

CENTRO DE INVESTIGACIÓN Y DOCENCIA ECONÓMICAS, A.C



EL PAPEL DE LAS REDES EN LA GENERACIÓN DE CAPITAL SOCIAL A TRAVÉS
DE LOS PROGRAMAS SOCIALES FEDERALES: EL CASO DEL PROGRAMA 3X1
PARA MIGRANTES EN AGUASCALIENTES, MÉXICO.

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE MAESTRA EN GERENCIA PÚBLICA

PRESENTA

THELMA DANIELA SALINAS MIRANDA

DIRECTOR DE LA TESINA: DRA. ADRIANA AGUILAR RODRÍGUEZ

AGUASCALIENTES, AGS

07 DE SEPTIEMBRE DE 2018

Índice

1.- Introducción.....	1-3
2.- Objeto de estudio.....	3
¿Por qué el P3X1 es una red de Capital Social?.....	4-5
¿Qué es la estructura de la red?.....	6-8
Medidas de Análisis de Redes: Cohesión Social.....	9-10
2.1- Metodología (Diseño de investigación)	11-12
3.- El Programa 3x1 para migrantes como una red de Capital Social.....	13
¿Por qué el Programa P3X1 es una red de Capital Social?.....	13-17
4.- Marco teórico de Capital Social y del Análisis de la Teoría de Redes (ARS).....	18
i) La red de proyectos productivos del P3X1 de acuerdo a su diseño institucional.....	18-21
ii) La red de proyectos productivos del P3X1 de acuerdo a su proceso operativo.....	21-25
5.- Resultado y discusión.....	25-30
6.- Conclusiones e implicaciones de política pública.....	30-35
Bibliografía.....	36-37
Anexos.....	38-46

Índice de contenidos

Figura 1: Poder o debilidad de las relaciones.....	7
Figura 2: Esquema de inversión del P3X1 para Migrantes.....	14
Figura 3: Configuración de las relaciones.....	16
Figura 4: Posición de interconexión de los actores.....	17
Figura 5: Red de relaciones de acuerdo con el diseño institucional del P3X1 en proyectos productivos.....	18
Figura 6: Red financiera de acuerdo con el diseño institucional del P3X1 en proyectos productivos.....	20
Figura 7: Red de relaciones de acuerdo con el proceso operativo del P3X1 en proyectos productivos.....	22
Figura 8: Red financiera de acuerdo con el proceso operativo del P3X1 en proyectos productivos.....	24
Tabla 1: Medidas Estructurales de la red de actores del programa 3x1 para Migrantes.....	26

El papel de las redes en la generación de Capital Social a través de los Programas Sociales Federales: el caso del Programa 3x1 para Migrantes en Aguascalientes, México.

Resumen

Este policy paper tiene como objetivo general demostrar si el diseño institucional actual del programa 3x1 para migrantes está fortaleciendo el capital social de las comunidades y si efectivamente está fomentando la participación de las redes de apoyo económico de los migrantes que viven en el extranjero hacia sus comunidades de origen.

En este estudio, se intenta dar respuesta a las siguientes preguntas: ¿Existe alguna diferencia entre la estructura de la red del Programa 3x1 para Migrantes contenida en su diseño institucional original (ideal), y la emanada de su proceso operativo o implementación (real)? En caso de existir dicha discrepancia ¿cómo afectaría esa brecha en el cumplimiento de los objetivos de política pública del programa? Y ¿cuáles serían las pautas para corregir los problemas encontrados?

Palabras clave: Programa 3x1 para Migrantes, Club de migrantes, redes.

Abreviaturas:

Programa 3x1 para Migrantes	P3X1
Reglas de Operación del Programa 3x1 para Migrantes	ROP
Sistema de Información y Gestión del Programa 3x1 para Migrantes	SIG-P3X1
Secretaría de Desarrollo Social	SEDESOL
Delegación Federal de la Secretaría de Desarrollo Social en Aguascalientes	Delegación

**El papel de las redes en la generación de Capital Social
a través de los Programas Sociales Federales: el caso
del Programa 3x1 para Migrantes en Aguascalientes,
México.**

1.- Introducción

Las remesas que envían los migrantes a su país de origen son parte fundamental del fenómeno migratorio en México. Por un lado, las remesas han tenido una gran incidencia económica en el bienestar social del país, pues han permitido apoyar de manera importante en la cobertura del consumo, la manutención, la salud y la educación de los familiares inmediatos de los migrantes. Por otro lado, el creciente interés de redes de apoyo de organizaciones de migrantes mexicanos en el exterior, han permitido invertir las remesas en el desarrollo de proyectos en sus localidades de origen. Este escenario, ha generado un gran interés del gobierno mexicano por apoyar y fomentar la participación de las redes de migrantes en el intercambio de recursos económicos desde la vía institucional para incrementar el impacto de dichos recursos en el desarrollo comunitario de los lugares de origen de los migrantes. En este contexto, surge el *Programa 3x1 para Migrantes*, el cual señala en su *Reglas de Operación* los siguientes objetivos: 1.- El interés de las o los mexicanos que residen en el exterior por colaborar en acciones y obras necesarias en sus territorios de origen; 2.- La generación de los elementos institucionales que fomenten la participación de los tres órdenes de gobierno y, 3.- Fortalecer la participación social para impulsar el desarrollo comunitario.

El diseño institucional del Programa 3x1 para migrantes está pensado para coadyuvar a fortalecer el capital social de las comunidades y fomentar con ello las redes de apoyo económico de los migrantes que viven en el extranjero. En términos del análisis de redes, el P3X1 se puede analizar como una red de capital social. Pues permite, por un lado, aprovechar los vínculos y conexiones (identidad, cultura y normas sociales) pre-existentes entre los migrantes y sus comunidades de origen para fortalecer la cohesión social entre ellos. Por otro lado, el fortalecimiento de dichos vínculos sociales puede facilitar el intercambio de recursos económicos en el programa, es decir incentivar a los migrantes a enviar remesas para

participar en el P3X1 a cambio de generar el bienestar social de sus comunidades de origen (Rodríguez et al 2012). Sin embargo, el P3X1 requiere la coordinación y conexión de diferentes actores que se encuentran geográficamente dispersos desde el ámbito comunitario hasta el internacional, lo cual puede ser un reto. En este contexto, dichas redes pueden facilitar la movilización de los recursos económicos, pero también pueden complicar su intercambio ya que requieren un alto grado de coordinación y cohesión social para producir los efectos de política pública deseados.

Este policy paper tiene como objetivo general demostrar si el diseño institucional actual del programa 3x1 para migrantes está fortaleciendo el capital social de las comunidades y si efectivamente está fomentando la participación de las redes de apoyo económico de los migrantes que viven en el extranjero hacia sus comunidades de origen.

Por lo anterior, en el presente trabajo se desarrolla el estudio de caso de la implementación o la parte operativa del Programa Social Federal 3x1 para Migrantes en el Estado de Aguascalientes en el año 2017, desde una perspectiva de capital social y análisis de redes. Por un lado, el estudio de capital social nos va permitir saber si el programa está generando la cohesión social necesaria para que su diseño institucional facilite el intercambio de remesas al P3X1. Por otro lado, el uso de la metodología de Análisis de Redes Sociales (ARS), nos permitirá realizar un análisis comparativo entre dos estructuras de red.

La primera red representa el comportamiento del diseño original sobre el cual se basa el P3X1. El cuál nos permitirá observar el funcionamiento de la red ideal. Es decir, el deber ser del P3X1. La segunda red representa el comportamiento real del programa, el cual fue elaborado a partir de los datos de redes levantados entre los participantes del programa del 2017. El cuál nos permitirá observar el funcionamiento real de la red. Es decir, el ser del P3X1. Finalmente, el análisis comparativo entre ambas redes (la red ideal y la red real) nos permitirá evaluar que tanto la red real dista de la red ideal y con ello determinar si la red está trabajando apropiadamente y conforme al diseño institucional original. Así mismo, nos podrá permitir identificar los problemas que afronta el P3X1 y proponer posibles mejoras al diseño institucional.

En específico, este policy paper intenta responder a las siguientes preguntas de investigación: ¿Existe alguna diferencia entre la estructura de la red del Programa 3x1 para Migrantes contenida en su diseño institucional original (ideal), y la emanada de su proceso operativo o implementación (real)? En caso de existir dicha discrepancia ¿cómo afectaría esa brecha en el cumplimiento de los objetivos de política pública del programa? Y ¿cuáles serían las pautas para corregir los problemas encontrados?

El trabajo se divide en seis secciones: i) La primera sección presenta el objeto de estudio. ii) La segunda sección explica la metodología utilizada para realizar el presente trabajo. iii) La tercera sección describe por qué el Programa 3x1 para Migrantes (P3X1) es una red. iv) La cuarta sección corresponde al marco teórico de Capital Social y del Análisis de la Teoría de Redes (ARS), exponiendo brevemente los problemas identificados. v) La quinta sección, muestra y discute los resultados de ARS. Finalmente, vi) La sexta sección da las conclusiones finales, señalando las implicaciones de política pública.¹

2.0 Objeto de estudio

Este policy paper tiene como objetivo general demostrar si el diseño institucional actual del P3x1 para migrantes está fortaleciendo el capital social de las comunidades y revisar si efectivamente está fomentando la participación de las redes de apoyo económico de los migrantes que viven en el extranjero hacia sus comunidades de origen. Este trabajo utilizará la teoría del “Capital Social” y la teoría de “Análisis de Redes Sociales” para su realización.

¹ Algunas consideraciones que se deben tener al leer el texto son: 1.- El caso de estudio solamente se realizó respecto de las redes que se generan para la operación de Proyectos Productivos Individuales, siendo menester explicar que de acuerdo a las ROP del programa, a través del P3X1 se pueden ejecutar tres tipos de proyectos, que son: I.- Proyectos de Infraestructura Social, Servicios Comunitarios o Educativos; II.- Proyectos Productivos Comunitarios o Familiares; y III.- Proyectos Productivos Individuales; y que para cada tipo de proyecto se genera una estructura de red diferente, ya que los actores que intervienen son distintos, por lo que el presente estudio no sirve para entender la relación entre los tres niveles gubernamentales y los Clubes de Migrantes, solamente lo hace para entender la que se genera a través de las relaciones entre la SEDESOL y los segundos.

¿Por qué el P3x1 es una red de Capital Social?

La teoría de redes trata de explicar el cómo y el por qué los actores de una red se interrelacionan, mientras que la teoría de capital social nos explica cómo la acción conjunta de cada uno de los miembros de una red dada puede fomentar el surgimiento de capital social. Pero ¿qué es una red y qué relación tiene con el capital social?

Una red se define como el conjunto de actores (*nodos*) que se vinculan a través de relaciones (*links*) limitadas por determinados criterios; cuya lógica de operación es el intercambio de recursos, cooperación y coordinación, que permiten generar un mejor desempeño de sus miembros (Boggartti 2013).

Otra manera de entender una red, es como aquella estructura social que integra las relaciones de poder, en la que un nodo equivale a un actor que tiene una serie de enlaces de intercambio con otros actores, pudiendo entonces ser una persona, una organización, un ente de gobierno, un intermediario u algún otro agente que intervenga en las relaciones dentro de la red (Aguilar2014).

Bala y Goyal (2000), explica que:

“La mayoría de la teoría de redes existente (clásica) supone que la estructura de la red es un factor exógeno y ese tipo de redes a las cuales los actores están integrados definen el conjunto de oportunidades disponibles para la difusión de información, recursos e influencia / poder. En otras palabras, la estructura de la red se considera un hecho dado (...)”

Siguiendo esa idea, es de suma importancia conocer la manera en la que los nodos se interrelacionan, ya que generalmente lo hacen mediante enlaces no dirigidos, lo que significa que la información que comparten, puede fluir en cualquier dirección, aunque no sepamos cuál sea. Al respecto, la teoría tradicional de redes supone que una red solamente puede darse si los dos nodos que se relacionan, lo hacen de manera consiente, dando su

consentimiento y cooperando para lograr comunicarse entre ellos, por lo que los costos y los beneficios que su comunicación genere, serán compartidos.

Siguiendo a Bala y Goyal (2000), las nuevas perspectivas de redes establecen que:

“... la estructura de la red es un factor endógeno y que la naturaleza de los enlaces entre nodos determina las características de la red. Este nuevo enfoque del análisis de red intenta responder por qué y cómo surgen los diferentes tipos de estructura de red, en lugar de asumir la estructura como un hecho dado. Como consecuencia, los académicos enfatizan que la entrada de los individuos a una red dada es una decisión sujeta a elección (Bala y Goyal, 2000) ...”

Para esta perspectiva teórica, las relaciones entre individuos son endógenas y pueden darse mediante dos tipos de enlaces dirigidos: enlaces unilaterales y bilaterales. A continuación, se presenta un ejemplo para entender la diferencia entre ellos:

Diremos que existe un enlace unilateral de Juan a Samanta si el canal por el que se establece permite que la información fluya de Juan a Samanta, pero no de Samanta a Juan. Y existirá un enlace bilateral, si utilizando el mismo canal de comunicación, en el mismo momento, el establecimiento del enlace permite transmitir información de Juan a Samanta y de Samanta a Juan. O aún más simplificado: Si Juan le manda un WhatsApp a Samanta, ella recibe la información, pero requiere de un nuevo mensaje para poderle contestar a Juan (enlace unilateral), mientras que, si Juan le llama por teléfono a Samanta, a través de la misma llamada se puede establecer comunicación entre ambos (enlace bilateral), no siendo necesario que Samanta le cuelgue a Juan y le vuelva a marcar para poderle contestar, además de que todo el costo del enlace, correría a cargo de Juan, que fue quien inicialmente hizo la llamada. Por lo anteriormente enunciado, en éste estudio se comparte la visión de que la red analizada en este policy paper y conforme al artículo de Bala y Goyal (2000), es una red con estructuras endógenas, por lo cual la naturaleza de las relaciones existentes entre los miembros de la red y la fuerza de cohesión de las mismas, es el factor determinante para analizar su estructura.

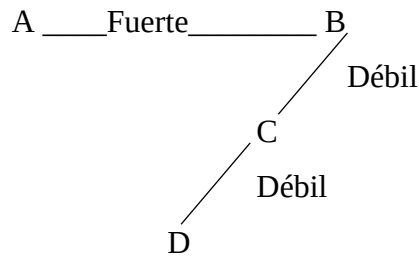
¿Qué es la estructura de una red?

La estructura de red se refiere a la configuración de las relaciones y la posición en la que cada uno de los actores tiene dentro de la red dadas sus interconexiones con los demás, cuestión que es importante toda vez que a través de la comprensión de la estructura, se podrá determinar el poder que tiene cada uno de los actores dentro de la red, la cantidad de información que domina y las barreras que se establecen para que todos los miembros lleguen a relacionarse entre sí, Aguilar (2014).

La literatura propone dos tipos de relaciones para comprender la estructura de la red, la primera de ellas, de acuerdo a Emerson (1962), es que el poder de la relación entre los actores puede estar definida por la dependencia relativa entre unos y otros, por lo que la posición de los actores, determina la concentración del poder y la existencia de inequidades dentro de la misma. Siendo así que existen dos tipos de actores: los centrales y los periféricos; los primeros de ellos van a ser más poderosos que los segundos, ya que los actores localizados al centro de la red alcanzan una mayor influencia y acceso a las fuentes de los recursos que los periféricos. Al respecto, Yamagishi (1988), adiciona que para tener una buena estructura dentro de la red, no es suficiente entender la relación entre A-B, sino también las estructuras (triadas) A-B-C, en la que considerando que B es el conector entre A y C, dependerá de la fuerza de la relación y la cantidad de información que B tenga y transmita a A y C, respectivamente, lo mucho o poco que A y C lleguen a relacionarse.

Por otro lado, Diani (2003) argumenta que la naturaleza de las relaciones, más que la posición de los actores, determinará el poder relativo de la red, descartando que la posición de los actores influya más que la debilidad o la fortaleza de las relaciones para la obtención de poder dentro de la misma, explicando que si pensamos en una red con cuatro actores: A, B, C y D, en la que A conoce a B, y B conoce a C y D, pero C y D no conocen a A, el actor con mayor poder es B, ya que es el que tiene la relación más fuerte con A y hace que la relación entre C y D, respecto a A, sea débil; lo que se entiende mejor a través de la Figura 1, que se presenta a continuación:

Figura 1: Poder o debilidad de las relaciones



En resumen, la teoría de redes intenta explicar cómo y por qué los actores se conectan entre ellos en una red de relaciones. Pero para explicar cómo las acciones de los individuos generan capital social a través de sus relaciones en una red, es importante entender los elementos del capital social.

El capital social en la literatura es visto como un activo social, pues considera que las conexiones que cada actor tiene en la red (amistad, familia, vecindad, comunidad, etc.) permiten acceder, movilizar y beneficiarse a través de los recursos embebidos en dicha red. Entre mayor es el número de relaciones que tiene un individuo mayor es su acceso a recursos a través de dichas relaciones y mayor su capacidad de movilizar esos recursos. En otras palabras, entre más invierte una persona en sus relaciones sociales mayor posibilidad tiene de incrementar su capital social (SEN 2004, Robinson et al 2003, Woolcock 1998).

De acuerdo a Breiger (1974), el capital social debe entenderse desde el concepto mismo de cohesión social. Para él, cohesión es el grado en el cual los miembros de la comunidad o un grupo determinado se encuentran interrelacionados entre ellos, ya sea de forma directa o de manera indirecta a través de vínculos fuertes de identidad como territorio, cultura, lengua, tradiciones, y creencias. Dichos vínculos pueden permitir el acceso a recursos valiosos, como: obtener empleo, ayuda, conocimiento o capital financiero. Así mismo, la cohesión social, implica relaciones fuertes basadas en la confianza, reciprocidad, y retribución mutua.

Simmel (1971), consideró que el sentimiento de comunidad y la generación de capital social son elementos comunes, pues es a través de la interacción de los individuos en el tiempo que los pensamientos, creencias y sentimientos de identidad tienden a transmitirse. Él argumenta, que inclusive los sentimientos colectivos y las creencias morales que los miembros de la comunidad comparten, son creados a través de las relaciones que surgen en la red. Estos aspectos similares tienden a generar mayor grado de cohesión en los grupos y por lo tanto facilita el surgimiento de redes de apoyo y colaboración.

En este contexto, el “*Programa 3X1 para Migrantes*” intenta aprovechar estas relaciones cohesivas para generar acciones colectivas en beneficio de la comunidad. Esto es porque el grado de cohesión de un grupo depende de las similitudes en los gustos y preferencias de los individuos que los conforman, por lo cual es más probable que compartamos los mismos grupos.

Este sentido de pertenencia al grupo lleva a los individuos a realizar acciones o actos que pudieran percibirse como altruistas en beneficio de sus comunidades de origen. En este sentido, los migrantes invierten en el capital social de sus comunidades de origen para no perder los vínculos sociales que los arraigan a su identidad, pero sobre todo para obtener un beneficio individual. Los motivos pueden ser múltiples, incrementar los recursos económicos de la familia, mantener los lazos afectivos con la comunidad, el reconocimiento de la comunidad, así como una forma de planear su retiro, entre otros.

En este orden de ideas, las remesas de los migrantes en el P3X1 son colectivas, por que intentan generar un beneficio social, más que individual. Sin embargo, estas redes no pueden funcionar sino existen grupos cohesivos.

En este contexto, este policy paper intenta analizar la estructura del P3X1 como una red de capital social a partir de la noción de cohesión social. Lo cual nos va a permitir analizar si realmente el P3X1 está facilitando la conexión entre los migrantes y sus comunidades de origen.

Medidas de Análisis de las Redes: Cohesión social

Se tomará en cuenta el análisis de “Densidad de las Redes” que propone Justin Isaf (2012) para determinar si la red del P3X1 está trabajando propiamente de acuerdo a medidas de capital social, en específico se realizará un análisis de “**cohesión social**” bajo una perspectiva teórica de ARS. Razón por la que se tomaran en cuenta los siguientes elementos para la elaboración del estudio de cohesión social: (a) Average Distance Between Users – Distancia; (b) Number of Paths – Número Conexiones y (c) Frequency of Interactions – Fuerza de las Relaciones.

Para entender dichos componentes, se retoma lo expuesto por Justin Isaf en su artículo *How to Use the “Network Density” Formula to Measure the health of a Community*, en el que sostiene que la Densidad de la red se puede explicar con la siguiente fórmula:

AD: NP: F

Misma que se expresa, como:

AD: Se refiere a la distancia promedio entre usuarios (Average Distance Between Users), que de manera simplificada es el número de pasos (paths) que se requieren para que una persona se relacione con otra. En una red cohesiva, se desea que ese número sea bajo, toda vez que mientras menos pasos le tomen a A relacionarse con B, más fuerte es la relación de los miembros de la comunidad, lo que facilitará que se generen más relaciones entre el resto de sus miembros.

Haciendo la aclaración de que el hecho de que se tenga un bajo **AD**, no garantiza que la red funcione correctamente, siendo necesario considerar el **número de caminos**, cuyo término en inglés, es, **number of paths (NP)**.

NP: Se refiere al número de conexiones (grado de conectividad) entre los miembros de la red, deseando que el número sea alto, toda vez que mientras más miembros se relacionen los unos con los otros (existen muchos pasos) es más cohesiva la red. En caso de que un actor salga, no afectara la persistencia de la relación e interacción entre sus demás miembros.

Pero de nuevo, aunque tengamos bajo **AD** y alto **NP**, aun así, necesitamos un elemento más para que la red funcione correctamente, al que Justin Isaf denominó, como Frequency of Interactions **F**.

F: La frecuencia de las interacciones debe ser alta para que en realidad exista una verdadera cohesión y un vínculo que permita que las relaciones que se generan en la red sean permanentes. Para Granovetter (1973) la fuerza de las relaciones depende de las interacciones de sus miembros. Esta interacción está directamente relacionada con la distancia, fuentes, tiempo, identidad, reciprocidad, del rol, y en general de los beneficios que cada miembro de la red pueda obtener, ya que, a mayor número de beneficios obtenidos, mayor es la fuerza de la relación del nodo dentro de la red.

Por otro lado, este artículo considerara la Medida de Centralidad (**C**) como otro factor a medir.

C: Se habla de centralización para determinar el grado de concentración o dispersión en la distribución espacial de la red, misma que no necesariamente es geográfica, siendo un elemento vital para la misma, toda vez que las acciones son más propensas a prosperar cuando sus miembros son más cercanos que cuando se encuentran más alejados unos con otros. Para Diani (2003), la centralización o la descentralización puede generar diferencias en términos de influencia y poder, ya que mientras más cerca se encuentren los actores, mayor información poseen y eso los hace más poderosos. Por su parte Marwell (1988), considera que el costo de incorporación a la red es un factor decisivo para determinar su crecimiento, ya que, ante un mayor costo, menor es el interés por incorporarse; y que el grado de heterogeneidad de la red depende de las características personales de cada uno de sus miembros, ya que ello determinara sus objetivos como grupo.

2.1.- Metodología (Diseño de la investigación)

Se propuso un diseño de investigación que permitiera mapear la estructura de la red del programa, tomando como caso de estudio la operación o implementación del P3X1 en el Estado de Aguascalientes en el año 2017.

Se levantaron datos relacionales conforme a la metodología de ARS, el cual consistió en el levantamiento de 23 cuestionarios en total, uno por cada actor involucrado en las redes de Migrantes que participan en el P3X1: 1.- Migrantes solicitantes de proyectos productivos, pertenecientes a los dos Clubes de Migrantes con mayor número de proyectos ejecutados en el año 2017; 2.- Ejecutores de proyectos productivos, representantes de los dos Clubes de Migrantes con mayor número de proyectos ejecutados en el año 2017, y 3.- Presidentes de los dos Clubes de Migrantes con mayor número de solicitudes de proyectos productivos ejecutados en el año 2017.

El cuestionario levantó 23 preguntas relacionales estructuradas y una sección de preguntas semiestructurado y abiertas. El cuestionario fue diseñado para poder identificar la red de relaciones, es decir, quién y cómo se relacionan los actores que intervienen en el P3X1, y la red de flujo de recursos económicos, ya que una de las principales hipótesis del trabajo es que las fuentes de ingreso de los recursos no provienen necesariamente de las remesas de los migrantes como establece el programa P3X1.

El levantamiento de los cuestionarios se realizó vía telefónica, habiendo obtenido el consentimiento explícito de cada uno de los actores que aceptó participar en el estudio.

Desafortunadamente, debido a la falta de información que se tenía para contactar a los actores, solamente se pudieron levantar 23 de los 48 cuestionarios planeados, por lo que se reconoce que los resultados mostrados en el presente, tienen validez interna para el caso de estudio, y que los mismos no son generalizables para el programa en otros estados o a nivel nacional.

Posteriormente, se procedió a vaciar los datos obtenidos de los cuestionarios semiestructurados en matrices binarias codificadas, en las que se les asignó un código a cada uno de los participantes en la encuesta, y les fue dado un 1, en caso de haber respondido sí a la pregunta, y un 0, en caso de haber respondido no. Dichas matrices fueron analizadas a través de Social Network Analysis, haciendo uso del programa de Software UCINET, para poder obtener la estructura real de la red, medir su grado de centralidad, densidad y fuerza de sus relaciones y entender cómo es que se interrelacionaron cada uno de los actores que formaron parte de la red del Programa 3x1 para migrantes, y como fluyó el intercambio de recursos en el caso de estudio realizado.

Partiendo de los resultados obtenidos, se pensó en comparar las dos posibles estructuras de la red del programa. La primera red representa el comportamiento del diseño original sobre el cual se basa el P3X1. El cuál nos permitirá observar el funcionamiento de la red ideal. Es decir, el deber ser del P3X1. La segunda red representa el comportamiento real del programa, el cual fue elaborado a partir de los datos de redes levantados entre los participantes del programa del 2017. El cuál nos permitirá observar el funcionamiento real de la red. Es decir, el ser del P3X1.

Para, finalmente, a través de la presentación y la discusión de dichos resultados, llegar a la propuesta de las mejoras que se considera prudente hacer al diseño institucional del P3X1, con el objetivo de reducir la brecha existente entre las estructuras comparadas, y en la medida de lo posible, asegurar que al menos por diseño institucional, el programa pueda cumplir con su objetivo.

3. El Programa 3x1 para Migrantes como Red de Capital Social

¿Por qué el Programa P3X1 es una red de Capital Social?

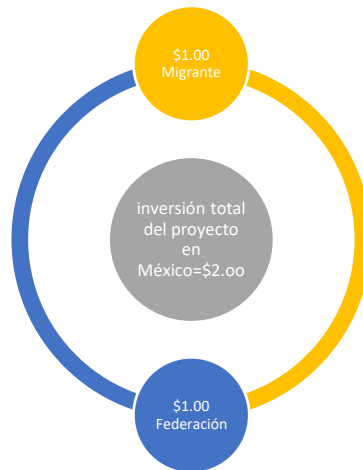
Como ya se explicó anteriormente, consideramos que el Programa 3x1 para migrantes funciona como una red de Capital Social. Ya que está integrada por un conjunto de actores conocidos y relaciones de intercambio económico que generan estructuras de red en beneficio de la comunidad. A su vez estas estructuras nos permiten analizar la cohesión de la red para identificar los actores clave en el proceso de intercambio de los recursos económicos de la misma.

El diseño institucional del P3X1, fue pensado con el objetivo de generar relaciones de coordinación y cooperación para el intercambio de los recursos económicos e institucionales, entre la SEDESOL y las redes de migrantes organizadas a través de Clubes de migrantes (Ver Anexo 14:Flujograma) contenido en las Reglas de Operación del Programa (ROP) que se acompaña al presente en el anexo 1, es claro que en cada paso que compone al proceso operativo del P3X1, se van dando relaciones entre los actores que participan, a través de las cuales se intercambia información, documentos y recursos, y que cada uno de los actores va adquiriendo beneficios y obligaciones, dependiendo de la etapa procesal en la que se encuentre.

En ese orden de ideas, de acuerdo al diseño institucional del P3x1, puede decirse que el mismo es una red endógena por tener las siguientes características:

I.- Existe un intercambio de cooperación, coordinación y recursos entre la SEDESOL y los migrantes a través de los Clubes de Migrantes, ya que la premisa básica del P3X1, es que por cada peso que aporte el migrante solicitante, la SEDESOL aportará otro peso, multiplicando los recursos (ver figura 2)

Figura 2: Esquema de inversión del Programa 3x1 para Migrantes



Es muy importante resaltar que la naturaleza que explica dichas interrelaciones, depende de cada actor. Si pensamos en el móvil que hace que los migrantes quieran participar con la SEDESOL en el programa, la naturaleza de esta relación es fuerte, ya que su interés por participar, es ayudar a sus comunidades de origen. De igual forma, para la SEDESOL es muy importante atraer a los migrantes al programa, pues su interés es atender la demanda social de los migrantes e incentivar la generación de capital social. Así que la naturaleza y la fuerza de las relaciones que se dan entre los actores que configuran la red, debería generar una estructura centralizada, que tenga densidad y que exista fuerza en las relaciones. Para decirlo más simple:

Hablamos de centralización cuando se busca que las acciones impulsadas por los miembros de la red prosperen a raíz de que todos colaboren de forma efectiva. En el caso del P3X1, sus ROP señalan, que, para poder participar en el programa, es necesario constituir una agrupación compuesta de por lo menos 10 migrantes, que residan legalmente en el extranjero y cuya mesa directiva se componga por un presidente, un secretario, un tesorero y dos vocales. Así mismo, será facultad exclusiva de los miembros contar con un usuario y una contraseña para ingresar solicitudes al P3x1 a través del SIGP3X1. Invariablemente, se espera que exista una relación de mucha confianza (alta cohesión social) entre esos 10 migrantes que están dispuestos a ir al consulado, entregar sus papeles, hacer el trámite de registro, conformar a su mesa directiva y empezar a trabajar de manera organizada para juntar

recursos y poder apoyar a sus familiares en México, ya que de otra manera su objetivo no se lograría.

Respecto a la densidad de la Red del P3X1, como lo explicó Justin Isaf, se requiere un bajo nivel de **AD (Distancia promedio entre los usuarios)**, uno alto de **NP (número de conexiones entre los miembros de la red)** y uno alto de **F (frecuencia de las relaciones)** para que la red funcione correctamente. Por tema de diseño del programa, el P3X1 debería cumplir con dichos supuestos, toda vez que la **AD** en la red puede ser baja, pensando en que los migrantes miembros del Club de Migrantes son de la misma localidad – o al menos tienen el mismo interés por su comunidad, ya sea por que nacieron ahí o por que guardan una relación muy estrecha con el lugar. Así mismo, todos los migrantes deberían conocer al Presidente del Club al que pertenecen. Además, no existe razón alguna para que los miembros del Club de Migrantes no pudieran relacionarse con la SEDESOL en la red del P3x1, ya que todos los que quieren participar en el programa deben de ingresar su solicitud a través de los canales institucionales, relación que es necesariamente directa.

El **NP** de la red del P3x1 debería ser alto, pues los 10 miembros están conectados entre sí, dado que se coordinan para enviar remesas a su comunidad de origen, por lo que la salida de alguno no debería afectar el flujo de los recursos embebidos en la red.

Finalmente, su **F** debería ser alta, ya que sólo las relaciones de confianza entre sus miembros les van a permitir generar beneficios a su comunidad de origen a través de la inversión en el capital social. La certidumbre juega un papel importante en estas redes, pues solamente se va poder participar si se garantiza que los recursos económicos realmente van a llegar a los miembros de la red local en México.

II.- Los nodos (actores) que se interrelacionan en el P3X1, son: la SEDESOL, personas (migrantes), organizaciones de la sociedad civil (Clubes de migrantes) e intermediarios. Cada uno de ellos con características muy particulares y con distintos grados de poder dentro de la red, ya que como se explicó en la teoría, la estructura dependerá de la configuración de las

relaciones y de la posición en la que cada uno de los actores se interconecta con los demás, elementos que, siguiendo el diseño del programa, deben darse de la siguiente manera:

Figura 3: Configuración de las relaciones.



En este contexto, los nodos o actores más importantes son: **A) SEDESOL**, es el actor que coadyuva económicamente a los migrantes para incrementar la inversión en las comunidades locales. Es uno de los nodos más centrales, con las relaciones más fuertes, por ser el que permite que los recursos de la red fluyan de lo internacional a lo local. Su relación directa con el grupo de migrantes es gracias a la intermediación con los beneficiados del programa a nivel local².

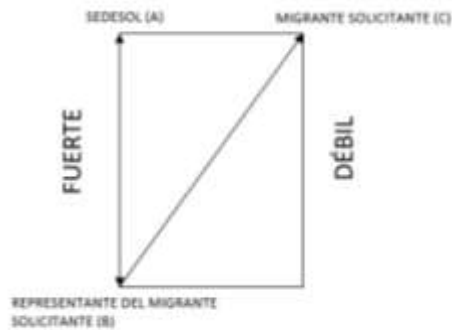
B) El Representante del Migrante solicitante en México (RMM), es la persona designada por el migrante para representarlos en México, es la persona que recibe el recurso federal por parte de la SEDESOL, y quien se encarga de ejecutar los proyectos en México.

En términos de la estructura de la red del P3x1, el RMM ocupa una posición de intermediación entre los migrantes miembros del Club de Migrantes y la SEDESOL.

En este contexto, el RMM es la relación más importante de todo el programa, dado que los migrantes se encuentran en Estados Unidos, y sin la intermediación de sus representantes en México existiría una barrera geográfica importante que impactaría la frecuencia de las relaciones y el flujo de dinero de la red.

² Los migrantes son quienes ingresan las solicitudes al SIG-P3X1 a través de los formatos de solicitud, correspondientes a los anexos 3x1- F y 3x1-G de sus ROP, agregados en el anexo 2, mediante los que señalan a sus Representantes en México.

Figura 4: Posición de interconexión de los actores.



En este contexto, los Representantes de los migrantes en México son los que permiten la Conexión entre los Migrantes y la SEDESOL dado que tienen relaciones bilaterales, esto les permite intercambiar información directamente con SEDESOL.

C) Migrante Solicitante (MS), son los migrantes organizados que participan en el programa y son los que reúnen los fondos de remesas para enviarlos a las familias o comunidades locales en México. La relación del MS no es directa con SEDESOL, toda vez que la información que se comparte es por medio de una plataforma digital y correo electrónico.

Los MS son los actores periféricos, son los migrantes solicitantes, quienes, al estar en Estados Unidos, pierden capacidad de interrelacionarse directamente con la SEDESOL y sus familiares en México. En términos de su posición en la red, la fuerza de la relación del MS es débil pues requieren de un RMM en México para poder participar, al menos en el proceso operativo del P3x1.

Una vez clarificados los actores de la red de acuerdo al diseño institucional del P3X1, este análisis explicará el marco teórico del P3x1.

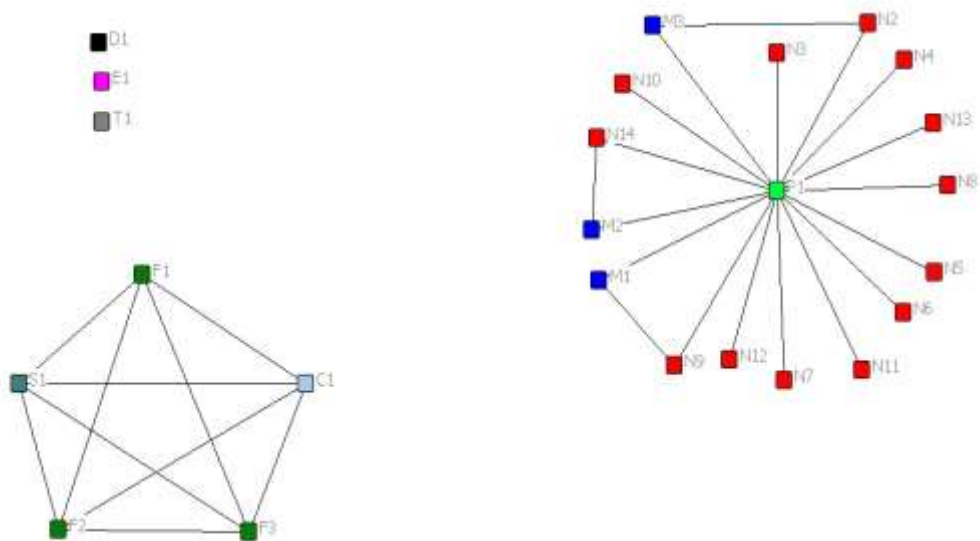
4.- Marco teórico de Capital Social y Análisis de la Teoría de Redes

A continuación, se presentan las dos redes: i) La primera red representa el comportamiento del diseño original sobre el cual se basa el P3X1. El cuál nos permitirá observar el funcionamiento de la red ideal. Es decir, el deber ser del P3X1. ii) La segunda red representa el comportamiento real del programa, el cual fue elaborado a partir de los datos de redes levantados entre los participantes del programa en el año 2017. El cuál nos permitirá observar el funcionamiento real de la red. Es decir, el ser del P3X1.

i) La red de proyectos productivos del P3X1 de acuerdo a su diseño institucional

En estricto apego a su diseño institucional, la red de los actores que desean ejecutar proyectos productivos, debería verse como se muestra a continuación:

Figura 5: Red de relaciones de acuerdo con el diseño institucional del P3X1 en proyectos productivos



De acuerdo al diseño del programa, la red, considerando la participación de dos Clubes de Migrantes en el año 2017, debería observarse como se muestra en la figura anterior, guardando las siguientes características:

- a) La estructura de la red debería ser muy similar independientemente del Club de migrantes que represente;
- b) Tener una estructura de red endógena, en la que la naturaleza y la fuerza de las relaciones bilaterales que se dan entre los migrantes, el Presidente del Club, la SEDESOL (cuyo lugar en la red no se muestra en el presente análisis), y los representantes de los migrantes en México, sea:

1.- Centralizada con el Presidente del Club, por ser el miembro al que todos los migrantes deben conocer mejor, relación que se observa a través de los enlaces entre C1 respecto de F1, S1, F2 y F3 (red A), así como las dados entre P1 respecto de N2, N3, N4, N5, N6, N7, N8, N9, N10, N11, N12, N13, N14, M1, M2 y M3 (red B);

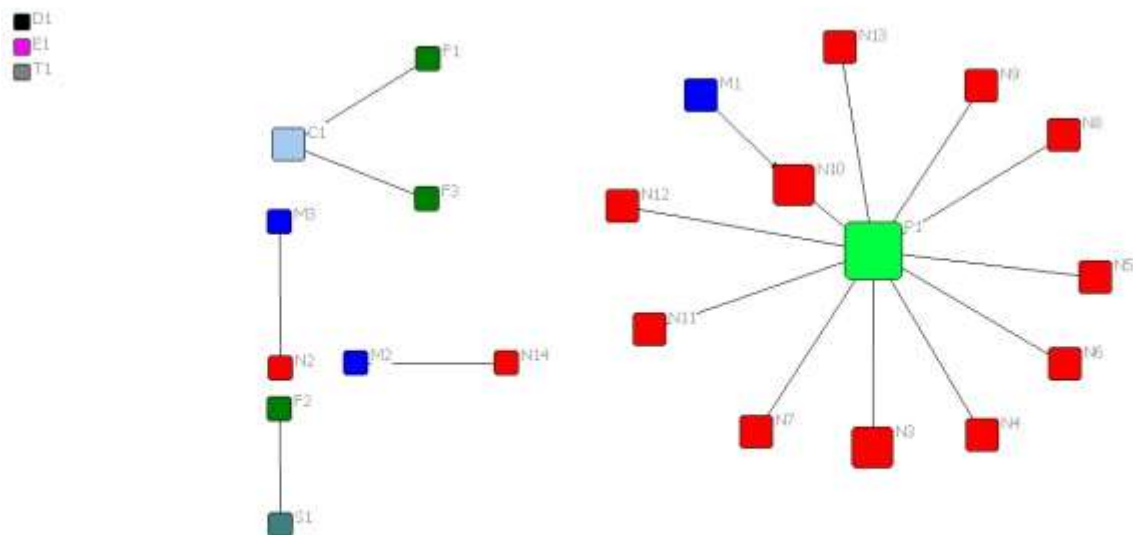
2.- Un alto grado de densidad, debido a que de acuerdo al diseño institucional los miembros que deberían relacionarse entre ellos, son: los migrantes miembros del Club de migrantes, el presidente del Club de migrantes, los representantes de los migrantes en México, y estos últimos con la SEDESOL, hecho que se percibe de una mejor manera en la red denominada como “A”, en la que se observan enlaces bidireccionales y relaciones entre todos los miembros que componen la red y en menor medida en la estructura de la red “B”, pero eso se debe a que solamente fue posible obtener datos de tres migrantes que forman parte de ese Club de migrantes, por lo que no se pudo mapear el comportamiento de los demás migrantes dentro de esa red. Sin embargo, analizando los enlaces mostrados entre P1 respecto N9, M1, N14, M2, N2 y M3, sí se aprecia la densidad de las relaciones, mediante las que se intercambia información de manera bilateral a lo

largo de todo el proceso operativo, cumpliéndose con los requisitos antes mencionados respecto de que su **AD** sea bajo, su **NP** alto y su **F** alto; y

3.- Con una importante fuerza de las relaciones, toda vez que los actores de las dos redes observadas (pertenecientes a dos Clubes de migrantes distintos), se conocen entre sí, aunque no con los miembros del otro Club, hecho que no es uno de los objetivos del diseño institucional del programa, los migrantes tienen un actor centralizado en Estados Unidos, que es su presidente, quien se supone, les permitirá interrelacionarse de una mejor manera con la SEDESOL, sin que ello signifique, que los migrantes no puedan tener una comunicación directa con esta, y en la que los representantes de los migrantes en México, también tienen una relación a través de enlaces bilaterales con los migrantes solicitantes; estructura que por sí misma, debería garantizar la correcta operación del programa y la generación de capital social a través del mismo.

Y para entender la red financiera del diseño, se muestra el siguiente gráfico:

Figura 6.- Red financiera de acuerdo con el diseño institucional del P3X1 en proyectos productivos

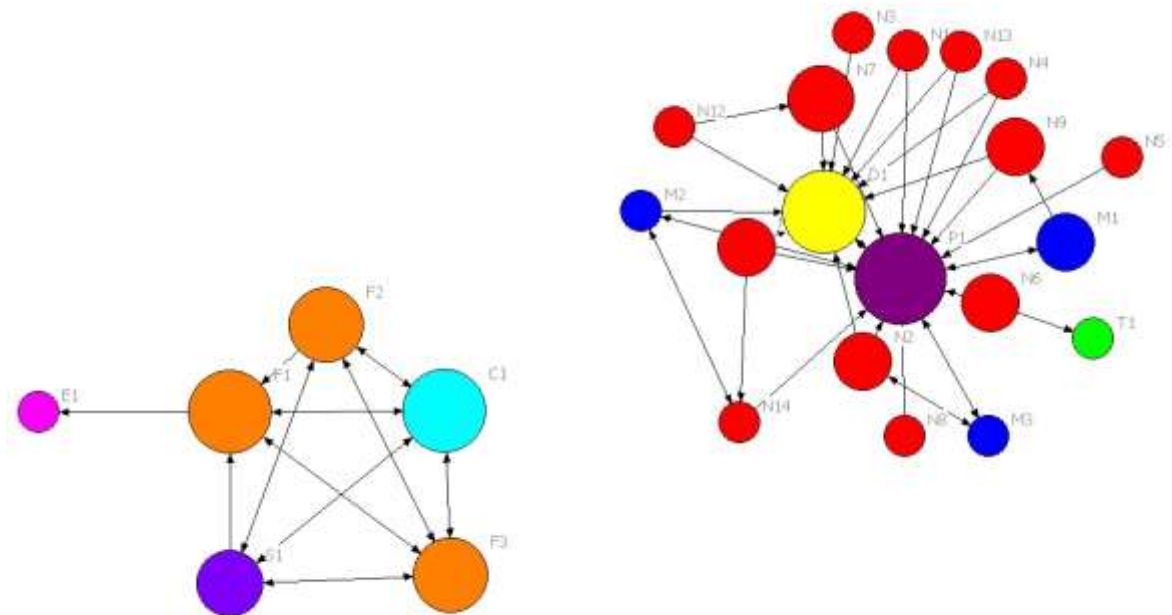


En la que se visualizan dos estructuras de red, la primera de ellas, compuesta por C1, F1, F3, F2 y S1 (red A), perteneciente a uno de los Clubes de migrantes que participó en el P3X1, muestra enlaces unilaterales entre C1, como actor principal, respecto de F1 y F3, reflejando el flujo de dinero pensado en el diseño institucional del programa, en el que los recursos deben de ser entregados a través de enlaces unilaterales, provenientes del migrante que vive en el extranjero hacia su representante en México, siendo el mismo caso de la relación que se aprecia entre F2 y S1. Por otra parte, observando la red compuesta por P1, N2, N3, N4, N5, N6, N7, N8, N9, N10, N11, N12, N13, N14, M1, M2 y M3 (red B), perteneciente al otro Club de migrantes participante, de nuevo se aprecian enlaces unilaterales en los que todas las N reciben recursos de P1, que representa al presidente de la organización y quien, en efecto, podría ser el actor con mayor centralidad en el flujo de los recursos, siendo el comportamiento idóneo el mostrado a través de las relaciones entre N9 y M1, N14 y M2, así como entre M3 y N2, en los que se ve que los recursos fueron otorgados de los migrantes que residen en el extranjero a sus representantes en México, quienes a su vez conocen a dichos migrantes y al presidente de la organización con la que participan, sin haber intercambiado recursos entre ellos. Finalmente, los actores representados por D1, E1 y T1, hacen referencia a los gestores ajenos al diseño institucional del programa, mismos que, en apego a dicho diseño, no deben tener ningún intercambio de recursos dentro de la red.

ii) La red de proyectos productivos del P3X1 de acuerdo a su proceso operativo

Ahora bien, partiendo de los supuestos y resultados obtenidos en el estudio, la manera en la que se presume que realmente se comporta la red del programa, se muestra en la Figura 7:

Figura 7: Red de relaciones de acuerdo con el proceso operativo del P3X1 en proyectos productivos



En la que, de nuevo, considerando la participación de dos Clubes de migrantes en el P3X1 en el año 2017, se observa la siguiente:

- La estructura de la red depende de cada Club de migrantes, ya que, al ser organizaciones autónomas e independientes a la SEDESOL, ellos deciden la manera de interacción entre sus miembros.
- En la red compuesta por C1, F1, F2, F3, S1 y E1 (red A), sí se observa una estructura centralizada respecto de C1, que sería el actor con más fuerza en la red, por lo que las acciones realizadas por el Club, serían más propensas a ser exitosas.

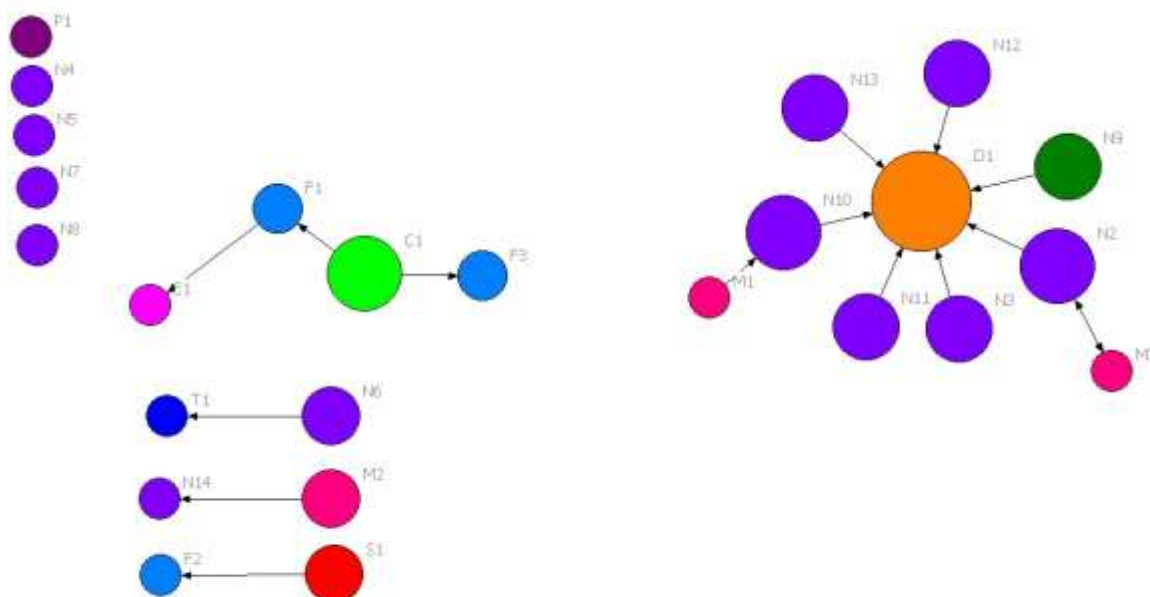
Se aprecia densidad en la red, ya que la mayoría de sus miembros se relacionan a través de enlaces bidireccionales, lo que permite suponer que la frecuencia de sus relaciones sea alta y que la naturaleza y fuerza de sus enlaces también lo sea. Sin embargo, a pesar de ello, se identificó a un actor externo que no debería de existir en la red, que es E1, mismo que guarda relación solamente con uno de los miembros de esa red, que es F1, quien también es el actor con los enlaces más

débiles de la red, ya que no tiene enlaces bidireccionales con F2 ni con S1, siendo pues que en la medida en que los actores son periféricos, van generando anomalías en la estructura.

- En lo que respecta a la red compuesta por P1, D1, N2, N3, N4, N5, N6, N7, N8, N9, N10, N11, N12, N13, N14, M1, M2 y M3 (red B), se identificaron a dos actores centrales, que son P1 y D1, situación que es una de las grandes discrepancias entre la estructura ideal del programa y la presente, toda vez que D1 es un intermediario, con mucho poder de relación entre el Club de migrantes y los representantes en México, que de acuerdo a la red institucional del Programa (original), no debería de existir, mismo que está relacionado a través de un enlace bidireccional con P1, que es el actor con el que están relacionados los pocos migrantes que se pudieron mapear en la red, que corresponden a M1, M2 y M3.
- Otra de las anomalías que se identificaron en la red, es la existencia de T1, quien, de nuevo, es un intermediario que solamente tiene relación con N6, quien tiene una fuerte relación con P1. Además de que la red es atípica, ya que la mayoría de sus miembros se encuentran descentralizados, con una alta distancia entre sus miembros, elementos que presumen un alto número de saltos para que los actores lleguen a interactuar, y relaciones poco frecuentes, ya que la mayoría de los enlaces a través de los cuales se comunican, son unilaterales.

Y para analizar la red financiera de la operación del P3X1, se muestra la Figura 8:

Figura 8: Red financiera de acuerdo con el proceso operativo del P3X1 en proyectos productivos



A través de la cual, se reafirman las inconsistencias mencionadas anteriormente, y, además se identificaron las que se enuncian a continuación:

- De acuerdo a la red, solamente cuatro actores intercambiaron recursos de la manera que lo establece el diseño del programa, siendo estos S1 con F2, M2 con N14, C1 con F3 y F1, M3 con N2 y, parcialmente, M1 con N10. Ya que se busca que los enlaces de intercambio de recursos en la red sean unilaterales, y que la dirección se dé, de los migrantes solicitantes de los proyectos, a sus ejecutores en México, no debiendo existir enlaces bidireccionales, toda vez que los representantes de los migrantes en México, no deberían de aportar recursos, ya que con eso se rompe con la premisa principal para que el programa exista, que es la coinversión de remesas.

- Existen tres actores no deseados, que son D1, T1 y E1, esos intermediarios, que por diseño del programa no deberían de existir, preocupantemente, están recibiendo recursos por parte de los representantes de los migrantes en México, y uno de ellos, D1, es quien tiene el mayor poder dentro de la red B, situación que rompe por completo con la idealidad del diseño institucional del programa.

Luego entonces, dejando de ser meras inferencias; las diferencias empíricas entre las estructuras de red comparadas, se presentan en la sección v) del presente.

5.- Resultados y discusión

Considerando las diferencias identificadas entre las estructuras de redes comparadas, consistentes en: i) La red del comportamiento del diseño original sobre el cual se basa el P3X1. Es decir, el deber ser del P3X1, y ii) La red del comportamiento real del programa. Es decir, el ser del P3X1. Se presentan los siguientes resultados:

- Se identificó que existe una fuente de recursos distinta a la prevista en el diseño institucional del programa, es decir, no todos los recursos que la SEDESOL coinvierte a través del P3X1, provienen de una remesa.
- La comprobación de que el comportamiento real de la red del P3X1 (existencia de gestores ajenos al diseño institucional), permite el desplazamiento de la participación de los migrantes en el programa, toda vez que de la comparación de las estructuras de la red “ideal” y la red “real”, se puede observar que el actor que menos participa y cuyo papel es periférico, son los migrantes; y
- La red real del P3X1 genera sesgos en la selección de la población beneficiaria. Ya que habiendo observado que no existen vínculos de relación entre los migrantes solicitantes y las personas que ejecutan los proyectos en México, así como una fuerte influencia y empoderamiento de agentes no previstos en el diseño

institucional, la pregunta es: ¿Quiénes son las personas a las que están beneficiando los recursos federales que otorga el Programa 3x1 para Migrantes?

Por otra parte, de acuerdo a las medidas estructurales obtenidas a través de la metodología de ARS, presentadas en la siguiente tabla:

Tabla 1: Medidas Estructurales de la Red de Actores del programa 3x1 para Migrantes.

Medidas	Red ideal	Red real	Red ideal financiera	Red real financiera
1. Geodesic Measure.				
1	.097	.110	.280	.027
2	.390	.123	.002	.005
3	NA	.091	NA	NA
4	NA	.011	NA	NA
NA	.513	.674	.960	.720
2.Density Measure	.0967	.014	.280	.026
3. Clustering Coefficient	.919	.605	.278	0.00
4.Centrality Measure				
Degree	.6196	.5455	.619	.276
Betweenness	.4239	.295	.573	.220
Closeness	.912	0.9156	.830	.820

Se puede decir que:

- i) De acuerdo al diseño institucional del programa, la medida de la ***Distancia entre los actores/ geodesic measure***, que mide el camino más corto que cada miembro de la red tiene con el resto de los miembros, y que va de 1 camino de distancia, 2 caminos, hasta n distancia; no es tan altamente cohesiva como se pensó en un inicio, ya que las medidas obtenidas de la red ideal dicen que el .097% de los miembros de la red deberían encontrarse en el primer rango, el .390% en el segundo y que solamente el 50% de la red debe estar conectada, situación que se explica entendiendo el contexto de que para el programa la relación más importante es la de los migrantes con sus

representantes en México, no buscando que esos representantes se conozcan entre sí, o que los migrantes tengan un alto grado de interacción con la SEDESOL, ya que es justo el hecho de que los beneficiarios directos se encuentran en otro país, lo que hace necesaria la figura de un intermediario en México.

Siendo muy interesante analizar las medidas obtenidas de la red real, de las que se ve que el .101% de los miembros de la red se ubica en el primer rango, el .123% en el segundo, el .091% en el tercero y el .011% en el cuarto, existiendo un .605% de conectividad en la red, que es una medida de cohesión más alta que la obtenida de la red ideal.

Lo cual en realidad es un problema, ya que la medida se incrementa debido a la distancia que existe entre los representantes de los migrantes en México y los gestores que, de acuerdo al diseño del programa, no deberían de existir.

En lo que corresponde a las medidas de las redes financieras, también se puede observar una diferencia significativa entre ellas, siendo importante señalar que el diseño original del programa, tampoco fomenta que los miembros tengan un alto grado de cohesión en lo que respecta a la distancia entre los actores, ya que permite que el 30% de ellos se ubiquen en el primer rango.

Situación que se explica al considerar que el único actor que debe intercambiar recursos en la red son los migrantes que viven en el extranjero y la SEDESOL.

Adquiriendo un alto grado de preocupación el hecho de que solamente el 2% de los miembros de la red real se encuentren en el rango deseado.

- ii) La siguiente medida de cohesión considerada, es la **Medida de la Densidad**, que mide el porcentaje de conexión de una red, es decir qué tan bien están conectados todos los nodos en una red real, en término de las posibles conexiones que puede tener la red. Por ejemplo, si la red es de 24 nodos (24×24), la máxima conexión es de 576 que representa el 100%.

En términos de redes sociales la media va de 1=100% de conexión a 0=0% de conexión, donde 1 representa una alta conectividad y 0 ninguna conexión.

En este contexto, lo que se espera en la red ideal del programa, es una medida del 96% de cohesión, ya que como se mencionó en un inicio, el intercambio de los recursos necesarios para conectar a actores que están dispersos desde al ámbito local hasta el internacional, requiere de conexiones fuertes entre todos sus miembros.

Habiéndose obtenido que, en la realidad operativa del programa, dicho porcentaje es del 14%, cifra que dista bastante de la ideal y que ayuda a entender la existencia de actores ajenos al diseño institucional que facilitan y permiten el intercambio de los elementos mínimos que hacen que el programa sea operable.

Por su parte, los resultados de las redes financieras se muestran en el mismo sentido, ya que del 28% de conectividad esperada, solamente existió el 2.6% de conectividad entre los miembros que intercambiaron recursos.

- iii) La tercera medida considerada, es la de **Clustering Coefficient (0 – 1)**, que **muestra** la tendencia de los nodos a agruparse, midiendo la tendencia de las redes a tener triadas, es decir, a presentar una alta concentración de grupos cohesivos.

El resultado obtenido en la presente medida es crucial para el objetivo general del análisis realizado, en el que se estableció hacer la comparación de dos estructuras de red para saber si el diseño institucional del P3X1 fortalece el capital social de las comunidades a través del fomento de la participación de las redes de apoyo económico de los migrantes que viven en el extranjero, lo cual demanda un alto grado de cohesión social.

Habiendo obtenido que, para la red general del programa, el diseño de la red ideal señala un 91% de cohesión, mientras que la red real dice que existe solamente el 60%, existiendo una distancia de casi el 30% entre ambas redes.

Y para la red financiera, los resultados son mucho más alarmantes, ya que del 27% de cohesión esperada en la red ideal, se observó que la medida del clustering coefficient de la red real es del 0%, siendo así que no existe cohesión ni triadas entre los miembros que intercambiaron recursos en la red, con lo que la posibilidad de generar capital social a través del programa se ve sumamente debilitada.

- iv) Finalmente, se consideró la **medida de centralidad**, en la que el 1 representa un alto grado de centralización y el 0 uno alto de descentralización; a través de la que se muestra el grado de centralidad de los actores que componen la red.

Para la cual se obtuvieron los siguientes resultados: Las medidas de centralidad obtenidas entre las redes comparadas no son tan distintas entre ellas, principalmente en lo que se refiere a la cercanía de los actores que componen tanto la red general como la red financiera del programa (closeness).

Eso se debe a que, en ambas estructuras de red, sí existe un actor central, siendo la diferencia a rescatar que, en la red ideal, el actor central es el

presidente del club de los migrantes, y en la red real, es un gestor ajeno al diseño institucional del programa.

En este contexto, a través de los resultados obtenidos se demuestra que la hipótesis inicial de que la red (ideal) propuesta en el diseño institucional del programa es endógena y cumple con los elementos de tener un alto grado de centralización, densidad y fuerza en sus relaciones, no se cumple.

Ya que al observar las diferencias existentes entre las medidas de cohesión obtenidas de la red ideal y las de la red real, se comprueba que existen anomalías en el comportamiento de la red que impactan en el grado de cohesión de la misma, lo que a su vez deriva en una serie de consecuencias e implicaciones de política pública que se explican en la siguiente sección.

6.- Conclusiones e implicaciones de Políticas Públicas

Concretizando lo expuesto en el presente, se procede a contestar a la pregunta de estudio planteada:

1.- ¿Existe alguna diferencia entre la estructura de la red del Programa 3x1 para Migrantes contenida en su diseño institucional original (ideal), y la emanada de su proceso operativo o implementación (real)? En caso de existir dicha discrepancia 2.- ¿cómo afectaría esa brecha en el cumplimiento de los objetivos de política pública del programa? Y 3.- ¿cuáles serían las pautas para corregir los problemas encontrados?

De la siguiente manera:

1.- La respuesta a la pregunta 1, es que sí existen diferencias entre las estructuras de redes analizadas, mismas que fueron demostradas a través de la comparación de las medidas de cohesión descritas en la sección iv) del presente. De las que se concluyó que la red (ideal) propuesta en el diseño institucional del programa no es endógena y no cumple con los elementos de tener un alto grado de centralización, densidad y fuerza en sus relaciones.

2.- La respuesta a la pregunta 2, es que la existencia de esa brecha entre el ser y el deber ser del *Programa Federal 3x1 para Migrantes* genera las siguientes consecuencias:

- a) La existencia de fuentes de recursos distintas a la prevista en el diseño institucional del Programa, es decir, no todos los recursos que la SEDESOL coinvierte, provienen de una remesa.
- b) Se da el desplazamiento de la participación de los migrantes en el P3x1 (existencia de gestores ajenos al diseño institucional), toda vez que de la comparación de las estructuras de redes i) y ii), se puede observar que el actor que menos participa y cuyo papel es periférico, son los migrantes; y
- c) Se tienen sesgos en la selección de la población beneficiaria. Ya que habiendo observado que no existen vínculos de relación entre los migrantes solicitantes y las personas que ejecutan los proyectos en México, así como una fuerte influencia y empoderamiento de agentes no previstos en el diseño institucional, la pregunta es: ¿Quiénes son las personas a las que están beneficiando los recursos federales que otorga el Programa 3x1 para Migrantes?

Cuya respuesta, considerando la red real obtenida del estudio de caso, probablemente sea que son las personas en México que le pueden pagar a un gestor para participar en el programa.

Siendo así que considerando los resultados identificados a través de la metodología propuesta, en la que se utilizó la teoría de Capital Social y la de Social Network Analysis para entender la manera en que se relacionan los distintos actores que participan en la red del Programa Social Federal 3x1 para Migrantes, al menos en lo que respecta al caso de estudio, habiendo encontrado que la red original, propuesta en el diseño institucional del programa, no se cumple, y que de ello emanan una serie de anomalías que imposibilitan la generación del capital social buscado a través del P3X1, se podrían generar las siguientes implicaciones de política pública:

1.- Que el P3X1 no se encuentre alineado con los objetivos de planeación nacional, respecto a la Política Pública de Desarrollo Social, toda vez que no contribuye al cumplimiento del objetivo 2.2 del Plan Nacional de Desarrollo, que es el de transitar hacia una sociedad equitativa e incluyente; ni al del 2.2.1, cuyo objetivo es generar esquemas de desarrollo comunitario a través de procesos de participación social (capital social); por lo que los recursos públicos que se destinan, a través del Ramo 20 del Presupuesto de Egresos de la Federación para la operación del P3X1, no servirían para alcanzar la meta de un México Incluyente, y mucho menos para satisfacer la demanda social de canalizar las remesas que envían los migrantes al estado, para impactar en el desarrollo económico de sus localidades de origen.

2.- Que el diseño institucional del programa, al no contemplar los mecanismos de control suficientes, permita el desvío del recurso federal que se opera a través del P3X1.

3.- Que se pierda la legitimidad del P3X1 y que cada vez sean menos los Clubes de Migrantes que participen en el Programa, con lo que se extinguirían los elementos necesarios para fomentar la generación de capital social a través de la inversión de recursos económicos provenientes de remesas.

4.- En últimas, que la población potencialmente objetivo, para quienes fue creado el P3X1, siga sin ser atendida, por lo que sus condiciones de vulnerabilidad y falta de desarrollo económico, al menos en lo que se le pudiera llegar a atribuir al impacto de no ser intervenida por el programa, serían persistentes.

En este contexto, ante la magnitud del problema identificado, dando respuesta a la 3er pregunta planteada, resulta necesario hacer algo para resolverlo. Siendo factible considerar las buenas prácticas que, a nivel internacional, se han puesto en marcha para mejorar la operación y efectividad de los programas sociales de transferencias monetarias condicionadas.

Al respecto, el Banco Interamericano de Desarrollo, publicó el libro *Así funcionan las transferencias condicionadas. Buenas prácticas a 20 años de implementación*, cuyo contenido es un estudio comparado entre varios países de Latinoamérica en los que se implementan programas de transferencias monetarias condicionadas como parte de la política pública de desarrollo social; habiendo concluido que las buenas prácticas que se identificaron para mejorar su eficiencia, son:

- a) Para la correcta selección de su población beneficiaria: la combinación de focalización geográfica – en zonas de alta incidencia de pobreza- con prueba de medios a través de la estimación del nivel de bienestar.

Esta solución, en parte ya fue implementada por el P3X1 en las modificaciones realizadas a sus ROP en el ejercicio fiscal 2018, en el que se hizo la adición de que la población objetivo del programa, son las localidades que tienen grados de marginación muy alto, alto o medio y que se ubican en municipios con grado de intensidad migratoria muy alto, alto o medio.

Siguiendo pendiente la implementación de la segunda parte de la buena práctica, ya que actualmente, se levanta un Cuestionario de Información Socioeconómica, que muestra el nivel de bienestar de la persona, una vez que ya recibió el recurso, y no se vuelve a levantar otro a la conclusión de las acciones, lo cual impide que se pueda realizar una evaluación de impacto al programa. Sin embargo, para proponer que el mismo les sea levantado antes y después, se tendría que contar con los recursos financieros y humanos suficientes para poderlo hacer, ya que, de lo contrario, la propuesta resultaría inviable.

- b) Para asegurar el cumplimiento de los criterios que condicionan la transferencia monetaria: 1.- Que la corresponsabilidad que el solicitante debe cumplir para recibir el recurso, sea una que pueda cumplir el mismo, sin necesidad de la intervención de un tercero; 2.- La selección de indicadores de cumplimiento objetivos y fácilmente verificables; y 3.- Utilizar los mecanismos propios del organismo que implementa el programa, para verificar el cumplimiento de la condicionalidad.

Mismos que se consideran aplicables en la solución que se propone para atender los problemas identificados, que forma parte de la respuesta a la pregunta de investigación.

Así como algunas otras que no son compatibles al caso de estudio, ya que a pesar de tratarse de un programa que entrega subsidios, no tiene la misma naturaleza, ni funcionamiento que los programas en los que se basó el estudio del BID, en los que las transferencias monetarias se hacen en cantidades pequeñas y de manera periódica.

Pero, considerando que el estudio fue realizado en países de América Latina y el Caribe, como Brasil, Chile, Colombia y Costa Rica, que son parecidos a México en su estructura gubernamental, que son operados a través de los ministerios de Desarrollo Social, que sería el equivalente a la SEDESOL en México, y que son financiados con recursos públicos, con la finalidad de redistribuirlos en la población económicamente más vulnerable con el objetivo de generar capital social, podrían resultar útiles y aplicables para la solución que se propone.

Consistente en realizar las siguientes mejoras el diseño institucional del P3x1. Para atender las implicaciones señaladas en el inciso a), descrito en la respuesta a la pregunta 2 de investigación:

1.- La modificación al numeral 3.3 Criterios y Requisitos de Participación, de las ROP, adicionándole que:

- El migrante solicitante, demostrará a la SEDESOL, la aportación de los recursos económicos que le correspondan, mediante la presentación del medio a través del que le haya hecho llegar sus recursos a su representante en México, pudiendo consistir en: 1.- el comprobante del depósito bancario realizado (siendo importante que el mismo se haga en Estados Unidos) o 2.- el estado de cuenta bancaria en el que se demuestre la transferencia electrónica de los recursos, misma que deberá estar a nombre del migrante solicitante.

Señalando que no se aceptara ningún otro medio de comprobación y que adicionalmente, el representante del migrante en México, deberá presentar a la SEDESOL, la apertura de la cuenta bancaria a su nombre, misma que será destinada para el uso exclusivo del programa,

así como el estado de cuenta en el que se vean reflejados los recursos aportados por el migrante.

Y, para atender las descritas en los incisos b) y c):

2.- Adicionar al numeral 4.2.2 Ingreso de Solicitudes de Apoyo para Proyectos, un paso en el proceso operativo de la verificación, por parte de la Delegación, de que la solicitud cumpla con los criterios y requisitos de participación. Consistente en que además de revisar la información subida a través del SIG-P3X1, antes de asignarle un número de folio a la propuesta del proyecto, se tendrá que establecer comunicación directa, vía telefónica, con el migrante solicitante, con la intención de verificar la validez de su solicitud y su relación con la persona que será su representante en México.

Ya que, con esas dos modificaciones, que no generan cambios estructurales en el diseño del programa, ni incrementan sus costos de operación, se aseguraría que la red del proceso operativo del programa fuera lo más parecida posible a la de su diseño institucional.

Con lo que se erradicarían los problemas de la existencia de una fuente de recursos que no sean las remesas provenientes de los migrantes que viven en el extranjero, el desplazamiento de la participación de los migrantes (existencia de gestores ajenos al diseño institucional) y los sesgos en la selección de la población beneficiaria. Desapareciendo así los problemas que la actualidad impiden que el objetivo que le da razón de ser al Programa 3x1 para Migrantes, que es, por un lado, el fortalecimiento del capital social de las comunidades de origen de los migrantes que conforman la red del programa, y por el otro el fomentar la participación de las redes de apoyo económico de los migrantes que viven en el extranjero, al menos por lo que corresponde al diseño institucional, se cumplan correctamente.

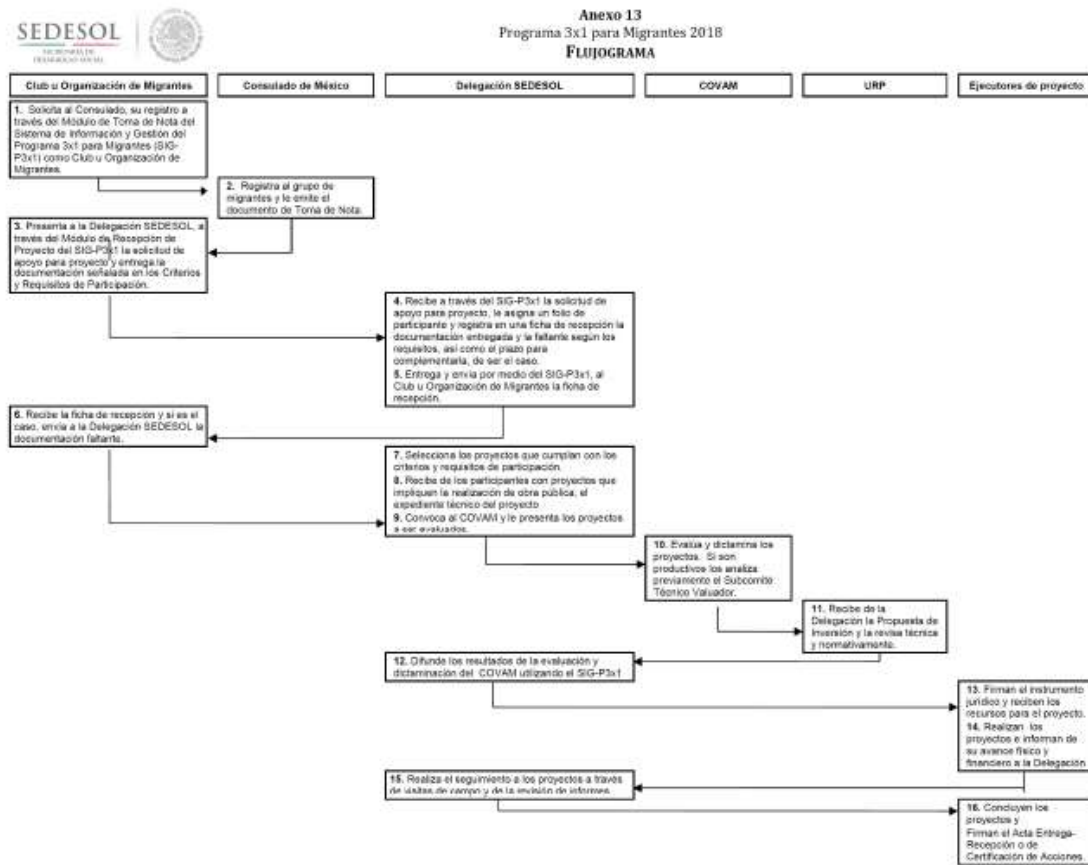
Bibliografía

- Reglas de operación del Programa 3x1 para Migrantes, publicadas en el Diario Oficial de la Federación en 28 de diciembre de 2018.
- Patricia López-Rodríguez, Isidro Soloaga, Capital social y política en México editores-1ra ed.- México, D.F.: El Colegio de México, Centro de Estudios Económicos, 2012, pp.320.
- Adriana Aguilar Rodríguez, *Environmental Networks and the role of NGOs in the establishment of carbon sequestration projects: the case of Bananal Brazil*, Sociedad y ambiente, año 3, vol.1, núm 6, noviembre de 2014-febrero 2015. ISSN: 2007-6576, pp. 48-72.
- Bala, Venkatesh and Goyal Sanjeev (2000). "A Non cooperative Model of Network Formation", in *Econometrica* (68, 5), pp. 1181-1229.
- Justin Isaf, *How to use the "Network Density" Formula to measure the health of the community*, The Community Manager, 2012, <http://thecommunitymanager.com/2012/10/25/how-to-use-the-network-density-formula-to-measure-the-health-of-a-community/>
- Diani, Mario (2003). "Social Movements, Contentious Actions, and Social Networks: From Metaphor to Substance? In Diani, Mario and McAdam Dough (cords). *Social Movements and Networks: Relational Approaches to Collective Action*. New York: Oxford University Press, pp.1-18.
- SEN, A.K. (2204). "Elements of a Theory of Human Rights". *Philosophy & Public Affairs* 32, pp. 315-356.
- Robinson, L; A. SCHMID, A. Y SILES, M. (2003) "El capital social y la reducción de la pobreza: hacia un paradigma maduro" En Raúl Atria et al. (comps), *Capital social y reducción de la pobreza en América Latina y el Caribe: en busca de un nuevo paradigma*, Santiago de Chile: CEPAL.
- WOOLCOCK, M. (1998). "Social Capital and Economic Development: Toward a Theoretical Synthesis and Policy Framework". *Theory and Society*, 27 (2), 151-208.
- Breiger, R.L. (1974) The duality of person and groups. *Social Forces* 53, pp. 181-90.

- Simmel, G. (1971) *On Individuality and Social Forms* (ed. Donald N. Levine). University of Chicago Press, Chicago.
- Emerson, Richard (1962). "Power- Dependent Relations", in *American Sociological Review*, 27, pp. 31-41.
- Granovetter, Mark (1973). "The Strength of Weak Ties" in *The American Journal of Sociology*, (78, 6), pp. 1360 -1380.
- Marwell, Gerald, Pamela Oliver and Ralph Prahl (1988). "Social Network and Collective Action: A Theory of the Critical Mass III", in *The American Journal of Sociology*, (94, 3) pp. 502 – 534.
- Yamagishi, Toshio, Mary Gillmore Mary and Karen Cook Karen (1988). "Network Connections and the Distribution of Power in Exchange Networks", in *The American Journal of Sociology*, (93, 4), pp. 833 – 851.
- Nina Frías, Mónica Ibarra y Leandro Rivera Soto, *La organización comunitaria. Actor ausente en la reglamentación del Programa 3x1 para Migrantes en Hidalgo*, Capítulo 11, tesis para recibir el título en relaciones internacionales del Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM), 2005.
- Bilecen, B; Cardona, A, *Do transnational brokers always win? A multilevel analysis of social support*, (2017), <http://dx.doi.org/10.1016/j.socnet.2017.03.001>
- Banco Interamericano de Desarrollo, *Así funcionan las transferencias condicionadas. Buenas prácticas a 20 años de implementación*, 2017, pp.140, <https://publications.iadb.org/bitstream/handle/11319/8159/Asi-funcionan-las-transferencias-condicionadas.PDF?sequence=7>

Anexo 1

Flujograma operativo del Programa 3x1 para Migrantes



Anexo 2

Formatos de solicitud 3x1- F y 3x1-G

gob mx	
Secretaría de Desarrollo Social	
Programa 3x1 para Migrantes 2018 Solicitud de Apoyo para Proyectos Productivos	
Homoclave del formato 3x1-F Fecha de publicación del formato en el DOF	Folio de Solicitud (Uso exclusivo de la Sedesol) Fecha de Solicitud (DD / MM / YYYY)
I. Datos generales del club de migrantes y solicitante	
Nombre del Club de Migrantes: Folio del club:	
¿Pertenece a una Federación? ☐ Si (Describe el folio) ☐ No Folio de la federación:	
¿El migrante solicitante ocupa el cargo de presidente del club? ☐ Si ☐ No (Responder el apartado Datos del presidente del club.)	
II. Datos del migrante solicitante	
Datos de la persona Nombre(s): Primer apellido: Segundo apellido(1): Sexo: ☐ Hombre ☐ Mujer Fecha de Nacimiento (DD/MM/AAAA): [] / [] / [] CURP: []	Domicilio País: Estado: Zona o Región 1(2): (Ciudad, Provincia ...)(2) Zona o Región 2(2): (Condado, Territorio ...)(2) Código postal: [] [] [] [] [] Vialidad(3): Número exterior: Número interior(1):
Lugar de origen Entidad Federativa: Municipio o demarcación: Datos de contacto Correo Electrónico: Teléfono fijo: [] Teléfono móvil: [] Facebook (1): Twitter (1):	Datos del presidente del club Nombre(s): Primer apellido: Segundo apellido(1): Entidad de nacimiento: Sexo: ☐ Hombre ☐ Mujer Fecha de Nacimiento (DD/MM/AAAA): [] / [] / [] CURP: []

(1) Datos opcionales

(2) Las zonas o regiones son subdivisiones territoriales donde se asientan las personas y dependerá del país en el que se encuentre.

(3) Tipo y nombre de la calle o vialidad. Por ejemplo: Avenida Paseo de la Reforma, Boulevard Adolfo López Mateos, Calle 35, Carretera México-Toluca, entre otros.



Contacto:
 Paseo de la Reforma No. 51, Colonia Tabacalera; Delegación Cuauhtémoc,
 Ciudad de México C.P. 06600; Teléfono 5328-5000 Ext: 54943 y 54941
 Correo electrónico: tuopinioncuentap3x1@sedesol.gob.mx

Página 1 de 5

Integrantes del hogar iniciando con el jefe de familia

Indique el número de familia a la que pertenece: N°

Datos del integrante			
Nombre(s):			
Primer apellido:			
Segundo apellido(1):			
Entidad de nacimiento:			
Sexo: ☐ Hombre ☐ Mujer			
Fecha de Nacimiento (DD/MM/AAAA): / /			
CURP:			
Parentesco con el jefe(a) de familia			
¿Habla alguna lengua indígena? ☐ Si ☐ No			
¿El o ella se considera indígena? ☐ Si ☐ No			
Profesión/Ocupación:			
Identificación oficial:			
01 Credencial para votar	02 Pasaporte Mexicano	03 Cartilla del servicio militar nacional	04 Acta de Nacimiento(2)
05 CURP(2)			

Datos del integrante			
Nombre(s):			
Primer apellido:			
Segundo apellido(1):			
Entidad de nacimiento:			
Sexo: ☐ Hombre ☐ Mujer			
Fecha de Nacimiento (DD/MM/AAAA): / /			
CURP:			
Parentesco con el jefe(a) de familia			
¿Habla alguna lengua indígena? ☐ Si ☐ No			
¿El o ella se considera indígena? ☐ Si ☐ No			
Profesión/Ocupación:			
Identificación oficial:			
01 Credencial para votar	02 Pasaporte Mexicano	03 Cartilla del servicio militar nacional	04 Acta de Nacimiento(2)
05 CURP(2)			

(1) Datos opcionales.

(2) Solo aplicará para personas menores de 18 años.



Secretaría de Desarrollo Social

VII. Ubicación del proyecto en México

Código postal:			Vialidad(3):
Entidad federativa:		Número exterior:	Número interior(1):
Municipio o demarcación:		Entre vialidad (3):	
Localidad:		Y vialidad (3):	
Colonia o asentamiento humano(4):		Vialidad posterior(3):	
Latitud:		Longitud:	

VIII. Datos financiero del proyecto

Costo total del proyecto (suma de las aportaciones)		
Concepto	Monto en pesos	Porcentaje de aportación
Aportación del Migrante solicitante		
Aportación Municipal (solicitada)		
Aportación Estatal solicitada)		
Aportación Federal (solicitada)		
Costo total del proyecto		100%

IX. Manifiesto del migrante solicitante

El migrante solicitante, manifiesta bajo protesta de decir la verdad:

- 1) Su disposición para que el proyecto sea objeto de seguimiento por parte de la SEDESOL durante el tiempo necesario.
- 2) Que la procedencia de los recursos que aporta es lícita.
- 3) En caso de que el proyecto resulte elegible se compromete a aportar los recursos como miembro del club de migrantes para el proyecto a desarrollar considerando la mezcla financiera que se autorice. Dichos recursos serán depositados en la cuenta bancaria que para tal efecto aperture la instancia ejecutora, previo a la suscripción del convenio de concertación.
- 4) Su compromiso para incorporarse al Registro Federal de Contribuyentes según su actividad como persona física, y cumplir con las obligaciones fiscales mexicanas, en caso de que el proyecto sea apoyado.

Comentarios y observaciones:

Declaramos bajo protesta de decir la verdad que toda la información
asentada en este documento es cierta

Migrante solicitante
Nombre completo y firma

Presidente del club de migrantes(4)
Nombre completo y firma

"Este programa es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos al desarrollo social"

(3) Tipo y nombre de la calle o vialidad. Por ejemplo: Avenida Paseo de la Reforma, Boulevard Adolfo López Mateos, Calle 35, Carretera México-Toluca, entre otros.
(4) Para el caso de las propuestas de los proyectos presentadas por los trabajadores agrícolas temporales, la firma del presidente del club de migrantes será opcional.

**Programa 3x1 para Migrantes 2018
Plan de Negocios**

Homoclave del formato	Folio de Solicitud (Uso exclusivo de la Sedesol)
3x1-G	
Fecha de publicación del formato en el DOF	Fecha de Solicitud (DD / MM / YYYY)

I. Datos del Proyecto

Nombre del proyecto:

II. Ubicación del proyecto en México

Código postal:	Vialidad (3):
Entidad federativa:	Número exterior: Número interior(1):
Municipio o demarcación:	Entre vialidad (3):
Localidad:	Y vialidad (3):
Colonia o asentamiento humano(2):	Vialidad posterior (3):
Latitud:	Longitud:

III. Resumen ejecutivo

Para elaborar este resumen ejecutivo, responda las siguientes preguntas:

Actividad económica
¿Qué producto o servicio generará el proyecto?
Mercado objetivo
¿Cuánto va a producir? Indique las cantidades por año y mencione la unidad de medida (kilos, toneladas, piezas, etc.).
¿A quiénes van dirigidos los productos o servicios?
¿Dónde y como se venderán esos productos o servicios?
Socios y organización para el proyecto
¿Cuántas personas participarán como socios y qué experiencia tienen en esta actividad?
¿Cuántas personas participarán como empleados y qué experiencia tienen en esta actividad?
Capacidades técnicas del ejecutor
Indique conocimientos, habilidades, materiales y/o maquinaria.
Información adicional
Si los hay, comente otros aspectos importantes de su proyecto, por ejemplo, si utilizará alguna tecnología para su desarrollo, o si es una actividad novedosa en su comunidad, entre otros temas.

(1) Tipo y nombre de la calle o vialidad. Por ejemplo: Avenida Paseo de la Reforma, Boulevard Adolfo López Mateos, Calle 35, Carretera México-Toluca, entre otros.

(2) Tipo y nombre de la colonia o asentamiento humano. Por ejemplo: Colonia San Indelfonso, Barrio San Nicolás, Fraccionamiento Pino Suarez, Unidad Habitacional Norte, entre otros.

(3) Tipo y nombre de la calle o vialidad. Por ejemplo: Avenida Paseo de la Reforma, Boulevard Adolfo López Mateos, Calle 35, Carretera México-Toluca, entre otros.

"De conformidad con los artículos 4 y 69-M, fracción V de la Ley Federal de Procedimiento Administrativo, los formatos para solicitar trámites y servicios deberán publicarse en el Diario Oficial de la Federación (DOF)"



Contacto:

Paseo de la Reforma No. 51, Colonia Tabacalera; Delegación Cuauhtémoc, Ciudad de México C.P. 06600; Teléfono 5328-5000 Ext: 54943 y 54941
Correo electrónico: tuopinioncuentap3x1@sedesol.gob.mx

IV. Descripción del Proyecto

Amplie lo señalado en el resumen ejecutivo y describa los antecedentes y cómo se llevará a cabo el proyecto respondiendo las siguientes preguntas:

Antecedentes

¿Cómo surge la idea del negocio?

Indique si se trata de una ampliación del negocio y que beneficios busca con la solicitud de apoyo al programa (En caso de que el proyecto sea preexistente).

Desarrollo del proyecto

¿Cómo hará para llevar a cabo el proyecto? Explique lo que va a hacer desde el momento en que reciba el apoyo, describa exactamente cuáles son las etapas de su proyecto, desde la preparación para la producción hasta las ventas del producto o servicio.

V. Requerimientos y gastos iniciales del proyecto

En correspondencia con lo señalado en los apartados III. Resumen ejecutivo y IV. Descripción del proyecto. Identifique cada uno de los requerimientos y gastos necesarios para iniciar el proyecto. La suma de los costos y gastos para iniciar el proyecto debe ser igual a la suma de las aportaciones del migrante, gobierno federal, gobierno estatal y gobierno municipal.

Los costos y gastos necesarios para iniciar el proyecto pueden ser:

- Gastos de constitución de la empresa
- Derechos, licencias y permisos para construir o iniciar el proyecto
- Costos y gastos de construcción, remodelación o acondicionamiento de las instalaciones
- Maquinaria y equipo
- Materia prima
- Sueldos, comisiones y salarios necesarios para iniciar el proyecto
- Otros costos y gastos para iniciar el proyecto (especifique)
- Esquema de acompañamiento y asistencia técnica (indique la instancia que brindará el servicio)

Proporcione el detalle de los requerimientos y gastos por cada uno de los conceptos anteriores. Para ayudarse, utilice el siguiente cuadro:

¿Cuánto cuesta iniciar el proyecto? Diga en que va a invertir los recursos solicitados, distinguiendo cuánto se gastará en infraestructura, maquinaria y equipo, materiales, insumos u otros gastos que tomen parte de la inversión inicial. También señale si actualmente ya cuentan con alguno de estos elementos o cosas para el proyecto.

Concepto ¿Qué va a comprar o en que va a gastar?	Unidad de medida	Cantidad	Precio unitario (incluya IVA)	Costo Total (Multiplicar cantidad por precio unitario)	Porcentaje del costo total del proyecto (Ver cuadro del apartado 9)	Justificación
Esquema de acompañamiento y asistencia técnica						

Costo total para iniciar el proyecto:

VI. Mercado del proyecto

Para precisar el mercado de clientes, responda las siguientes preguntas:

Alcances del mercado

¿Venderá su producto o servicio directamente al público o a un intermediario? Diga si venderá su producto servicio sólo en su localidad (mercado local), o abarcará también a otras localidades del municipio (mercado municipal) o del estado (mercado estatal), o va a venderlo en otros mercados; si es así, diga cuáles (por ejemplo, al extranjero o vía internet).

"De conformidad con los artículos 4 y 69-M, fracción V de la Ley Federal de Procedimiento Administrativo, los formatos para solicitar trámites y servicios deberán publicarse en el Diario Oficial de la Federación (DOF)"

MÉXICO
GOBIERNO DE LA REPÚBLICA



COI-MER
CONSEJO
de México Reguladora

Contacto:

Paseo de la Reforma No. 51, Colonia Tabacalera; Delegación Cuauhtémoc, Ciudad de México C.P. 06600; Teléfono 5328-5000 Ext: 54943 y 54941

Correo electrónico: tuopinioncuentap3x1@sedesol.gob.mx

Promoción y distribución del producto o servicio

¿Cómo se difundirá o promoverá el producto o servicio?, ¿Cuenta con compradores potenciales o incluso cartas de intención de compra?, si es el caso, ¿Cómo se llevará sus productos al mercado o cómo los llevará hasta sus clientes?

VII. Flujo de efectivo

Para calcular el flujo de efectivo, llene el siguiente recuadro:

	Concepto	Pesos (monto)
Ingreso	¿Cuánto estima que venderá en un año (incluya IVA)?	
Gastos	¿Cuánto calcula que gastará al año en cada uno de los siguientes conceptos (incluya IVA)?	
	▪ Sueldos, prestaciones, comisiones, aportaciones a la seguridad social	
	▪ Compra de materia prima	
	▪ Mantenimiento de maquinaria y equipo	
	▪ Mantenimiento de instalaciones	
	▪ Energía eléctrica y combustibles	
	▪ Transporte	
	▪ Otros gastos	
	Flujo de efectivo (ingresos - gastos) antes de impuestos	

VIII. Plan de organización y administración

Para indicar la forma en que se organizará y administrará el negocio, responda las siguientes preguntas:

Socios y personal

Diga que hará cada uno de los socios y cada uno de los empleados en el negocio. Elabore un organigrama básico.

Administración del negocio

¿Habrá una persona encargada de llevar la contabilidad del negocio?

Obligaciones fiscales y otras

¿Habrá una persona encargada del cumplimiento de las obligaciones fiscales y sociales ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, el Instituto Mexicano del Seguro Social de obligaciones fiscales estatales (2% sobre nómina)?

Comentarios y observaciones:

Declaramos bajo protesta de decir la verdad que toda la información
asentada en este documento es cierta

Migrante solicitante
Nombre completo y firma

Presidente del club de migrantes
Nombre completo y firma

"Este programa es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos al desarrollo social"

"De conformidad con los artículos 4 y 69-M, fracción V de la Ley Federal de Procedimiento Administrativo, los formatos para solicitar trámites y servicios deberán publicarse en el Diario Oficial de la Federación (DOF)"

Contacto:
Paseo de la Reforma No. 51, Colonia Tabacalera, Delegación Cuauhtémoc,
Ciudad de México C.P. 06600; Teléfono 5328-5000 Ext: 54943 y 54941
Correo electrónico: tuopinioncuentap3x1@sedesol.gob.mx