

## LAS MUJERES Y LOS HOMBRES DE SOLIDARIDAD

Los resultados del Programa de Solidaridad se mostraron a lo largo del territorio nacional. Sin embargo, era conveniente que los propios participantes expresaran su sentir sobre la repercusión de Solidaridad en su vida cotidiana.

Durante la segunda mitad de los noventa, el programa de Solidaridad fue cancelado. Además, fue objeto de una intensa campaña para desacreditarlo. Solidaridad representaba una de las amenazas más contundentes contra el control vertical y clientelar. Entre algunos intelectuales no faltaron los que se sumaron a esa campaña. Contribuyeron de esa forma a combatir este programa del pueblo, por el pueblo y para el pueblo.

Entre algunos sectores de la sociedad, donde Solidaridad había adquirido un elevado nivel de credibilidad, estas campañas tuvieron impacto adverso. Sin embargo, quienes más padecieron la ausencia de Solidaridad fueron los propios participantes, los pobres entre los pobres.

Por eso, me parece que es mejor dejar a las mujeres y los hombres que fueron parte del programa, expresar el significado y los resultados de Solidaridad.

Solidaridad descrito por los participantes. Su voz confirmó lo hecho y fue el testimonio más contundente sobre el significado del Programa

Los resultados materiales de Solidaridad fueron trascendentes, pero poco pueden decir los números sobre la actitud de los participantes y las repercusiones de su organización. Por eso y para conocer cada uno de los aspectos del Programa de Solidaridad, en los ejemplos que a continuación se presentan he procurado dejar la exposición a ellas y ellos; que sean sus propias palabras, expresiones y modismos los que muestren el significado del programa. La mayoría de los testimonios personales provienen de las entrevistas que los reporteros de Gaceta de Solidaridad realizaron a lo largo del país. Al leerlos, dada su contundencia, algunos pensarán que son las palabras que el gobierno.

Quería escuchar. Sin embargo, si el lector decide revisar las más de tres mil páginas de reportajes publicados por la Gaceta entre 1990 y 1994, encontrará que los aquí citados son sólo unos cuantos relatos que de manera contundente confirmaban la obra de Solidaridad. En ocasiones la prensa mexicana o diversos investigadores los recogieron de manera independiente.<sup>1</sup>

Es probable que muchos proyectos productivos promovidos por Solidaridad no hayan logrado los resultados que se esperaba de ellos; o que con el paso de los años y el impacto de la crisis de 1995, tal vez las opiniones de muchos participantes se modificaron; pero lo que a continuación se presenta es su expresión cuando participaban en Solidaridad.

De esa manera, procuro que el lector pueda tener una mejor apreciación de lo que Solidaridad significó para los miles de participantes y las millones de familias que recibieron el beneficio de sus obras, así como su repercusión en la organización popular. Son tan sólo unos ejemplos de lo que un pueblo organizado puede alcanzar con su propio trabajo, si se respeta su dignidad y se responde a su justo reclamo. Podrá observarse que, contrario a lo que algunos críticos han mencionado, por lo general ningún entrevistado hace referencia al Presidente de la República ni exalta su figura. Tampoco resaltan la dimensión de las obras o la importancia de los bienes materiales. Lo que destacan los participantes es, sobre todo, su satisfacción personal y comunitaria por el logro alcanzado, la reafirmación de la fuerza de su trabajo organizado y la dignidad que se respetó en ellos como seres humanos.

Estoy convencido que estos testimonios son verdaderas lecciones sobre la grandeza del pueblo mexicano y fortalecen la confianza en su destino cierto.

## Los Comités de Solidaridad

Entre los cuatro principios requeridos para participar en el programa predominó, como se dijo antes, que se organizaran en Comités. Otro principio esencial fue que aportaran parte del costo de la obra. Nada fue gratis.

En seis años se registraron 344,000 comités de Solidaridad a lo largo del país, "de los cuales 250,000 se constituyeron como comités activos: con asignación de recursos, ejecución de obra y vida asamblearia".<sup>2</sup> Cada comité se convirtió en la célula de organización de Solidaridad Dentro del comité se elegía un vocal de control y vigilancia, a quien se le encomendaba la responsabilidad del manejo honesto y transparente de los recursos, lo que recibió el nombre de contraloría social. A través del programa se capacitaron a más de 228,000 vocales de control y vigilancia.<sup>3</sup> Los fondos federales y estatales fueron a su vez auditados por los congresos locales, por la Cámara de Diputados, así como por las instancias de auditoría del Ejecutivo.

Los comités variaban en número de participantes, según la obra o acción que había dado lugar a su creación; muchos se apoyaron en estructuras de organización ya existentes en las propias comunidades, pero en casi todos los casos, sus dirigentes fueron electos en asambleas. Conviene reconocer que probablemente algunos comités funcionaron poco tiempo, pues únicamente se vincularon a la obra que realizaron; otros tuvieron poca consistencia, y sin duda, varios más no trabajaron de acuerdo a los principios de Solidaridad. Sin embargo, los relatos reproducidos a continuación muestran que aquellos en que participaron y se organizaron -y sucedió en miles de comités- la fuerza de los colonos, campesinos o indígenas se hizo evidente en sus convicciones y en sus resultados.

Por ejemplo, en la Ciudad de México, la delegación Alvaro Obregón tenía al inicio de los noventa alrededor de un millón de habitantes, de los cuales medio millón vivía con una carencia escandalosa de servicios; ahí se dio uno de los procesos más intensos de organización en Solidaridad. Comenzó con la formación de comités para introducir servicios que habían esperado por años. En mayo de 1990, una de las participantes, Roberta Pineda, comentó: "Antes no se había hecho nada. [Con Solidaridad] la gente le entró parejo a las jornadas de trabajo y avanzamos rápido en el drenaje". Así, dos mil vecinos, sobre todo mujeres, abrieron cuatro mil metros lineales de cepas en sólo tres días. "Lo más notable, aseguró Roberta, es que sucedió mientras los capitalinos vacacionaban, pues aquí trabajamos brazo con brazo y codo con codo durante jueves, viernes y sábado santos".<sup>4</sup>

En 1990, los colonos efectuaron asambleas generales y por manzana, y formaron comités en cada una de las colonias que las que posteriormente surgieron los frentes de trabajo. Después de un año, esos frentes se transformaron en comités de Solidaridad que contaban con comisiones de organización social, técnica y de recepción de materiales; también tenían un vocal de Control y Vigilancia.

Teresa Romero Bautista, de la colonia Lomas de Becerra, ubicada en la delegación Alvaro Obregón, describió en 1994 cómo se formó su Comité de Solidaridad:

La Alvaro Obregón es una delegación muy dispar; por un lado están las zonas residenciales y por el otro nuestra zona popular, que se encuentra entre taludes y minas, que son verdaderas cavernas, barrancos, laderas. La colonia se ubica en una zona altamente peligrosa. Sin embargo, después de treinta años o más de abandono, un día llega el Programa Nacional de Solidaridad para enfrentar las necesidades que venían de tiempo atrás. Así, para solucionar los grande problemas y necesidades que teníamos, como la introducción de agua, de drenaje y alcantarillado, de transporte, pavimentación, escrituras y alumbrado público, de aquellos servicios que carecíamos casi totalmente, a comienzos de 1989 nos convocaron las autoridades de la delegación. Nos organizamos y formamos los Comités de Solidaridad en todas las colonias. Al principio no entendíamos, decíamos "¿Qué es un comité?" Pero poco a poco fuimos tomando experiencia de lo que es una organización social y la manera de participar en Solidaridad La vía resultó muy sencilla, teníamos que organizarnos en la colonia entre el núcleo de personas que tenemos o teníamos una misma necesidad, pero ¿cómo?, ¿de qué manera lo teníamos que hacer? Pues platicando, dialogando sobre los problemas y sus posibles soluciones, pero con todos los vecinos, porque todos formamos parte del comité. Algunos integramos la mesa directiva, pero todos debíamos participar... Teníamos que aprovechar la oportunidad y salir de una vez del abandono, para

lo cual empezamos a realizar asambleas y democráticamente decidimos qué hacer. Aquí, quiero resaltar cuán importante es la toma de decisiones surgida en asamblea del Comité de Solidaridad, misma que debe ser respetada. Ahí, todos podemos decir lo que queremos y la palabra de todos vale igual. Sin embargo, no es fácil, porque debemos aprender a respetar al vecino; aunque a veces digan cosas que parezcan tonterías o aunque no esté bien, hay que escucharlo.

Creó que en una colonia tenemos puntos de vista diferentes, pero problemas comunes, debemos aprender de todos. De todas nuestras carencias surgió la necesidad de mayor organización social; no queríamos contratistas y nosotros formamos comisiones de trabajo. Por ejemplo, la Comisión de Organización Social sirvió y sirve para organizar a todos los vecinos en la participación; en asamblea democrática se elige a sus miembros. Esta comisión se encarga de programar las tareas y los tiempos. También se formó la Comisión de Asesoría Técnica. Aquí era importante que hubiera gente que conociera de aspectos técnicos; algunos dijeron: "yo conozco de albañilería"... Otra comisión muy importante fue la de Recepción de Materiales, porque teníamos que cuidar los recursos que nos lleguen, como era arena, grava, piedra y cemento... Estamos sacando a nuestra colonia del abandono. Fuimos con la gente, tocando puertas; hubieron vecinos que nos dijeron: "Que lo haga el gobierno", pero fueron la mayoría. Nosotros entendimos que llegó Solidaridad, que este Programa tiene sus principios, y uno de ellos es la corresponsabilidad... Vemos que sólo organizados podemos tener logros, dialogando y concertando con las autoridades. Y esto lo logramos Participando con todos nuestros vecinos, con nuestros comités de Solidaridad, con una organización social ya bien definida, sabiendo ya de lo que somos capaces y lo que podemos hacer... Pero la finalidad de la organización social no es únicamente participar y hacer obras... vemos que la gente vive y piensa diferente... inclusive la delincuencia, que antes era nuestro mayor problema. Ahora que ya ven las calles pavimentadas se retiran... porque ven que estamos organizados.<sup>5</sup>

Como un ejemplo de la elección de los comités, considérese el siguiente relato de Jorge Cabrera Canto, presidente del Comité de Solidaridad de la Colonia Payo Obispo, de Chetumal, Quintana Roo:

La elección se hizo de forma definitivamente democrática. Nos reunimos aquí precisamente en la esquinita, juntamos sillas y estuvimos invitando de casa en casa para que la gente asistiera: Nadie conocía qué era un Comité de Solidaridad, cómo se iba a formar, que funciones iba a tener. Definitivamente, la gente no conocía. Aquí estamos acostumbrados a los presidentes de colonias o de los partidos. Pero en cuanto a comités de Solidaridad pues definitivamente estábamos ciegos, por decirlo así. La mayoría de la gente asistió a la reunión de formación del comité. No recuerdo bien pero asistieron más de 150 personas y se votó democráticamente. Como fueron democráticamente presidente, tesorero, toda las comisiones, de electricidad, de agua potable, de alumbrado. Así se formó. Se fue diciendo quién se identificaba más, se fueron dando nombres, y así fue como se formó el Comité. A mi me eligieron Presidente, al señor Armando Che lo nombraron secretario, don Tomás Méndez fue tesorero y así se fueron determinando las demás comisiones.<sup>6</sup>

Muchas comunidades se habían organizado antes de la llegada del Programa de Solidaridad. Ese capital social del pueblo mexicano fue aprovechado para ampliar los alcances del Programa. La voz de Magdalena Romero Olivares, alguien vivía en Santa María Ahuacatlán, Morelos ilustra con sencillez y profundidad varios elementos esenciales del programa. Había llegado ahí procedente de Ecatepec, Estado de México, pues según su testimonio, buscaba alejarse de "los problemas tan fuertes de contaminación que habían hecho que mi salud se deteriorara. Desde mi llegada a esta colonia, hace ocho años, me he integrado a una vida más sana". Sin embargo, carecían de luz, agua y drenaje, entre otros servicios básicos. En 1994, relató Magdalena,

Cuando salió el Programa Nacional de Solidaridad nosotros ya nos habíamos organizado para mejorar; en lo posible, nuestra colonia... Antes del Programa, el presidente municipal determinaba qué obras se hacían y qué obras no. A partir de 1990, las expectativas de nuestra organización cambiaron. Se nos informó que existía un programa que proporcionaba recursos para realizar obra pública sin preguntar por qué partido votábamos, pero sólo era posible beneficiarse si aportábamos algo. Se nos dijo además que nuestra participación era igual de importante... Decidimos empezar con la luz. Nuestros Comités

de Solidaridad se fundaron bajo la idea de participación corresponsable; asimismo, en las asambleas siempre se buscó el entendimiento de todos para nombrar a los representantes. Esto nos permitió hacer un arduo trabajo pero con alegría. Teníamos vecinos que tenían 18 años de vivir ahí y no tenían luz; llega este programa y en tres años se cuenta con todos los servicios que se necesitan para vivir como un ser humano. (Solidaridad) se acercó a auxiliarnos pero sin pedirnos apoyo político para ningún partido político ni nos chantajearon... Ahora contamos con el apoyo de las autoridades y sin involucrar a los partidos; así la gente trabaja organizada y soluciona sus problemas. Nosotros comprendimos que las acciones de Solidaridad no con una labor de partido, estas acciones son para todos, pueden entrar perredistas, panistas, priístas o del partido que sea; el beneficio es para todos. Con el Programa no sólo la gente ha cambiado, sino también las autoridades... Durante mucho tiempo la solidaridad nos ha ayudado a resolver los grandes problemas, grandes obstáculos y así siempre hemos salido adelante.<sup>7</sup>

Precisamente a partir de estas experiencias directas de la gente es que Arturo Warman escribió que, con Solidaridad, "la sociedad de los pobres y excluidos gana presencia y espacios, obtiene poder. La dignidad y su respeto son el signo de una política social que se abre a la participación de sus sujetos: la libertad es su condición y la justicia su objetivo".<sup>8</sup>

Fue así cómo la elección de los miembros del comité, por medio de asamblea pública, y el requisito de participación organizada, hicieron que Solidaridad fuera democrático; y también eficaz. Al aplicarse en regiones y municipios con presencia de todos los partidos políticos, demostró que era apartidista; así se confirmó en los hechos. En el fondo, al abreviar en las tradiciones de trabajo mutuo y aportación comunitaria, se convirtió en vida diaria, en parte de la cultura que practica respeto y tolerancia. Así se dejaban atrás paternalismo, populismo y subordinación corporativa de la sociedad.

Los comités de Solidaridad que seguían operando de manera sistemática a finales de 1994 rebasaban los 50,000.

#### De Comités a Coordinadoras: un nivel superior de organización popular

En materia de organización popular se dieron dos niveles: el primero, como se mencionó con anterioridad, consistió en la constitución de comités por obra. El segundo nivel consistió en pasar a un plano superior de organización, mediante la integración de las llamadas "Coordinadoras" de comités; éstas consistieron en verdaderos mecanismos de fortalecimiento para las comunidades, al consolidarse con más fuerza, además de tener una mejor presencia ante las autoridades y, sobre todo, ante la propia comunidad. Entre 1992 y 1994 se formaron 1,028 organizaciones de segundo nivel, entre uniones y coordinadoras de comités.<sup>9</sup>

Arturo Flores Saucedo vivía en Irapuato, Guanajuato, en el centro de México. Había iniciado su trabajo con Solidaridad en 1990. Su relato describe cómo integraron su coordinadora, que en su estado se denominó Comité Municipal:

Nuestro Comité Municipal (coordinadora) se formó a través de la participación. Se eligió por comité de calle y luego por colonia, y finalmente el municipal. Actualmente el Comité Municipal está constituido por setenta y cuatro comités de colonias, los cuales se conforman por veinte comités de calles, más o menos... la organización costó mucho trabajo; la gente estaba acostumbrada al paternalismo promovido por antiguos líderes y autoridad, teníamos que cambiar la mentalidad de sólo pedir sin adquirir compromisos y de creer que todos los problemas se iban a solucionar en un solo momento... todos tenían que aportar recursos, que éstos podían ser con mano de obra, con dinero, con materiales o con lo que fuera. La mayoría se incorporó a la idea de "lo que no hagas por tu colonia, por tu municipio, nadie lo va a hacer". Nuestras organizaciones saben que los recursos que aporta Solidaridad no nos los están regalando, sino que son los recursos de la nación, de todos los ciudadanos y que están regresando en obras de beneficio común..

La organización se mantiene informada, para que cuando alguien vea anomalías en los representantes, proponga un cambio ante el supremo órgano de decisión. Que es la asamblea general. Realizamos asambleas municipales cada ocho días, donde se informa del desarrollo del programa, la gestión de los

recursos y los avances en los trabajos que se realizan en las diferentes colonias, Además, cada representante de colonia tiene la obligación de hacer las asambleas con su gente. Las obras terminadas son la mejor garantía de que hemos avanzado incorporando organización voluntaria... lo importante es no imponer ninguna decisión sin consulta, sin participación de la gente para hacer la obra. Todo debe ser un trabajo de carácter comunitario....Al principio, algunas organizaciones y sus líderes sintieron que sus intereses se verían lesionados, ya que anteriormente se exigían cuotas que muchas veces algunos colonos no podían cubrir; ahora significa no lucrar más con los recursos de la gente. La nueva manera de trabajar permitía cualquier tipo de aportación, ya no se aplicaba una tarifa a la que no pudieran responder los miembros de la organización. La participación voluntaria y cívica reemplazó a las cuotas. Al asistir a las asambleas no se les pedía dinero, sino su opinión...

La comunidad se motivó a participar ya concretar más obras a través del Programa Nacional de Solidaridad. Durante estos trabajos se reemplazaron a muchos líderes tradicionales, el sistema de dotación de credenciales y la exigencia de cuotas dejó de funcionar; la gente ya no necesitaba traer una credencial para poder tener la posibilidad de acceder a la dotación de servicios... Al principio, nuestras asambleas se realizaban en el local de un partido político. Con el tiempo empezamos a tener algunos problemas porque la dirigencia del partido nos quería condicionar, nos proponían ingresar al partido. Decidimos, en asamblea, buscar otro lugar, para continuar siendo una organización autónoma. Para construir las oficinas de nuestro Comité Municipal, la gente se animó, empezó a cooperar para construir lo que hoy llamamos la Casa de la Solidaridad; todos cooperaron pegando tabiques, escarbando zapatas, echando colados, niños, mujeres y señores trabajando para nuestra casa...

Nuestros trabajos de Solidaridad no tienen filiación política. Cuando se consulta para la obra no se pregunta de qué partido se es; pisa el charco de agua en una calle sin pavimentación tanto el que no es de un partido como el que sí tiene filiación partidaria. En las asambleas realizamos pláticas donde acordamos quitarnos las playeras de los partidos y ponemos la de Solidaridad Después de analizar, priorizar, ejecutar y evaluar la obra, nos volvemos a poner la camiseta de los partidos y votamos. No damos ni quitamos apoyos por cuestiones partidistas. Tenemos prácticas políticas para buscar solución a nuestros problemas en las mesas de concertación; logramos acuerdos a través de nuestra capacidad de organización. Nuestros objetivos siempre los hemos logrado a través de la concertación. En las asambleas de base se dan fuertes discusiones, pero se pueden resolver a través de invitar a los compañeros a fundamentar bien su posición y proponer los posibles cambios que se requieren, siempre y cuando su propuesta sea aceptada a través del voto de la mayoría del grupo. Nosotros pensamos que esta forma de trabajar y de organizarse puede crear nuevos liderazgos solidarios comprometidos con el bienestar social.<sup>10</sup>

El avance en Guanajuato era tan dinámico que, para marzo de 1994, los miembros de las coordinadoras realizaron en San Miguel Allende un congreso donde dirigentes sociales de la mayoría de los municipios del Estado decidieron crear la Dirección Estatal Unificada de Solidaridad, integrada por el presidente y el secretario de cada consejo o comité municipal. <sup>11</sup>

En la delegación Alvaro Obregón, donde habían trabajado tan intensamente en formar sus comités, pronto dieron también el paso a integrar la coordinadora. En 1992, durante cuatro semanas, efectuaron 160 asambleas para agrupar a los vecinos en catorce coordinadoras regionales. Teresa Romero, la entusiasta dirigente, resultó electa para la coordinadora número 3. Teresa comentó:

Las coordinadoras no mandamos, únicamente jerarquizamos las solicitudes y hacemos el papel de enlace entre los comités y las autoridades delegaciones.

Por su parte Martha Lilia Sánchez, de la coordinadora número 2, precisó el método de trabajo de las coordinadoras:

Una vez que se cuenta con el listado de necesidades, éste se somete a votación en el seno de la coordinadora, lo cual se repite durante la asamblea de las catorce coordinadoras, de tal manera que al presentarse ante las autoridades delegacionales tienen una sola propuesta que ha sido discutida desde la base.

Cada semana las coordinadoras se reunían con los frentes de trabajo y los comités de Solidaridad para captar las necesidades de las obras. Así, para 1993 reportaron que habían introducido el pavimento en 76 colonias; guarniciones y banquetas, en 30 colonias; escalinatas -por lo empinado y agreste del terreno- en 47; y en 78 colonias fueron construidos muros de contención -para evitar deslaves.

Pronto enfrentaron antiguos caciques, que operaban el control clientelar de la nomenklatura. Su labor eliminó a quienes manipulaban y lucraban con las necesidades de los demás. Blandina Nuñez, de la coordinadora 11, lo explicó:

Antes el material para obra que proporcionaba la delegación quedaba en manos de una sola persona que ilícitamente lo cobraba o lo usaba para fines personales o políticos; ahora, en cambio, las coordinadoras buscan que el presupuesto se reparta equitativamente entre las comunidades de escasos recursos y se vigila el buen uso que se haga de él.<sup>12</sup>

Para fines de 1993 el propósito de las mujeres y hombres organizados en la Alvaro Obregón era, de acuerdo a lo expresado por Guadalupe Sánchez, de la coordinadora 6, establecer la constitución del consejo interdelegacional de coordinadoras y comités de Solidaridad.

En el norte del país, en Cananea, Sonora, también se formaron Coordinadoras de Comités. Ricardo Soto Moreno, presidente del Comité de Solidaridad, Mesa Sur y coordinador de la "Mártires de Cananea", afirmó en 1992:

Realmente nuestro trabajo comienza en 1980, en nuestros barrios, Todos creíamos en Santa Claus, llegaron presidentes municipales, que prometían que a través, del voto popular se llevarían a cabo obra, en beneficio de la comunidad, pero pasó el tiempo y no tuvimos ningún eco Siempre teníamos las esperanzas de que llegara un rayo de fuerza y de luz. Sin embargo, fue hasta 1989 cuando al inicio de este programa de Solidaridad nos involucramos Primeramente trabajando en los grupos comunitarios de 1980 a 1989. Trabajamos llevando drenaje, electrificación, cambio de tuberías añejas Nuestro barrio de Mesa Sur es uno de los más populosos de Cananea y urgía tener una transformación, y fue en 1989 cuando gracia, a la iniciativa de Pronasol pensamos que el Programa era un beneficio de toda la comunidad A través de los medios de comunicación vimos que las obras se estaban ejecutando Ya integrados como grupos comunitarios pasamos a formarnos en grupo de Solidaridad Tuvimos mucha apatía al principio porque muchos no creían en el Programa, pensábamos que era temporal y que nos iban a dejar con la brocha colgada, pero no. No fue así, paso a paso nos fuimos dando cuenta que el Programa iba funcionando como tal, no sólo en el aspecto que a nosotros, nos convenía, pavimentación. Pronasol iba mas allá en el alumbrado, Escuela Digna, etcétera vimos que es un Programa positivo yeso fue lo que nos impulsó

Había unos grupos radicales que no querían participar, nosotros tocamos sus puertas para convocarlos a reuniones de trabajo en donde formamos nuestro comité. Había grupos que nos decían que eran grupos de oposición, entonces nosotros llegamos a esos grupos tocando puertas, platicando, haciéndoles conciencia de que no era trabajo partidista, sino pluralista, que el beneficio no era para determinadas personas, que la obra iba a ser para todos y al paso del tiempo se dieron cuenta que así fue. Y nos integramos ya como grupo de Solidaridad en 1990, y empezamos" recabar fondos para llevar a cabo la pavimentación. Hasta cierto punto lo de las cuotas lo veían con desconfianza; sin embargo, se dieron cuenta que esta cosa iba cobrando formalidad. Y así fuimos haciendo rifas, bailes, tamales, en fin. Cuando llegaron los recursos empezamos a traer obra que ahorita ya marcan un 65%. Es un orgullo contar con un barrio digno aunque tenemos una obra al 65% y creo que no vamos a terminar, porque a Solidaridad la vamos a convertir en un doctorado, de que la obra no termine. Nos tocó estar en la Tercera Semana de Solidaridad en la Ciudad de México, en el Auditorio Nacional, y reafirmamos que el Pronasol continuará. De estos aspectos Cananea ha tenido una gran transformación. Hasta el momento hay 117 comités de Solidaridad, pero no sólo son 117 comités, son los beneficios que se están dando en estos momentos. Hay otros grupos que están pugnando por hacerse comités de Solidaridad, por barrios y por colonias, porque están viendo todos los beneficios que traen. Es por eso que digo que esto no debe terminar, como en el caso de nuestro barrio, si la obra

ya se va a terminar, queremos darle conservación, limpiarla, de que no se caiga, si nos costó tanto hay que conservarla. La Coordinadora ve por cada obra que se está desarrollando en nuestro barrio, cada cierto tiempo vamos a ver qué se ha hecho... Trabajamos mucho en estos aspectos, hacemos juntas cada viernes para proponer la obra, en base a los más prioritarios. 13

El Presidente Municipal de Cananea en esa época, Gildardo Monge, agregó:

Yo creo que la base ha sido trabajar en la organización social. Cananea, creo que por excelencia, ha sido solidaria. En 1989 Cananea estaba muy mal en lo económico. En lo social había un rechazo al gobierno por lo de la mina. Entonces me tocó estar con el Presidente de la República en México, a quien se le solicitó el Convenio de Solidaridad con Cananea. Esta solicitud la hizo un compañero. (Después) las coordinadoras presentaron una propuesta a nuestro consejo municipal. ..Éstas son experiencias que nos permitieron definir otros rumbos. Los muchachos ahora en las reuniones o en sus escuelas hablan de Solidaridad, hay una cultura que están asimilando... Sabemos que somos capaces de organizarnos y nos da resultado, y todo en base a eso, a verdadera conciencia y cooperación, a hacernos muy solidarios con las necesidades de la comunidad. Las políticas nos las ha marcado la gente. Sobre todo rescatamos el derecho que tienen ellos a proponer y hacer las cosas. Yo creo que México se había movido siempre de esa manera, Bueno, tuvimos la oportunidad de meternos a esto con conocimiento y no nos estrellamos con una pared. La desciframos, esto fue una gran ventaja.14

EN Querétaro, la colonia popular Reforma Agraria era la que tenía mayor densidad demográfica. Con su movilización y Solidaridad lograron introducir la luz eléctrica, agua potable y drenaje para todos; construyeron un mercado y la unidad deportiva, a la cual pensaban agregarle una alberca. Después de varios años de intensos trabajos comunales y de organización de comités, a principio de enero de 1992 formaron la Coordinadora de Comités de Solidaridad. Sesionaban los miércoles por la tarde y un día después de reunían con los Comités; en tanto las once coordinadoras de la ciudad de Querétaro realizaban asambleas conjuntas cada quince días, a las cuales asistían los funcionarios estatales y municipales. El Instituto Nacional de Solidaridad les daba capacitación y asesoría. Fueron competentes para elaborar los proyectos técnicos y manejar directamente los presupuestos. Por eso afirmaron que, con Solidaridad, "las obras se realizan más rápido y con mejor calidad"; se da empleo a la gente de la comunidad y los recursos se estiran".15

En junio de 1993, en el sureste, en Mérida, Yucatán, los colonos organizados formaron su Consejo Municipal de Coordinadoras de Comités de Solidaridad. Fue integrado por dos representantes de cada una de las ocho coordinadoras de Solidaridad. Como presidente del Consejo Municipal fue electo Julio Castillo, viejo sindicalista y luchador social, quien fuera militante del extinto Partido Comunista Mexicano (PCM). En un lugar de definidas preferencias partidistas entre el PRI y el PAN, don Julio declaró en relación a su elección: "Ésta es la muestra de que a la verdadera organización social no se le impone partido". Castillo afirmó que el Consejo se creó por una necesidad de consolidar la organización de la sociedad civil. Durante varios meses llevaron a cabo asambleas en cada una de las colonias populares de la ciudad hasta integrar las ocho coordinadoras, las que semanalmente realizaban reuniones plenarias. Don Julio aclaró un aspecto que era esencial en el proceso de integración de las Coordinadoras y para su permanencia:

El Consejo no es una instancia cupular o superior, sino un punto de apoyo, de unión, de conciliación entre los comités y sus respectivas coordinadoras... La sobrevivencia de nuestra organización depende únicamente de nuestra propia fuerza, de que logremos consolidarnos como grupo y que estemos capacitados. Ya lo dijo el mismo presidente Salinas, que vamos a llegar hasta donde nosotros mismos queramos y aquí decidimos tomarle la palabra.16

Como en Sonora, Yucatán o Quintana Roo, Querétaro o Guanajuato, muchas colonias populares en zonas urbanas fueron convertidas en comunidades por la rapidez de su poblamiento debido a la migración, y también debido a los lazos comunes por el trabajo solidario llevado a cabo por ellos. Entre ellas destacó, por ejemplo, San Bernabé en Nuevo León, con 26 colonias donde vivía un cuarto de millón de personas y que se distinguió por su importante movilización en comités; sobresalió por convertir el tiradero municipal de basura en una nueva área verde. Por otro lado estaba el ejemplo de Chimalhuacán en el Estado de México, donde los trabajadores electricistas lograron una hazaña similar a la de Chalco, al introducir la luz en sólo unos meses en lugar de años; también se construyó la biblioteca, el hospital y se inició la pavimentación.

## La rehabilitación de escuelas: el Programa Escuela Digna

EN 1991, en el estado de Oaxaca, el profesor Roberto Martínez Cruz comentaba con gran irritación sobre las condiciones en que se encontraba su escuela primaria antes de la llegada de Solidaridad: “Los baños era un asco, había goteras en los salones de clase y constantemente se robaba mobiliario de las aulas por carecer de protección metálica”: Se trataba del plantel Revolución, en el municipio de San José Chiltepec, enclavado en la región del Papaloapan, el “río de las mariposas”, que nace en el Estado de Oaxaca. Para rehabilitar la escuela, padres de familia y maestros se organizaron con recursos del programa Solidaridad para una Escuela Digna. Jesús Avilés, quien participó de manera entusiasta en esas labores, recordaba: “Eran trabajos sencillos, pero laboriosos. La impermeabilización de techos es una tarea pesada en esta zona donde la temperatura media en el día es de 35 grados centígrados. En ocasiones el calor era sofocante; en otras, la lluvia no dejaba trabajar”: La comunidad aportó su tequio. Es decir; la forma ancestral y comunitaria de trabajar de manera voluntaria seis o siete horas, cuando menos. Igual había sucedido en otra localidad del estado, en Santo Tomás Mazaltepec, en los Valles Centrales de Oaxaca; ahí, Ezequiel Zavaleta, padre de familia de la Escuela Ignacio Zaragoza, afirmó que “la población ‘jaló parejo’. Vinimos como 50 padres de familia a pintar las aulas y repellar los muros. También colaboramos en la colocación del petatillo en los techos. Tequiamos, no importa que fuera entre semana o en sábado o domingo. Lo importante era colaborar con la comunidad”. El director del plantel, Leonardo Matadamas, afirmó: “ Ahora la escuela es otra; así hasta da gusto venir a trabajar”. 17

En Huixtán, Chiapas, hicieron un gran esfuerzo para restaurar la escuela Cristóbal Colón. De la colaboración y organización solidaria derivó un gran orgullo. Miguel Ángel Martínez Ramiro, miembro del Comité de Solidaridad, comentó en 1993:

Cuando se contratan constructoras, las obras no quedan bien. En cambio, con Solidaridad como es por administración y participación de la propia comunidad, las obras sí se terminan, y bien. ..Hemos cambiado de mentalidad. Ahora la comunidad está dispuesta a cooperar, porque las obras, como la rehabilitación de la escuela, ya son un hecho. Vamos a seguir funcionando en el comité, porque necesitamos mantenerla bien. La idea que tenemos es servir al pueblo.18

En el otro extremo del país, a casi 3,000 kilómetros de distancia, en Tijuana, Baja California, donde la elevada dinámica demográfica se sumaba a los rezagos acumulados, resultaba indispensable rehabilitar la primaria Ernestina Amaya Madera de la colonia Pedregal de Santa Julia. El director Jesús Velasco, comentó en 1993 que con los recursos de Solidaridad habían instalado malla ciclónica alrededor del edificio, para darle más seguridad al plantel; pudieron también terminar dos aulas y poner ventanas, así como instalar el sistema eléctrico. El profesor Velasco agregó:

Estamos en un barrio pobre al que cada día sigue llegando gente, aumenta la población de una manera desmedida. Todas las obras que hemos hecho no las hubiéramos podido hacer sólo con el entusiasmo y las actividades de los padres de familia, porque, repito, nuestra colonia es de gente muy pobre. Las mamás de los niños son las que más han colaborado, trabajaron con palas y picos para hacer la cimentación de la malla del cerco, aproximadamente 60 de ellas hicieron esa labor. Por parte de la escuela les ofrecimos tortas, pero nos dijeron que no era necesario, que hacían ese trabajo con mucho gusto y sin necesidad de que se les pagara, ni con comida.19

Cerca de ahí, en la colonia Simón Bolívar, Guadalupe Hernández, secretario del Comité de Solidaridad para Escuela Digna, de la primaria Santos Valdez relataba cómo habían puesto cemento al patio del colegio y construido un salón de clase:

Antes de que se cubriera con concreto, el área era una laguna, pues cuando llovía se encharcaba el agua. Entre los padres y maestros la fuimos rellenando con tierra y piedras. Solidaridad aportó el concreto y nosotros pusimos la mano de obra. Igual pasó con el salón: el programa puso los materiales y nosotros lo levantamos. Como el cuartel militar queda cerca, algunos soldados son nuestros vecinos y sus hijos estudian aquí. Tanto para hacer los salones como la plaza cívica, nos ayudaron los soldados, juntos hicimos la cimentación de las aulas y la plaza. 20



En el centro del país, en la escuela primaria Benito Juárez, de la cabecera municipal de Ocoyoacac, en el barrio San Juan Coapanoaya, Estado de México, los padres de familia se habían organizado tiempo antes para conseguir que el Programa los atendiera. "Con esa petición llegamos hasta el Palacio Nacional", comentó Miguel Flores Salazar, uno de los precursores de esa demanda y en 1992 presidente del Comité de Solidaridad. La movilización empezó por el peligro que representaba la inclinación creciente de la barda perimetral del edificio, construida 50 años atrás. Había que evitar un accidente entre los niños. El 3 de abril de 1992, en el patio principal de la escuela hicieron la elección de su Comité de Solidaridad. Resultaron electos, como presidente del comité, Miguel Flores -padre de dos alumnos, y de dos más que ya habían egresado-, y otros compañeros. Ellos ejercieron las funciones correspondientes a sus cargos; relataron que "también las que hubo necesidad de realizar para sacar adelante la escuela". Miguel comentaba entonces que "investigamos precios de materiales y mano de obra para que el dinero rindiera más... las aportaciones de cada padre de familia por 31 pesos y los recursos de Solidaridad, permitieron alcanzar un total de 26,115 pesos".<sup>21</sup> Un mes después, previas reuniones con los padres de familia, decidieron emprender las primeras "faenas". Miguel recordó: "Fue el 1 de mayo, y escogimos esa fecha como símbolo, para celebrar el Día del Trabajo como se debe, trabajando". Esa ocasión asistieron 118 personas, y en ocho "faenas" posteriores concluyeron el resto de la obra, con una concurrencia total de 561 personas, entre padres de familia y maestros.

Un factor que favoreció la nutrida participación de los padres y maestros fue sin duda la concientización lograda por el comité y, al mismo tiempo, la tradición vigente de colaboración en su barrio. Con su entusiasta labor no sólo arreglaron la barda, sino que pintaron paredes externas de trece aulas y dos anexos, edificaron la casa del conserje, techaron una tribuna con capacidad para 400 alumnos y el local de la cooperativa escolar. El comité decidió mantener su organización hacia un propósito superior: contribuir a elevar la calidad de la educación que recibían sus hijos. Por acuerdo unánime, al año siguiente organizaron un festival en el que, además de torneos deportivos con otras escuelas, se incluyeran actividades para evaluar el aprovechamiento académico de los alumnos. Se las arreglaron para proporcionarles ciclos de conferencias sobre historia y cursos de expresión artística, a los que invitaron a catedráticos del Instituto de Cultura del Estado. Miguel agregó con evidente entusiasmo:

Ahora lo que necesitamos es motivar a los maestros para que le echen más ganas. Nos interesa mucho que enseñen bien, y por eso pensamos darles algún estímulo, como regalar un coche, bueno aunque no nuevo, al profesor más destacado por su labor educativa. Ya pensaremos qué otra cosa podemos hacer para tener los mejores alumnos y maestros.<sup>22</sup>

En septiembre de 1992 recibí en Palacio Nacional a Miguel ya los miembros del Comité para entregarles el Premio a la Acción comunitaria que cada año otorgaba Solidaridad; lo recibieron por ser uno de los comités más trabajadores en su entidad. Este reconocimiento fue extensivo, por méritos propios, a los 340 padres de familia de la escuela Benito Juárez, al personal docente y directivo, ya todos aquellos que contribuyeron para hacer realidad esa tarea de profunda participación popular y comunitaria.

De la misma manera, en cada uno de los 31 estados de la República y el Distrito Federal, se llevó a cabo este programa de rehabilitación de planteles construidos a lo largo de decenios, por muchas generaciones y con un gran esfuerzo. Las crisis recurrentes, y la presión demográfica que llevó a construir nuevas aulas, habían hecho que no se dispusiera de suficientes recursos para el mantenimiento de las escuelas existentes. Al inicio de mi gobierno había alrededor de 120,000 escuelas públicas en todo México. Mediante la amplia movilización de padres de familia y maestros, auspiciados por el programa Solidaridad para una Escuela Digna, habilitamos y dignificamos a 119,706 escuelas, lo que benefició a más de 19 millones de alumnos en todo el país; prácticamente todas las escuelas públicas de México fueron atendidas con este esfuerzo organizado.

#### Construcción de Nuevas Escuelas

El profesor Juan Gómez Hernández relatarla tiempo después que había decidido plantear las necesidades de sus alumnos de una manera diferente; no con un discurso ni con un acto de protesta. En realidad compuso una canción para llevar a los niños a la verbena popular con el propósito de que los escuchara la comunidad. Se encontraban en Ciudad Valles, una gran comunidad en el Estado de San Luis

Potosí, en el centro-norte de México. El maestro estaba desesperado, pues los estudiantes de esa colonia popular, llamada Vista Hermosa, se tenían que sentar en piedras para tomar la clase. Y lo peor del caso es que, al no disponer de local para la escuela, habían tenido que hacer uso de una casa que no se utilizaba de día, pero que de noche la operaba un negocio llamado "El Brasilia". Se trataba de un prostíbulo. Ya habían hecho peticiones para que les construyeran sus aulas pero, según relataba Francisca Zúñiga, una de las madres de familia más entusiastas del lugar, "nos trajeron mucho tiempo haciendo censos y nadie resolvía nada". El profesor Gómez aventuró a llevar su composición el 6 de junio de 1990; tocó la guitarra, su esposa el acordeón, y esa noche los alumnos cantaron a coro en la plaza pública:

"Los que le cantamos  
somos de una escuela  
de nueva creación  
no tenemos aulas,  
hay disposición."

Esa noche los escuchó el pueblo. Y también el Presidente de la República, ya que me encontraba en esa comunidad en la gira semanal de trabajo, y al finalizar la jornada había querido sumarme a la fiesta del pueblo. A la mañana siguiente, fuera de programa, me dirigí a la colonia Vista Hermosa; era todo, menos "hermosa". Alrededor de 300 familias vivían en calles sin pavimentar, casas sin agua potable; y resaltaba la ausencia de una escuela. En respuesta a su propuesta-petición ("no tenemos aulas, hay disposición"), les sugerí que se pusieran de acuerdo a través de Solidaridad. Ofrecí que si se organizaban construiríamos la nueva escuela.

Las mujeres, con gran decisión participativa, se organizaron y formaron sus comités de Solidaridad y clausuraron los cabarets; además, contribuyeron en la introducción del agua potable, pagaron la instalación por toma según sus posibilidades (dinero que además se fue a un fondo comunitario con el que atendieron otros programas), y se terminó de electrificar la colonia.

Sobre todo, las mujeres se sumaron con gran entusiasmo a la construcción del plantel. El 4 de abril de 1991 regresé para compartir su alegría durante la inauguración de la nueva escuela; contaba con ocho aulas, plaza cívica, sanitarios y cancha de fútbol. Les faltaba el equipo de sonido, pero el profesor Gómez dijo "para cómo estábamos, el ruido lo hacemos ahora nosotros. Además, tenemos agua y luz ¿qué más podemos traer?" Cuando los dejé, estaban ya preparados para establecer en el antiguo "Brasilia" una sala de cultura y talleres de carpintería para los jóvenes; y sabían bien qué hacer: "El primer paso es elaborar un proyecto y formar un comité", decía el maestro.

Así como se levantó la escuela de la Colonia Vista Hermosa, durante seis años con Solidaridad se construyeron 81,350 aulas, laboratorios, talleres y anexos, en beneficio de casi 3.3 millones de alumnos.

Por cierto, el último verso de la canción entonada por los niños de Ciudad Valles decía con toda intención:

"y con mucho afán  
digo sin cesar:  
¡Viva Solidaridad!"

Becas, alimentación y atención a la salud infantil:  
Niños en Solidaridad

En 1993 Juana Acevedo Arellano tenía ocho años de edad y era muy retraída; los maestros observaban que se alejaba de cualquier grupo y reprobaba los exámenes. No había podido pasar del primer año de primaria. Sus compañeros, de acuerdo al método determinado por el programa Niños en Solidaridad, decidieron por medio de una votación que ella debía ser beneficiada con la beca mensual de 118 pesos, la despensa que incluía y la atención médica gratuita. Su profesora, Amparo Rosas comentó:

Con la beca, ahora hasta parece otra persona. Ya no se aparta de los demás y se le ve segura. Le están

"entrando" las letras en la cabeza y poco a poco aprende a leer y escribir. En este mismo caso estaban otros alumnos, cuya retentiva ha mejorado significativamente.<sup>23</sup>

Como Juanita, otros 24 niños que asistían a la escuela Francisco R. Gómez recibieron esa beca en la comunidad campesina de Miravalles, situada en el municipio de Compostela, en el estado de Nayarit. Sucedió que muchos pequeños se encontraban desnutridos, enfermaban con frecuencia y los desmayos eran comunes. En este contexto, la maestra Rosas reflexionó:

La ayuda de la beca ha sido fundamental para el buen rendimiento de varios alumnos, quienes antes no desayunaban ni tenían los útiles necesarios para asistir a clases.<sup>24</sup>

En el ejido La Escondida, municipio de Linares, ubicado en la parte centro-sur del estado de Nuevo León, Guadalupe Soto Carrera salió electa, junto con otros 24 alumnos de la primaria Francisco I. Madero, para recibir la beca de Solidaridad Graciela Sánchez, madre de familia, comentó sobre el método de selección:

Los mismos alumnos eligieron a sus compañeros, como en la tele. Esa decisión se respetó. y cuando el Comité de Niños en Solidaridad, formado por madres de familia, conoció los nombres de los alumnos seleccionados, no hubo ninguna objeción.<sup>25</sup>

Con este aliciente se empezó a observar la cooperación de las propias mamás, en labores en beneficio de la escuela, "y los niños le ponen mayor atención a sus estudios, porque estamos más al pendiente de ellos", agregó Regina Villalobos, tesorera del Comité. <sup>26</sup> En correspondencia:

las madres de familia damos fatigas en labores de limpieza del plantel, participamos en actividades para recaudar fondos económicos en beneficio de la escuela, y estamos muy pendientes del aprovechamiento escolar de nuestros hijos, sobre todo del becario.

La profesora María Elisa García Mercado, directora de esa escuela, recordaba que también habían recibido recursos del programa Escuela Digna, con los que la remozaron sustancialmente. La maestra García Mercado comentó:

En la escuela tenemos buenos maestros, y si los alumnos no rendían más en su aprovechamiento escolar era por la falta de alimentos. A partir de que los niños recibieron la beca se ha notado el cambio, han mejorado mucho. Y no sólo ellos, en general la comunidad ha tenido un cambio muy positivo; ahora se preocupan más por todos los niños. Ahora se nota más solidaridad entre las familias, las madres que asisten regularmente a las juntas de la escuela han alcanzado un gran nivel de cohesión social.<sup>27</sup>

Como a Juana ya Guadalupe, entre 1991 y 1994 se otorgaron becas a un millón ciento sesenta y nueve mil novecientos treinta y dos niños de educación primaria; además, para enriquecer su alimentación se entregaron 18.2 millones de despensas, y se les atendieron con 4.4 millones de consultas médicas, aproximadamente.

Para auxiliarnos en la supervisión de este sensible programa, invitamos a un buen número de profesores jubilados a volver a servir a su país. El programa Solidaridad con los Maestros Jubilados movilizó a más de seis mil de ellos, y les proporcionó un complemento mensual de 500 pesos. Minerva Ceballos Martínez, una abnegada maestra que estaba jubilada después de 30 años de servicio, señaló en 1994:

Yo participaba en el estado de Guerrero con labores de asesoría en coordinación con los padres de familia integrantes de los Comités de Niños. Estábamos al pendiente de que lo recibieran niños que realmente lo necesitaban y que los padres lo aplicaran precisamente a favor del niño. Los niños becados han registrado un aprovechamiento escolar bastante bueno, especialmente en sus calificaciones finales.<sup>28</sup>

## Programa Hospital Digno, rehabilitación de hospitales

El Hospital Infantil Eva Sámano de López Mateos, de la ciudad de Morelia, Michoacán, se inauguró en 1964; más de un cuarto de siglo después, Felipe de Jesús Domínguez, director del hospital, comentaba que durante esos años "se fue deteriorando. La cobertura y la atención los infantes crecieron en forma explosiva, pero no así los espacios de consulta y especialización. A la insuficiencia y al deterioro se agregaba la falta de equipo médico".<sup>29</sup> Ante esa situación, que afectaba a muchos hospitales en el país, el Programa de Solidaridad convocó " médicos, enfermeras y personal de intendencia a integrar su Comité para rehabilitarlos. En el caso del hospital de Morelia, los médicos organizaron su comité de Solidaridad. El presidente del comité señaló en 1993 que "al principio había escepticismo, desconfianza e incertidumbre..., pero la primera tarea del comité consistió en definir las obras más urgentes", Con entusiasmo repararon y ampliaron el área de consulta externa, con lo que casi duplicaron la atención a los niños. El entusiasmo y la organización no terminó con eso, sino que continuaron organizados para comprar -bajo su control- los materiales y equipos de los laboratorios de análisis clínicos y radiografía. Con su corresponsabilidad, rompieron la centralización de adquisiciones desde la Capital de la República, con lo que también elevaron su eficiencia. El hospital llegó a alcanzar prestigio nacional en el tratamiento del cáncer infantil. Recordaba el doctor Domínguez que "cuando los doctores y directivos de un centro médico adquieren un bien, están comprometidos con su correcto funcionamiento". Finalmente el doctor Domínguez concluía:

Soy un convencido del Programa "Hospital Digno". Todos los que trabajamos en el nosocomio nos sentimos comprometidos en una empresa trascendente, de profundo beneficio social.<sup>30</sup>

En el sureste del país, en Villa Hermosa, capital del estado de Tabasco, a principios de los noventa el Hospital Rodolfo Nieto Padrón tenía casi diez años sin los apoyos suficientes para su adecuado mantenimiento. Mediante el desvelo de sus médicos y del patronato que tenía, habían logrado labores básicas, mas no bastaba para reparar las áreas que requerían atención inmediata para proporcionar un servicio adecuado; sobre todo si se considera que desahogaban 60,000 consultas al año, 6,500 cirugías, y atendían a 1,500 pacientes en urgencias. En septiembre de 1992, después de exponer su situación ante Donaldo Colosio y Carlos Rojas, fueron incorporados al programa. Alentados por el doctor Lucio Lastra, director y fundador del hospital, formaron un comité de Solidaridad. Con su participación, los recursos asignados rindieron notablemente, pues no sólo lo rehabilitaron, sino que adquirieron equipo e instrumental médico. Con los ahorros, compraron un sistema de cómputo para microfilmear la historia clínica de los pacientes. La participación directa de los doctores, enfermeras y personal del hospital fue también motivo de aliento y estímulo; y la respuesta popular no se hizo esperar: María Hernández, quien acudió a los servicios Jara su familia, afirmaba orgullosa en 1993: "No hay otro lugar en Tabasco que de mejor atención, ni médicos que sean tan buenos como personas y como profesionistas."<sup>31</sup>

Entre 1991 y 1994, mediante el programa se rehabilitaron 234 hospitales a lo largo de todas las entidades federativas.

Como complemento de la rehabilitación de hospitales, emprendimos en 1993 un programa de ayuda y estímulo a las enfermeras. Refugio Romero Bernal, enfermera auxiliar del Hospital Miguel Hidalgo, de Aguascalientes, elogió la rehabilitación de su hospital pero comentó sobre su circunstancia: " Anteriormente estaba muy caído y ahora las instalaciones y el equipamiento son de primera; no obstante los sueldos están rezagados". Por eso, entre 1993 y 1994, se apoyaron a alrededor de 31,000 enfermeras. Refugio fue una ellas, y comentó:

Llevo 20 años trabajando y nunca había recibido un reconocimiento tan contante y sonante. El apoyo me levantó la moral y me dio nuevas fuerzas para seguir adelante. Me siento útil a la sociedad.<sup>32</sup>

El Director del Hospital agregó: "El programa Enfermeras en Solidaridad debe continuar, porque se ve un cambio en la actitud de las trabajadoras de la salud, su trato es más cálido y su disposición para el trabajo es mayor"

## IMSS-Solidaridad

En diciembre de 1988 pusimos en marcha el programa de salud para comunidades aisladas; lo ubicamos dentro de una institución que era ejemplar en su operación y en su atención: el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS). El propósito consistía en que los servicios se organizaran por regiones y zonas, mediante un grupo multidisciplinario que garantizara tanto una atención directa a las unidades como un adecuado abastecimiento de material médico. Requirió convocar a las comunidades que aportaron los terrenos, y contribuyeron en la construcción de las unidades. La participación fue importante y se involucra en las campañas en favor de la salud. Se establecieron relaciones con las "parteras empíricas", los médicos tradicionales y con los promotores voluntarios. El servicio social de médicos se volvió fundamental.

Sonia Quezada Bolaños, de la Unidad Médica Rural de Ixtlán, Oaxaca, comentó sobre su experiencia:

Durante el año de servicio social tenemos realmente la oportunidad de convivir con la gente de nuestro país y vivir sus problemas en carne propia. Como el programa IMSS-Solidaridad es integral, nos vinculamos con los problemas de la comunidad y participamos en acciones de prevención y de atención primaria a la salud. Yo me acerqué mucho a los médicos tradicionales ya las mujeres que querían ser promotoras de la salud. Pronto gané la confianza de la gente que empezó a asistir a la clínica.<sup>33</sup>

Arturo Ruiz del Hospital Rural de Ixmiquilpan, Hidalgo, afirmó: "Las actividades que se realizan incluyen aspectos de prevención, detección, asistenciales y comunitarios, donde la participación de la comunidad desempeña un papel muy importante".<sup>34</sup> Las unidades médicas rurales y los centros de salud que construyó el programa fueron parte de las que se edificaron a lo largo del país: se construyó una nueva unidad médica cada día de los seis años de mi gobierno.

Con organización popular, más agua más rápido a más gente.

En Anenecuilco, Morelos, nació Emiliano Zapata. Ahí había yo iniciado mi campaña presidencial a finales de 1987, para reafirmar mi compromiso con las mejores raíces históricas de los mexicanos. Pero Anenecuilco no sólo quería mantener la memoria de su pasado; también reclamaba un mejor futuro. Ya pesar de que su nombre significa "donde el agua corre turbulenta", uno de los problemas principales de Anenecuilco era la falta de agua potable para sus 5,000 habitantes. La comunidad se distinguió por su entusiasta participación para construir el cárcamo o depósito de agua potable. Doña Silvina López, vecina del lugar, comentó en 1994:

En mi calle yo fui una de las promotoras de formar un Comité de Solidaridad. Animé a mis vecinos, los motivé diciéndoles que el beneficio sería para los niños. : el pueblo iba caminando poco a poco, muy despacio; pero en los últimos años los cambios se aceleraron. Las calles se han compuesto mucho, ya bastantes tienen drenaje y están pavimentadas, y toda la gente ha cooperado para la construcción del cárcamo que surte al pueblo.<sup>35</sup>

Cuando se les propuso que el depósito de agua fuera construido por concurso y con mampostería, la comunidad reclamó responsabilizarse de la obra y decidió construirla por administración directa. Y en lugar de hacerlo de mampostería, el cárcamo fue construido de concreto reforzado, pues la gente tenía el antecedente de otro depósito de agua que se había construido antes y se había cuarteado. Más de la mitad del pueblo trabajó organizadamente, por lo que se contabilizaron más de 1,000 jornadas de mano de obra aportadas gratuitamente. Fue tan sobresaliente su movilización organizada que en 1993 se hicieron merecedores del Premio de Solidaridad a la Acción Comunitaria. La participación popular trajo otro beneficio, el de la satisfacción y aliento que proporciona el esfuerzo propio. Por eso, Doña Silvina concluyó "Creo que ahora estamos mejor que hace apenas unos años".<sup>36</sup>

La Casa Blanca se llamaba un asentamiento humano irregular fundado hacía más de un cuarto de siglo en el municipio de Amozoc, conurbado con la gran ciudad de Puebla. Los pobladores más antiguos recordaban que tomó ese nombre por la última estación del ferrocarril Puebla-Veracruz, que pasaba por el centro de la población; la estación, dicen, se llamaba Casa Colorada, pero luego la pintaron de blanco y el

nombre quedó como se le conoce ahora. Doña Teresa Monter Lugo, vecina de la colonia y entusiasta promotora, empezó su labor años atrás al tratar de reforestarla. "Conseguí 150 árboles de eucalipto, comentó Doña Teresa en 1993, pero nadie los quiso; las vecinas me decían 'cómo arboles si no tenemos agua'. Los tuve que devolver". Para 1991 intentó organizar a los casi 7,000 colonos. Pero sólo logró reunir 15 o 20 personas. "A veces hasta me ponía a llorar", recuerda Doña Teresa, quien en 1993 ya era presidenta del Comité de Agua Potable y Drenaje. Decidió citar a una última reunión, después de siete asambleas infructuosas. Pero ahí recibió la respuesta de las otras mujeres participantes: "Necesitamos el agua", le dijeron, "así que ésta no será la última sino la primera de muchas asambleas". Doña Teresa les recordó con una mezcla de coraje y reto: "Tuvimos que luchar contra la oposición de autoridades municipales quienes tenían un interés muy fuerte en hacerla de manera privada, dizque porque así se ahorra tiempo y era de más calidad; pero también querían que los vecinos la costearáramos totalmente". Se organizaron y lograron el apoyo de Solidaridad; pero enfrentaron otro problema:

Los caciques de la colonia tenían muchos intereses, y trataron de controlar el Programa. Solidaridad sonaba muy bonito, pero detrás del escritorio era otra cosa. Afortunadamente hubieron cambios. Llegó personal con profundo sentido social y nos dieron todo el apoyo moral y técnico.<sup>37</sup>

Su movilización organizada les permitió remontar el problema de los caciques de la colonia y de autoridades menores. Ya organizados en comités, llevaron la administración de la obra del agua potable; Solidaridad financió el 85% y el 15% restante lo aportó la comunidad. Una parte la aportaron en efectivo y otra muy importante consistió en su participación. Lo hicieron en grupos de mujeres y algunos hombres que literalmente abrían la cepa para introducir los tubos del agua; además, ellas mismas cargaban sobre sus hombros esos tubos. Las escenas de filas de mujeres, incluso de jóvenes y hasta algunos niños, que cargaban los tubos para el agua potable se iba a repetir a lo largo de cientos de colonias populares en México, donde la participación popular y su movilización dio paso a la introducción más rápida y más barata de este servicio indispensable.

Doña Teresa recordó en 1993 que, frente al fracaso de su reunión inicial, la organización en Comités tuvo un significado diferente:

Actualmente nuestro comité representa a la gran mayoría de los colonos; en nuestras reuniones semanales, acudimos mínimo 500 personas. Estamos organizados mediante un comité central y cinco comités de apoyo, además de otros comités que han surgido para proyectos específicos, como el de pies de casa para mejoramiento de la vivienda y Mujeres en Solidaridad.

Además del agua potable, realizaron la reforestación. La colonia Casa Blanca, afirmó Doña Teresa, "ha cambiado. Ahora ya nos conocemos todos y juntos combatimos los problemas".<sup>38</sup>

Junto con la introducción del agua potable, se realizaron numerosas obras de drenaje para complementar los servicios básicos de las colonias populares. Por ejemplo, en la Colonia Alta Palmira de Temixco, Morelos, con la participación de los vecinos fue posible que la colonia pasara de 30% con servicio de drenaje a casi 90%. Esto requirió excavar e introducir más de siete kilómetros de tubería. Francisco Rendón Nava presidió el Comité de Solidaridad de la calle Progreso. Francisco comentó en 1994:

La favorable respuesta de la mayoría de la comunidad tiene su antecedente en la organización social generada desde los ochenta. En aquel tiempo los grupos trabajaban con muchas ganas, pero con poco dinero; hacíamos pocas obras. Cuando entró Solidaridad fue otra cosa, el Programa nos dio un empuje bastante bueno. Primero luchamos por tener agua, y luego ya no supimos dónde tirarla, entonces luchamos por el drenaje. La gente está muy motivada; ya entendió que la solución viene de nosotros, no sólo de papá gobierno.<sup>39</sup>

Entre 1989 y 1994 el pueblo organizado construyó, amplió y rehabilitó 10,449 sistemas de agua potable para beneficio de 16.3 millones de habitantes que no contaban con el vital líquido; y construyeron más de 4,000 sistemas de alcantarillado en beneficio de 13.7 millones de personas.<sup>40</sup> Un resultado tan notable en tan poco tiempo sólo pudo lograrse con la participación popular organizada.

## Electrificación de comunidades populares

Para comprender el significado de la organización popular para la electrificación, conviene atender el relato de los propios involucrados. Así, en la comunidad de López Rayón, en Omitlán de Juárez, estado de Hidalgo, se organizaron para obtener la luz eléctrica. Mario Durán López fue electo presidente del Comité de Solidaridad; en 1991 relató:

La inquietud de nosotros siempre fue, desde hace aproximadamente 20 años, pues, electrificar nuestra comunidad. Vimos con las diferentes dependencias de Luz y Fuerza y no hubo negligencia de parte de ellos, siempre nos apoyaron en todo, pero realmente el costo era muy elevado, pues para nosotros era inalcanzable la cantidad que nos pedían... Afortunadamente ahora sí, con el Programa de Solidaridad nos hemos beneficiado. Vimos aquí con la presidenta municipal y nos hizo favor de gestionar junto con nosotros una solicitud y pues salió aprobada... Nos salió relativamente barato porque nos salió en 388 pesos por cada casa habitación. Juntamos, durante un año. Salimos beneficiadas las 40 casas. Es un logro después de tantos años. Se hizo la inauguración el 20 de abril. Desde esta fecha estamos gozando de este servicio... El compromiso de nosotros venía de aportar la mano de obra, como es para hacer hoyos de postes, para ayudarles físicamente; dijimos ¡adelante!, y nos organizamos. Unos días comían en una casa, otros en otra y así sucesivamente. Todos cooperaron para ver esa obra realizada... Con la obra tenemos bastantes beneficios. En aparatos eléctricos ya las pilas salen a la ligera. Ya tenemos una plancha eléctrica, una licuadora, alguna televisión, algún radiecito. Están al alcance de poderse comprar. Antes no, se planchaba con plancha de carbón. Y ahora sí, todos los aparatos eléctricos ya funcionan con electricidad, a un costo mucho más económico. 41

Conviene reiterar que fue así cómo combinamos las grandes obras de infraestructura con las pequeñas pero indispensables obras de atención a las comunidades. Entre 1989 y 1994 se electrificaron 5,230 colonias populares y 14,000 comunidades rurales. Se beneficiaron 22 millones de mexicanos.

## Pavimentación para una vida cotidiana digna

Zacatecas ha padecido intensos procesos de migración, sobre todo hacia los Estados Unidos, aunque también hacia los centros urbanos del propio estado. Por ese motivo, el municipio de Agua Caliente había tenido un extraordinario aumento de población; La Concepción era una de sus comunidades a donde se padecía la falta de servicios imprescindibles, entre ellos la pavimentación. Isidro Arredondo Ponce relató que al principio de los noventa. Como Presidente del Comité de Solidaridad, decidió "darle prioridad a sus necesidades", y en el comité determinaron acometer la pavimentación de 6,000 metros cuadrados de calles, aproximadamente. Isidro relataría más tarde:

A partir de ese momento, la corresponsabilidad fue un factor muy importante, ya que las autoridades, nosotros como comité y la gente de la comunidad, nos dedicamos a participar activamente. Otras ventajas de la participación fue que todos estaban informados y, además, como vigilamos el avance de las obras, exigimos a las autoridades que cumplieran su papel. Claro que también nos obligamos a nosotros mismos a cumplir con nuestra parte... Cuando estábamos haciendo las obras hubo gente que no podía ayudar en el día. Sin embargo, venía a las jornadas de las cuatro a las diez de la noche. Había que iluminar con focos para poder trabajar, pero todos tenían voluntad, aun en condiciones difíciles, porque sabían que el beneficio era para ellos y sus familias... Nosotros nos cansamos de trabajar' en el rayo del sol y nos duele la mano, pero cuidamos los materiales porque también es nuestro patrimonio. Definitivamente lo que hacemos nosotros dura más.43

En Uruapan, una de las más bellas y emprendedoras ciudades de Michoacán, durante los años sesenta y setenta se había dado una fuerte inmigración proveniente de las comunidades rurales de la Meseta Purépecha. Asentados sobre todo en el poniente de la ciudad, formaron colonias populares de asentamientos irregulares. Una de ellas, la de Rubén Jaramillo tenía fama de trabajar de manera organizada. A mediados de los noventa decidieron participar en obras de Solidaridad. Raúl Pacheco, entonces dirigente de la colonia, recordaba que se decidieron por la pavimentación de su vía principal de comunicación, a avenida Lenin, arteria esencial para los 8,000 habitantes de aquel entonces. Con más de un kilómetro de largo y casi 7 metros de ancho, a Lenin cruzaba calles como la Sandino, Berrito Canales, Lucio Blanco Juventino Rosas, Emiliano

Zapata y Hermanos Flores Magón. Los vecinos se organizaron por manzanas para pavimentar, así, "al principio las autoridades dudaban de que pudiéramos 'amansar' el pedregal, pero en cuanto nos vieron trabajar se espantaron. Ahora son ellas las que no se dan abasto para apoyar con recursos las iniciativas de mejoramiento de los colonos".<sup>44</sup> Se estimó que la mano de obra de los comités tuvo un valor equivalente a la aportación de recursos de Solidaridad (350,000 pesos). Javier Ramos Grin, entonces vecino de la avenida Lenin, narró que todos los días laboraba en una cuadrilla de 20 llamados "chalanés", misma que proveía de agua, arena, grava y cemento a una pequeña revolvedora (comprada con recursos de Solidaridad) y transportaba la mezcla, entre otras actividades. Ramos comentó:

Trabajábamos de sol a sol; en total yo di 20 faenas. Ya le tenemos tomada la medida a eso de la pavimentación. La gente "nomás" esta esperando que llegue el pavimento a su calle para empezar a chambear. Me da gusto trabajar con estos "compas", siempre listos para echarle ganas en beneficio de la colonia".<sup>45</sup>

Entre 1989 y 1994 la participación organizada de los colonos logró la pavimentación de 9,652 colonias populares.

La seguridad del patrimonio familiar,  
las escrituras de sus casas

El martes 8 de septiembre de 1992 el sol quemaba con intensidad. Llegué a la comunidad de Ébano en San Luis Potosí, para cumplir un reclamo de más de 50 años: desde antes de la expropiación del petróleo en 1938, habían ofrecido a sus habitantes escriturar los terrenos en que se habían asentado al amparo del desarrollo petrolero. Ismael Botello, vecino de Ébano, me dijo: "Desde hace décadas vivíamos con la incertidumbre y zozobra de que podíamos ser desalojados". Y al recibir su escritura al igual que 3,764 familias más, Botello agregó: "La entrega de estas escrituras nos permitirá vivir el tiempo que nos queda con más tranquilidad".

Es decir, ocupaban el predio pero legalmente no eran propietarios de él. Lejos de ahí, en el sureste del país, José del Carmen Chablé, del Comité de Solidaridad de la Colonia Josefa Ortiz de Domínguez, de Macuspana, Tabasco, afirmó: "Las escrituras significan para nosotros la seguridad, ser legítimos propietarios de nuestros terrenos y el patrimonio de nuestras familias".<sup>46</sup>

Al esfuerzo de las familias se sumó el trabajo de muchos servidores del sector público -federales y estatales- que con pasión y convicción, se dieron a la tarea de revertir este problema-ancestral que provocaba angustia en las familias más pobres. Gabriela Castañeda laboró en Chalco en el módulo de la Comisión para la Regularización de la Tenencia de la Tierra; con entusiasmo recordó su tarea:

Con esta experiencia aprendí muchas cosas, a conocer a la gente humilde que se quita el pan de la boca para dárselo a usted... gente muy agradecida ante todo... lo que más le inquietaba a la gente era que la engaáramos, pues durante muchos años había sido timada.<sup>47</sup>

En el Distrito Federal también otorgamos escrituras a familias que las habían solicitado, esperado y exigido por mucho tiempo. Durante mi campaña presidencial, al llegar a Iztapalapa, la delegación más grande de la capital, me hicieron fuertes reclamos porque les habían ofrecido títulos de propiedad y sólo habían entregado papeles que prometían que en el futuro se les cumplirla. Recuerdo que en un evento realizado posteriormente, en septiembre de 1993, cuando entregamos 19,000 escrituras a igual número de propietarios, uno de ellos, Javier Hernández Juárez, me dijo:

Durante 20 años solicité las escrituras, primero con humildad y temor, después con exigencias, pero las promesas se perdían en el tiempo. Ahora, con la escritura, soy dueño de un pedazo de México.

Eso llevó al coordinador del programa en el Distrito Federal, Fernando Silva Nieto, a afirmar que "Solidaridad ha dado un nuevo rumbo a la política social del Estado, la cual ya no podrá revertirse". Silva también informó que con el programa habíamos logrado llevar a niveles muy elevados la cobertura de servicios en el DF: 98% en agua potable; 19% en electrificación; y 90% en drenaje.<sup>48</sup>



Al inicio de los noventa entregué escrituras en Acapulco; mientras participaba en la entrega de 10,000 títulos, la señora Rosa Rabadán me comentó:

Han pasado 20 años en que me habían hecho pagar una, otra y otra vez por la supuesta entrega de mi escritura; me daban unos documentos con los que cada vez me decían "venga mañana y ya estará su escritura", iba al día siguiente y no me entregaban nada. Hoy por fin cumplen su palabra.

La entrega de escrituras no alentó un movimiento de migrantes a las zonas populares. EN realidad, los movimientos migratorios masivos se iniciaron en México en los años cuarenta y cincuenta. Para los setenta, la dinámica demográfica y factores económicos y culturales se unieron para producir grandes desplazamientos de familias de las zonas rurales y ciudades pequeñas a las grandes urbes e incluso a las medianas. Esto se combinó con la actitud irresponsable de aquellos que aprovecharon esta situación y lucraron con el engaño de las escrituras que resultaron falsas o inexistentes: Muchas familias se asentaron en las faldas de los cerros, riveras, antiguos lagos o en niveles por debajo de canales. Fue imposible reubicar a todos y hubo que reconocer que ante la realidad y los actos inescrupulosos, había que cumplir con el reclamo por la certidumbre del patrimonio y la legalidad de la propiedad.

En 1975 se constituyó la Comisión para la Regularización de la tenencia de la tierra, (Corett), con objeto de resolver el problema de los asentamientos de cientos de miles de familias que habían migrado del campo a las ciudades, o desde entidades pequeñas a otras intermedias, o incluso desde el sobrepoblado DF a las zonas vecinas del Estado de México. Desde su constitución y hasta 1988 -13 años de existencia- la Corett entregó 283,130 escrituras. En 1989, en sólo un año, otorgamos 301,418 documentales públicas adicionales. Al año siguiente, en 1990...y sólo durante la primera Semana de Solidaridad, se entregaron!50,000 (entre títulos de Corett y los gobiernos estatales); en total en ese año se otorgaron 450,000 escrituras. En 1991,1992 y 1993 entregamos un monto similar. En 1994 fueron 377,000.

En total, entre 1989 y 1994 se regularizaron y entregaron escrituras de dos millones quinientos mil predios en beneficio de igual número de familias; se abatió totalmente el rezago de casi un millón ochocientos mil escrituras que se había acumulado durante años de migraciones de las zonas rurales a las áreas urbanas. Así, patrimonio legalizado fue patrimonio incrementado. Además de resolver un problema que venía de generaciones y de dar certidumbre a las familias, tuvo el efecto colateral de ampliar la capacidad de crédito a los nuevos dueños. Todo se sumó para obtener una mejor distribución de la riqueza a favor de los pobres.

#### Caminos para las comunidades rurales

Las comunidades rurales también se organizaron para construir sus caminos. Puyecaco es una pequeña localidad ubicada en el municipio de Ixhuatlán de Madero, en la región Huasteca de Veracruz, limítrofe con el estado de Hidalgo. Sus habitantes, la mayoría campesinos hablantes de lengua indígena, quedaban incomunicados durante la temporada de lluvias. Los tres kilómetros que los separaban con Oxitepa, debían recorrerse a través de una intrincada brecha: con las lluvias, el terregal se convertía en fango y los arroyos en ríos. Por ese motivo era imposible salir. Longino Hernández Antonia, quien resultó electo presidente del Comité de Solidaridad pro construcción del camino, relató el problema terrible que significaba carecer del camino:

...inclusive las bestias se hundían en el lodo. Desde 1980 solicitábamos la ayuda, pero siempre nos decían que era muy caro y difícil. Fueron muchos años de esperanzas frustradas, de dar vueltas y vueltas sin resultados, de aislamiento y precariedad, pero nunca fueron tiempos de bajar los brazos, porque no queríamos conformarnos con nuestro destino, así triste, pues. Sabíamos que podíamos empujar para salir del hoyo, pero necesitábamos que el gobierno nos echara la mano. No podíamos quedarnos tranquilos viendo que nuestros enfermos se morían por no darles la atención debida ya tiempo; que nos hacíamos más pobres porque nuestras cosechas se quedaban aquí pudriéndose; que aunque tuviéramos unos centavitos no teníamos modo de mejorar nuestras casas porque no había cómo transportar el material; o que nuestros hijos aprendían muy poquito, casi nada, porque los maestros difícilmente llegaban hasta acá. En una palabra, estábamos muy amolados.<sup>49</sup>

En 1992 los de Puyecaco decidieron formar un comité de Solidaridad. Para diciembre de ese año les notificaron que contarían con el apoyo del Programa; consistía en 84,847 pesos, a los que ellos debían agregar otros 29,000. El 31 de marzo de 1993 iniciaron la construcción de su camino rural con la participación de 26 compañeros; al día siguiente acudieron 30 y al tercero ya sumaban 50 que derribaban árboles y quitaban piedras. Longino comentó: "... al principio nos habíamos organizado en pequeñas cuadrillas que trabajaban por turnos, pero después de una semana vimos que no avanzábamos. Queríamos acabar rápido y por eso acordamos ir todos, todos los días". Muchos adolescentes y niños se sumaron a la labor de sus padres y acudían por las tardes, al término de sus actividades escolares; las mujeres también se sumaron al esfuerzo colectivo y colaboraron con comida para todos los faeneros. "íbamos bien encarreraditos", decía una de ellas, "hasta que vinieron las lluvias y tuvimos que suspender las actividades". Reanudaron en septiembre y cuando concluyeron, unas semanas más tarde, habían ahorrado 21,000 pesos gracias a las 2,800 faenas aportadas por la comunidad. Con ese dinero adquirieron material para construir tres vados y empedrar 140 metros de calles en el pueblo. Longino agregó orgulloso: "Lo que sea de cada quien, la gente de aquí es bien chambeadora y cooperativa".50

Por otra parte estaba el caso dramático mencionado anteriormente de Tonatico, pequeña comunidad del municipio de Pinal de Amoles, Querétaro, en donde, por carecer de un camino, durante muchos años tuvieron que trasladar a los enfermos en hombros o amarrados a una silla, a lo largo de los 24 kilómetros que los separaban de la cabecera municipal. Jesús Balderas, presidente del Comité de Solidaridad, comentó que, cuando se anunció en 1993 que sí habría recursos para el camino y que su contribución consistiría en aportar su propio trabajo, 67 voluntarios se presentaron el primer día. Durante dos meses trabajaron a base de faenas, y para julio de ese año concluyeron orgullosamente su camino tan esperado.

Con la participación organizada de las comunidades se construyeron casi 24,000 kilómetros de caminos rurales. Las semillas de progreso y de organización que dejaron estas obras de Solidaridad permitieron avances importantes en la organización popular y en el bienestar familiar.

#### Solidaridad Obrera

Uno de los medios que utilizó Solidaridad para vincularse con los obreros fue mediante el apoyo a los que resultaban afectados por la reestructuración económica. Tal fue el caso de los trabajadores despedidos por la empresa Ford en 1990, que al organizarse y movilizarse fueron agredidos y uno de sus compañeros victimado. Se les auxilió por la vía legal, y con el dinero recibido como indemnización decidieron establecer tres proyectos productivos: uno de transporte de carga, otro de servicio de mantenimiento y una cooperativa de transporte de pasaje a la que denominaron "8 de enero" para no olvidar la fecha de su movimiento. Así mismo, el Fondo de Empresas de Solidaridad favorecía a obreros organizados en pequeñas empresas. Uno de ellos, Roberto Luna, Presidente del Consejo de Administración de la Cooperativa declaró a principios de 1994:

Empresas de Solidaridad nos ha apoyado en todo, incluso con recursos... A raíz de la solución del conflicto tuvimos la fortuna de visitar al Lic. Salinas de Gortari y él personalmente nos ofrece este apoyo del Programa... Por otro lado y mientras estábamos en el conflicto, en la colonia donde yo vivo, llegó el programa para una Escuela Digna, es la colonia Jardines de Morelos en Ecatepec. El Fondo de Empresas puede ayudarnos para crear un taller mecánico para reparar nuestras propias unidades. Pero por el momento estamos muy bien trabajando juntos.

Roberto Luna concluía con una reflexión trascendente:

A nuestras gentes se les deben quitar las amarras para que salga todo su potencial, a nosotros los obreros, que se nos deje hacer las cosas por nosotros mismos. No se nos permite desarrollar todas nuestras habilidades. Es el momento de actuar.<sup>51</sup>

También logramos establecer vínculos entre los obreros y los habitantes de las colonias populares a través de la relación que el método de trabajo de Solidaridad permitía durante la introducción de los servicios. Tal fue el caso de la electrificación de colonias populares y comunidades rurales. Así, el 26 de abril de 1990 me reuní en un emotivo acto con casi 5,000 trabajadores del Sindicato Mexicano de Electricistas para

compartir la emoción por el resultado de las agotadoras jornadas que llevaron a cabo para introducir la luz en Chalco y Chimalhuacán. Con la movilización organizada de trabajadores y colonos, en unas cuantas semanas hicieron realidad lo que había sido ofrecido y esperado por más de 20 años.

.Finalmente, Solidaridad estableció un programa de mantenimiento para las viviendas que se habían construido anteriormente, pero que lo no habían recibido adecuadamente. La respuesta de los beneficiarios permitió una unión adicional entre ellos por medio del trabajo organizado. En 1994 Francisco Hidalgo Lombardini, habitante de la colonia Infonavit Atasta, 3ª sección, en Villahermosa, Tabasco, relató su experiencia:

Costó mucho trabajo motivar a la gente para que se decidiera a participar en el programa de Solidaridad Obrera. Es que durante tanto tiempo se prometieron cosas que luego no se cumplieron, la gente desconfiaba de todo. Esta unidad habitacional se entregó en 1982 y desde entonces no se le daba ni una manita de gato, a pesar de que nos descontaban el 1% de nuestro salario mensual dizque para mantenimiento. Se eligió al comité ya mi me escogieron como presidente. Se pintaron las fachadas, se impermeabilizaron los techos y se rehabilitaron las escaleras de seis edificios y trece casas. En total, 55 familias nos beneficiamos. Los del comité somos los encargados de manejar el dinero; los habitantes de cada edificio decidieron cómo repartir los gastos y los colores de sus fachadas; combinaciones de morado con rosa y blanco con café, son ideas nuestras. Lo que sea de cada quien, se ven muy alegres... A nadie le sobra tiempo porque aquí vivimos puros obreros. Al principio tenía uno que andarle rogando a la gente para que se acercara, que se organizara para mejorar sus casas; ahora que ya vieron que en poquito tiempo logramos todo esto, Son ellos los que andan vuelta y vuelta, queriendo sumarse al programa.<sup>52</sup>

Con participaciones como ésta, entre 1992 y 1994 se rehabilitaron y mejoraron 310 conjuntos habitacionales, con lo que se benefició casi un millón de trabajadores.

#### Vivienda popular

En Colima, Solidaridad promovió una importante movilización de los habitantes de las colonias populares. Un ejemplo fue el de autoconstrucción de viviendas mediante Vivienda Digna. Con un paquete de materiales, un plano y asesoría técnica, se promovieron 165 viviendas en Villa de Alvarez, y en Cuyutlán de Armería. Rosario Camarena de los Santos, padre de cinco hijos, expuso en 1994 cómo cambió su situación; Santos declaró que antes rentaba una casita, "pero me salí de ahí porque el alquiler me estaba tragando". Para entonces edificaba ya su vivienda, y comentaba que abonarla mensualmente 120 pesos por los materiales de Solidaridad, y le parecía "más que aceptable, pues antes pagaba 300 pesos al mes por una vivienda que nunca sería mía; ahora los pagos constituyen para mí un ahorro, más que una sangría... con un maestro de obras que también recibió el apoyo del programa, vamos a ayudarnos mutuamente en la edificación de nuestras viviendas". José Luis Marcial de Cuyutlán, agregó:

Los vecinos somos muy unidos y ya estamos estableciendo alianzas entre nosotros para echarle montón a la construcción de las viviendas.....Sin el apoyo de Solidaridad ni aunque pasaran ocho años podría parar una casita como la que estoy próximo a tener".<sup>53</sup>

En el período 1989-1994 se realizaron un total de 714,294 acciones de Vivienda Digna, y se beneficiaron a más de 3.1 millones de personas.

#### Mujeres en Solidaridad

En las zonas rurales de México hay una presencia creciente de mujeres campesinas. Destacan no sólo por su número sino principalmente por las responsabilidades que han asumido en el desarrollo de sus familias y de sus comunidades La fuerza de su participación tiene raíces en el México prehispánico Recuérdese a las mujeres llamadas principales, tanto nahuas, mixtecas, zapotecas, tének y mayas, entre otras Estas principales eran propietarias de predios rurales y lotes urbanos Sin embargo, su circunstancia cambió durante el período colonial; cuando los españoles las desposaban, sus tierras formaban parte de los herederos mestizos En la colonia persistió el dominio de los varones en las herencias de tierras La participación de las mujeres en el

período liberal del siglo XIX no tuvo modificaciones importantes Pero durante la Revolución Mexicana, muchas mujeres campesinas cultivaron y cosecharon los campos mientras los hombres combatían, y además formaron parte de los contingentes revolucionarios"54

En 1971 se empezaron a constituir las Unidades Agrícolas e Industriales para la Mujer Campesina (UAIM). También se eliminó la restricción de que sólo serían sujetos de derecho cuando fueran jefes de familia. Para 1990, el censo mostró que en el medio rural había más de medio millón de mujeres que eran jefes de familia (en gran parte porque los varones emigraban). Las variaciones regionales eran notables, desde el Istmo de Tehuantepec, donde las mujeres mantenían su carácter predominante de comerciantes o en Yucatán como artesanas. A lo largo del país las mujeres campesinas contribuían a la actividad nacional con su trabajo en el hogar, y también en las labores del campo y las artesanías, entre otros.55

En 1991, Solidaridad y la Secretaría de la Reforma Agraria pusieron en marcha un programa especial para apoyar proyectos productivos de la mujer campesina. Incluía financiamiento y asesoría. A lo largo del país se apoyaron tanto proyectos productivos como sociales en apoyo a la iniciativa organizada de las mujeres. Más de la mitad de ellos fueron en entidades de alta y muy alta marginación. Los ejemplos que a continuación se presentan ilustran sobre el programa pero, sobre todo, resaltan el carácter y temple de las mujeres campesinas y su enorme capacidad para organizarse y transformar su entorno.

Las mujeres de la comunidad Emilio Carranza del municipio de Loreto, en Zacatecas, siempre habían querido trabajar. Jovita Jiménez Zapata así lo recordaba en 1994. Se habían organizado desde hacía varios años; pero sus proyectos fracasaban. Primero fue con el solar destinado al cultivo de maíz y frijol; después, las huertas de nopal. Pero a pesar de las adversidades, su ánimo participativo y de organización no disminuyó. Por eso, en 1992, 60 mujeres de la comunidad arrancaron nopales, huisaches, abrojos y garabatillos para limpiar el lugar donde Solidaridad las iba a apoyar a levantar una nave para criar aves de corral. Decidieron asesorarse bien, y obtener de otra empresa el compromiso de adquirir la producción de su nueva nave. El ánimo era grande; así lo recordó Jovita:

Siempre pensamos en una fuente de trabajo en la cual nos ocupáramos cuando termina la cosecha de maíz, porque son meses muertos. No hay entradas ni tampoco trabajo. Por eso luchamos, porque los empleos se den aquí. 56

Jovita decidió que las mujeres trabajaran en grupos de 15, con lo que fue posible elevar sensiblemente los resultados de su organización. La empresa con la que habían acordado la venta asegurada de sus productos determinó que les iría deduciendo el primer préstamo que les había dado para capital de trabajo y recogería cada tercer mes las aves de consumo. El ánimo a mediados de 1994 era alto; y se reflejaba en las palabras de Jovita: "Estaremos algunos meses sin ingreso; pero no importa, la empresa es algo nuestro y eso es lo que vale".

En el sureste del país, en el Estado de Quintana Roo, las mujeres del ejido Carlos A Madrazo se organizaron en 1991 para emprender una actividad productiva Asesoradas por Elizabeth Ek, presidenta del comité Mujeres en Solidaridad, capacitaron a 16 de ellas en el oficio que Elizabeth había aprendido desde que tenía doce años de edad, ser entonces había asistido al curso que impartían las Misiones culturales y Brigadas de la Comunidad Para principios de los noventa, se organizaron para acondicionar el lugar donde instalarían el local, el 5 de febrero de 1992 recibieron cinco maquinas de coser, una cortadora, dos burros de planchar así como material e instrumentos por un valor de 33,000 pesos El crédito fue con tasa cero de interés, y sería liquidado en mensualidades de 350 pesos durante siete años Maricela Ortiz, una de las participantes, recordaba tiempo después

Ya no se regalaban las cosas como antes, porque después nadie se hacia responsable del proyecto... ésta era una nueva alternativa de trabajo, en la cual tendríamos que entrarle con nuestros propios recursos. No lo pensamos mucho, y le entramos con fe".57

Trabajaron con base en los pedidos de las vecinas, a quienes cobraban un promedio de 25 pesos por la hechura de una prenda. Confeccionaban al mes entre 40 y 200 piezas, pero el trabajo aumentaba considerablemente cuando había alguna festividad cívica. En promedio cada socia recibía 250 pesos de

ganancia mensual, lo cual se convirtió en un complemento al ingreso familiar. Para Gloria Minerva Seca, vocal del Comité, una frase resumía el resultado de su esfuerzo organizado: "Es como un sueño".58

También en el sureste, en Chiapas, Marina López Olvera del barrio Francisco I. Madero, de La Grandeza, comentó sobre su experiencia organizativa y productiva:

Nosotras nos organizamos debido a que nos encontramos en zona marginal. Aquí nuestro lugar es muy pobre, las mujeres trabajamos en casa y nuestros esposos en el campo y no alcanzaba para lograr obtener un molino de nixtamal. Entonces lo que hicimos fue organizarnos. Ahorita, estamos organizadas 32 mujeres en los tres proyectos que son granja avícola, molino de nixtamal y las estufas de gas.59

Como a Jovita, Elizabeth Ek ya Marina, las acciones del programa se orientaron a mujeres de menores recursos, y se buscó respaldar su participación organizada. Se promovieron más de 6,200 proyectos con mujeres. Fue un complemento importante en las regiones rurales de menores ingresos.

La Contraloría Social en acción: un ejemplo durante la construcción de canchas deportivas.

En Chetumal, capital de Quintana Roo, en la península de Yucatán, también se había dado un visible crecimiento de las colonias populares. Precisamente en la Colonia del Bosque, una de las más grandes de la capital, con más de 600 habitantes, Hervé Ordaz Alonso fue electo presidente del comité de Solidaridad de la colonia. Abundaban los jóvenes y escaseaban las oportunidades de esparcimiento por ellos. Con objeto de solucionar el problema, se unieron para construir su campo deportivo. Durante la construcción, tuvieron que actuar ante el incumplimiento de un contratista y aplicaron el método de la contraloría social. Así relató en 1993 Hervé Ordaz las características de su movilización popular:

Los habitantes de esta colonia son en su mayoría de clase popular. Muchos son albañiles, o carpinteros. La población infantil es tremenda, los jóvenes en su mayoría no tenían en donde estar; en dónde practicar algún deporte y eso nos impulsó a hacer una cancha. Aquí en esta colonia no existía un centro donde la gente se pudiera reunir, donde se pudiera llevar a cabo algún evento cultural, recreativo, poder salir a un espacio público. Nosotros no teníamos que salir hasta el centro, agarrar un camión e irnos hasta allá. Y aquí las familias son numerosas. Imagínese a una ama de casa yéndose en el camión sábados y domingos, con cinco o seis chavitos para salir a un parque que está ubicado en el centro de la ciudad. En nuestra colonia ha habido algunos problemas, mentiría si dijera que no. Sí, existe problema de drogadicción; un poco de delincuencia. Antes todas las pandillas y los grupos de jóvenes se reunían en las calles. Ahí practicaban el fútbol, el voleibol, poniendo inclusive en peligro hasta sus vidas. Esos grupos por las noches no tenían a dónde ir, no tenían un espacio se ponían en las esquinas. Otros se venían para acá y se drogaban o consumían alcohol. Y es así cómo nosotros nos abocamos a que se hiciera este parque por medio de Solidaridad.

La mentalidad de las personas es un poco difícil de cambiar cuando siempre han estado acostumbradas a que las cosas se hacen de una manera diferente. Este programa viene hasta cierto punto a cambiar la mentalidad de nosotros, la forma de cómo se hacen las cosas y cómo se deben hacer. Estoy hablando del momento en que se planteó este programa. La gente pensó que era lo mismo de siempre: "Solamente promesas, solamente nos utilizan y se olvidan de nosotros" y todo eso. Pero aquí está la diferencia, porque nosotros tenemos que participar. Generalmente nos gusta exigir y cuando nos piden participación, no respondemos. En este caso nos dimos a la tarea de estar de casa en casa para explicar así, a manera personal, el programa, qué es lo que pretendíamos hacer y qué es lo que pretendíamos de ellos, su participación, porque definitivamente nosotros les comentamos que si ellos no nos apoyaban para hacer este programa, simplemente no se iba a hacer nada en la colonia. Es así como la gente se interesa, se conoce, va avanzando en la obra, y hasta cuando se termina se ven los resultados, el fruto.

Nosotros no sabíamos siquiera cómo era un Comité de Solidaridad. Llegando a la Presidencia Municipal, la profesora se empiezan a hacer una serie de reuniones en las colonias populares. Esta colonia no fue la excepción, fue la primera en que se formó un comité. Porque de casa en casa se

repartieron programas para asistir a la reunión que convocaba el municipio y asistimos. En una primera reunión no conseguimos que la participación era lo que nos pedían, del 50% de los habitantes. Entonces se hizo otra reunión en donde sí. Nosotros invitamos a los vecinos personalmente a que vinieran y logramos que los asistentes fueran la mayoría. La elección de los miembros del comité la hizo la propia comunidad en forma democrática. Entre los asistentes se hicieron las propuestas. En una reunión que se tuvo aquí, cuando se conformó el comité, todo este espacio era monte, era un espacio que estaba destinado para un campo de golf, pero lo queríamos hacer un parque recreativo.

En la primera etapa de la construcción del parque lo que hicimos fue aportar económicamente el 10%. La primera etapa se hizo mediante un concurso, un concurso en que la constructora que garantice es la que se le otorga, entonces se le da a la constructora, se empiezan a hacer los trabajos y nosotros hacemos la contraloría. En un determinado momento, las banquetas se estaban haciendo es de un grosor que no era lo estipulado en el expediente técnico. Nosotros veníamos y medíamos y veíamos que no era lo correcto. Se optó por hacer unas pruebas de lo que estaba haciendo esa constructora, saliendo negativa la prueba para ellos. Positiva para nosotros, porque no estaban cumpliendo con lo estipulado. A raíz de ese resultado la maestra (presidenta municipal) dio el orden de que este señor desbaratara todo lo que había hecho. No le quedó más remedio a esta persona puesto que ya con pruebas tenía que acabar eso. Y es así como desbarató 40 metros de concreto. Las funciones de la contraloría social yo pienso que son de las actividades más determinantes puesto que en ella se pueden detectar situaciones de calidad de la obra y también de desvíos de recursos. Es de suma importancia. Terminó esa primera etapa y debido a una serie de situaciones que se presentaron nosotros optamos por terminar la obra. La segunda etapa fue con un costo de 183,000 pesos. En ésta fue mano de obra de los vecinos. En el momento en que se empezaron a hacer las obras de la segunda etapa, se tuvieron que hacer una serie de cotizaciones para ver en qué casas de materiales convienen los precios. Se tiene que hacer una serie de concertaciones con diferentes dependencias para pedir apoyos de tierra, de volquetes para transportar la tierra.

Entonces todo eso, lógico que nos genera un ahorro y ese ahorro se puede aplicar en mejorar la calidad de la obra, en ampliar un poco las metas. Por ejemplo, esas bancas no estaban programadas aquí, estaban programadas 21 banquitas de 3 metros y nosotros optamos por hacer todo esto adicional. Donde está el agua potable tampoco estaba programado que fuera así, nosotros la hicimos. La ciclista estaba programada nada más un tramo, nosotros programamos que se hiciera casi redonda. Aparte de que mejoramos la calidad de la obra, aumentamos lo programado en el pasto, ahorramos una cantidad considerable que son 38,000 pesos. Ese ahorro nos sirvió para hacer el campito de fútbol. Ahí tuvimos que meter 100 viajes de escombros para emparejar, después le metimos tierra, tierra vegetal; ahorita el pasto está agarrando. Hicimos las porterías, metimos alumbrado. Aparte, se nos autorizó la cancha de basquetbol, la ejecutamos también. Son las ventajas que tenemos nosotros al hacer la obra. Se hicieron faenas en estas jardineras que se tenían que rellenar con tierra. Con cubetas, los muchachos y los trabajadores estuvieron laborando aquí. Hubo aportaciones de mano de obra de las mujeres y los niños, y los sigo haciendo participar todavía porque aquí en el parque infantil tiran bolsas. Los sábados y los domingos los pongo a recoger la basura, si no ¿cómo estaría?

Fue así como Solidaridad permitió que se instalaran más de 2,130 canchas deportivas y más de 450 unidades deportivas a lo largo del país.

#### Programa Paisano

En 1991 Manuel Castro, de oficio carpintero y originario de Fresnillo, Zacatecas, trabajaba en Hollywood, California; durante nueve años había dejado de ir a su pueblo natal. Su testimonio explicaba con elocuencia los motivos de esa ausencia prolongada. Manuel declaró:

Había que traer dinero para irlo dejando como mordidas en el camino, y era necesario esconder las pertenencias de más valor para que no nos las quitaran.<sup>60</sup>

Ese vía crucis de extorsión y corrupción afectaba a miles de mexicanos que trabajaban en Estados Unidos y al regresar a México sufrían estos abusos y humillaciones. Con Solidaridad pusimos en marcha el

Programa Paisano. Establecimos módulos en cada cruce fronterizo: movilizamos a miles de jóvenes, pasantes universitarios, para que -como servicio social- durante las 24 horas del día asesoraran a los migrantes que regresaban al país, y evitaran abusos. También en los aeropuertos de mayor flujo de migrantes se instalaron los módulos. Por ejemplo, en Mazatlán, Sinaloa, los jóvenes alumnos de la Universidad de Occidente ayudaban a los indígenas a llenar los cuestionarios y les hacían un resumen de los folletos, que habíamos impreso por miles. Para informarles de sus derechos.

Para evitar atropellos, introdujimos en las aduanas los semáforos fiscales, que funcionaban mediante un sistema que impedía que la autoridad respectiva decidiera a quién iba a revisar; de esta manera, el viajero -mexicano o extranjero- oprimía un botón y una computadora determinaba de manera aleatoria cuándo tocaba revisión, según prendiera un foco rojo o verde: sólo cuando aparecía el primero podía procederse a la inspección. .

Un día antes de la Navidad de 1990, Juan Mendoza, trabajador en el ramo de la construcción en Los Angeles, California, comentó sobre su experiencia con el Programa:

Hace tres años, antes de Paisano, en la aduana me bajaron 60 dólares para dejarme pasar una televisión usada, y en Migración también tuve que pagar una mordida que porque no sé qué sello le faltaba a mis papeles, y ya no me quedaron ganas de venir. Afortunadamente, allá del otro lado ahora se le hizo mucha propaganda a este programa y eso fue lo que me animó a regresar, y sí, hoy no tuve que darle nada a nadie. La cosa ya cambió.<sup>61</sup>

Por su parte, Manuel Castro, el carpintero de Hollywood, declaró:

Después de que empezó a anunciarse esto de Paisano me animé, y ya vi que no es necesario dar mordidas y que está bien clarito lo que tiene uno derecho a pasar.

No se terminaron todos los abusos ancestrales, pero se redujeron sensiblemente y se generó una nueva dinámica a favor de un regreso más tranquilo y seguro de nuestros connacionales, es decir, de nuestros paisanos, a la patria que los vio nacer. La movilización de miles de pasantes en Solidaridad contribuyó a este resultado alentador.

#### Programas regionales

Como complemento a los programas específicos de Solidaridad, fue necesario aceptar que había regiones que requerían un apoyo integral, dada su situación de carencias extremas. Se pusieron en marcha 16 programas regionales, de los cuales dos se ubicaron en el norte del país, siete en el centro y siete en el sur.

Los del norte fueron los de la Nueva Laguna y el de la Zona Centro y Carbonífera de Coahuila.

Los del centro fueron los de Sierra Norte de Puebla, Huasteca Potosina, sur del Estado de México y en Michoacán los del Oriente, Costa, Meseta Purépecha y Tierra Caliente.

Y en los estados del sur fueron Istmo de Tehuantepec, Costa de Oaxaca, tierra Caliente de Guerrero, Costa de Chiapas, Zona Henequenera de Yucatán y en Tabasco, Los Ríos y la Chontalpa.

Beneficiaron a más de nueve millones de habitantes. En cada programa se detallaron las obras, la comunidad beneficiada, la fecha de inicio y los requisitos de participación. Fue un instrumento indispensable para que las poblaciones organizadas pudieran obtener los recursos necesarios para cumplir sus proyectos y sobre todo para exigir a las autoridades el cumplimiento de sus promesas. Casi cinco mil millones de pesos fueron canalizados a estos programas.

#### Crédito a la palabra de los campesinos

También en este programa se promovió el método del liberalismo social. En Soyopa, Sonora, los campesinos se organizaron para obtener recursos mediante el programa del Crédito a la Palabra. Era uno de

los municipios de menores recursos en ese estado, con poblados muy dispersos y severamente afectado por la sequía de 1993 y 1994; la temperatura a mediados del año llegaba a 50 grados centígrados. Tal vez por eso Soy opa en lengua yaqui significa "tierra caliente". Desde 1990 recibieron apoyos de Solidaridad. Gildardo Encinas del municipio recordaba en 1994:

Hicimos las asambleas para formar los comités y los pueblos eligieron a sus representantes. Se hicieron reuniones y reuniones, asambleas y más asambleas. Trabajamos en las comunidades los sábados y domingos, que es cuando está desocupada la gente. Cuando se le toma en cuenta, la gente participa.<sup>62</sup>

Por eso don Rogelio Alvarado, secretario del Comité de Solidaridad, comentaba cómo crecía el compromiso de recuperar los créditos; y lo lograron gracias a su participación organizada y al hecho de que, al aceptar el crédito, empeñaban su palabra: Las recuperaciones en Soyopa rebasaron 90%. Y a partir de ellas introdujeron pastos para crear praderas forrajeras.

En el ejido de Tanlagú, en Santa Catarina, San Luis Potosí, José Isabel Dávila comentaba en 1993 que era necesario recuperar los créditos, y si había algún siniestro pues recuperar algo "con algunas excepciones, pues somos gente del campo y la mayoría somos pobres, pero siempre entre los pobres hay quienes lo son más y quienes lo son menos. Creo que sí puede hacerse la lucha por recuperar". Por eso, José Isabel concluía:

Nos unimos para solicitar los apoyos, pero cada quien trabaja su tierra de manera individual, de forma parcelada, cada quien tiene su terreno. Los Fondos para la Producción Son un apoyo para los productores, sobre todo los temporaleros. Si el terreno es de maquinaria, para el barbecho; y si el campesino no tiene el recurso para cubrir los gastos que se necesitan para sembrar de ese modo, entonces el terreno se tiene que trabajar con arado de tracción animal, es decir, con yunta. En estas circunstancias, el apoyo sirve para que pueda trabajar el terreno como se debe, y no para trabajarlo así como así, o que ande barbechando o cruzando. Con eso puede ayudarse para que su familia coma frijol, Compre aceite, jabón y lo que la casa necesita.<sup>63</sup>

El acuerdo en el Programa Nacional de Solidaridad fue que los recursos que se recuperaran no saldrían de la comunidad. Así, el aliento a la recuperación fue mayor, y su destino estuvo determinado por las mismas comunidades. Varias de ellas decidieron que los recursos recuperados se canalizaran a resolver problemas ancestrales.

Por ejemplo, la comunidad de Huachichil, en el municipio de Arteaga, Coahuila, había formado sus comités de Solidaridad desde 1990; José Santos Carmona, miembro del ejido, comentó que con las "recuperaciones decidieron organizarse para aprovechar los recursos que permanecían en su comunidad; al principio no fue fácil, recuerda:

Se vinieron las elecciones para presidentes municipales, y los partidos políticos venían a decirles a los campesinos que todo era una mentira; sin embargo, con o sin el partido oficial, los recursos y los programas seguían llegando. La gente recobró la confianza y la conciencia.<sup>64</sup>

Con el ánimo redoblado, José explicó cómo decidieron acometer las obras con su participación comunitaria:

La organización del comité consistía en formar grupos de trabajo, asignar el mismo y determinar el tiempo para realizar obras. La comunidad respondió ya pura pala la gente jaló.

Y vaya que jaló; el relato de lo que lograron hacer con las recuperaciones explica cómo, con hechos derivados de la participación popular, la confianza creció. José las enumeró:

Las cantidades recuperadas fueron para pavimentar con concreto hidráulico la plaza pública del poblado; adquirir un terreno, donde posteriormente construimos la clínica de salud; comprar malla ciclónica y media hectárea de tierra para delimitar y ampliar el panteón de la comunidad; comprar una ambulancia para



trasladar a los pacientes a la capital. del estado, y apoyo para mejoramiento de viviendas. En total, estas obras se hicieron con las recuperaciones del crédito a la palabra, que fue de 89,400 pesos.<sup>65</sup>

Por eso, el entonces tesorero del Comité, Benjamín Martínez, concluyó:

Se hizo un esfuerzo muy grande para cambiar. Y el cambio se nota en uno mismo. Antes no había asambleas, y si se realizaban iban apenas unos 30 ejidatarios. Ahora el programa nos metió "al carril" a los 170 ejidatarios.<sup>66</sup>

Un medio superior de financiamiento popular:  
las Cajas Solidarias de ahorro

En otras comunidades, las recuperaciones fueron destinadas para crear medios de financiamiento local. Lo hicieron a través de cajas de ahorro, controladas por los propios campesinos.

El 6 de enero de 1993 se constituyó la primera Caja Solidaria, con la idea de que "ésta es la única arma que tenemos para capitalizar al campo", según palabras del socio fundador José Inés Tapia López.<sup>67</sup> José era uno de los productores rurales del sur de Nayarit, los más pobres de la entidad, a excepción de los indígenas. Tapia y sus compañeros se organizaron cerca de Santa Mana del Oro, en la comunidad de Amatlán de Cañas, localizada en un pequeño valle rodeado de montañas. Había sido fundada en 1620 por misioneros franciscanos, y su nombre derivó del amate, planta medicinal. En Amatlán, 626 campesinos que sembraban maíz, cacahuete y sorgo en alrededor de 2,000 hectáreas, decidieron utilizar las recuperaciones de los créditos a la palabra. En 1990, de los 558,300 pesos de créditos, recuperaron 89%; en 1991, de 623,600 pesos, la recuperación llegó a 96%; y para 1992 la recuperación volvió a superar 90%. Con la fuerza que les daba la palabra cumplida, el 26 de noviembre de 1992 tuve una reunión con ellos y me plantearon la creación de su caja de ahorro. Pocos días después, les anuncié que se apoyaría y asesoraría la creación de las que llamamos Cajas Solidarias.

Las Cajas de Ahorro surgieron de manera natural, tanto para utilizar las recuperaciones de los créditos a la palabra, como por las tradiciones en el campo. Mario Zepeda, agricultor del ejido de Amatlán, comentó:

Los maiceros del municipio nos veníamos quebrando la cabeza desde hace dos años para determinar cómo podríamos atraer capitales de riesgo y trabajo al campo. Concluimos que lo mejor era formar una caja de ahorro y financiamiento. En Tepic [la capital del estado de Nayarit] y algunas ciudades de Jalisco funcionan desde hace más de 20 años unas asociaciones civiles llamadas cajas populares, las cuales constituyen un instrumento de crédito y ahorro de gran aceptación ya que son manejadas por la comunidad. Las cajas solidarias reproducen, con modificaciones, estos esquemas ya conocidos por la gente en el medio rural.<sup>68</sup>

Los campesinos sabían que la base del éxito de la Caja de Ahorro estaba en su organización popular y en su rendimiento. Mario Zepeda agregó que "hemos pasado apuros, hambre inclusive, yeso nos hace ser previsores. La caja alentará el ahorro mediante el pago de intereses atractivos"; Los propios campesinos establecieron su Comité y en Asamblea decidieron la forma como funcionaría la Caja de Ahorro. También, la Asamblea designaba un Comité de Crédito; los plazos de pago no podían exceder 10 meses, y se fijaba una tasa de interés que era menor a la bancaria. Con ello dieron pasos para financiar proyectos adicionales; por ejemplo, para 1993 procedieron a la industrialización del maíz y del cacahuete.

Como los recursos originales de la Caja de Ahorro provenían de recuperaciones de créditos a la palabra, esos recursos eran llamados por los campesinos "partes sociales", y no se pagaban intereses sobre ellos, ni se podían retirar, pues eran considerados "patrimonio común de los socios". Pero sí se pagaban intereses al ahorro individual que se aportara a la caja. Su esperanza era grande; reflejaban la importancia de su organización en la propia Caja. Por eso, José Inés Tapia concluía:

Los campesinos estamos muy unidos gracias a Solidaridad. La Caja Solidaria del municipio se convertirá en un símbolo de unidad del pueblo. Queremos que la caja sea el alma del progreso de Amatlán.<sup>69</sup>

Otras cajas surgieron de la tradición popular de "echarse la mano" unos a otros, mantenida desde tiempos inmemoriales en las comunidades indígenas y rurales del país. En la región tepehuana de Durango, se formó la Caja Solidaria Durango. La socia Amparo Montes recordó que en su pueblo, San Agustín, hacía más de 40 años se tenía la costumbre de que cuando alguien necesitaba dinero, entre varios compañeros reunían la cantidad requerida, y después la devolvía poco a poco. En Durango, su Caja Solidaria fue formada en enero de 1993, mediante 25 cajas locales y 686 productores.<sup>70</sup>

El funcionamiento de las Cajas Solidarias despertó gran interés en el ámbito latinoamericano. Representantes de cooperativas de ahorro y crédito de Perú, Bolivia, El Salvador, Jamaica, Paraguay y Colombia visitaron nuestro país para conocer su funcionamiento.

Para fortalecer las Cajas Solidarias se decidió solicitar la asesoría y capacitación especializada a una institución internacional con amplios antecedentes en el manejo de cooperativas de ahorro y crédito. Se recurrió a la Sociedad Desjardins, la institución de cajas populares más grande de la provincia de Quebec, Canadá. El 16 de febrero de 1993, el secretario de Desarrollo Social, Luis Donaldo Colosio, firmó con Ghislain Paradis, presidente de Desjardins, el contrato para el apoyo al sistema de control y administración.<sup>71</sup>

Para 1994 funcionaban ya 120 Cajas Solidarias en 22 estados del país, y contaban con 96,846 socios y nuevos organismos de representación campesina, como los Consejos Consultivos Estatales, paso previo hacia su Consejo Consultivo Nacional.

#### Empresas de Solidaridad

Parte fundamental de la estrategia para generar ingreso permanente a las comunidades más pobres consistió en apoyar el establecimiento de empresas sociales. Surgió así el Fondo Nacional de Apoyo para las Empresas de Solidaridad (FONAES). Fue constituido formalmente, según decreto del 4 de diciembre de 1991 y publicado en el Diario Oficial de la Federación. FONAES funcionó principalmente en las zonas rurales. Fue uno de los proyectos más ambiciosos, y tal vez en el que se encontraron más tropiezos. No era para menos, pues la experiencia de los campesinos en la administración y comercialización de una empresa era reducida, aunque había excepciones importantes. Para subsanar esta limitación, Solidaridad estableció apoyos tanto económicos como técnicos y administrativos; se logró así elevar su eficacia. Los ejemplos de varias de estas Empresas ilustran sobre sus limitaciones pero también sobre sus potencialidades.

En el municipio de Santa Cruz Mixtepec, Oaxaca, se localiza entre las milpas el paraje de El Trapiche. Desde la década de los setenta se había formado una sociedad para el trabajo colectivo; se habían organizado para contar con agua potable y servicios médicos y habían construido sus espacios escolares. En 1991 acudieron al Programa de Solidaridad para presentar su proyecto de diversificación productiva. Surgió la empresa de Solidaridad pecuaria a la que le pusieron por nombre Lucha Unida. Con un apoyo inicial de 211,000 pesos, lograron firmes avances: adquirieron 20 vaquillas preñadas importadas de Canadá, una camioneta, una cosechadora, equipo para industrializar leche; además, repararon tractores que estaban en desuso y sembraron 10 hectáreas de maíz y 6 de alfalfa. Para 1993 ya producían 27,000 litros de leche al mes, con un incremento de 350 a 850 litros diarios de leche. David García Bazán, socio de la Empresa, relató en ese año:

Desde que nos unimos en la sociedad social hemos seguido avanzando, con muchos tropiezos, pero siempre con el objetivo y la mira de luchar; trabajar por el beneficio social, económico, cultural y también político de nuestro pueblo.<sup>72</sup>

En la Costa Chica del Estado de Guerrero también se organizaron en Rancho Alegre, pequeña comunidad vecina del ejido El Cucu, municipio de San Marcos. Ahí, Benjamín González Vargas se expresaba con sobriedad pero con una gran convicción: "La idea de organizarnos surgió por la falta de empleos en la comunidad y con la intención de evitar que la gente emigre". Sus palabras resonaban. Sus compañeros, migraban en busca de empleo a la ciudad de Acapulco o a los Estados Unidos. Benjamín y varios compañeros se acercaron al Fondo de Empresas de Solidaridad; se hizo un estudio cuidadoso de las posibilidades de producción, abasto de insumos y demanda. La conclusión fue que la mejor opción consistía en establecer una

transformadora de textiles en ropa; así se creó la Sociedad de Solidaridad Social (triple S) Maquiladora de Ropa del Sur. Se integró con 34 socios, hombres y mujeres. El Programa aportó 227,000 pesos y los socios 78,000. Con esos recursos se adquirieron la maquinaria y el terreno y se financió la obra civil. Crearon 34 empleos directos y maquilaban casi 150,000 prendas de vestir anualmente; 21 familias se beneficiaron con esta empresa.<sup>73</sup>

Uno de los socios del grupo, Ramón Lozano Isidoro, de 24 años de edad, explicó la diferencia entre su experiencia anterior como migrante, el nuevo significado de su trabajo en la Empresa de Solidaridad:

Yo andaba en el norte, en Los Angeles, California. Allá trabajaba de chofer, en una arrendadora de autos: de lo que gané, ahorré un poco. Como indocumentado, me fue más o menos, porque como llegamos sin papeles, no nos trataban bien. Sólo venía aquí de vacaciones a ver a la familia. En una de esas ocasiones me comentaron del interés por formar una empresa. Vi que la idea tenía posibilidades de desarrollo, de salir adelante, y pensé: de sufrir en el otro lado, mejor aquí, en nuestro país.

Por su parte, Eneida Rosales, quien era una de las socias del grupo, comentó que había logrado reunir los recursos de su aportación con el trabajo doméstico que realizaba por temporadas en Acapulco; por su parte, Osvaldo Lozano, un joven de 24 años, recordó que la aportación le sus recursos había significado un gran esfuerzo y "también cooperamos con mano de obra para la construcción del local". Osvaldo enfatizó lo que era más importante al establecer estas empresas:

Todos sabemos que vamos a arriesgar parejo; si ganamos, ganamos todos, y si perdemos, pues nos va mal a todos.<sup>74</sup>

En el noroeste del país destacó otro ejemplo de Empresas de Solidaridad. En la comunidad de Pajaritos en el municipio de Choix, en Sinaloa, Manuel Maro Domínguez junto con otros 17 campesinos se organizaron para constituir su empresa; era un lugar de intenso calor, terrenos pedregosos y una vegetación compuesta por arbustos y cactáceas. Quince años antes habían iniciado trámites con la banca; no lograron avanzar. Pero con Solidaridad en seis meses pusieron en marcha el proyecto; el Fondo de Empresas aportó 184,480 pesos, el Banco Rural 52,220 pesos y los propios campesinos 12,000. Con esta suma compraron 85 vientos y cuatro sementales. Manuel comentó en 1993

Durante el tiempo que gestionamos estos créditos con los bancos siempre estuvimos dispuestos a pagar intereses. Ahora ya sabemos que con Empresas de Solidaridad somos socios; pero vamos a apretarnos el cinturón para capitalizarnos, ya la larga comprarle su parte, para quedarnos como dueños únicos de este módulo. No habrá problema alguno para liquidar la primera letra del préstamo de Empresas y también para pagar el abono a Banrural.<sup>75</sup>

Para la primera quincena de febrero de ese año ya habían concluido la primera venta de becerros. Marchaban con confianza. A todo lo anterior le agregaron un criterio ecológico, pues la tercera parte de la superficie de su ejido sería intocable para evitar que con el tiempo se provocara erosión.

En el sureste del país, las empresas de solidaridad tuvieron desarrollo importante. Yucatán es conocida como la tierra del faisán y el venado. Pero ambas especies prácticamente han desaparecido. En 1992 diez campesinos de la Unión de Ejidos Nachi Cocom del municipio de Sotuta decidieron probar a sus compañeros que no eran "locos ni soñadores ni románticos", ellos como dieron; con el apoyo de Empresas de solidaridad, los compañeros de Nachi Cocom establecieron una cría de faisanes y aprovechamiento de sus plumas. Con 113,598 pesos de capital aportado por el Fondo, adquirieron 18 aves ponedoras y nueve sementales que, según los socios, "habían llegado de China": Construyeron un local, así como jaulas para las aves y las incubadoras. Víctor Solís, uno de los socios de la Empresa, relató cómo se organizaron por grupos y se turnaban para la supervisión de las aves. Hacia fines de abril de 1993, eran más de 150 los faisanes de la especie Chico de Collar, repartidos en 25 jaulas, además de tres faisanes Cambul, que era la especie originaria de Yucatán. Víctor Solís planeaba tener una producción anual de 24,000 faisanes. Sólo el consumo de la región les aseguraba un mercado atractivo.

En el centro norte de México, en Valle de Poanas, Durango, desde hace dos décadas se había

establecido una deshidratadora de Chile. Pero la falta de mantenimiento y diversificación de la producción la pusieron en riesgo. Así que, a principios de los noventa, don Gerardo Loyo Villa y otros miembros de la Unión de Ejidos decidieron solicitar a Empresas de Solidaridad la rehabilitación de la planta. Agregaron a su petición lo que consideraban como más importante, la transformación de su producto, y así llegar al propósito expresado por don Gerardo:

"Evitar que todo el beneficio se lo lleve el coyote". Con una inversión de 326,000 pesos, se asociaron y lograron iniciar la transformación de sus productos, "chiles de primera calidad y también descolados y molidos" diría Don Gerardo. Se beneficiaron 1,053 socios, además de 7,605 productores de la región. Por eso, don Gerardo concluía:

Este programa ha llegado a la gente más humilde; antes no había nada de esto, no había consideración para los más pobres, sólo créditos de los bancos con los cuales la gente se aburría de no ver ningún progreso. Ojalá los futuros gobiernos sepan rescatar lo mejor que se ha hecho en estos últimos años.<sup>77</sup>

Habían varios ejemplos alentadores de Empresas de Solidaridad. Como el de Noé Martínez, de la empresa Tribus Mixes de Ayutla, en Oaxaca, quien comentaba que muchos compañeros habían regresado de Estados Unidos a unirse a la organización, la cual producía alebrijes hechos con astillas de cedro rojo y magia multicolor. También el de Cesar Ibarra Hernández, de la Sociedad de Solidaridad Social Miel: La Flor de Huachipila y Huapinal de Putla, Guerrero, quienes producían miel y la exportaban para Alemania.

Además de generar empleos, las Empresas de Solidaridad crearon un piso nuevo de organización popular para la producción y abrieron oportunidades de progreso en las propias comunidades. Se inició la formación de un novedoso e innovador capital privado social.

Entre 1992 y 1994 se canalizaron 1,016 millones de pesos para impulsar la creación y desarrollo de 19,905 Empresas de Solidaridad a lo largo del país. Cuando se emprenden proyectos como éstos, es posible que la capitalización no sea suficiente; que la comercialización enfrente problemas insalvables; o que la competencia decida impedir su desarrollo y así evitar que fructifique el capital privado social que representaban las empresas de Solidaridad. El analista crítico puede encontrar varios ejemplos de fracasos entre estas empresas. Pero creo que, sin desconocer sus insuficiencias, lo más importante sería apreciar el estímulo que las Empresas de Solidaridad dieron a la participación popular, la introducción de una nueva forma de propiedad privada -la social-; y aprender de esas experiencias para resolver sus deficiencias y promover muchas más empresas sociales.

#### A manera de Epílogo

Tal vez el epílogo de lo que Solidaridad significó estuvo en las expresiones de los propios participantes. Por ejemplo, la respuesta que Pío Bautista, de San Pedro Yolox, le dio a un experto del Banco Mundial durante un recorrido por Oaxaca, en 1994:

El Programa de Solidaridad es muy bueno, porque sí llega. Las comunidades debemos hacer conciencia para hacer rendir los recursos; ojalá que siga para más años. El programa lo vemos muy efectivo, yo creo que se debió hacer esto desde antes.<sup>78</sup>

También podía estar en los testimonios sobre lo que Solidaridad dejó, por encima de las obras, y que hablan por sí mismos. En el Ejido La Pendencia, del Municipio de Pinos, en Zacatecas, Antonio Saucedo, mejor conocido como don Toño, afirmó a fines de 1994:

Aquí le agarramos rápido a Solidaridad. Hicimos muchas obras. Pero lo que no se ve, se lo voy a contar. Solidaridad trajo cambios al pueblo. Antes, el Comisariado Ejidal se encargaba de gestionar con su grupo de auxiliares y nadie más tenía vela en el entierro, mucho menos las mujeres. Ahora ellas tienen su participación; también los demás. El comité es la base, es una fuerza de organización. Uno solo no puede hacer ni lograr nada. Hay que estar juntos, unidos, y esto es lo que se ha logrado en los últimos cinco años. La participación es valiosa.<sup>79</sup>

También lo ilustran los siguientes testimonios:

Leobardo Gamboa Macías, de San Pedro de las Colonias, quien había pasado de chivero a presidente de su empresa de Solidaridad, la Empresa Caprina Sector de Producción 10E:

Realmente ésta es una nueva forma de hacer las cosas. Es una nueva forma de organizarnos, no de volvemos ricos, pero sí de trabajar, de comprometerse. Es una nueva actitud, una nueva forma de salir adelante, en conjunto.<sup>80</sup>

Desde el municipio de Mulegé, en Baja California Sur, donde la naturaleza creó uno de los más bellos lugares para la reproducción de las ballenas, Marco Aurelio Meza Álvarez expresó en 1994:

Nuestra colonia se llama Solidaridad, pero antes era conocida como la Coyotera, por lo solo, lejos y olvidado de todo y de todos; crecimos con el programa desde 1991, hasta ahora seguimos organizados en diferentes comités de Solidaridad. Lo que era en 1991 una coyotera es hoy la mejor colonia de Guerrero Negro; gracias al esfuerzo de todos los que la habitamos ya los apoyos que brinda el Programa de Solidaridad, hemos avanzado hacia el progreso en el nivel social y humano, hemos mejorado como mexicanos. Hemos aprendido que organizados se nos escucha y que podemos hacer mucho. También mejoraron en mucho las relaciones entre vecinos y aprendimos a no depender del todo del gobierno ya no estar sentados esperando a que papi gobierno venga y nos lo de todo. Esto nos humaniza y concientiza para mejorar en lo particular, en lo social y lo comunal.<sup>81</sup>

El presidente municipal de Soyopa, Sonora, donde la temperatura llega hasta 50 grados centígrados, y la sequía abatía a la población en julio de 1994, expresó:

Solidaridad ha sido nuestra salvación. Si no hubiéramos tenido esto de los pastizales, con la falta de agua, ya todos nos hubiéramos ido de aquí. Por eso la gente no quiere que se acabe. El que ya se va a ir soy yo, este es mi último año de gobierno; pero pienso que el Programa de Solidaridad debe de continuar.<sup>82</sup>

Doña Carmen Martínez Cristián, en un emotivo encuentro que tuve en 1994 con los Comités de Solidaridad, en la plaza pública de San Pedro de las Colonias, Coahuila, nos dijo:

Con Solidaridad dejamos el yo y pasamos al nosotros. Ahí están las obras, pero lo más importante es la profunda lección de organización social que aprendimos todos. Con usted aprendimos a ser un pueblo productivo y útil, al conocer nuestro potencial social y las posibilidades que tenemos para avanzar como sociedad y comunidad.<sup>83</sup>

Con un sentido premonitorio, Doña Teresa Monter, la entusiasta organizadora de Casa Blanca, Puebla, expresó en noviembre de 1994, nos cuantos días antes de que iniciara el nuevo gobierno:

El nuevo Presidente le puede poner otro nombre al programa, pero la organización en nuestra colonia ya no va a terminar, porque sería terminar un poco con la raíz del pueblo mexicano, que es organizarse y cooperar.<sup>84</sup>

1. Por ejemplo, en el periódico Uno más Uno de marzo 23 de 1992 se publicó el siguiente testimonio de José Juárez: "Veámos a Pronasol como importante para traer a nuestras organizaciones de regreso al proceso. Lo veámos no como una chequera sino como un espacio nuevo en el cual construir una nueva relación entre los productores y el Estado". En 1994 se publicó el resultado de entrevistas a participantes de Nuevo León en el programa de Mujeres en Solidaridad. De esa experiencia se publicó que "las promotoras... mostraban una mezcla impresionante de idealismo, compromiso social, y una sabiduría popular ganada a pulso". John Bailey, "Centralism and Political Change in Mexico: The Case of National Solidarity", en w. Cornelius, et al., *Transforming State-Society Relations in Mexico. The National Solidarity Strategy*. California: Center for U.S. -Mexican Studies, 1994, p. III.

2. Sedesol, Solidaridad. Seis Años de Trabajo, México. 1994, p. 23.
3. *Ibíd.*
4. Gaceta de Solidaridad, mayo 31 de 1990.
5. Entrevista a Teresa Romero Bautista en Instituto Nacional de Solidaridad, Testimonios de Solidaridad, México, 1994, núm. 20.
6. Citado en *Así lo hicimos*. Premio de Solidaridad a la acción municipal, México: El Nacional, 1993. P. 58. En este libro, editado por el Consejo Consultivo del Programa Nacional de Solidaridad, Mariano Palacios Alcocer, quien había aceptado de manera entusiasta ser su presidente explicaba en el prólogo el sentido de esa edición: “Miembros del Consejo Nacional de Solidaridad y de su Consejo Consultivo detectamos la necesidad de reconocer y difundir los esfuerzos que en muchos municipios de país se estaba haciendo para mejorar las condiciones de vida de sus habitantes, como parte del esfuerzo nacional que ha implicado Solidaridad.
7. Institución Nacional de Solidaridad, Testimonios de Solidaridad, No. 22, 1994.
8. A. Warman, La política Social en México, 1989-1994. México : FCE, 1994
9. SEDESOL Y SECOGEF, Programa Nacional de Solidaridad. Información básica sobre la ejecución y desarrollo del programa del 1°. De diciembre de 1988 al 31 de 1994. México: Miguel Angel Porrúa, 1994, p. 59.
10. Instituto Nacional de Solidaridad, *op. cit.*
11. Véase la entrevista a Abel Alcántara Hidalgo, Coordinador Estatal, en Gaceta de Solidaridad, julio 15 de 1994
12. Gaceta de Solidaridad, marzo 31 de 1993
13. *Así lo hicimos*, *op. cit.*, pp. 43-47.
14. *Ibíd.* , pp. 48-52.
15. Gaceta de Solidaridad, número especial de septiembre de 1993
16. Gaceta de Solidaridad, julio 31 de 1993.
17. Véase el reportaje en Gaceta de Solidaridad, 15 de enero de 1991
18. Gaceta de Solidaridad, julio 15 de 1993
19. Gaceta de Solidaridad, diciembre 31 de 1993
20. *Ibid*
21. Gaceta de Solidaridad, diciembre 15 de 1992.
22. Gaceta de Solidaridad, abril 15 de 1993.
23. Gaceta de Solidaridad, julio 31 de 1994
24. *Ibid*
25. *Ibid.* Gaceta de Solidaridad, julio 31 de 1994.
26. *Ibid*
27. *Ibid*
28. Gaceta de Solidaridad, septiembre 15 de 1994.
29. Gaceta de Solidaridad, julio 31 de 1993
30. *Ibid.*
31. Gaceta de Solidaridad, mayo 15 de 1993.
32. . Gaceta de Solidaridad, septiembre 15 de 1994.
33. Sedesol; Solidaridad. Seis años de trabajo. México: Programa Nacional de Solidaridad, 1994, p.83
34. *Ibid.* , p. 82
35. Gaceta de Solidaridad, septiembre 15 de 1994.
36. *Ibid*
37. Gaceta de Solidaridad, diciembre 15 de 1993.
38. Gaceta de Solidaridad, diciembre 15 de 1993
39. Gaceta de Solidaridad, octubre 15 de 1994.
40. Gaceta de Solidaridad, octubre 15 de 1994.
41. *Así lo hicimos*. Premio de Solidaridad a la acción municipal. México, El Nacional, 1993, pp. 20-27.
42. *Ibid.*
43. Instituto Nacional de Solidaridad, Testimonios de Solidaridad, No. 15, 1994. 44. Gaceta de Solidaridad, agosto 15 de 1994
44. Gaceta de Solidaridad, agosto 15 de 1994.
45. *Ibid*
46. Sedesol, Solidaridad. Seis años del Trabajo, *op. cit.* 47. Gaceta de Solidaridad, mayo 31 de 1990.

47. Gaceta de Solidaridad, mayo 31 de 1990.
48. Gaceta de Solidaridad, septiembre 15 de 1993.
49. Gaceta de Solidaridad, noviembre 30 de 1994.
50. Ibid
51. Instituto Nacional de Solidaridad, testimonios de Solidaridad, núm. 1, 1992.
52. Gaceta de Solidaridad, abril 15 de 1994
53. Gaceta de Solidaridad, octubre 15 de 1994.
54. SRA, La Transformación Agraria. Origen, evolución y retos. México, 1997, capítulo v.
55. Ibid
56. Gaceta de Solidaridad, agosto 31 de 1994.
57. Gaceta de Solidaridad, junio 30 de 1993.
58. Ibid.
59. Sedesol, Solidaridad. Seis años de trabajo, op. cit., p. 210.
60. Reportaje en Gaceta de Solidaridad, 15 de enero de 1991. Véanse además los testimonios presentados en la reunión de evaluación del Programa Paisano, organizada por el subsecretario de Gobernación, Miguel Limón Rojas, en marzo de 1991
61. Ibid
62. Gaceta de Solidaridad, julio 15 de 1994.
63. Testimonio citado en Instituto Nacional de Solidaridad, Testimonios de Solidaridad.. 17, México, 1994
64. Gaceta de Solidaridad, enero 15 de 1994
65. Ibid.
66. Ibid.
67. FONAES., Cajas Solidarias, México, 1997, p. 22.
68. Gaceta de Solidaridad, julio 15 de 1993. Sobre las dificultades jurídicas para constituir las Cajas, véase FONAES, op. cit., pp. 25-26.
69. Ibid.
70. FONAES, op. cit.. p. 38
71. FONAES, op. cit., p. 18.
72. Gaceta de Solidaridad, septiembre 15 de 1993.
73. Gaceta de Solidaridad, julio 31 de 1993.
74. Ibid.
75. Gaceta de Solidaridad, abril 15 de 1993.
76. Gaceta de Solidaridad, junio 30 de 1993.
77. Gaceta de Solidaridad, julio 31 de 1994.
78. Gaceta de Solidaridad, julio 15 de 1994
79. Gaceta de Solidaridad, agosto 31 de 1994.
80. Ibid
81. Carta enviada a Gaceta de Solidaridad, julio 15 de 1994.
82. Gaceta de Solidaridad, julio 15 de 1994.
83. Gaceta de Solidaridad, septiembre 30 de 1994.
84. Gaceta de Solidaridad, noviembre 30 de 1994. En febrero de 1995, en una gira en Yucatán, el presidente Ernesto Zedillo anunció que Solidaridad permanecería; sin embargo, meses después decretó su desaparición. A finales de 1996, el presidente del PRI comentaba que en cada gira la gente le exigía: "Queremos más Solidaridad".