	Elección popular y usos y costumbres	No se menciona	Se les asignarán recursos para los gastos de la administración	Tres años o el tiempo que determinen sus usos y costumbre	Medio	76-81
Puebla	Juntas auxiliares Inspectores de sección	Por plebiscito y conforme lo establezca el ayuntamiento	Saber leer y escribir	Cargo honorífico	De acuerdo a la autoridad municipal	Medio	224-242
Querétaro	Delegados y Subdelegados	Designación directa por el presidente municipal	No se menciona	No se menciona	Tres años con la posibilidad de realizar un periodo más	Medio	52-57
Quintana Roo	Alcaldías y Delegaciones	Elección popular	No se menciona	Según el presupuesto de egresos del ayuntamiento	Mismo periodo que el ayuntamiento	Medio	18-39
San Luis Potosí	Delegado municipal y Un secretario	Por acuerdo del cabildo	No se menciona	No se menciona	De acuerdo al cabildo	Medio	92-99
Sinaloa	Delegado	No se menciona	No se menciona	No se menciona	No se menciona	Alto	Sólo hay una referencia en

							el artículo 35 F. XV
Sonora	Delegados	De acuerdo al ayuntamiento	No se menciona	Según el presupuesto de egresos.	Tres años	Alto	51-53
Tabasco	Delegados Subdelegados Jefes de sector Jefes de sección	Elección popular	Saber leer y escribir	No se menciona	Tres años	Medio	99-105
Tamaulipas	Delegados  Jefes de sección y De manzana	Elección popular Asignados por el ayuntamiento	No se menciona	No se menciona	El mismo periodo que el ayuntamiento o de acuerdo a los intereses de la comunidad	Medio	77-80
Tlaxcala	Presidencias de comunidad Delegados municipales Representaciones vecinales	Elección popular	No se menciona	No se menciona	El mismo periodo que el ayuntamiento	Medio	112-127
Veracruz	Agentes y Subagentes municipales Jefes de manzana Comisariado municipal	Según el ayuntamiento	Saber leer y escribir	No se menciona	No se menciona	Medio	61-65
Yucatán	Comisarios Subcomisarios Jefes de manzana	Elección popular	Saber leer y escribir	No se menciona	Tres años	Medio	68-71
Zacatecas	Concejales y Delegados	Elección popular	No se menciona	De acuerdo con el presupuesto de egresos	El mismo periodo que el ayuntamiento	Medio	90-94

Fuente: Elaboración propia con información de la Ley Orgánica Municipal para cada Entidad Federativa.

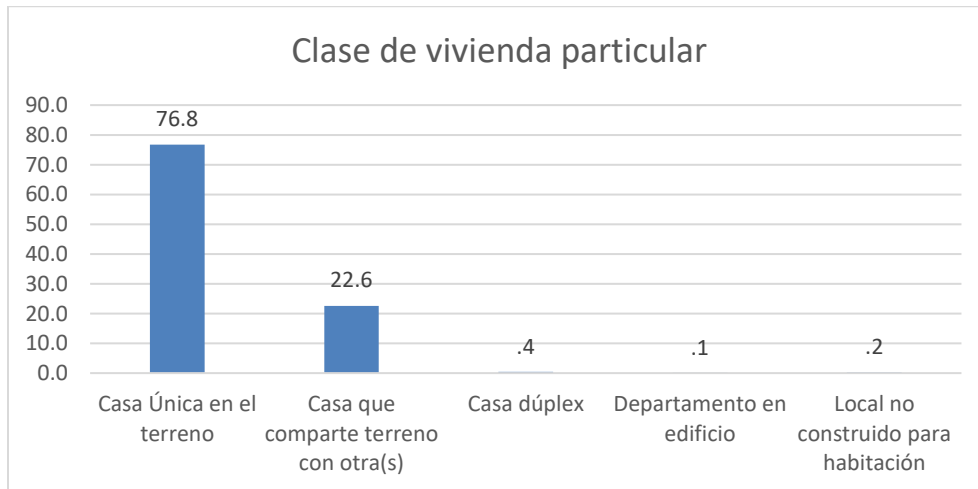


Ilustración 3. Porcentaje de género en Epazoyucan, 2020



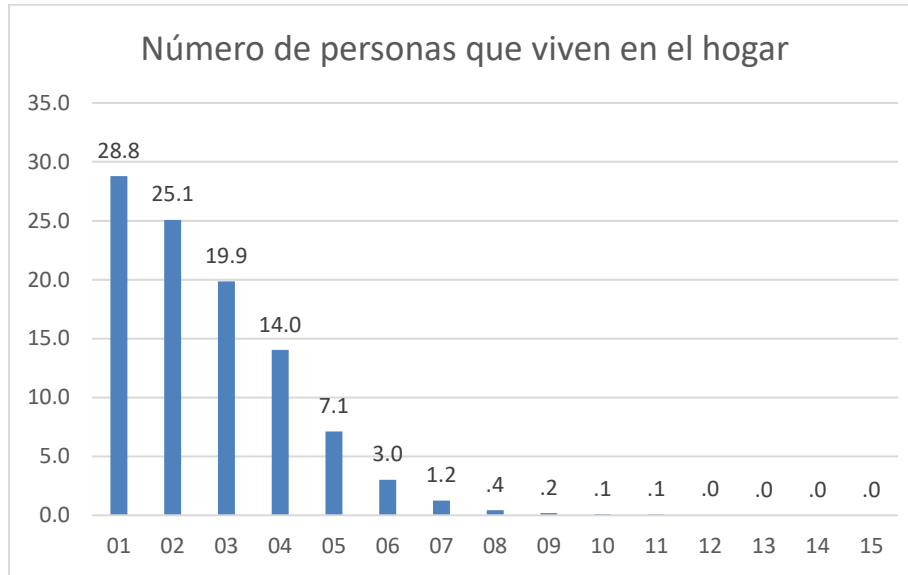
Fuente: elaboración propia con base a Inegi (2021)

Ilustración 4. Porcentaje de Clase de vivienda en Epazoyucan, 2020



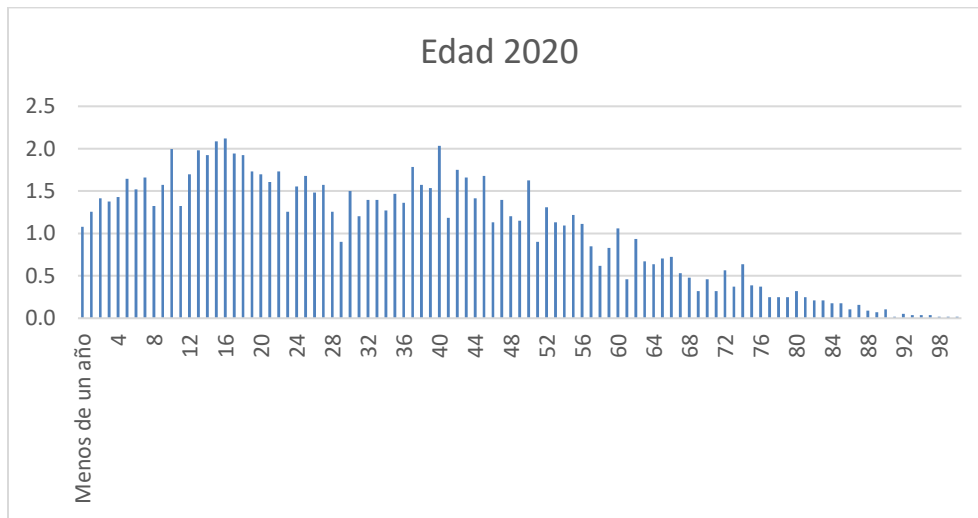
Fuente: elaboración propia con base a Inegi (2021)

Ilustración 5. Porcentaje de Número de personas por hogar en Epazoyucan, 2020



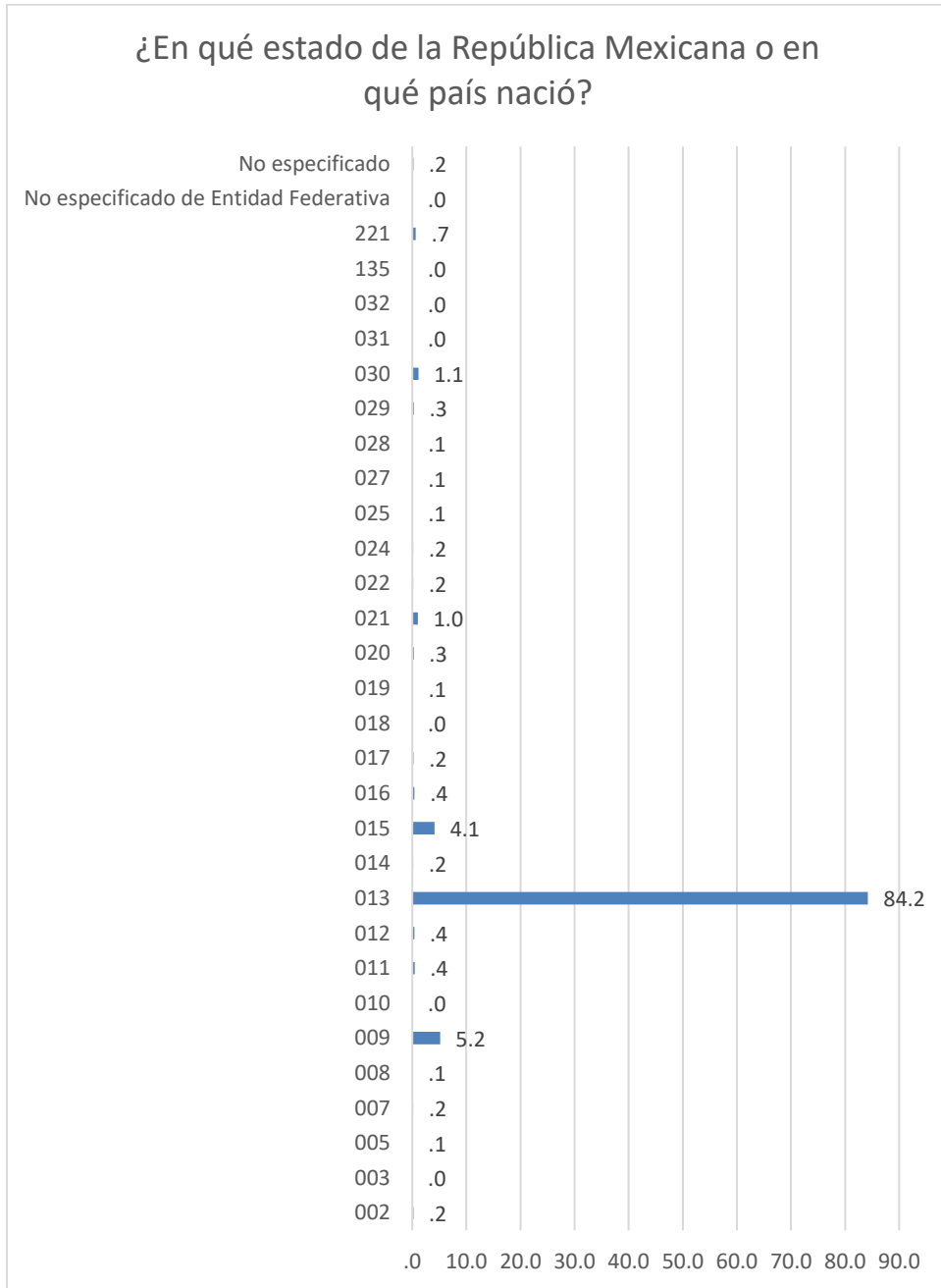
Fuente: elaboración propia con base a Inegi (2021)

Ilustración 6. Porcentaje de edad en Epazoyucan, 2020



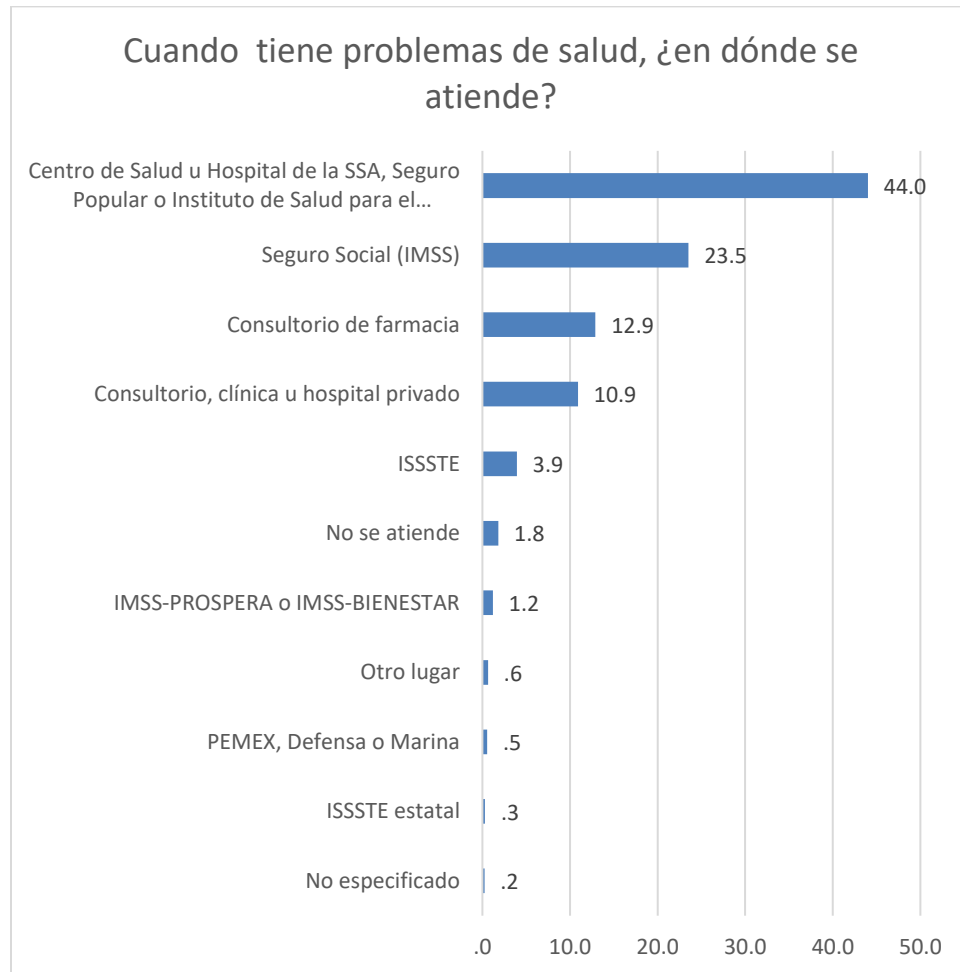
Fuente: elaboración propia con base a Inegi (2021)

Ilustración 7. Entidad federativa donde nació



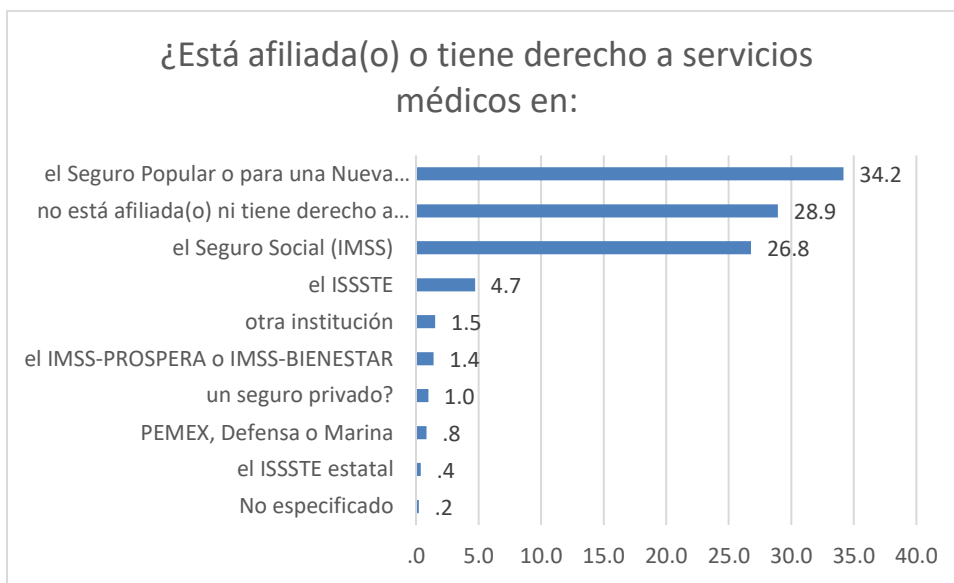
Fuente: elaboración propia con base a Inegi (2021)

Ilustración 8. Porcentaje de población atendida por institución de salud en Epazoyucan, 2020



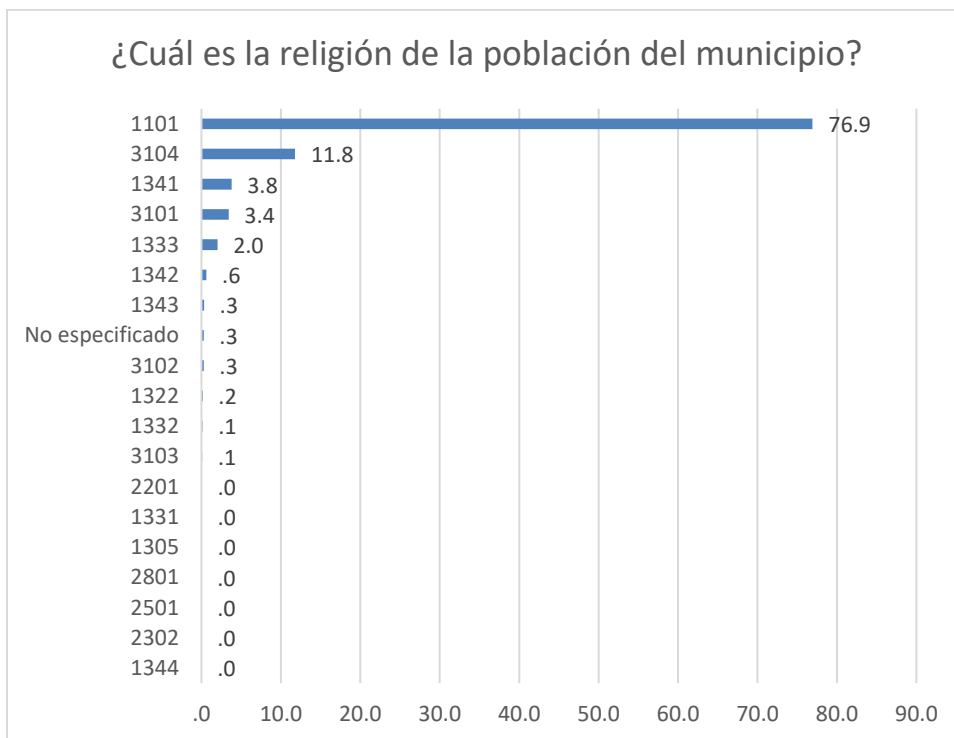
Fuente: elaboración propia con base a Inegi (2021)

Ilustración 9. Porcentaje de afiliación a instituciones de salud en Epazoyucan, 2020



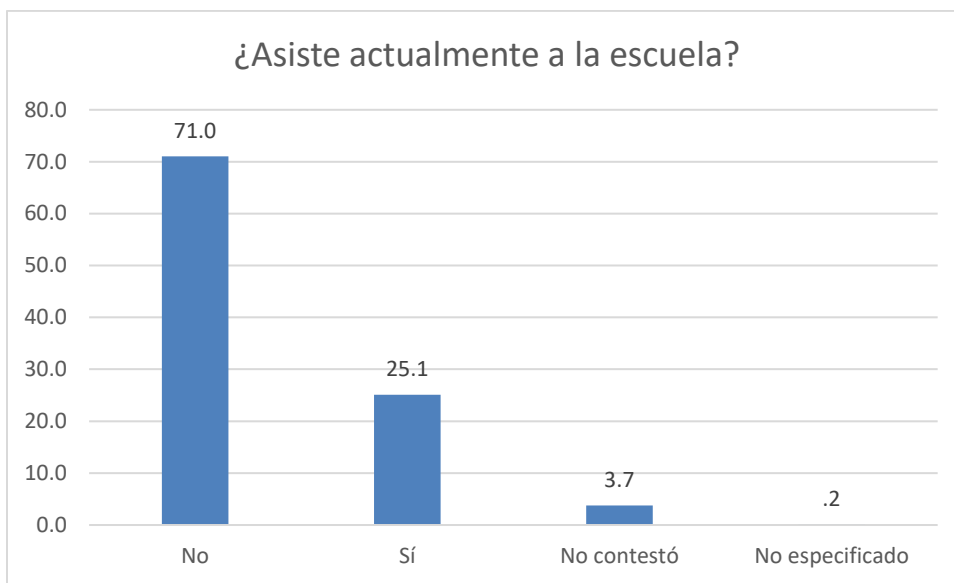
Fuente: elaboración propia con base a Inegi (2021)

Ilustración 10. Porcentaje de población por religión en Epazoyucan, 2020



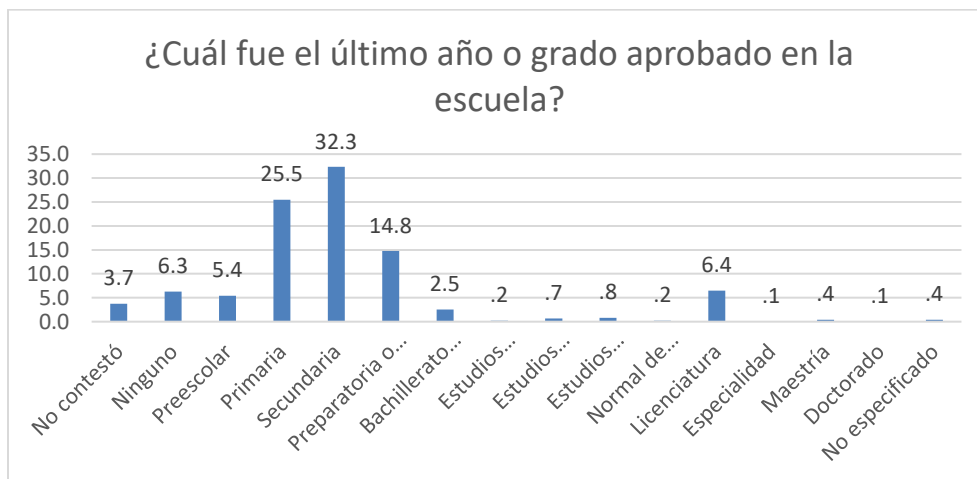
Fuente: elaboración propia con base a Inegi (2021)

Ilustración 11. Porcentaje de población estudiando en Epazoyucan, 2020



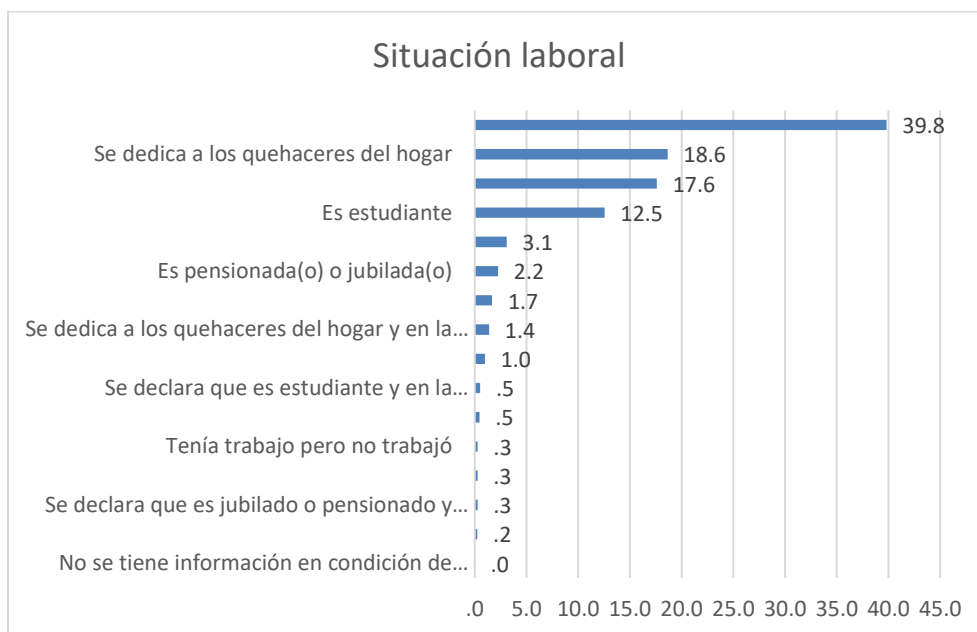
Fuente: elaboración propia con base a Inegi (2021)

Ilustración 12. Porcentaje de población por grado académico aprobado en Epazoyucan, 2020



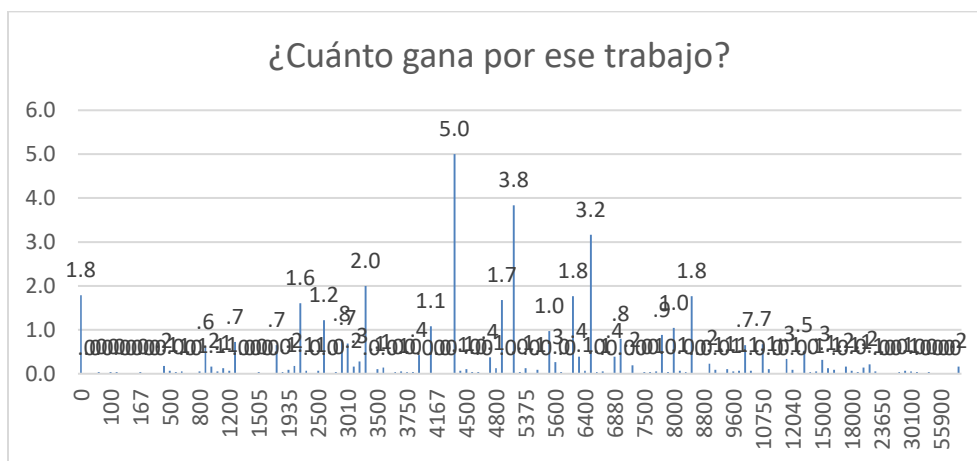
Fuente: elaboración propia con base a Inegi (2021)

Ilustración 13. Porcentaje de población por situación laboral en Epazoyucan, 2020



Fuente: elaboración propia con base a Inegi (2021)

Ilustración 14. Porcentaje de población por salario en Epazoyucan, 2020



Fuente: elaboración propia con base a Inegi (2021)

*Ilustración 15. Incidencia de la Figura del delegado municipal en Bandos de Policía y Buen Gobierno de los municipios en el Estado de Hidalgo.*

<b>Municipio</b>	<b>Artículo/s donde se hace mención</b>	<b>Aspectos más relevantes de su contenido</b>
<b>Huejutla de Reyes</b>	14-19	<p>Se definen los requisitos básicos para ser delegado.</p> <p>No se les faculta para imponer sanciones.</p> <p>Se descarta su impunidad.</p> <p>Se describen atribuciones de manera concreta.</p> <p>Se define su temporalidad.</p> <p>Se les faculta para formar comités para el cumplimiento de sus funciones.</p>
<b>Ajacuba</b>	16-25	<p>Se definen los requisitos básicos para ser delegado.</p> <p>Deberá presentar un informe al finalizar su periodo.</p> <p>Se mencionan sus obligaciones.</p> <p>Se le nombra como auxiliar del municipio y el ministerio público.</p>
<b>Zempoala</b>	25-31	<p>Se establece su nombramiento como derivado de una asamblea pública.</p> <p>Se definen sus obligaciones mediante las establecidas por la ley orgánica municipal para el Estado de Hidalgo, adicionando otras.</p> <p>Se menciona los criterios para su destitución.</p>
<b>Tulancingo de Bravo</b>	4, 191, 195, 217, 224.	<p>Se reconoce como fin del municipio la impartición de justicia, teniendo como auxiliar a los delegados.</p> <p>Se les reconoce como agentes que coadyuvarán a la salubridad pública y gestionarán en beneficio de la comunidad.</p>



		Serán pieza angular en el desarrollo de las actividades deportivas del municipio.
<b>Tizayuca</b>	19 y 57	Sólo se les menciona como autoridades auxiliares municipales.
<b>Mineral de la Reforma</b>	...	No se les menciona.
<b>Ixmiquilpan</b>	34-46	Se les denomina como autoridades auxiliares municipales electas por los vecinos que representan. Se mencionan los requisitos mínimos para el cargo. Se definen obligaciones. Se establecen prohibiciones. Deben formular un plan de trabajo. Tienen que presentar un informa anual. Se establecen criterios de revocación.
<b>Epazoyucan</b>	29, 38, 48, 56, 95 y 143	Se les define como órganos auxiliares del ayuntamiento. Coadyuvarán con las direcciones de la administración municipal.
<b>Cuatepec de Hinojosa</b>	42	Se mencionan como autoridades auxiliares municipales.
<b>Mineral del Chico</b>	38 y 39	Se les identifica como autoridades auxiliares municipales, que deben ser reconocidas por la mayoría de la población.

Fuente: Elaboración propia con base en los respectivos Bandos de Policía y Buen Gobierno Municipales

*Ilustración 16. Preguntas de investigación de acuerdo a las dimensiones analíticas*

<b>Pregunta de Investigación</b>	<b>Pregunta para entrevista</b>
<p>Organización: ¿Cómo se organiza la administración comunitaria mediante el delegado municipal?</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Me podría describir sus actividades como delegado?</li> <li>2. ¿Considera que tiene buena relación con la administración municipal?</li> <li>3. ¿Cuál es el papel que ocupa dentro de su comunidad?</li> <li>4. ¿Existe algún comité o comisión dentro de su comunidad para alguna actividad específica, y si es así que relación guarda con él?</li> <li>5. ¿Cuál es el papel del subdelegado dentro de la administración comunitaria?</li> </ol>
<p>Formal: ¿Cuáles son los elementos formales de la figura del delegado municipal?</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Me podría describir las actividades formales que le competen a su cargo?</li> <li>2. ¿Cuáles son los códigos, reglamentos o leyes que respaldan su autoridad?</li> <li>3. ¿A quién rinde cuentas de sus actividades como delegado?</li> <li>4. ¿Cómo fue su proceso de selección para delegado?</li> <li>5. ¿Qué mejoraría de su normatividad para poder realizar un mejor desempeño como delegado?</li> </ol>

<p>Informal: ¿Cuáles son los elementos informales de la figura del delegado municipal?</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Qué otras actividades a parte de las formales tienen que realizar de acuerdo a su comunidad?</li> <li>2. ¿Ha tenido que afrontar situaciones que traspasen su competencia?</li> <li>3. ¿Ha sentido que el cargo de delegado ha afectado su vida privada?</li> <li>4. ¿En su comunidad siempre han sido las mismas atribuciones a la figura del delegado municipal?</li> <li>5. ¿Recibe alguna remuneración económica por la realización de las actividades como delegado?</li> </ol>
--	---

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 17. Guion de entrevista

<b>Entrevista a delegado municipal</b>	
<b>Aspectos organizacionales</b>	
1.	¿Me podría describir sus actividades como delegado? ¿Cuáles son las que más realiza? ¿Cuáles considera más relevantes?
2.	¿Considera que tiene buena relación con la administración municipal? ¿Por qué lo considera así? ¿Siempre ha sido así?
3.	¿Cuál es el papel que ocupa dentro de su comunidad? ¿Cómo cree que sería la comunidad sin delegado?
4.	¿Existe algún comité o comisión dentro de su comunidad para alguna actividad específica, y si es así que relación guarda con él? ¿Qué se necesita para participar en ellos?
5.	¿Cuál es el papel del subdelegado dentro de la administración comunitaria? ¿Siempre ha sido así?
<b>Formalidad dentro del cargo de delegado municipal</b>	
6.	¿Me podría describir las actividades formales que le competen a su cargo? ¿Cómo las conoce?
7.	¿Cuáles son los códigos, reglamentos o leyes que respaldan su autoridad? ¿Los considera útiles y necesarios?
8.	¿A quién rinde cuentas de sus actividades como delegado? ¿Cada cuánto?
9.	¿Cómo fue su proceso de selección para delegado? ¿Cree que se podría mejorar?
10.	¿Qué mejoraría de su normatividad para poder realizar un mejor desempeño como delegado? ¿Qué cosas cambiarían en beneficio de su desempeño?
<b>Reglas, costumbres y rutinas informales del delegado municipal</b>	
11.	¿Qué otras actividades a parte de las formales tienen que realizar de acuerdo a su comunidad?

¿Son más recurrentes que las formales?

12. ¿Ha tenido que afrontar situaciones que traspasen su competencia?

¿Cómo actuó al respecto?

13. ¿Ha sentido que el cargo de delegado ha afectado su vida privada?

¿Por qué cree que sucedió?

14. ¿En su comunidad siempre han sido las mismas atribuciones a la figura del delegado municipal?

¿Cuáles han sido los cambios más importantes?

15. ¿Recibe alguna remuneración económica por la realización de las actividades como delegado?

¿Por qué concepto?

Fuente: Elaboración propia

*Ilustración 18. Entrevista a la delegada de una colonia de la cabecera municipal (Colonia Morelos):*

<b>Entrevista a delegado municipal</b>
<p>1. ¿Me podría describir sus actividades como delegado?</p> <p>Mis funciones como delegada son:</p> <p>Cuidar la integridad de los vecinos, Informar a la colonia todos los programas que maneja el H. Ayuntamiento por si alguno es de su interés, Gestionar apoyos para los vecinos, Promover, gestionar obras en la Presidencia Municipal, Cuidar y mantener las calles, parques, campos, capilla de la colonia, Rendir un informe de lo que se ha hecho mediante juntas mensualmente y Elaborar constancias de identidad, residencia o dependencia económica para el canje en Presidencia Municipal.</p> <p>¿Cuáles son las que más realiza?</p> <p>Las que más realizo es la elaboración de constancias, mantener calles limpias y gestionar algún apoyo a Presidencia Municipal.</p> <p>¿Cuáles considera más relevantes?</p> <p>La más relevante es la Gestión de apoyos en Presidencia, ya que es para el beneficio de la sociedad.</p>
<p>2. ¿Considera que tiene buena relación con la administración municipal?</p> <p>Si</p> <p>¿Por qué lo considera así?</p> <p>Si, siempre eh considerado que tengo buena relación ya que del 100% tengo el 90% de apoyo. Eso no es malo, al contrario, es muy bueno.</p> <p>¿Siempre ha sido así?</p> <p>No siempre ha sido así, depende del respeto, educación e interés del delegado.</p>
<p>3. ¿Cuál es el papel que ocupa dentro de su comunidad?</p> <p>Soy delegada y mi papel es ayudar a la sociedad que este dentro de mis funciones.</p> <p>¿Cómo cree que sería la comunidad sin delegado?</p> <p>Sin delegado sería un caos, muchas personas requieren de apoyos y necesitan una autoridad que pueda firmar y sellar para que sea válido.</p>
<p>4. ¿Existe algún comité o comisión dentro de su comunidad para alguna actividad específica, y si es así que relación guarda con él?</p>

Si, existen 2 comités comité de feria y comité de capilla, mi relación con ambos es muy buena, los comités y yo nos apoyamos mutuamente para dar mejores resultados.

¿Qué se necesita para participar en ellos?

Se necesita interés por ayudar, tiempo y sobre todo ganas de querer hacer las cosas.

5. ¿Cuál es el papel del subdelegado dentro de la administración comunitaria?

El papel del sub delegado es apoyar a el delegado en hacer oficios, gestionar, cuando no pueda asistir a algún evento tendría que ir en representación.

¿Siempre ha sido así?

No siempre ha sido así.

A veces el delegado y sub delegado tienen diferentes puntos de vista, no se llevan bien, etc.

6. ¿Me podría describir las actividades formales que le competen a su cargo?

Desconozco cuales son.

7. ¿Cuáles son los códigos, reglamentos o leyes que respaldan su autoridad?

No se los sabría mencionar

8. ¿A quién rinde cuentas de sus actividades como delegado?

A los vecinos, mensualmente y a la Presidencia al año que termina mi delegación.

9. ¿Cómo fue su proceso de selección para delegado?

El proceso fue el siguiente: Presidencia llevo a cabo 3 convocatorias donde daban fecha y hora en la cual se realizará la selección. La primera y segunda no hubo mucha asistencia de personas. La tercera hubo aproximadamente 30 personas, 1 de ellas me nombro, y otra nombró a un vecino más. Se fue a votación tradicional donde levantaban la mano por la persona que votarían, la que tuviera más votos quedaba como delegado.

¿Cree que se podría mejorar?

Si podría mejorar, haciéndolo más formal.

10. ¿Qué mejoraría de su normatividad para poder realizar un mejor desempeño como delegado?

No es mi especialidad esos temas

11. ¿Qué otras actividades a parte de las formales tienen que realizar de acuerdo a su comunidad?

Ninguna fuera de lo establecido

12. ¿Ha tenido que afrontar situaciones que traspasen su competencia?

Si, un problema de una pareja en situación de violencia.

Pues, actúe como juez para que no creciera más el conflicto. Solo que, pedí apoyo a seguridad pública e Instancia de la mujer.

13. ¿Ha sentido que el cargo de delegado ha afectado su vida privada?

Si, ser delegada ha cambiado mi vida por completo, tanto para bien como para mal. No tienes privacidad y obviamente hay vecinos que nada les parece.

¿Por qué cree que sucedió?

Sucede porque estás en un lugar donde pueden tomar tu vida, acciones etc. como algo negativo.

14. ¿En su comunidad siempre han sido las mismas atribuciones a la figura del delegado municipal?

Si, siempre han sido las mismas desde que tengo uso de razón.

15. ¿Recibe alguna remuneración económica por la realización de las actividades como delegado?

No, a los delegados nadie les da una remuneración.



Ilustración 19. Entrevista al delegado de una comunidad periférica (San Juan Tizahuapan):

<b>Entrevista a delegado municipal</b>
<p>1. ¿Me podría describir sus actividades como delegado?</p> <p>Litigio en predios, gestionar pequeñas obras en beneficio de la comunidad, constancias de radicación e identidad, extensión de guías para ganado, administración del tianguis y camiones de carga, organización de ferias patronales y días festivos, conciliador en conflictos, administración del panteón local.</p> <p>¿Cuáles son las que más realiza?</p> <p>Extensión de guías de traslado de ganado y administración del panteón local.</p> <p>¿Cuáles considera más relevantes?</p> <p>Litigio entre predios, gestión de obras y administración de la tierra del panteón</p>
<p>2. ¿Considera que tiene buena relación con la administración municipal?</p> <p>No</p> <p>¿Por qué lo considera así?</p> <p>Negaron apoyos de presidencia a la comunidad y existe un conflicto por la administración del panteón.</p> <p>¿Siempre ha sido así?</p> <p>Siempre ha existido ese conflicto, pues la administración del panteón representa un ingreso a la comunidad que va desde los 5mil a 10mil pesos por difunto, dependiendo si están las cooperaciones al corriente.</p>
<p>3. ¿Cuál es el papel que ocupa dentro de su comunidad?</p> <p>Delegado municipal por lo que represento autoridad.</p> <p>¿Cómo cree que sería la comunidad sin delegado?</p> <p>Sería un caos, porque no habría quien mediara o resolviera conflictos o velara por los intereses de la comunidad, y no habría un orden local para la expedición de documentos.</p>
<p>4. ¿Existe algún comité o comisión dentro de su comunidad para alguna actividad específica, y si es así que relación guarda con él?</p> <p>El comité de feria patronal, los de obra pública de manera temporal y un comité de la iglesia.</p> <p>¿Qué se necesita para participar en ellos?</p>

Ser un buen vecino y la gente te apoye

5. ¿Cuál es el papel del subdelegado dentro de la administración comunitaria?

Es un auxiliar en los conflictos y representa al delegado en cuanto el primero no se pueda presentar, siempre trabajan los dos al mismo tiempo y en alguna inconveniencia entra el otro.

¿Siempre ha sido así?

Si, desde que recuerdo

6. ¿Me podría describir las actividades formales que le competen a su cargo?

Todas las anteriores

7. ¿Cuáles son los códigos, reglamentos o leyes que respaldan su autoridad?

Usos y costumbres solamente

8. ¿A quién rinde cuentas de sus actividades como delegado?

A la población, al final de corte cuando se entrega la administración.

9. ¿Cómo fue su proceso de selección para delegado?

Por medio de votación, se reunieron 81 personas de las cueles 63 votaron a mi favor y las demás por el otro candidato.

¿Cree que se podría mejorar?

Si, usando más criterio en la elección y al momento del corte del delegado saliente. Y que sean más transparentes los de presidencia.

10. ¿Qué mejoraría de su normatividad para poder realizar un mejor desempeño como delegado?

Hacer un reglamento interior de la comunidad y un manual de operaciones.

11. ¿Qué otras actividades a parte de las formales tienen que realizar de acuerdo a su comunidad?

Limpieza de calles, faenas diversas, pintado de lugares públicos, mantenimiento al auditorio municipal y el teatro del pueblo.

12. ¿Ha tenido que afrontar situaciones que traspasen su competencia?

Si, un problema de una pareja en situación de violencia y una familia que practicaba maltrato infantil, En mi caso sólo puede pasar el caso a la instancia correspondiente.

13. ¿Ha sentido que el cargo de delegado ha afectado su vida privada?

Si, por que en cualquier momento la gente quiere que le resuelva sus problemas, sin importar hora ni fecha.

¿Por qué cree que sucedió?

Por qué elegí rentarme para la comunidad.

14. ¿En su comunidad siempre han sido las mismas atribuciones a la figura del delegado municipal?

Si, desde siempre.

15. ¿Recibe alguna remuneración económica por la realización de las actividades como delegado?

No, sólo es un cargo honorífico.

## Referencias Bibliográficas

- Arellano, A. (2011). El gobierno al interior del municipio mexicano: reflexiones en torno a su diseño institucional. *Región y Sociedad*, XXIII (52),59-90.  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=102/10221416003>
- Bassi, J. (2015) Formulación de proyectos de tesis en ciencias sociales Manual de supervivencia para estudiantes de pre y pos grado, Departamento de Psicología de la Universidad de Chile, Chile: Ed. El Buen Aire S.A.
- Bertaux, D. (1980) El enfoque biográfico, su validez metodológica, sus potencialidades, Centro de Estudio de Movimientos Sociales.
- Blanco, M. (2010) ¿Autobiography or Autoethnography?, Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social-Distrito Federal, México.  
[http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1607-050X2012000100012](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1607-050X2012000100012)
- Caballero, G. (2007). Nuevo institucionalismo en ciencia política, institucionalismo de elección racional y análisis político de costes de transacción: una primera aproximación. *RIPS. Revista de Investigaciones Políticas y Sociológicas*, 6 (2), 9-27.  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=38060201>
- Cabanes, R. y Go dard, F. (1990) El enfoque bibliográfico en sociología. Cuadernos del CIDS. Serie II, No.1
- Catani, M. (1990) Algunas precisiones del enfoque biográfico oral, Universidad de Barcelona

- De Danto, X. (2006) El carácter de los tipos ideales weberianos y su relación con las ciencias naturales. *Diánola* vol. 52 no. 59. Ciudad de México.  
[http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0185-24502007000200007](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-24502007000200007)
- De la Rosa, A. (2002) Teoría de la Organización y Nuevo Institucionalismo en el Análisis Organizacional, UAM, México. file:///C:/Users/Usuario/Downloads/313-Texto%20del%20art%C3%ADculo-845-1-10-20190130.pdf
- Doger, E. (2004) Gobierno Municipal, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, Instituto Nacional de Administración Pública A.C., Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración Pública A.C., Ed. Porrúa, México.
- Essop, B. (2014). El Estado y el poder. *Utopía y Praxis Latinoamericana*, 19 (66), 19-35.  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=279/27937089004>
- INAFED (2021) Enciclopedia de los municipios y delegaciones de México.  
<http://www.inafed.gob.mx/work/enciclopedia/EMM13hidalgo/municipios/13022a.html>
- INEGI (2021) *Epazoyucan, Hidalgo*. México en cifras. Disponible en:  
<https://www.inegi.org.mx/app/areasgeograficas/?ag=13>
- Kvale, S. (2008) Las entrevistas en la Investigación Cualitativa. Ediciones Morata, S.L., España.
- Lassalle, F. (1962) ¿Qué es una Constitución? México Ed. Colofón
- Lerma, E. (2014) Algunas consideraciones sobre investigación etnográfica en la tribu yaqui. *Culturales* vol.2 no.2. Mexicali jul/dic.  
[http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1870-11912014000200002](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-11912014000200002)

- March, J. & Olsen, J. (1997) El redescubrimiento de las instituciones. Fondo de Cultura Económica, México
- Martínez, M. (2005) El método etnográfico de investigación. Universidad Simón Bolívar, Venezuela.  
[https://www.uis.edu.co/webUIS/es/investigacionExtension/comiteEtica/normatividad/documentos/normatividadInvestigacionenSeresHumanos/13\\_Investigacionetnografica.pdf](https://www.uis.edu.co/webUIS/es/investigacionExtension/comiteEtica/normatividad/documentos/normatividadInvestigacionenSeresHumanos/13_Investigacionetnografica.pdf)
- Martínez, C., Lugo, B. y, Ramírez, F. (2022). Las funciones del delegado municipal en Epazoyucan. Ponencia presentada en 1er Congreso Internacional de Ciencia Política y Economía. “Gobierno, gobernanza, actores y desarrollo en el ámbito local y regional”. Hidalgo.
- March, J. y Olsen, J. (1984) El nuevo institucionalismo: factores organizativos en la vida política. Universidad de Stanford. Estados Unidos.
- March, J. y Olsen, J. (1997) El ejercicio del poder desde una perspectiva institucional, Centro de Investigación y Docencias Económicas, México.
- March, J. y Olsen, J. (1997) El redescubrimiento de las instituciones, Fondo de Cultura Económica. México.
- Milenio (2020) Concejos Municipales les restan 55 días faltan trabajos por hacer, publicado el 20 de octubre de 2020. Ed. Milenio. <https://www.milenio.com/politica/concejos-municipales-en-hidalgo-cuando-y-como-concluye-su-encargo>
- Navarrete, C. (2016) Institucionalismo informal: tras las huellas de un discurso institucionalista informal. Scielo. Jalisco, México.  
[http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0188-76532016000100012](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-76532016000100012)
- North, D. (1995) Instituciones, Cambio Institucional y Desempeño Económico. México, Fondo de Cultura Económica.

- Parsons, W. (2007) Políticas públicas: una introducción o lo teoría y lo práctica del análisis de políticas públicas, FLACSO, México.
- Perruchoud, S. (2015) La fenología según Merleau-Ponty: Un camino de descenso hacia las cosas, Ediciones Complutense, España.
- Peters, G (1999) El nuevo institucionalismo, Teoría institucional en la Ciencia Política. Ed. Gedisa, España.
- Piña, C. (2007) Sobre la naturaleza del discurso autobiográfico, *Argumentos. Estudios Críticos De La Sociedad*, (7), 131-160.  
<https://argumentos.xoc.uam.mx/index.php/argumentos/article/view/921>
- Portillo, R., Rodríguez J & García D. (2020) Estrategias para el fortalecimiento de las autoridades auxiliares del municipio en Sinaloa, México. *Revista GAPP*, número 23, mayo-octubre de 2020  
<https://revistasonline.inap.es/index.php/GAPP/article/view/10699/11753>
- Polo, H. (2012) Administración Pública Comunitaria y Gobierno Local en México: Las Autoridades Auxiliares Municipales, Instituto Nacional de Administración Pública, A.C. México, D.F.
- Ramírez, M. (2017) Estado del Arte. Universidad de los Andes, Colombia.  
<https://leo.uniandes.edu.co/images/Guias/Estadodelarte.pdf>
- Rhodes, R. (1995) El institucionalismo. En D. Marsh & G. Stoker, Teoría y métodos de la ciencia política.

Rothstein, B. (1996) Political Institutions. An overview En Godin, R. y Klingemann, H.

Introduction to Political Science. Reino Unido, Oxford University Press.

Villoria, M. (2009) El modelo preburocrático, burocrático y post burocrático. Universidad Rey

Juan Carlos-Instituto Universitario de Investigación Ortega y Gasset

Ziccardi, A. (2000), ‘‘Municipio y región’’, Agenda de las reformas fiscales en México, México, Instituto de Investigaciones Sociales, UNAM.