Universidad Autónoma De Zacatecas

“Francisco García Salinas”

Unidad Académica en Estudios del Desarrollo

Doctorado en Estudios del Desarrollo

PROGRAMA 3X1 (2002-2019): ANÁLISIS DE SUS APORTES Y LIMITACIONES FRENTE AL FUTURO DE ZACATECAS

TESIS PRESENTADA POR:

Mtro. Ivan Guadarrama Hinojosa

PARA OBTENER EL GRADO DE DOCTOR EN ESTUDIOS DEL DESARROLLO

Director: Dr. Rodolfo García Zamora

Codirector: Dr. Gustavo López Castro

Lector interno: Dr. Óscar Pérez Veyna

Lectora interna: Dra. Karina Raquel Zúñiga Delgado

Lector externo: Dr. Rigoberto Jiménez Díaz

Zacatecas, Zac., México, agosto de 2026

Guadarrama Hinojosa, Ivan

Programa 3x1 en Zacatecas (2002-2019); Análisis de sus aportes y limitaciones en el futuro de Zacatecas. / por Guadarrama Hinojosa, Ivan. Zacatecas, Zac., México, 2026.

Director: García Zamora, Rodolfo

Tesis (doctorado) Universidad Autónoma de Zacatecas, Unidad Académica de Estudios del Desarrollo.

1. Desarrollo Social. 2. Transnacionalismo.

3. Migración, Redes. 4. Comunidades.

I. García Zamora, Rodolfo. II. Universidad Autónoma de Zacatecas, Unidad de Estudios del Desarrollo. III. Programa 3x1 en Zacatecas (2002-2019); Análisis de sus aportes y limitaciones en el futuro de Zacatecas.

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE ZACATECAS
FRANCISCO GARCÍA SALINAS

Of. No. UAED/ 1708/729

Zacatecas, Zacatecas a 17 de agosto de 2026

Dra. Samantha Deciré Bernal Anaya

Jefa del Departamento Escolar

Universidad Autónoma de Zacatecas

PRESENTE

Por este medio, me permito hacer de su conocimiento que una vez leído y revisado el trabajo de tesis intitulado "**Programa 3x1 (2002-2019): Análisis de sus aportes y limitaciones frente al futuro de Zacatecas**", el cual ha sido elaborado por ***Ivan Guadarrama Hinojosa*** con matrícula **42205939** del Doctorado en Estudios del Desarrollo. Se ha determinado que este cumple con los requisitos teórico - metodológicos para la obtención de grado.

No existe ningún inconveniente para que se lleve a cabo la impresión de su trabajo y se determine fecha de examen de titulación.

Sin otro particular, me es grato enviarle un cordial y afectuoso saludo.

ATENTAMENTE

Dr. Rodolfo García Zamora

Director de tesis

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE ZACATECAS FRANCISCO GARCÍA SALINAS

ESTUDIOS DE DESARROLLO

c.c.p. estudiante

c.c.p. archivo

Av. Preparatoria S/N Col. Hidráulica.C.P. 98068 Zacatecas,Zacatecas México

DEDICATORIA

¿Qué es el *Desarrollo?*

Esa es la pregunta…

La inquietud, la curiosidad y el deseo por descubrir son lo que nos lleva a indagar por voluntad propia aquello que está más allá del horizonte.

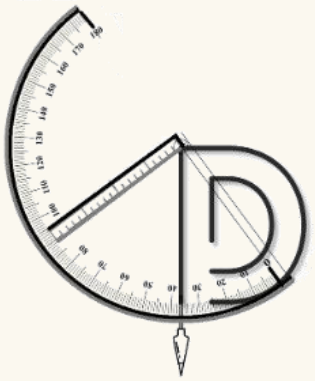
Como concepto, *desarrollo* evoca un proceso de transformación e innovación en el que un sistema (organismo, sociedad, composición…) se reconfigura en interacción con condiciones internas y externas, reorganiza sus elementos, expande o redirige sus atributos para propiciar su evolución.

Estudios del desarrollo, como si de un cuadrante astronómico se tratase, aluden a una herramienta metodológica, una base teórica que requiere conocimientos para su adecuado uso. Nos permite apuntar hacia el firmamento para descubrir nuevas vías de navegación ante el inmenso mar del conocimiento. En ese punto emana el *desarrollo,* en la expansión de nuestras capacidades para descubrir rutas alternas a incógnitas complejas.

Te invito a continuar con tu búsqueda del saber, del aprendizaje y a que compruebes por ti las maravillas que te esperan ante la revelación y euforia de un: *¡Eureka!*

Ivan G.H.

Propuesta de logo:



*Diseño y elaboración propia.

AGRADECIMIENTOS

Un particular agradecimiento a mi tutor y guía el Dr. Rodolfo García Zamora, quien desde el proceso de entrevista me brindó su asesoramiento. Gracias por toda su orientación y acompañamiento a lo largo del doctorado. Mi más sincero aprecio y gratitud.

Al Dr. Óscar Pérez Veyna, de igual forma sus precisiones constantes, desde el proceso de entrevista hasta la culminación de la investigación, y posteriores son una luz que me acompañará toda la vida.

Agradezco profundamente a la Secretaría de Ciencia, Humanidades, Tecnología e Innovación (SECIHTI), anteriormente CONAHCYT (previamente CONACYT), por el apoyo otorgado mediante la beca de estudios, la cual hizo posible mi manutención y el desarrollo de la investigación. El compromiso adquirido dio fruto a este trabajo.

Al Dr. Gustavo López Castro, cada una de sus observaciones enriquecen el aprendizaje. También a la Dra. Karina Zuñiga, y al Dr. Rigoberto Jiménez por su disposición y ayuda. A la Dra. Mónica, que siempre me señaló una posible vía a seguir. A la Dra. Armida, al Dr. Deniz, al Dr. Foladori, al Dr. Moctezuma y a toda la comunidad de la UAED. También, toda la comunidad de ACANITS; Dr. Martin Castro, Dra. Lety Cabello, Dra. René Velázquez. Gracias.

A la Universidad Autónoma de Zacatecas, por la formación académica proporcionada y por el espacio institucional que me permitió el desarrollo de esta investigación en el marco del Doctorado en Estudios del Desarrollo.

A las personas que hicieron posible el trabajo de campo: Iván de Santiago, Sr. Jaime Rodríguez, Sra. Adriana Ortiz, Sr. Darío Castañeda, Sr. Baldomero Barrios, Sr. Candelario Villegas y Sr. Daniel G.; a quienes prefirieron mantener el anonimato, así como a las personas residentes en el extranjero y en los municipios seleccionados que compartieron sus experiencias y contribuyeron al desarrollo de esta investigación.

A mi familia, amistades, seres cercanos con especial aprecio y a cada una de las personas zacatecanas y de exteriores con las que tuve contacto a lo largo de esta etapa. ¡Gracias!

¡Y Gracias a Dios!

RESUMEN

A consecuencia de una histórica migración de Zacatecas hacia los Estados Unidos, surgen alrededor de los años 60s los primeros clubes migrantes zacatecanos, los cuales inicialmente orientaron sus acciones hacia el apoyo económico y filantrópico de sus comunidades de origen mediante el financiamiento de obras sociales como iglesias, escuelas, parques, vialidades y clínicas (García, R. 2007). Posteriormente desarrollaron capacidades de gestión colectiva, coordinación transnacional y negociación con actores gubernamentales, procesos que contribuyeron a la creación del Programa 3x1 para Migrantes, mediante un esquema de coinversión entre organizaciones migrantes, Gobierno Federal, Estatal y Municipal, consolidando un modelo de participación social entre migrantes y comunidades de origen.

El análisis del Programa 3x1 en Zacatecas durante el periodo 2002-2019 permitió identificar sus principales aportaciones, limitaciones y desafíos en torno a la participación migrante, el aprendizaje organizativo e institucional y la articulación transnacional entre organizaciones migrantes, comunidades y gobiernos. Los resultados muestran que el Programa fortaleció las capacidades organizativas de los clubes y federaciones y generó espacios de negociación e intermediación entre actores con capacidades diferenciadas de incidencia, aunque también presentó limitaciones institucionales, técnicas y de coordinación que condicionaron la participación y sostenibilidad de los proyectos, especialmente en su componente productivo. A partir de estos hallazgos se propone una perspectiva de colaboración social transnacional orientada a fortalecer la articulación entre actores, la corresponsabilidad y las capacidades organizativas e institucionales para el desarrollo local de las comunidades de origen.

Palabras clave: Desarrollo Social, Transnacionalismo, Migración, Redes, Comunidades.

Abstract:

As a result of a historic migration from Zacatecas to the United States, the first Zacatecas's migrant clubs emerged around the 1960s. These clubs initially directed their actions toward providing financial and philanthropic support to their communities of origin by funding social works such as churches, schools, parks, roads, and clinics (García, R. 2007). Subsequently, they developed capacities for collective management, transnational articulation, and negotiation with governmental actors— processes that contributed to the creation of the 3x1 Program for Migrants through a co-investment scheme involving migrant organizations alongside federal, state, and municipal governments, thereby consolidating a model of social participation between migrants and their home communities.

The analysis of the contributions, limitations, and challenges of the 3x1 Program in Zacatecas from 2002 to 2019 will make it possible to identify its contributions, participation mechanisms, and forms of transnational articulation, as well as the factors that conditioned its development. Drawing from the organizational and institutional experiences and lessons learned from this program, this research seeks to generate elements that contribute to strengthening current co-investment schemes between migrant organizations and the Government of Zacatecas, in addition to providing a foundation for designing new social collaboration proposals at the state and national levels that foster the local development of home communities.

Keywords: Social Development, Transnationalism, Migration, Networks, Communities

Contenido

INTRODUCCIÓN 1

CAPÍTULO 1. TEORÍAS Y PERSPECTIVAS DE LA MIGRACIÓN Y SU RELACIÓN AL CONTEXTO DE ZACATECAS 7

1.1. Principales perspectivas teóricas en el estudio de la migración 8

1.1.1. Enfoque económico clásico 8

1.1.2 Enfoque en sistemas, mercados y capital social 14

1.2. Perspectiva teórica de Redes Migratorias 20

1.3 Transnacionalismo en la Migración 22

1.4 Casos de experiencias transnacionales en el contexto latinoamericano 26

CAPÍTULO 2. ANÁLISIS SOCIOINSTITUCIONAL DEL PROGRAMA 3X1 EN ZACATECAS 30

2.1 Migración en Zacatecas: etapas y vínculos transnacionales 30

2.1.1 Etapas de la migración de Zacatecas 31

2.1.2 Impactos socioeconómicos 33

2.1.3 Redes y prácticas transnacionales 36

2.2 El Programa 3x1 en Zacatecas 38

2.2.1 Origen y formalización 38

2.2.2 Objetivos del programa 40

2.2.3 Diseño y estructura operativa 42

2.3 El Programa 3x1 En Perspectiva De Política Pública. 44

2.3.1 El Programa 3x1 en los planes de desarrollo estatal 44

2.3.2 Tensiones de gobernanza y sostenibilidad 48

2.4 El 3x1 en Retrospectiva: aprendizajes y desafíos 49

2.4.1 Aportes y limitaciones en la práctica 50

2.4.2 Aprendizajes y desafíos. 55

2.4.3 Balance del P3x1 y continuidad como 2x1 en Zacatecas 63

CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA: ENFOQUE DE ESTUDIO DEL PROGRAMA 3X1 EN ZACATECAS 67

3.1 Enfoque Metodológico y diseño de investigación 67

3.2 Métodos de Investigación Empleados 70

3.3 Delimitación del Estudio de Caso Instrumental 72

3.3.1 Conceptos y categorías de análisis. 73

3.3.2 Matriz de Operacionalización 75

3.4 Estrategias Analíticas 77
3.4.1 Estrategias de análisis cualitativo *79*
3.4.2 Estrategias de análisis cuantitativo *80*
3.4.3 Integración e interpretación analítica *83*
3.4.4 Estructura analítica de la investigación *85*
3.5 Consideraciones Éticas y Limitaciones del Estudio 78
CAPÍTULO 4. ANÁLISIS DE RESULTADOS 81
4.1 Construcción de la Participación Activa 83
4.2 Construcción de la Gobernanza Colaborativa 86
4.3 La construcción de un Espacio de Intermediación 91
4.4 Integración analítica del caso. 97
CAPÍTULO 5. PROPUESTA DE UN MODELO DE COHESIÓN RELACIONAL 100
5.1 Compuestos relacionales 101
5.2 Intersecciones relacionales del modelo 104
5.3 Implicaciones para el diseño de políticas públicas transnacionales 108
5.3.1 Principios orientadores para el diseño de iniciativas colaborativas en red *109*
5.3.2 Lineamientos aplicables al caso de estudio: Programa 3x1 ..... *111*
CONCLUSIONES GENERALES 115
REFERENCIAS 120
ANEXOS 132
Anexo 1. Guía de entrevista 132
Anexo 2. Cuestionario con escala de tipo Likert 137
Anexo 3. Respuestas del cuestionario. 143

Índice de tablas

Tabla 2.4.11 *Aportes y limitaciones del Programa 3x1* 51
Tabla 2.4.1 2 *Principales de diseño e implementación identificados* 54
Tabla 2.4.3.1 *Total de proyectos y monto de inversión, periodo de 1999 a 2019* 63
Tabla 2.4.3.3 *Datos y proyectos de 2020-2025* 65
Tabla 3.3.1.5 *Categorías analíticas* 74
Tabla 3.3.2 6 *Matriz de operacionalización* 76
Tabla 3.4.1.7 *Etapas del análisis cualitativo* 79
Tabla 3.4.2.8 *Estrategia de análisis cuantitativo anidado* 82
Tabla 3.4.3.9 *Niveles de Integración analítica* 83
Tabla 3.4.4.10 *Preguntas, objetivos y categorías* 85
Tabla 4.1.11 *Relación de participantes e instrumentos aplicados* 82
Tabla 4.2.12 *Inversión y proyectos característicos en los municipios seleccionados* 90
Tabla 5.2.1.13 *Cuadro sintetizado* 107
Tabla 5.2.2.14 *Relación de intersecciones* 107
Tabla 5.3.1.15 *Lineamientos y principio derivado* 113

Índice de ilustraciones

Ilustración 2.4.3.1 *Porcentaje de obras por inversión de cada rubro en Zacatecas (1999-2019)* 64
Ilustración 4.1.1.2 *Confianza generada a partir de la participación de migrantes* 84
Ilustración 4.1.2.3 *La obras atendían las necesidades de la comunidad* 85
Ilustración 4.2.1.4 *Cumplimiento de compromisos Cumplimiento de compromisos* 89
Ilustración 4.3.1.5 *Comunicación entre actores* 92
Ilustración 4.3.2.6 *Apoyo de autoridades durante dificultades* 94
Ilustración 5.1.7 *Modelo de Cohesión Relacional (MCR)* 104

INTRODUCCIÓN

La presente investigación analiza el Programa 3x1 en Zacatecas durante el periodo 2002-2019 desde un enfoque teórico sobre los estudios de migración, desarrollo y transnacionalismo, con especial énfasis en las relaciones que articulan a los actores y en los procesos mediante los cuales la cooperación transnacional permitió la estabilidad y continuidad del programa.

Bajo un enfoque metodológico mixto con predominio cualitativo, estructurado como un estudio de caso instrumental anidado (ver cap. 3.) se considera que el Programa 3x1 constituye el caso de estudio que permite recuperar las experiencias y aprendizajes derivados de la participación de sus actores; organizaciones migrantes, comunidades de origen e instituciones gubernamentales, priorizando el análisis sobre las formas de cooperación, coordinación e intermediación que se desarrollaron alrededor de la coinversión transnacional.

El análisis permite recuperar aprendizajes organizativos e institucionales de dicha experiencia, así como identificar condiciones y tensiones relevantes para el fortalecimiento de los actuales esquemas de coinversión entre organizaciones migrantes y el Gobierno de Zacatecas. A partir de ello, se plantean lineamientos orientados para contribuir al debate sobre el diseño y fortalecimiento de futuras iniciativas de colaboración y coinversión transnacional, considerando las capacidades organizativas de las comunidades migrantes, las relaciones entre actores y los mecanismos institucionales son necesarios para sostenerlas en el tiempo.

A partir del análisis de las interacciones entre los actores, la investigación propone una aproximación relacional para interpretar los procesos de participación, cooperación e intermediación que configuraron la experiencia del Programa 3x1. Esta perspectiva se concreta en el Modelo de Cohesión Relacional (MCR), desarrollado como una herramienta analítica orientada a comprender cómo la articulación de capacidades organizativas, vínculos entre actores y mecanismos institucionales puede favorecer la estabilidad, adaptación y continuidad de iniciativas colaborativas en red. Con ello, la investigación busca aportar elementos conceptuales y analíticos para el estudio de otras experiencias de gobernanza y coinversión transnacional.

Hipótesis (supuesto de investigación)

La continuidad del Programa 3x1 en Zacatecas estuvo asociada con la capacidad de migrantes, comunidades e instituciones gubernamentales para sostener procesos de participación, coordinación e intermediación transnacional, cuya articulación favoreció la cooperación y continuidad del esquema de coinversión, mientras que sus desajustes generaron tensiones en su funcionamiento.

Pregunta central de investigación

¿Cómo pueden analizarse los aportes y las limitaciones del Programa 3x1 en Zacatecas (2002-2019) para comprender los elementos que permitieron sostener este esquema de coinversión transnacional, y qué implicaciones tienen dichos hallazgos para el futuro de la coinversión migrante en la entidad?

Preguntas específicas:

- ¿Cómo opera el Programa 3x1 como una política pública transnacional que articula a migrantes, gobiernos y comunidades locales?
- ¿Qué factores condicionan la efectividad institucional del 3x1 como política pública de coinversión?
- ¿Cómo se configuran las redes y vínculos transnacionales entre migrantes y comunidades de origen?
- ¿Qué aprendizajes aporta el 3x1 para el diseño de políticas públicas transnacionales y de desarrollo local?

Objetivo general:

Analizar los aportes y limitaciones del Programa 3x1 en Zacatecas (2002-2019) a fin de comprender los elementos que permitieron sostener este esquema de coinversión transnacional e identificar sus implicaciones para el futuro de iniciativas de coinversión migrante en la entidad.

Objetivos específicos:

- OE1. Analizar los mecanismos de participación transnacional en el diseño, gestión y ejecución del Programa 3x1.
- OE2. Examinar cómo se coordina la inversión migrante, capacidad institucional y resultados comunitarios.
- OE3. Identificar las dinámicas relacionales y los flujos de cooperación transnacional en el marco del Programa 3x1.
- OE4. Identificar aprendizajes para fortalecer la cooperación migrante-gobierno y la sostenibilidad de los procesos organizativos.

Justificación

La presente investigación adquiere importancia tanto académica como social ya que examina el Programa 3x1, una política pública de coinversión con participación de comunidades migrantes, clubes y los tres niveles de gobierno, para identificar las formas en que se articuló una lógica de cooperación transnacional para el desarrollo comunitario.

Este estudio permite identificar tanto los aportes como las limitaciones, y plantea la necesidad de repensar los modelos de gobernanza participativa y sostenibilidad de los proyectos de coinversión social. La investigación adquiere especial relevancia ante la ausencia de políticas públicas que reconozcan de manera explícita la capacidad organizativa de las comunidades migrantes como agentes clave del desarrollo local y transnacional.

Los resultados de esta investigación pueden contribuir a futuros esquemas de coinversión más incluyentes, equitativos y sostenibles, que aprovechen las experiencias previas y fortalezcan la participación corresponsable entre comunidades de origen, diásporas organizadas y autoridades gubernamentales.

Antecedentes

En un estudio realizado por Morales, Acevedo y Ghiso (2013) en Medellín, Colombia, el cual se formuló bajo un enfoque mixto cuali-cuantitativo, integraron técnicas de encuestas sociales, entrevistas, observación etnográfica y análisis documental para abordar los modos en que las

redes de migrantes colombianos consolidan alianzas y relaciones solidarias, se observó que la conformación de organizaciones socioeconómicas (sociedades de origen y de destino de los migrantes) así como la integración con asociaciones, grupos e instituciones gubernamentales, propiciaron proyectos sociales y económicos en beneficio de la comunidad. Concluyendo que en el espacio transnacional donde los migrantes y sus familias compartieron diversos flujos de información y conocimiento como producto de la organización social es posible plantear aspectos que configuran que faciliten el desarrollo económico y social de sus regiones.

Barragán, C, y Ayaviri, V. (2017) realizaron un estudio en el pueblo de Salinas de Guaranda, provincia Bolívar, Ecuador, para analizar la relación entre innovación, emprendimiento y desarrollo local. Emplearon un enfoque cualitativo a través de la observación de campo y entrevistas, y también un enfoque cuantitativo con la aplicación de encuestas que les permitió generar un modelo simple de regresión, teniendo como resultados que el emprendimiento contribuye de manera significativa al desarrollo local. Los autores resaltan que la organización comunitaria, liderazgo y cultura emprendedora son factores claves para el éxito de los emprendimientos en esa localidad, concluyen que el emprendimiento ha contribuido al desarrollo local generando fuentes de empleo que permiten mejorar el nivel de vida de la población basados en la equidad y la participación comunitaria.

Zavala (2018) en su investigación: Los obstáculos al consenso. Entre el diseño de la participación y el sistema de acción: análisis del Programa 3x1 para migrantes en México, analizan la política pública en relación con las dinámicas de integración y colaboración de actores del programa 3x1. Entre sus principales hallazgos “desvelan un desfase entre la intención de apertura para la incorporación de actores ajenos al gobierno en la resolución conjunta de los problemas públicos” (p. 209). Concluyen que el programa requiere impulsar la participación y creación de dinámicas con principal orientación a la colaboración y el consenso a fin de lograr una eficaz intervención público – privada.

Como puede apreciarse en las distintas investigaciones el análisis de este tipo de iniciativas contribuye al enriquecimiento del área en estudios el desarrollo, al basar sus acciones en la participación, cooperación y trabajo conjunto promueve el logro de objetivos económicos y sociales compartidos entre organizaciones, actores sociales y gobierno. Por lo que su aplicación al Programa 3x1 añade una dimensión de reconstrucción en la dinámica economía,

fortalecimiento de vínculos de producción y cooperativismo, mejoramiento de redes y agrupaciones añade un valor agregado a los planes y estrategias de desarrollo promovido por el Programa 3x1.

Perspectiva Teórica

El presente trabajo inicia con una revisión de las teorías de migración, examinadas por Arango (2004), las cuales serán una base para explicar las relaciones sociales que surgen en dicho proceso y que son estudiadas la teoría de redes migratorias, una evolución de la teoría del capital social proveniente de Massey et al., (1987), en la que las relaciones sociales que se forman entre migrantes fortaleciendo su aprendizaje para lograr un arribo satisfactorio en el lugar de destino.

Continuando con el estudio de redes migratorias, Izcara Palacios (2013) señala que, para el análisis de la migración internacional debe considerarse el concepto de comunidad transnacional, debido a la relevancia que representa sobre la conformación de un capital social para ambos espacios geográficos, puesto que, existe una relación bilateral a modo de simbiosis en la que se busca un beneficio mutuo y, por ende, el fortalecimiento de lazos migratorios.

Además, las aportaciones de Glick Schieller, Basch, y Blacn (2004) son de gran relevancia al enmarcar el concepto de "transnacionalismo" como parte de las redes de migrantes, mismas que se crean para afianzar la estadía y labor en lugares de destino, y a la vez, son un fuerte compromiso con sus comunidades de origen al volverse partícipes de la promoción de proyectos sociales, lo que les convierte en actores sociales quiénes orientan sus esfuerzos para la mejora de sus comunidades.

En la revisión de propuestas económicas que se alejen de la lógica capitalista, existe una tendencia hacia la organización comunitaria – local, y bajo un enfoque de lo transnacional, como lo señala la perspectiva de redes de migración, representa por sí misma un cambio al paradigma de desarrollo al contemplar la incursión de elementos contextuales, sociales y de estructuras que sustituye la tradicional formación Estado – Sociedad (estructura rígida y vertical) por de mayor integración bajo la premisa de cooperación y reestructuración entre distintos actores sociales en un ámbito transnacional.

De igual forma es importante considerar el soporte teórico respecto a las políticas y procesos sociales, para lo cual Pinto y Villegas (1999) comentan que los procesos sociales se

originan a partir de las relaciones entre personas y grupos dentro de una estructura, mismas que comprenden determinados acontecimientos de aproximación y alejamiento en una vida social, para lo cual consideran a proceso social como resultado de la conducta de participantes y la situación social existente.

Es importante considerar los ámbitos que engloban esta rama de estudio y por ello definir el tipo de enfoque que se busca en el presente trabajo, el cual recae en una línea de investigación de: espacio, sociedad, ambiente y desarrollo; especialmente en las comunidades que requiere de un estudio sobre su forma de organización y participación la cual es determinante para su crecimiento, así como lograr una adecuada coordinación entre las comunidades y sus autoridades.

Carvajal (2009) en su búsqueda de alternativas de desarrollo considera que al aspecto local una vía para lograr un proceso integral, en el que se evalúen dimensiones como: territorialidad, cultura, política y economía, "es una apuesta a la democratización de las localidades, al desarrollo sustentable y equitativo repensando las potencialidades del territorio y la sociedad local" (p. 9).

Estrategia metodológica

El enfoque metodológico empleado para analizar el Programa 3x1 (2002–2019) se estructura como un estudio de caso instrumental con enfoque mixto y predominio cualitativo. El análisis integra entrevistas, historias de vida, revisión documental y cuestionarios, complementados con información estadística y registros institucionales, con el propósito de comprender las dinámicas sociales, organizativas e institucionales que configuraron la participación migrante y las relaciones de cooperación alrededor de los esquemas de coinversión transnacional (ver Cap. 3).

CAPÍTULO 1. TEORÍAS Y PERSPECTIVAS DE LA MIGRACIÓN Y SU RELACIÓN AL CONTEXTO DE ZACATECAS

El estudio de los fenómenos migratorios requiere de una base teórica sólida que permita analizar sus dinámicas, causas y consecuencias, así como los contextos económicos, sociales y culturales en los que se desarrollan. Este capítulo aborda las principales teorías de corte clásico hacia perspectivas migratorias con enfoques alternativos como las redes migratorias y el transnacionalismo. Estos aportes teóricos ofrecen herramientas conceptuales clave para interpretar los vínculos, conexiones y estrategias de los migrantes, especialmente de las iniciativas que buscan impulsar el desarrollo de sus comunidades de origen y destino.

La revisión propuesta plantea trazar un recorrido histórico de cómo se ha explicado el fenómeno migratorio, también revela la necesidad de enfoques más integradores que reconozcan la complejidad de las trayectorias y experiencias de los migrantes. Comprender esta evolución teórica resulta fundamental para rescatar los elementos más relevantes de cada enfoque y articularlos con nuevas perspectivas que den cuenta de las dimensiones económicas, sociales, culturales y políticas que se entrelazan en los procesos migratorios contemporáneos.

Posteriormente, se examinan casos de prácticas transnacionales en América Latina, los cuales han contribuido a la mejora de la calidad de vida y el bienestar social. La revisión de ambos enfoques conduce a profundizar sobre mejores herramientas de análisis para identificar, comprender, y potencializar las dinámicas sociales y solidarias en contextos migratorios, así como ampliar su estudio en el área del desarrollo social y comunitario.

Así, el análisis teórico permite identificar los aportes y limitaciones de cada enfoque, a fin de facilitar el rescate de elementos clave que pueden ser reinterpretados o rearticulados desde nuevas miradas. Esta labor es esencial para construir un marco analítico que responda a las particularidades del contexto o región de estudio, y que al mismo tiempo sirva como base para el diseño de propuestas orientadas al fortalecimiento de iniciativas sociales y económicas vinculadas a la migración.

El enfoque principal radica en un análisis sobre las principales explicaciones conceptuales de la migración internacional bajo las escuelas económicas más reconocidas con la

finalidad de comprender el progreso, causas y efectos de la migración internacional, así como de los elementos que cada corriente toma para brindar una explicación a lo observado e identificar elementos clave que comprenden cada una de ellas, como parte de la evolución en el estudio del fenómeno migratorio se abordará conforme al siguiente listado:

Enfoque económico clásico

1. *Push and pull*
2. Teoría neoclásica
3. Nueva economía de la migración

Enfoque en sistemas, mercados y capital social

4. Mercados duales
5. Sistema mundo
6. Capital social

Enfoque en conexiones sociales y transnacionalismo

7. Redes migratorias
8. Transnacionalismo en la migración

1.1. Principales perspectivas teóricas en el estudio de la migración

1.1.1. Enfoque económico clásico

1. Push and Pull. Teoría desarrollada principalmente por Lee (1966), plantea que la migración es el resultado de un conjunto de factores expulsivos (push) y de atracción (pull) que influyen en la decisión de desplazamiento entre territorios. Estos factores pueden ser de orden económico, social, político o ambiental, y funcionan de manera diferenciada dependiendo de las condiciones estructurales de cada región. La propuesta conceptualiza a los migrantes como actores que evalúan costos y beneficios asociados a permanecer en su lugar de origen o trasladarse hacia

destinos con condiciones más favorables, asumiendo así una lógica racional en la toma de decisiones.

Sin embargo, esta vertiente ha sido criticada por su tendencia a simplificar la complejidad de los procesos migratorios al centrarse en motivaciones individuales y asumir un proceso de decisión enteramente racional. Cabe mencionar que no siempre es posible distinguir claramente entre factores de expulsión y atracción, pues ambos interactúan en sistemas sociales mucho más amplios. Asimismo, al privilegiar los motivos económicos, limita la comprensión de dinámicas históricas, culturales y relacionales que influyen en la movilidad. A pesar de estas críticas, su utilidad radica en ofrecer un marco inicial para ordenar y clasificar los elementos que influyen en la migración, reconociendo la existencia de condiciones estructurales que presionan a la población a desplazarse y contextos que la reciben bajo distintas lógicas de oportunidad.

Desde esta base conceptual, la propuesta de *push and pull* permite acercarse al caso de Zacatecas al identificar los factores estructurales que históricamente han impulsado la salida de población hacia Estados Unidos y otras regiones del país. Zacatecas presenta una configuración económica caracterizada por limitadas oportunidades laborales, alta dependencia de sectores primarios y un desarrollo industrial reducido, aspectos que pueden ser comprendidos como fuerzas expulsivas dentro del marco teórico. Al mismo tiempo, los destinos migratorios —principalmente Estados Unidos— han ofrecido mayores salarios, demanda de mano de obra y redes sociales consolidadas, actuando como factores de atracción consistentes con los elementos planteados por Lee (1966).

A pesar de que esta perspectiva se aplica al análisis de la migración zacatecana, cuestionando el por qué la población abandona regiones con escaso crecimiento económico, también presenta una limitante importante, debido a que no logra capturar la profundidad de la tradición migratoria del estado, de las redes familiares transnacionales o los mecanismos comunitarios que sostienen la movilidad intergeneracional. Estos elementos exceden la visión individualista del modelo *push and pull*. Además, factores simbólicos como prestigio social, identidad migrante o expectativas colectivas de movilidad ascendente también juegan un papel central y no se integran adecuadamente en la lógica racionalista de la teoría.

Aun con estas limitaciones, la teoría sigue siendo relevante para esta tesis al ofrecer una primera aproximación para identificar y ordenar los elementos que han configurado la migración

zacatecana —especialmente sus dimensiones económicas— y contribuye a evidenciar cómo las condiciones estructurales locales siguen influyendo en la expulsión de población. Su valor radica en que, al mostrar aquello que sí explica y aquello que queda fuera, abre la puerta a incorporar otros enfoques que permiten comprender la complejidad de la migración en Zacatecas, especialmente desde perspectivas relacionales, históricas y transnacionales

2. Teoría Neoclásica. Plantea que la migración surge como resultado de decisiones racionales tomadas por individuos que buscan maximizar sus ingresos, basándose en un análisis de costos y beneficios. Desde la revisión de Arango (2003) y Gómez (2010), este enfoque explica el fenómeno a partir de dos dimensiones: una microeconómica —decisiones individuales calculadas— y una macroeconómica —desequilibrios salariales y estructurales entre regiones—. Bajo esta perspectiva, las personas se desplazan hacia territorios donde el ingreso esperado es mayor, suponiendo la existencia de mercados laborales relativamente homogéneos que permiten el equilibrio entre oferta y demanda.

Aplicado al caso de Zacatecas, este planteamiento permite comprender por qué gran parte de la población opta por migrar hacia Estados Unidos. Desde el nivel microeconómico, muchos zacatecanos enfrentan un escenario limitado en materia de empleo formal, salarios insuficientes y escasas posibilidades de movilidad económica; por lo tanto, la migración aparece como una estrategia racional para mejorar el ingreso familiar. Desde el nivel macroeconómico, la persistente desigualdad económica entre Zacatecas y los principales destinos migratorios refuerza los incentivos estructurales para emigrar, alimentando un flujo de movilidad sostenido en el tiempo.

Sin embargo, esta explicación presenta limitaciones al analizar la migración zacatecana de manera integral. Aunque la diferencia salarial constituye un elemento central, la teoría neoclásica resulta insuficiente para explicar por qué la migración persiste incluso cuando los costos aumentan, los riesgos se elevan o las oportunidades locales mejoran ocasionalmente. La tradición migrante en Zacatecas, la presencia de redes familiares consolidadas en Estados Unidos y las dinámicas comunitarias que facilitan la inserción de recién llegados son factores que no pueden explicarse únicamente por un cálculo individual de costo–beneficio.

Además, el enfoque neoclásico se basa en la premisa de mercados laborales estables y previsibles, lo cual dista de la complejidad del mercado zacatecano, marcado por informalidad,

precariedad y fluctuaciones económicas. Como advierten autores como Canales (2017), su énfasis excesivo en el aspecto individual no incorpora las estructuras sociales o políticas que influyen en la decisión de migrar. En Zacatecas, elementos como la historia migratoria, las expectativas comunitarias y los vínculos transnacionales juegan un papel fundamental que rebasa las explicaciones económicas tradicionales.

Aun con sus limitaciones conserva relevancia para el análisis de la migración en Zacatecas al permitir identificar el papel central de los diferenciales salariales, la escasez de empleo y la desigualdad estructural como motores del éxodo poblacional. Su contribución principal radica en visibilizar la dimensión económica del fenómeno, sentando las bases para integrar perspectivas más amplias. Esto evidencia la necesidad de complementar este enfoque con otras teorías que permitan incorporar los elementos sociales, culturales y transnacionales que caracterizan la migración zacatecana contemporánea.

3. Nueva Economía De La Migración. Retomada por Durand y Massey (2003), incorporó un giro significativo al análisis migratorio al plantear que las decisiones para emigrar no se toman de manera individual, sino colectiva. A partir de las aportaciones de Stark y Bloom (1985), este enfoque sostiene que los hogares —y no solo los individuos— evalúan los riesgos económicos, las oportunidades y la diferencia salarial entre regiones para decidir si un miembro migra con el fin de diversificar ingresos y reducir la vulnerabilidad económica. Desde esta perspectiva, la migración se convierte en una estrategia familiar orientada a maximizar beneficios y minimizar riesgos, especialmente en contextos con mercados laborales frágiles o inestables.

En este sentido, la migración se interpreta como una decisión estratégica basada en un análisis costo–beneficio colectivo, donde las familias comparan su situación actual con la que podrían obtener mediante la inserción temporal de uno o más miembros en mercados laborales con mejores salarios. Gómez (2010) sintetiza esta teoría en tres elementos centrales: la decisión colectiva, el peso del diferencial salarial y la influencia de las asimetrías entre mercados laborales. Como señalan Castles (2010) e Izcara Palacios (2013), la migración laboral se convierte así en un mecanismo para diversificar ingresos a través del envío de remesas, sin que ello implique un proyecto de asentamiento definitivo en el país de destino

Este enfoque resulta especialmente útil para comprender el caso de Zacatecas, donde la migración ha sido un fenómeno profundamente enraizado en dinámicas familiares y

comunitarias. La decisión de enviar a un integrante al extranjero responde no solo a limitaciones económicas locales, sino a una estrategia compartida que busca garantizar la estabilidad del hogar. Esto se refleja en la importancia cuantitativa de las remesas, las cuales representan un sostén fundamental para la economía estatal (véase Capítulo 2), financiando gastos del hogar, inversiones en vivienda, educación, salud e incluso proyectos comunitarios. La migración zacatecana, por lo tanto, concuerda con el supuesto de que la movilidad responde a una planificación familiar y no únicamente a motivaciones individuales.

Otro punto relevante es la migración circular, contemplada dentro de este enfoque como un patrón en el que las personas permanecen temporalmente en el extranjero con la expectativa de regresar e invertir en su comunidad. En Zacatecas, esta dinámica ha sido recurrente a lo largo de varias décadas, aunque cada vez más influida por factores políticos, legales y de seguridad que exceden los aspectos económicos considerados por esta teoría.

La Nueva Economía de la Migración permite explicar la lógica económica detrás del envío de trabajadores y remesas, aunque resulta limitada para comprender plenamente la permanencia, el retorno o la integración transnacional, elementos atravesados por normativas migratorias, riesgos en la movilidad y vínculos sociales cada vez más complejos. Además, el diferencial salarial es un ingrediente esencial dentro del análisis, su énfasis económico conecta con planteamientos posteriores, como la teoría de los Mercados Duales.

Sin embargo, este factor por sí solo no explica la persistencia del flujo zacatecano, que responde también a redes sociales, prácticas comunitarias y un entramado transnacional consolidado entre Zacatecas y Estados Unidos. De ahí que, aunque esta teoría aporta una base sólida para comprender la lógica económica y familiar de la migración, es necesario complementarla con otras perspectivas para captar la complejidad completa del fenómeno migratorio en la región.

Reflexión; hacia una composición orgánica de la migración

A manera de síntesis, se destaca la evolución sobre el estudio de la migración, desde las primeras observaciones de Ravenstein en 1881 (citado por Arango, 2003) hasta Stark y Bloom en 1985 (citados por Duran y Massey, 2003), más de 100 años de análisis sobre las dinámicas

migratorias, causas, efectos, y dimensiones, para tener un primer esbozo de lo que conforma ***la composición orgánica de la migración.***

Una aproximación al concepto, ***composición orgánica de la migración***, se estima: como: la combinación de factores estructurales y factores personales (señalados por Lee, 1966) que determinan el proceso de migración para una región dentro de un contexto especifico. Entre las dimensiones relevantes de las teorías previas se pueden analizar las siguientes:

Composición estructural (factores económicos, políticos y sociales, en el país de origen y destino):

- Económicas. Empleo, salarios, estabilidad financiera
- Sociales. Servicios, educación, seguridad
- Políticos. Régimen fiscal, políticas migratorias, aspectos legales.
- Ambientales. Condiciones del suelo, clima, sequías.

Composición de factores personales:

- Capacidades laborales y experiencia.
- Motivaciones personales y familiares.
- Condiciones de vulnerabilidad.
- Redes de apoyo

Cabe aclarar, en esta primera revisión, las políticas, la segmentación del mercado laboral y las relaciones sociales no son analizadas a profundidad, volviéndose necesaria la combinación con otros enfoques para abarcar posibles elementos faltantes que influyen en las decisiones migratorias. Razón por la cual se presenta a continuación el siguiente grupo de teorías: **Sistema Mundo, Mercados Duales y Capital Social,** con el fin de rescatar las premisas clave de cada una y aplicarlas a la entidad de estudio.

1.1.2 Enfoque en sistemas, mercados y capital social

1. Teoría Sistema Mundo. La Teoría del Sistema-Mundo, desarrollada por Wallerstein en 1974 y recuperada por Arango (2003), amplió de manera sustancial la perspectiva sobre las migraciones al situarlas dentro de un marco global caracterizado por el desarrollo desigual y la expansión del capitalismo. Esta teoría plantea la existencia de una estructura mundial dividida en tres zonas —centro, semiperiferia y periferia— en la que los países del centro, con mayor poder económico, político y tecnológico, ejercen formas sistemáticas de explotación sobre las regiones periféricas. Bajo este modelo, la migración no es concebida como resultado de decisiones individuales ni como un fenómeno estrictamente local, sino como un proceso impulsado por una estructura global que reproduce desigualdades y dependencias.

Gómez (2010) explica que la expansión del capitalismo hacia países económica y tecnológicamente rezagados provoca desequilibrios que estimulan la movilidad laboral. La inserción forzada o subordinada de regiones periféricas en la economía global implica la explotación de recursos, la modificación de estructuras productivas y la creación de brechas profundas en los niveles de ingreso. Desde este punto de vista, la migración surge como consecuencia sistémica: los trabajadores se desplazan desde regiones periféricas hacia países del centro en búsqueda de mejores oportunidades económicas que son, en última instancia, producto de la propia configuración desigual del sistema global.

La aportación central de esta teoría radica en que permite comprender la migración como fenómeno estructural asociado a relaciones globales de poder. También evidencia cómo estas dinámicas inciden en la formulación de políticas migratorias que tienden a ser restrictivas y discriminatorias hacia los migrantes provenientes de la periferia. No obstante, la teoría también ha sido objeto de críticas, como las planteadas por Osorio (2015), quien señala que la propuesta de Wallerstein presenta un énfasis excesivo en el Sistema-Mundo como única unidad de análisis, lo que genera un sesgo reduccionista al subestimar particularidades nacionales, regionales y locales. Asimismo, la teoría tiende a relegar las experiencias individuales y colectivas de los migrantes, al privilegiar una interpretación macroestructural que simplifica la diversidad de motivaciones y dinámicas sociales vinculadas a la movilidad humana.

Aun con sus limitaciones, esta perspectiva contribuyó a construir herramientas para analizar las migraciones en un contexto global y para comprender las raíces estructurales de la desigualdad que impulsan los flujos migratorios. Sin embargo, su alcance se ve restringido cuando se trata de explicar la complejidad histórica, cultural y social del proceso migratorio, así como las formas en que los propios migrantes configuran redes, estrategias y proyectos transnacionales.

En el contexto de Zacatecas, la teoría del Sistema-Mundo ofrece una lectura útil para comprender cómo una región situada en la periferia —con menor desarrollo económico, tecnológico e industrial— experimenta desequilibrios estructurales que generan condiciones persistentes de expulsión. La clasificación centro-periferia permite interpretar la desigualdad histórica entre Zacatecas y los Estados Unidos como parte de un orden económico internacional que limita las oportunidades de desarrollo local. De este modo, la migración puede entenderse como una respuesta estructural ante la falta de alternativas económicas suficientes dentro del propio sistema global.

No obstante, al aplicar esta teoría al caso zacatecano también se evidencian sus limitaciones. La migración en la región no puede reducirse únicamente a un efecto de dependencia económica o subordinación estructural. Factores como la tradición migratoria centenaria, la existencia de redes familiares consolidadas en el extranjero, el capital social transnacional y las dinámicas comunitarias desempeñan un papel clave que la teoría no aborda. Como advierte Osorio (2015), la lectura excesivamente generalista del Sistema-Mundo tiende a borrar la heterogeneidad y las dinámicas locales que caracterizan a regiones específicas como Zacatecas.

Desde esta perspectiva, el análisis de la migración zacatecana requiere complementar el enfoque macroestructural con teorías que incorporan elementos sociales, culturales y políticos. Como atributo a considerar, la Teoría del Sistema-Mundo proporciona un marco para entender las desigualdades globales que subyacen a los flujos migratorios. Por otra parte, resulta insuficiente para explicar por sí sola la profundidad y persistencia del fenómeno migratorio regional. En consecuencia, su uso resulta valioso como base interpretativa, pero necesita articularse con otros enfoques que reconozcan la agencia de los migrantes, la vigencia de redes sociales y los procesos históricos que integran la vida migratoria de Zacatecas.

2. Teoría de los Mercados Duales. La Teoría de los Mercados Duales, retomada por Gómez (2010) y basada en los planteamientos de Piore en la década de 1960, sostiene que la migración internacional responde a una demanda permanente de mano de obra en los países económicamente desarrollados, lo cual produce una segmentación estructural del mercado laboral. Desde esta perspectiva, las sociedades industrializadas generaron una oferta constante —aunque no garantizada— de empleos destinados principalmente a trabajadores migrantes debido a las transformaciones propias del capitalismo avanzado.

Al trasladar esta premisa al contexto de Zacatecas, resulta evidente que la limitada disponibilidad de empleos estables, con beneficios sociales y movilidad ascendente, ubica a gran parte de su población en condiciones similares a las descritas por el "mercado externo" de Piore: empleos precarios, bajos salarios y escasa posibilidad de progreso. Esta precarización laboral explica en parte la orientación de la población hacia mercados laborales internacionales, donde las oportunidades del "mercado interno" representan mejores condiciones de estabilidad y calidad de vida.

En Birds of Passage (1979), Piore formaliza esta estructura dual: un mercado interno, caracterizado por empleos estables y beneficios; y un mercado externo, compuesto por trabajos de baja remuneración, alta rotación y mínima protección. Según el autor, la migración emerge como una respuesta a la demanda estructural de trabajadores para ese mercado externo del país receptor. Arango (2003) subraya que esta teoría permite comprender "la demanda estructural de mano de obra inherente al ordenamiento económico de las sociedades avanzadas contemporáneas" (p. 15).

Este planteamiento encuentra eco en Zacatecas, donde la escasez de empleos formales y la débil estructura productiva local generan un marco de expulsión continua. La población migrante zacatecana se inserta mayoritariamente en sectores estadounidenses vinculados al mercado externo —agrícola, servicios y construcción— reproduciendo la lógica estructural definida por la teoría. A su vez, los niveles de escolaridad y capacitación condicionan su posición en el mercado laboral receptor, lo que coincide con las observaciones de Doña (2016) respecto a que la segmentación determina las posibilidades de desarrollo socioeconómico del migrante.

La diferenciación entre mercado interno y mercado externo también revela paralelismos con la perspectiva del Sistema-Mundo. El mercado interno puede interpretarse como espacio "céntrico": estable, con beneficios y mayor protección laboral; mientras que el mercado externo opera como "periferia": precarizado, inestable y con oportunidades limitadas. Bajo esta lógica, Zacatecas se aproxima más a los rasgos de la periferia, con un mercado laboral restringido que empuja a su población hacia destinos donde la estructura del mercado interno ofrece mejores expectativas.

Sin embargo, este enfoque presenta límites importantes. Críticas como las de Canales (2017) señalan que la teoría tiende a reducir la decisión de migrar a factores económicos individuales, omitiendo elementos familiares, políticos y sociales. Esta omisión es particularmente evidente en Zacatecas, donde la migración no sólo responde a la precariedad del mercado laboral, sino también a redes sociales transnacionales, tradiciones migratorias históricas, vínculos familiares, aprendizajes intergeneracionales y capital social acumulado que facilitan la movilidad.

Asimismo, la teoría de los Mercados Duales se enfoca en contextos industriales y en la demanda del país receptor, lo cual genera una lectura parcial cuando se analiza la complejidad migratoria zacatecana. Esta perspectiva ayuda a explicar la inserción laboral y la segmentación ocupacional, pero, resulta insuficiente para comprender la persistencia del fenómeno migratorio en la región, donde confluyen múltiples factores más allá de los económicos: estrategias familiares, aspiraciones sociales, políticas migratorias, prácticas comunitarias y dinámicas transnacionales.

A pesar de estas limitaciones, la teoría sigue siendo valiosa para analizar cómo ciertos sectores del mercado laboral estadounidense absorben sistemáticamente a migrantes zacatecanos, cómo se reproduce la segmentación ocupacional y cómo esta estructura condiciona sus posibilidades de desarrollo en el exterior. Sin embargo, su aplicación requiere complementarse con enfoques que integren elementos sociales, culturales, políticos y familiares para comprender la complejidad migratoria de Zacatecas.

3. Teoría del Capital Social. Como parte de la evolución conceptual en el estudio de la migración, esta teoría permitió reconocer el papel central de los lazos interpersonales en la facilitación de los procesos de movilidad, inserción, permanencia y, eventualmente, retorno de

los migrantes. Bajo esta perspectiva, las redes sociales constituyen recursos acumulados por familias y comunidades que permiten generar oportunidades, reducir riesgos y sostener procesos migratorios a largo plazo.

Duran y Massey (2003) recuperan a Loury como uno de los autores pioneros al definir el capital social como: “aquellos recursos empleados por las familias, y posteriormente por una comunidad, para promover el desarrollo social” (p. 31). A su vez, retoman a Bourdieu para enfatizar que las relaciones sociales funcionan como una forma de capital que amplía la capacidad de los individuos y los colectivos para mejorar su posición económica y social, basada en la reciprocidad inherente a las redes.

La lógica relacional que propone esta teoría permitió repensar la migración más allá de los determinantes económicos, al mostrar cómo los aprendizajes previos, las experiencias acumuladas y las conexiones establecidas entre migrantes y no migrantes generan una base de información, apoyo y orientación que facilita la movilidad. En contraste, Izcara Palacios y Andrade Rubio (2012) profundizan en esta idea al señalar que, conforme se expanden las redes sociales, los migrantes dependen menos de las condiciones inmediatas del mercado laboral y priorizan desplazarse hacia aquellos territorios donde poseen un mayor capital social (p. 114).

En este sentido, las redes producen cohesión social, reducen los riesgos del proceso migratorio y mejoran la inserción en los lugares de destino. Dichas premisas resultan especialmente pertinentes para comprender el caso de Zacatecas, donde los lazos familiares, comunitarios y transnacionales han sido históricamente determinantes para sostener uno de los flujos migratorios más longevos del país.

La migración zacatecana supera factores económicos o estructurales, añade parte de su continuidad en la fuerza de las redes formadas a lo largo de las generaciones, en las cuales convergen experiencias acumuladas, apoyo mutuo e información estratégica que permiten a nuevos migrantes incorporarse a circuitos previamente establecidos. Bajo esta lógica, el Capital Social ofrece una herramienta analítica para comprender por qué Zacatecas mantiene un patrón migratorio sólido y autosostenido, donde la decisión de migrar está influida por vínculos que trascienden lo individual y se anclan en prácticas comunitarias ampliamente legitimadas.

Sin embargo, la aplicación de esta teoría en Zacatecas requiere considerar sus límites. Tal como apunta Izcara Palacios (2013), su enfoque tiende a privilegiar la acción individual y las capacidades relacionales, lo cual puede minimizar la influencia de factores estructurales como las desigualdades socioeconómicas, las restricciones de políticas migratorias o los condicionamientos históricos que han moldeado el desarrollo regional. En Zacatecas, estas dimensiones estructurales son claves: la escasez de empleos formales, la débil diversificación productiva y los altos niveles de dependencia de remesas no pueden ser interpretados únicamente desde el prisma relacional del Capital Social. Aun cuando las redes efectivamente facilitan la movilidad, también se insertan en un contexto frágil que condiciona su funcionamiento y su alcance.

Aun así, la teoría del Capital Social contribuye a iluminar un aspecto crucial para Zacatecas: la configuración de redes migratorias como mecanismos de organización que superan la dimensión individual para convertirse en estructuras colectivas con capacidad de gestión e influencia tanto en las comunidades de origen como en las de destino. La presencia histórica de clubes de migrantes, federaciones y organizaciones transnacionales evidencia que la migración zacatecana ha desarrollado formas de capital social particularmente robustas, capaces de articular proyectos comunitarios y movilizar recursos económicos, políticos y simbólicos.

Comprender la migración zacatecana exige articular esta perspectiva con los enfoques estructurales revisados en teorías anteriores. Sólo así es posible captar la complejidad de un proceso donde los vínculos sociales, las capacidades colectivas y los recursos relacionales interactúan con desigualdades históricas, dinámicas globales y políticas migratorias cambiantes. Integrar ambas dimensiones permite interpretar la migración en Zacatecas como un fenómeno multidimensional y relacional, ofreciendo una base sólida para repensar alternativas de organización social y orientar el diseño de políticas públicas más acordes a las necesidades de las comunidades migrantes y de la región.

Por último, estas teorías permiten interpretar la migración en Zacatecas como un fenómeno multidimensional, pasando de decisiones individuales, los desequilibrios globales y segmentación del mercado laboral, al estudio del *Capital Social*. Esta visión integrada invita a analizar los factores macroeconómicos y estructurales (como las desigualdades y la explotación en el sistema global) junto con las realidades locales y comunitarias que son fundamentales para

comprender el contexto, sus particularidades y repensar alternativas de organización, así como el diseño de políticas públicas para Zacatecas.

1.2. Perspectiva teórica de Redes Migratorias

Según Arango (2003), este enfoque fue propuesto por primera vez en 1987 por Massey, Alarcón, Durand y González, quienes, a partir de la teoría del *Capital Social*, ampliaron el estudio de las redes de migrantes que brindan recursos a sus integrantes. Estas redes se definen como "relaciones interpersonales que vinculan […] con parientes, amigos o compatriotas, ya sea en el país de origen o en el de destino […] y que permiten el acceso a otros bienes de importancia económica, tales como el empleo o mejores salarios" (Arango, 2003, p. 18).

Duran y Massey (2003) explican que las redes migratorias se crean a partir de: "lazos interpersonales que conectan a los migrantes con otros migrantes que los precedieron y con no migrantes en las zonas de origen y destino mediante nexos de parentesco, amistad y paisanaje." (p. 31). Estas conexiones se establecen en las zonas de origen y destino facilitando el movimiento internacional al reducir los costos y riesgos asociados con el desplazamiento.

Por lo tanto, las conexiones dentro de la red migratoria constituyen una forma de *Capital Social* del que las personas pueden beneficiarse, por ejemplo: la inserción en el mercado laboral en el extranjero, acceso a mayores salarios, capacidad de realizar ahorros y la posibilidad de enviar remesas a sus familias de origen. A diferencia de enfoques previos, las relaciones sociales fungen como eje central para dinamizar el proceso migratorio.

Al dejar los factores económicos o políticos en segundo plano, *La Perspectiva De Redes Migratorias* ofrece una perspectiva valiosa para comprender la migración como un fenómeno social integral, destacando que las relaciones interpersonales juegan un papel crucial en la toma de decisiones, acceso a recursos, integración social y fortalecimiento de los vínculos comunitarios para el fomento de la participación social en distintos territorios.

Este enfoque permitió observar cómo el sentido de pertenencia y la solidaridad de los migrantes, provenientes de distintos contextos, impulsan el desarrollo local de sus lugares de

origen. A través del análisis de la organización social en redes, se identificó la realización de diversos proyectos sociales, promovidos en gran medida por el aprovechamiento de las remesas y por un fuerte compromiso de retribución por parte de los migrantes, esto facilitó la canalización de prácticas de coinversión a nivel transnacional.

En su revisión, Pedone (2010) plantea que el estudio de las redes migratorias tiende a centrarse en la migración interna, o en su defecto, con relación al mercado de trabajo, por lo que resulta necesario profundizar en su análisis. Además, propone evitar estereotipos económicos, como la reducción de costos o los posibles beneficios derivados de las relaciones sociales. En sus conclusiones, el autor señala la importancia de añadirse otras variables, como las demográficas, culturales y políticas, con el fin de superar la visión bidimensional de origen - destino, y complementar el análisis con un enfoque multifocal a fin de conocer los alcances de las interacciones de los integrantes de las redes.

En este punto, es oportuno aclarar que algunos autores colocan especial atención en el estudio de las redes formales y no reflexionan sobre aquellas experiencias de migrantes que no cuentan con redes de apoyo sólidas. Sin embargo, la perspectiva es útil para analizar la migración desde una perspectiva social, así como para comprender la importancia de las relaciones interpersonales en este fenómeno, como lo expresa García, A. (2017): “hay que decir que el papel que juegan las redes sociales en la toma de decisiones relacionadas con el hecho migratorio es muy variable de un caso a otro.” (p. 220).

Por último, las aportaciones de Putnam (2000) ratifican la relevancia que adquiere la expansión de los grupos que integran una red. Los migrantes se concentran en áreas específicas o se diversifican para la formación de otros grupos, lo que origina un flujo constante y de renovación para proporcionar mayores oportunidades para los nuevos allegados. Además, sugiere que las políticas migratorias y el desarrollo económico pueden influir en la formación y el funcionamiento de estas redes.

En síntesis, la perspectiva teórica de *redes migratorias* propone que las personas tienden a migrar a lugares donde tienen conexiones previas, ya sea a través de familiares, compatriotas u otros vínculos sociales. Estas redes facilitan el proceso migratorio al proporcionar información, apoyo emocional, recursos económicos y oportunidades laborales en el lugar de destino. Una vez

establecidos, los migrantes suelen ayudar a otros miembros de su red para que sigan el mismo camino, creando así un flujo continuo de personas hacia distintos espacios.

Aunque el enfoque de redes migratorias reconoce la importancia de las relaciones sociales en la asistencia, integración y desarrollo de los migrantes, aún es necesario profundizar en el análisis de sus distintos contextos. Además, resulta fundamental evitar una visión homogénea, debido a que la estructura, funcionamiento y dinámicas internas pueden variar significativamente en cada una, incluyendo posibles conflictos y desigualdades. A pesar de estas limitaciones, las redes migratorias siguen siendo un factor clave para la migración internacional, destacando la capacidad de organización social y su impacto en diversos ámbitos sociales.

A razón de lo anterior, el estudio de estas redes ha permitido comprender cómo los vínculos familiares, laborales y comunitarios facilitan la movilidad de las personas. No obstante, estas conexiones no se limitan a las fronteras nacionales, la migración ha evolucionado hacia un fenómeno transnacional, en el que los migrantes y sus comunidades de origen mantienen interacciones constantes que trascienden lo local, generando flujos continuos de recursos, información e influencia política. En este sentido, el transnacionalismo en la migración emerge como un marco teórico clave para analizar cómo estas redes operan más allá de los límites territoriales y cómo reconfigurar las dinámicas económicas, sociales y culturales en múltiples escalas

1.3 Transnacionalismo en la Migración

Esta perspectiva es una pieza fundamental para el estudio de los lazos – vínculos– que los migrantes manifiestan entre distintos territorios. Entre las primeras investigaciones se encuentran las de Glick Schiller, Basch, y Blanc (1995), con una revisión posterior (2006), quienes enmarcaron el concepto de *transnacionalismo* como parte de las redes de migrantes que se crean para afianzar la estadía y labor en lugares de destino. Además, destacan el fuerte compromiso social hacia las comunidades de origen, al volverse partícipes de la promoción de proyectos sociales.

Como parte del progresivo análisis de las redes migrantes, esta perspectiva puso mayor atención a los *vínculos* que se forman y el impacto que tienen en sus integrantes en distintos espacios geográficos. La *Perspectiva teórica de Redes Migratorias* reconoce y estudia las interconexiones sociales, áreas de oportunidad para sus integrantes, transmisión de aprendizajes y experiencias. El *Transnacionalismo* profundiza en dichas interconexiones a través de dimensiones sociales, económicas, culturales como parte de la transformación del entorno donde se ubican, cuestionando las fronteras como límites analíticos.

Levitt y Schiller (2004) revisan el concepto de *campos sociales transnacionales* para analizar cómo los migrantes mantienen redes de relaciones que atraviesan fronteras, intercambiando ideas, prácticas y recursos de manera desigual. Subrayan que la asimilación y los vínculos transnacionales no se excluyen entre sí, sino que pueden coexistir y fortalecerse mutuamente. Su enfoque destaca cómo las prácticas culturales, las identidades y las relaciones sociales se entrelazan más allá de las fronteras, y argumentan que la migración no se limita al desplazamiento físico, sino que implica también la circulación de recursos, saberes y prácticas que inciden en el desarrollo local.

En la apreciación de Portes (2005), este enfoque ha facilitado la comprensión de los procesos e impactos económicos y sociales que las comunidades migrantes articulan para transformar la riqueza y la cultura de sus lugares de origen. También, enfatiza la necesidad de considerar las implicaciones políticas y económicas derivadas de las iniciativas emprendidas, las cuales oscilan entre modelos tradicionales de asimilación de remesas y estrategias de financiamiento orientadas al desarrollo social. En este contexto, Portes (2005) subraya la necesidad de continuar el estudio del transnacionalismo a través de investigaciones que integren métodos cuantitativos, etnográficos y longitudinales, con el fin de aportar una perspectiva más completa a las políticas de desarrollo y a la teoría social.

No obstante, en la revisión analítica de Luque, et al. (2023) hacia Portes (2005) indican que incurre en un individualismo metodológico, en el cual la migración es resultado de decisiones y acciones individuales, para después crear entornos transnacionales, un aspecto a revisar dado que el punto central son las relaciones sociales. Aunque, también le reconocen el análisis sobre las desigualdades estructurales como un elemento inherente para la creación de

redes sociales en el transnacionalismo, es decir, factores externos que influyen en la conformación y eficacia de las redes.

Por otra parte, en la revisión de Pedone (2010) y de Pardo (2017), destacan que el transnacionalismo permite reconocer el desarrollo de redes que trascienden las fronteras, consolidando lazos entre migrantes tanto en los países receptores como en sus lugares de origen. Por lo que, se mantienen relaciones sociales, económicas, políticas y culturales con los lugares de origen, incluso después de haberse establecido en el país de destino. Para Pedone (2010), el análisis de los procesos migratorios desde la perspectiva transnacional implica reconocer la existencia de una amplia gama de conexiones que cruzan fronteras que van más allá de los límites del Estado-Nación.

Como puede apreciarse, el estudio de las relaciones sociales entre territorios resaltó la complejidad de las experiencias migratorias, destacando la importancia de analizar la interconexión entre las dimensiones que las conforman. En ese sentido, Sinatti (2008) señala: "las prácticas transnacionales, por tanto, son los procesos políticos. económicos, sociales y culturales que tienen lugar más allá de las fronteras del estado concreto en el que se originan." (p. 97). Esta perspectiva no solo ofrece una visión holística de la migración contemporánea, también permite comprenderla de manera matizada y contextualizada.

En síntesis, el campo del transnacionalismo ha enriquecido la comprensión de la migración como un fenómeno multidimensional que trasciende las fronteras nacionales. Su enfoque relacional, así como el análisis sobre los procesos en red para promocionar acciones de desarrollo, han sido fundamentales para avanzar en el estudio de las experiencias transnacionales; como lo exponen Smith y Guarnizo (1998): "el transnacionalismo es un proceso multifacético y multilocal. Esta tarea requiere que construyamos una óptica analítica para ver el transnacionalismo y explorar los métodos más útiles para investigar las prácticas y procesos transnacionales desde abajo." (p. 6).

Moctezuma Longoria (2011) señala la necesidad de diferenciar el transnacionalismo y la transnacionalidad. "El transnacionalismo de los migrantes en estricto sentido se refiere a las relaciones de identidad y pertenencia, mientras que la transnacionalidad alude a las prácticas sociales que aquéllos desarrollan." (p. 29). Esta aclaración amplía el enfoque de la investigación más allá de las prácticas individuales y de las comunidades filiales, permitiendo captar la

complejidad de la transnacionalidad y lograr una comprensión más completa y holística de cómo se forman y evolucionan las redes sociales y la cultura en el contexto migratorio.

De acuerdo con Arango (2003), las redes sociales son la clave para entender la coordinación entre los grupos transnacionales, las cuales, conforman una transmisión de los conocimientos, experiencias y recursos; en otras palabras, constituyen un capital social dinámico que evoluciona con el tiempo y se adapta a diferentes contextos. Esto permite identificar puntos favorables de este enfoque, como la comprensión del fenómeno migrante a nivel multidimensional, la creación de vínculos y redes sociales con un impacto significativo, tanto para migrantes como para los territorios en los que se desenvuelven, así como una mayor atención a la cooperación, financiamiento y realización de proyectos que benefician a sus comunidades.

En contraste, entre los puntos débiles se aprecia una falta de profundidad en el análisis de las fricciones, conflictos que pueden surgir en redes, y en los proyectos que se emprenden. Lo cual, tiende a idealizar la experiencia migratoria por resaltar los aspectos positivos del intercambio cultural, del desarrollo económico, lo que puede derivar en una falta de atención en los desafíos y desigualdades que enfrentan los migrantes. Por ello, es crucial complementar el enfoque con un análisis crítico que examine la organización social y los posibles desequilibrios en la conformación de las redes transnacionales.

Guizardi y Nazal (2017), desde una visión antropológica, resaltan que este enfoque contribuyó a la comprensión de la complejidad y la densidad de los vínculos, generando una *simultaneidad* entre los fenómenos sociales ubicados en dos o más territorios. Para definir dicho concepto, citan a Glick Schiller, Basch, y Blanc (2005): “la *simultaneidad* constituye un principio de coproducción de la realidad social y podría expresarse en dimensiones económicas, políticas, culturales, rituales o familiares”. (p. 18)

Por tanto, existe una *relación – vínculo* bidireccional que se forma entre dos comunidades, contrario al esquema clásico de *causa – efecto* para explicar los movimientos migratorios y su comportamiento en ambos territorios. Al agregar el concepto de *simultaneidad* queda de manifiesto el impacto de dichas relaciones en la transformación de los territorios en diversas dimensiones.

Al ser una revisión antropológica, Guizardi y Nazal (2017), indagan sobre la identidad del migrante y de los grupos transnacionales. La identificación mutua determina el grado de aceptación, apoyo o limitación sobre las relaciones sociales que se desprendan, evidenciando un factor de afinidad que influye en la conexión cultural y económica de las personas en nuevos entornos.

Los autores revisados reconocen que el *transnacionalismo* deriva de la perspectiva de *redes migratorias,* de ahí el énfasis en las conexiones – vínculos. No obstante, se reconoce la necesidad de mayor profundidad en los elementos que componen esta perspectiva, tales como la organización entre los integrantes para su funcionamiento, la expansión y la continuidad de las colaboraciones, así como la presencia de un sentido de solidaridad que dio origen a iniciativas migrantes para el emprendimiento de obras y proyectos que impulsan el desarrollo social en distintos territorios.

En este sentido, el trabajo colaborativo entre comunidades migrantes que ha dado lugar a diversas iniciativas de desarrollo social evidencia el potencial transformador de las redes transnacionales. Al reflexionar sobre estas acciones y sobre las formas de adecuar estrategias para consolidar la organización transnacional entre los distintos actores involucrados, el siguiente apartado presenta casos de experiencias transnacionales en los que se aprecia el diseño de estrategias que sirvieron como base para impulsar una transformación social.

1.4 Casos de experiencias transnacionales en el contexto latinoamericano

En Medellín, Colombia, Ghiso, Morales y Acevedo (2013) abordaron los modos en que las redes de migrantes colombianos consolidan alianzas y relaciones solidarias conformadas como organizaciones socioeconómicas (sociedades de origen Colombia y de destino España), donde la integración con asociaciones, grupos e instituciones gubernamentales propiciaron proyectos sociales y económicos en beneficio de la comunidad. Aplicaron entrevistas y cuestionarios a 48 unidades productivas y crediticias, y concluyeron que, en el espacio transnacional, donde los migrantes y sus familias compartieron diversos flujos de información y conocimiento como

producto de la organización social, se pueden identificar factores que facilitan el desarrollo económico y social de sus regiones.

En El Salvador, el programa *Unidos por la Solidaridad* fue una iniciativa pionera que canalizó remesas colectivas de salvadoreños en el exterior hacia proyectos de desarrollo local, a través de una alianza entre asociaciones de migrantes y el Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local (FISDL). De acuerdo con Nosthas (2006) existen más de 200 clubes en Estados Unidos, que entre 2002 y 2006 lograron implementar “57 proyectos en más de 30 municipios con una inversión combinada que supera los 15 millones de dólares” (p. 58). Estas obras se enfocaron en el desarrollo social y comunitario, incluyendo un proyecto portuario que dinamizó el turismo en el municipio de Suchitoto. No obstante, se identificó la necesidad de fortalecer los procesos sociales y de organización local para ampliar el alcance y la sostenibilidad de los resultados

A diferencia del modelo mexicano “3x1”, *Unidos por la Solidaridad* operaba mediante fondos concursables y no establecía cuotas fijas de cofinanciamiento, lo cual requería una mayor unión entre los actores involucrados. Esta flexibilidad permite adaptarse a las particularidades de las comunidades y los clubes de migrantes, pero también supuso retos en cuanto a la equidad territorial y la continuidad de los proyectos

En 2006, este programa dio paso al "*Programa Nacional de Red Solidaria*", con un enfoque más estructurado de combate a la pobreza extrema mediante transferencias condicionadas, fortalecimiento de capacidades humanas y mejora de servicios básicos. En 2009, evolucionó al "*Programa de Comunidades Solidarias*" que incorporó una visión de desarrollo territorial integral, sumando componentes de generación de ingresos, infraestructura y gestión local (CEPAL, 2024). Estas transformaciones reflejan la búsqueda constante de mecanismos más eficaces para el desarrollo comunitario desde un enfoque solidario y de derechos humanos.

El fortalecimiento de los vínculos con la diáspora salvadoreña permitió la generación de oportunidades que movilizaron recursos financieros, sociales, humanos y al ser acoplados con políticas públicas contribuyeron directamente en el desarrollo local. Esta experiencia evidencia el potencial del trabajo colaborativo como estrategia para la transformación de sus comunidades de origen.

En México, el Programa 3x1 (P3x1) fue una experiencia de coinversión social de los migrantes mexicanos, siendo la primera política pública transnacional (Fernández de Castro, et, al. 2005), y de modo pragmático dejó una experiencia transnacional al reflejar el éxito de una colaboración y coordinación entre clubes de migrantes y los tres niveles de gobierno, como resultado se realización obras sociales que tuvieron enfoque en primer término hacia la infraestructura básica y en lo consecutivo a proyectos sociales. Dado que es el tema central de la presente investigación, el Programa 3x1 se abordará con mayor precisión en el Capítulo 2.

Los casos presentados son una muestra de la capacidad organizativa y de cooperación entre sus participantes, donde las redes transnacionales permitieron el impulso y la creación de iniciativas que fueron de beneficio para sus localidades. Al revisar estas experiencias, en especial el Programa 3x1 en Zacatecas, es fundamental comprender cómo la cooperación entre actores sociales (migrantes, gobiernos y comunidades) pueden transformar localidades mediante proyectos que fortalezcan la infraestructura, el desarrollo social y las oportunidades económicas.

Estas experiencias destacan por enfrentar la fragilidad económica y la falta de políticas articuladas, demostrando que una solidaridad a nivel transnacional ayudó a fomentar la inversión para el impulso de un desarrollo más equitativo y sostenible. Cada uno de los casos mencionados evidencian dinámicas transnacionales que promueven la cooperación, solidaridad y el desarrollo local, pero también presentan patrones asociados con el transnacionalismo como: redes como motor de cambio, (migrantes organizados para canalizar recursos), gestión de recursos colectivos (capital social, remesas colectivas, conocimientos, conexiones), cooperación y reciprocidad (trabajo conjunto para financiar proyectos de infraestructura o con fines sociales).

Además, es importante señalar la capacidad operativa y de gestión multinivel – multi - actores (gobiernos, instituciones, migrantes, comunidades) con una fuerte presencia de buscar la democracia participativa, economía plural (combinación de recursos) y trabajo comunitario, así como también la autogestión y búsqueda de mediación – equilibrio institucional.

No obstante, es importante reconocer las dificultades que persisten en su implementación, como lo señala Orozco (2009) en su estudio sobre comunidades semi urbanas en Latinoamérica con alto índice de migración. Comprobó que la fragilidad de las economías locales dificulta el uso de las remesas para otros fines, como el ahorro o la inversión. Además, la falta de redes de

apoyo entre gobierno y la sociedad civil impide la implementación de políticas que promuevan la inversión local, así como el aprovechamiento de las remesas colectivas.

En este sentido, es crucial fortalecer los vínculos entre los actores involucrados y diseñar estrategias que permitan superar estos desafíos, con el fin de maximizar los beneficios de la migración y de las prácticas transnacionales. Sin embargo, persiste la pregunta sobre cómo llevar a cabo esta labor a partir de los aspectos teóricos y prácticos revisados previamente, lo que invita a reflexionar sobre la expansión de las redes a nivel transnacional y su potencial para generar iniciativas con impacto directo en las localidades de origen.

CAPÍTULO 2. ANÁLISIS SOCIOINSTITUCIONAL DEL PROGRAMA 3X1 EN ZACATECAS

En este capítulo se analiza el contexto institucional y político del programa 3x1. Tras revisar en el apartado teórico las principales perspectivas sobre la migración internacional —desde enfoques económicos sobre condiciones estructurales hasta investigaciones centradas en redes y vínculos sociales— aquí se examinan las etapas de la migración en Zacatecas para comprender las condiciones históricas y factores que dieron origen al programa.

Se aborda el proceso histórico y organizativo de las asociaciones de migrantes como caso relevante para entender la conformación de políticas públicas, la gobernanza y la participación multinivel que caracterizaron al 3x1. Para ello, se describe la evolución de la migración en Zacatecas y el surgimiento de asociaciones que consolidaron sentidos de pertenencia y vínculos transnacionales, proceso que eventualmente derivó en la formalización de prácticas colectivas que, en coordinación con el gobierno, dieron lugar al programa 3x1, convirtiéndose en un referente de promoción del desarrollo encabezado por zacatecanos.

Asimismo, se revisan las estrategias del Gobierno Estatal para atender las necesidades socioeconómicas de la población y sus acciones en materia migratoria, mediante el análisis de los Planes de Desarrollo Estatal de las últimas tres administraciones, con el fin de identificar directrices para el desarrollo productivo y para la gestión de la migración. Por tanto, el capítulo cierra con un análisis del programa como política pública, su estructura, funcionamiento y las asimetrías identificadas, con miras a plantear alternativas para fortalecer el futuro de las asociaciones de migrantes y una nueva gestión pública.

2.1 Migración en Zacatecas: etapas y vínculos transnacionales

La migración constituye un rasgo central en la historia de Zacatecas cuya dinámica ha transformado de manera profunda los ámbitos económico, social y cultural de la entidad. A lo largo de distintas etapas históricas, este proceso ha implicado tanto la salida de personas como la

conformación de redes sólidas en el extranjero, generando vínculos transnacionales que inciden en el desarrollo de las comunidades de origen.

En este apartado se analizan, en primer lugar, las principales etapas de la migración en Zacatecas; en segundo término, los impactos socioeconómicos derivados de este fenómeno; y finalmente, las redes y prácticas transnacionales, entendidas como el intercambio constante de recursos entre comunidades de origen y destino y su influencia en la agenda pública.

2.1.1 Etapas de la migración de Zacatecas

De acuerdo con Moctezuma Longoria (2013) la migración internacional de trabajadores de Zacatecas hacia Estados Unidos tiene más de 100 años, desde la época del Porfiriato hasta la actualidad. A lo largo de este periodo pueden distinguirse diversas etapas que dieron origen a lo que el autor denomina *la producción de fuerza de trabajo migrante*. Comenta que, la introducción de tecnología en la minería desarticuló la economía local y provocó una primera ola migratoria, profundizada con la Revolución Mexicana que paralizó actividades productivas y detonó el éxodo de trabajadores.

Posteriormente, en el reparto agrario de 1917, continuaron las carencias rurales que reforzaron la salida hacia Estados Unidos, donde se consolidaron las primeras redes de apoyo. En la posguerra, el Programa Bracero (1942-1964) formalizó la migración temporal, canalizando remesas que se invirtieron en vivienda y tierras, aunque generaron dependencia estructural.

Este proceso histórico permite comprender cómo Zacatecas se volvió un estado proveedor de fuerza de trabajo para la economía estadounidense, proceso que ha marcado una tendencia de despoblamiento en la entidad. Esto es confirmado por Tacelosky (2021), quien subraya la relevancia del contexto histórico-político de Zacatecas para entender que la migración tiene raíces en el siglo XIX, vinculadas principalmente a la minería y a la economía agrícola.

La búsqueda de oportunidades laborales fuera del estado, ante las limitadas opciones internas, fomenta el flujo migratorio hacia otras regiones y, de manera destacada, hacia Estados Unidos. En este sentido, Santos y Ramírez (2024) resaltan el papel del Programa Bracero (1942-

1964), una iniciativa que permitió a trabajadores mexicanos emigrar bajo permisos provisionales como *guest workers*, laborar en el país vecino y retornar de manera cíclica.

Este panorama refleja que la necesidad de buscar empleo fuera de la entidad ha sido una constante a lo largo de las décadas, con efectos que trascienden lo económico: impacta las relaciones sociales en origen y destino, las dinámicas locales y nacionales, así como las políticas migratorias de ambos países. Hacia las décadas de 1960 y 1980, la migración zacatecana se distinguió por la consolidación de redes sociales y organizaciones de migrantes, lo que representó una maduración en su organización colectiva y abrió la posibilidad de emprender acciones en favor del desarrollo de sus comunidades de origen.

A partir de la década de los 80´s, Tuirán y Ávila (2010) exponen que la migración presenta una alta militarización como resultado de las políticas neoliberales, así como de la implementación de la Ley de Reforma y Control de la Inmigración en Estados Unidos, propiciando que gran parte de los migrantes buscarán establecerse de forma permanentemente en el extranjero, aspecto que también incrementó la dependencia de las remesas en Zacatecas, es decir, se fortalece la simbiosis comunidades zacatecanas y sus residentes en dicho país.

Posteriormente, en la década de los 90´s, como resultado de proceso de maduración organizativo se dio un paso importante con la formalización del programa de coinversión; El Programa 2x1 en 1992, promoviendo diversas acciones de inversión solidaria y de una filantropía transnacional que tuvo un impacto considerable en las comunidades de origen. Sin embargo, el contexto social de Zacatecas permanece bajo un rezago, el cual, de acuerdo con Torres y Padilla (2015), es resultado de la suma de factores como: descenso en el sector agropecuario, industria inestable, despoblamiento, baja tasa de generación de empleos.

Al revisar la evolución de las etapas de la migración en Zacatecas puede observarse la configuración de la *morfología de las migraciones* (Moctezuma Longoria , 2005), concepto que hace referencia al análisis de la estructura y el desarrollo de las organizaciones de migrantes, con un alto sentido de identidad que se traduce en prácticas transnacionales dónde se gestan diversas formas organizativas migrante para otorgar apoyo, información, solidaridad, tanto a migrantes como a sus localidades oriundas, demostrando un crecimiento sobre la coordinación de los grupos y retribución social para el beneficio de sus comunidades.

La evolución de la migración en Zacatecas evidencia la expulsión de mano de obra como recurso productivo del Sur al Norte, no obstante, al ser generadores de redes transnacionales y con la capacidad de incidir en el desarrollo local y en la agenda pública, las asociaciones migrantes han realizado prácticas transformadoras tanto en la infraestructura de sus localidades, así como robustecer esquemas de gobernanza al formalizar la participación multi nivel y multi actoral para fines de desarrollo social.

2.1.2 Impactos socioeconómicos

Al revisar la trayectoria histórica de la migración en Zacatecas se puede observar una evolución en las estrategias individuales, pasando de una movilidad laboral hacia formas de organización colectiva que configuró estructuras de apoyo transnacional. Esta visión de agrupación permitió una maduración de las redes migrantes que pasaron de la circulación de remesas a esquema de coinversión y filantropía organizada. De esta manera, la dinámica migratoria permitió la generación de espacios sociales, de organización comunitaria, e influencia en la agenda pública al gestionar proyectos de beneficio social en un contexto con rezago estructural.

Es fundamental reconocer la recepción de remesas como uno de los impactos más significativos para la entidad. En una primera vía, fungen como sustento para las familias, en una segunda vía, como fuente de financiamiento para proyectos de beneficio comunitario por parte de las asociaciones de migrantes en el extranjero, como las Federaciones de Clubes Zacatecanos en Estados Unidos, la cual constituyó un hito en la construcción de vínculos asociativos.

De esta manera, las remesas han contribuido al incremento de la inversión local, a la creación de pequeñas empresas y, sobre todo, a la mejora de la infraestructura comunitaria mediante la implementación del programa 3x1. Además, cumplen una función de salario complementario, incluso primario para los hogares, lo cual impacta en el tejido social.

Corona (2014) expone que el uso de las remesas en las familias de migrantes tiene un efecto positivo para su desarrollo, en gran medida a que son empleadas como: “una estrategia para sobrevivir, adaptarse y participar en la globalización, dentro de un contexto económico

nacional desfavorable" (p, 265). También, hace hincapié en la implementación de políticas de desarrollo regional que permitan una correcta colaboración entre el Estado y los migrantes, a fin de incentivar acciones que impulsen la economía y empleo en las comunidades locales.

Así, mientras las remesas familiares apoyan la economía doméstica, las colectivas impactan en el ámbito comunitario a través de infraestructura social y desarrollo local. Ambas vertientes dinamizan las economías locales como el comercio y servicios. Por ello, se requiere la intervención del Estado con políticas que aprovechen el flujo de remesas para fomentar iniciativas productivas que trascienden el consumo y transforman estructuralmente a las comunidades beneficiadas.

En el análisis de Rodríguez y Chávez (2019), el *Impacto de las remesas en el ingreso y el bienestar de los hogares mexicanos*, exponen el debate que surge al momento de plantear dicha premisa. Para el año 2016 el 16.69% de los hogares de Zacatecas (71,075 de 425,769) recibían remesas, y concluyen que la migración internacional de mexicanos hacia Estados Unidos tiene un impacto significativo en el sostenimiento económico de las familias y en la reducción de la pobreza al representar un recurso esencial para los hogares y sus comunidades.

A pesar de los beneficios mencionados, la migración también tiene un impacto en el tejido social, como lo explica Martínez (2010) al argumentar sobre los desafíos de reintegración para migrantes que retornan debido a las diferencias laborales locales, una presión adicional ante las oportunidades competencia en el mercado, dando como resultado una dinámica de desigualdad en algunas comunidades.

En datos de CONAPO (2020), Zacatecas ocupa el primer lugar en intensidad migratoria hacia Estados Unidos, seguido por Michoacán, Nayarit y Guanajuato. En el estado, el 96% de la población migrante se dirige a dicho país, donde actualmente residen cerca de 800 mil zacatecanos. Esta migración, con más de un siglo de trayectoria, ha tenido un impacto significativo en la vida social y económica de la entidad. Además, Zacatecas registra 13,244 hogares que reciben remesas. En cuanto a la población retornada, entre 2005 y 2010 se contabilizaron 28,972 personas, mientras que en el periodo de 2015 a 2020 la cifra disminuyó a 9,510, lo que representa una reducción del 300%.

La ubicación geográfica de Zacatecas, junto con sus condiciones estructurales y una arraigada tradición migratoria, ha fomentado un constante flujo de población hacia otras regiones en busca de mejores oportunidades de vida. En este sentido, el Diagnóstico de Movilidad de Zacatecas de la Unidad de Política Migratoria (Pineda, et, al. 2022) menciona: “la principal causa de la emigración sigue siendo laboral y económica; en 2020, este motivo correspondió a 65.0% de las personas que emigraron, siguiéndole las razones familiares (15.8%), educativas (8.6%) y personales (7.5 por ciento)”. (p. 14)

El diagnóstico citado también reconoce la intensa movilidad en el estado y subraya la importancia de fortalecer la coordinación entre diversas instituciones y los tres niveles de gobierno. Su objetivo se aleja de frenar la migración y busca impulsar acciones que fomenten el diálogo, el intercambio y la cooperación entre organizaciones migrantes e instituciones gubernamentales, por lo que estas estrategias buscan consolidar las redes transnacionales, mejorar los programas federales existentes e incluso capacitar a las autoridades en derechos humanos para fortalecer su capacidad de atención a la población migrante

La migración ha tenido un impacto considerable en la estructura social de Zacatecas, modificando la dinámica familiar y comunitaria debido a la constante partida de miles de sus habitantes hacia Estados Unidos. Como resultado, las redes de apoyo comunitarias y familiares han adquirido mayor relevancia, ya que las remesas se han convertido en un sustento fundamental para muchas familias. En 2022 representaron más del 12% del PIB estatal (Pineda, et, al. 2022).

Cabe señalar resaltar la necesidad de diseñar estrategias que optimicen su recepción, distribución e inversión para fortalecer el desarrollo local. Por ello, el contexto geográfico y social de Zacatecas, caracterizado por sus limitaciones económicas y su histórica tradición migratoria, ha moldeado un estado con una fuerte vinculación a la migración, tanto como sustento de las familias y de su economía. Al mismo tiempo, esta dinámica representa una oportunidad para impulsar iniciativas que fortalezcan las redes transnacionales y fomenten la producción local, generando nuevas opciones de emprendimiento y empleo en las distintas localidades del estado.

2.1.3 Redes y prácticas transnacionales

A raíz del constante flujo migratorio de Zacatecanos hacía los E.E.U.U., la formación de redes de apoyo permitió a los mismos migrantes consolidar una cooperación entre sus miembros, por lo que la solidaridad fue un atributo que fortaleció lazos sociales bajo los cuales se transmitían experiencias, aprendizaje, historia de vida y contribuciones económicas que se tradujeron en obras de infraestructura básica para la mejora de condiciones de vida de sus comunidades.

De acuerdo con Moctezuma Longoria (2005) la organización de migrantes dio origen a clubes que presentan como característica principal un profundo sentido de pertenencia hacia sus lugares de origen, lo que fortaleció un vínculo con sus zonas de destino y por ende se realizaban actividades que promovieron la mejora de sus comunidades. La formación de dichos clubes, Moctezuma Longoria (2005), surgen alrededor de los 60´s en el Sur de California, Los Ángeles, donde comienza a organizarse para brindar atención solidaria a migrantes enfermos, accidentados y el traslado de fallecidos a sus comunidades de origen.

Para la década de los 70´s, Escala (2014), el crecimiento de asociaciones entre inmigrantes mexicanos llevó al surgimiento de federaciones como; La Federación de Clubes Mexicanos Unidos, fundada en Los Ángeles en 1972, la cual se conformó por la agrupación clubes de migrantes provenientes de distintos estados como: Jalisco, Chihuahua, Michoacán, Guanajuato y Zacatecas. Su principal objetivo fue fortalecer vínculos y apoyar proyectos filantrópicos en México. Un modelo organizativo que, en lo consecuente, logró ayudar al desarrollo de las comunidades migrantes en años posteriores, especialmente después de la Ley IRCA (La Ley de Reforma y Control de la Inmigración) de 1986.

Continuando con Escala (2014), los Clubes Zacatecanos agrupaban a migrantes y ex migrantes a fin de conservar la identidad y fortalecer el sentido de pertenencia, presentando un modelo organizativo que fue replicado en otras comunidades mexicanas, lo que retribuye en la consolidación de federaciones, logrando tener un respaldo por los consulados mexicanos y fungir como interlocutores para proyectos de desarrollo local en México.

En consecuencia, las redes de migrantes nutrieron las fuentes de información al compartir conocimientos, experiencias e intercambios de recursos que favorecen el proceso migratorio ―

trayecto, adaptación, permanencia y retorno —. En adición, las redes fueron reforzando la integración a un nuevo entorno social y político que derivó en una mayor participación cívica, tanto en el extranjero como en su país natal. En ese contexto Gutiérrez (2006) enfatiza la labor de las organizaciones migrantes en la generación y defensa de sus derechos civiles en los Estados Unidos.

En el caso de Zacatecas, Portes, Escobar y Walton (2006), lo identifican como un ejemplo de estudio debido a la organización que lograron los migrantes y sus comunidades para la creación de federaciones - clubes, y en especial por la formalización del programa 3x1, reconociéndose como un modelo que ha sido replicado por estados con alta emigración como Jalisco y Michoacán, así como otros estados con menor tradición migratoria como Guerrero. Federaciones que siguen identificándose de manera icónica en ciudades como Los Ángeles, Chicago y Houston.

El papel de las redes y asociaciones de migrantes en Estados Unidos ha sido fundamental para el fortalecimiento y desarrollo de Zacatecas. Gracias a las iniciativas de los migrantes organizados, se ha logrado promover el desarrollo en sus comunidades de origen, así como fortalecer los vínculos transnacionales que continúan brindando apoyo y asesoramiento a sus compatriotas, permitiéndoles incluso actuar como actores sociales y económicos en ambas regiones. De esta manera, han creado un modelo de coinversión transnacional que pone de manifiesto la capacidad organizativa y colaborativa de los migrantes, demostrando que, al trabajar en red, de forma coordinada y con la participación de diversos sectores sociales, se contribuye al bienestar de las comunidades zacatecanas.

A razón de lo anterior, el Programa 3x1 conforma un ejemplo de trabajo conjunto entre los gobiernos estatales, municipales, y las organizaciones migrantes. Zacatecas tuvo una actuación histórica en su implementación, demostrando que, a través de la cooperación transnacional es posible generar iniciativas que impacten en el desarrollo económico y social de las comunidades de origen y destino. En suma, cabe resaltar que la participación ciudadana toma mayor relevancia para la gestión y uso de recursos públicos.

2.2 El Programa 3x1 en Zacatecas

Revisar el surgimiento y formalización del programa en el estado permite comprender cómo la organización social transnacional configuró mecanismos que incentivaron la coordinación multi actoral entre instancias gubernamentales y organizaciones de la sociedad civil. Asimismo, al examinar los objetivos fundamentales bajo los cuales se estableció expone el proceso empleado para su implementación, de los resultados generales alcanzados y a su vez, identificar tanto logros como desafíos derivados de la operación conjunta entre actores federales, estatales, así como del impacto en la eficacia y sostenibilidad de las acciones implementadas.

2.2.1 Origen y formalización

El Programa 3x1 (P3x1) surge como consecuencia de la organización de los clubes de migrantes Zacatecanos que se formaron a lo largo de décadas, más de 100 años hacia Estados Unidos (García, R. 2007). Estas agrupaciones nacieron con un fuerte sentido solidario y filantrópico; apoyaban a sus comunidades de origen sin perder los vínculos con los lugares de destino. A través de diversas iniciativas de asistencia, fueron consolidando redes sociales transnacionales que fortalecieron tanto la cohesión comunitaria como la identidad colectiva de los migrantes.

Este proceso refleja lo que Guarnizo (2003) denomina un “transnacionalismo desde abajo”, en el que los propios migrantes construyen y sostienen vínculos activos con sus lugares de origen. Sus prácticas de organización transfronteriza, sustentadas en el envío de remesas, reconfiguraron los espacios locales al promover una identidad híbrida y una solidaridad horizontal que contrastaba con el modelo vertical tradicional. De este modo, los migrantes dejaron de ser vistos únicamente como una población desvinculada y pasiva, para convertirse en actores colectivos con capacidad de incidencia.

El nombre “3x1” corresponde a la lógica de aportaciones compartidas entre los tres niveles de gobierno: federal (1), estatal (2) y municipal (3) por una (x1) de las organizaciones migrantes en el exterior. Sin embargo, en una primera etapa, durante los años 70´s, eran

únicamente los migrantes quienes realizaban las aportaciones, etapa 0x1 (García R. 2007). Posteriormente, a principios de los 90´s participa el gobierno municipal (etapa 1x1). Como consecuencia de la expansión de redes migrantes transnacionales se logra la formalización del programa con la coparticipación del Gobierno Estatal en 1992, oficialmente Programa 2x1. Finalmente, fue hasta el año 2002 cuando el Gobierno Federal formalizó su participación y se consolidó como Programa 3x1.

Más allá de la cronología, esta evolución evidencia un proceso de fortalecimiento social y político de los migrantes, que inició de manera informal a través de aportaciones filantrópicas y se consolidó progresivamente hasta transformarse en una política pública de alcance transnacional. Este tránsito reflejó tanto la capacidad de organización de los clubes migrantes como un esquema de gobernanza compartida, en el que distintos niveles de gobierno y la diáspora articularon esfuerzos para impulsar el desarrollo local, fortaleciendo las relaciones en ambos espacios sociales.

El P3x1 se constituyó así en un caso paradigmático de cómo la movilización organizada de migrantes puede traducirse en capacidad institucional y social en las comunidades de origen. A nivel organizativo, los clubes zacatecanos lograron pasar de asociaciones informales de ayuda mutua a redes transnacionales altamente estructuradas, capaces de canalizar recursos y de fortalecer la cohesión interna. Un ejemplo de ello es la Federación de Clubes Zacatecanos en el Extranjero, volviéndose un actor con capacidad de acoplamiento interestatal.

Mediante estas acciones, los clubes promovieron la colaboración comunitaria, la solidaridad y la identidad colectiva al financiar obras de infraestructura y servicios locales. Este proceso contribuyó a reconfigurar las dinámicas de poder en comunidades donde la migración había debilitado el tejido social tradicional, dando lugar a lo que Zamudio (2021) considera una gobernanza transnacional; resultado de interacciones entre actores estatales o no, que ejercen poder superando fronteras para la toman decisiones, estableciendo reglas, lineamientos para atender necesidades compartidas.

La institucionalización de la práctica migrante a través del Programa 3x1 formalizó su participación en el desarrollo local e impulsó la gestión de proyectos de mayor alcance y complejidad. Este proceso consolidó un modelo de gobernanza que reconoce a la diáspora como actor clave en la definición de prioridades comunitarias y en la construcción de agendas de

desarrollo compartidas. Sin embargo, también puso de manifiesto los límites de dicha institucionalización: la fuerte dependencia del financiamiento gubernamental evidenció la necesidad de diversificar fuentes de apoyo, de modo que se garantice la sostenibilidad de los proyectos y se fortalezca la capacidad de los migrantes para seguir actuando como agentes estratégicos de transformación social

2.2.2 Objetivos del programa

De acuerdo con el Diario Oficial de la Federación (DOF 2010), en 2002 se creó el "Programa 3x1" como resultado de la colaboración entre el Gobierno Federal y los migrantes mexicanos en el extranjero, buscando promover iniciativas de cooperación que impulsarán el desarrollo de las comunidades de origen de los migrantes. Con el tiempo, el programa evolucionó hasta convirtiéndose en una iniciativa que favorecía la integración entre el Gobierno de México y los ciudadanos mexicanos residentes en el extranjero, facilitando la creación de capital social y fomentando la organización de clubes de migrantes, marcando un avance significativo en la política migratoria al promover la colaboración entre los tres niveles de gobierno.

Fernández et al., (2006) señala que uno de los objetivos del P3x1 era fomentar el desarrollo local mediante la canalización de remesas colectivas de migrantes hacia proyectos que promovieron el desarrollo económico y social de las comunidades de origen. Estos proyectos incluyeron la construcción de infraestructura y la creación de servicios comunitarios destinados a mejorar la calidad de vida de los residentes. Además, se promovió la participación ciudadana, el fortalecimiento de las relaciones transnacionales y el apoyo a la cooperación entre diferentes niveles de gobierno, lo que reflejó una colaboración constante entre estos actores y las organizaciones de migrantes.

Para el ejercicio fiscal de 2014, el Diario Oficial de la Federación (D.O.F. 2013) establece como objetivo general del P3x1: “Contribuir al desarrollo comunitario de las localidades apoyando el desarrollo de proyectos de infraestructura social comunitaria, equipamiento o servicios comunitarios, así como de proyectos productivos.” (p.2) y como único objetivo

específico la promoción de dichas actividades en las localidades que fueran seleccionadas los migrantes.

Esta delimitación muestra una mayor especificidad en la orientación de los recursos y también mayor delimitación en las categorías de los proyectos, algo que retoma la Secretaría del Bienestar (2017) al señalar bajo su cargo el programa, con el objetivo de apoyar las iniciativas de los migrantes organizados para realizar proyectos que contribuyan al desarrollo de sus localidades de origen con proyectos de infraestructura social, servicios comunitarios, educativos y/o productivos, cofinanciados por los tres órdenes de gobierno y los migrantes organizados.

Para 2019, previo a la suspensión del programa, las Reglas de Operación definían su objetivo como: "Contribuir al bienestar social e igualdad mediante la inversión complementaria de recursos en proyectos productivos, de infraestructura social, de servicios comunitarios y educativos" (Secretaría del Bienestar, 2019, p. 2). El cambio en la formulación del objetivo refleja una mayor atención al bienestar social de las localidades de origen, destacando que la selección de comunidades beneficiadas quedaba a consideración de las organizaciones de migrantes.

Este repaso histórico permite observar la evolución del programa, que pasó de un modelo basado en una colaboración limitada entre migrantes y gobierno, orientado a canalizar remesas para el desarrollo comunitario, hacia una estructura más institucionalizada en la asignación de recursos. Este proceso permitió regular y dirigir los fondos hacia categorías específicas, también restringe la flexibilidad del programa para responder a otras necesidades o iniciativas particulares de cada comunidad.

Por último, el D.O.F. (2019) destaca el bienestar social y la inversión complementaria como ejes principales del programa. Sin embargo, SEDESOL (2022) señala que este enfoque no se tradujo en un fortalecimiento de su vertiente productiva, que quedó rezagada y limitada a un número reducido de productores o socios. Esto dificulta la generación de una cooperación efectiva entre los distintos actores comunitarios. En consecuencia, el P3x1 se enfocó principalmente en la construcción de infraestructura social y comunitaria.

El Programa 3x1 tenía como objetivo incentivar el desarrollo social y económico en las comunidades de origen. A través de la canalización de recursos hacia proyectos de

infraestructura y servicios comunitarios, contribuyendo en la mejora de la calidad de vida en estas localidades. Además, logró un aspecto clave: fomentar la colaboración entre los migrantes y los distintos niveles de gobierno. No obstante, su impacto en el desarrollo de proyectos productivos fue limitado, lo que evidencia la necesidad de fortalecer este aspecto. Por ello, el siguiente apartado analiza sus principales aportes y limitaciones a lo largo de su ciclo de vida.

2.2.3 Diseño y estructura operativa

Al consolidarse en 2002 como una estrategia federal orientada a canalizar las remesas hacia proyectos de desarrollo local en comunidades de alta migración. Su esquema de financiamiento —una aportación de los migrantes multiplicada por contribuciones equivalentes de los tres niveles de gobierno— representó un mecanismo innovador de corresponsabilidad y democratización en la gestión de los recursos públicos.

De acuerdo con la Secretaría del Bienestar (2019), el programa se regía por un marco normativo que definía las atribuciones de cada actor, así como los lineamientos técnicos, financieros y administrativos. Este diseño buscó institucionalizar las prácticas filantrópicas que, desde los años 90´s, los clubes de migrantes realizaban de manera informal, otorgando un carácter público y transparente al uso de las remesas colectivas.

El programa prioriza el apoyo a proyectos de infraestructura social (agua potable, drenaje, electrificación, caminos), servicios comunitarios (educación, cultura, salud) y proyectos productivos (agrícolas, ganaderos o comerciales), con el objetivo de fortalecer las comunidades de origen de los migrantes. La selección de los proyectos se dirigía a localidades con alta marginación y migración, y su aprobación quedaba a cargo de los Comités de Validación y Atención a Migrantes (COVAM), integrados por representantes de la SEDESOL, los gobiernos estatal y municipal, y los clubes migrantes.

En términos de responsabilidades administrativas y financieras, la SEDESOL supervisaba el cumplimiento normativo y auditaba los recursos; los gobiernos estatales organizaban las convocatorias y evaluaban la viabilidad técnica; los municipios ejecutaban los proyectos y

rendían cuentas; y los migrantes aportaban recursos financieros, participando activamente en la planeación, aunque sin funciones administrativas directas, lo que limitaba su control sobre la ejecución.

El mecanismo operativo contemplaba convocatorias anuales, presentación de diagnósticos comunitarios, presupuestos y cronogramas, seguidos de la revisión técnica y validación por parte del COVAM. No obstante, los requisitos administrativos —solvencia económica, actas de asamblea, expedientes técnicos— restringieron la participación de comunidades con menor capacidad organizativa, generando asimetrías territoriales. Estados con fuerte organización migrante, como Zacatecas y Michoacán, mostraron un mayor dinamismo, mientras que otros con debilidad institucional —como Puebla o Guerrero— enfrentaron retrasos, excesiva burocracia o falta de liderazgo local.

Autores como Fernández de Castro et al. (2006) y Martínez (2010) coinciden en que el programa abrió espacios de negociación y aprendizaje institucional, pero también reprodujo desigualdades preexistentes. Al delegar a los clubes migrantes la decisión sobre los proyectos y las comunidades beneficiarias, los criterios de selección respondían más a vínculos afectivos o identitarios que a planes de desarrollo comunitario o criterios técnicos.

En materia de evaluación y seguimiento, el programa se integró al Sistema Nacional de Evaluación de Programas Sociales y al Programa Anual de Evaluación. Los informes del CONEVAL (2017) reportaron avances en coordinación intergubernamental y reducción de algunos indicadores de marginación, pero también señalaron debilidades en el monitoreo, ausencia de indicadores de largo plazo y escasa incorporación de la perspectiva de género.

En suma, el 3x1 constituyó un modelo innovador de política pública transnacional y de gobernanza multinivel, aunque sus resultados dependieron más de la fortaleza organizativa de las comunidades que de su propio diseño institucional. En un marco normativo buscó garantizar orden, transparencia y corresponsabilidad, en la práctica introdujo burocracia, dependencia de reglas federales y desigualdades entre territorios con distinta capacidad de gestión. La posterior transformación al esquema 2x1 en 2019, acompañada de una reducción presupuestal, evidenció los límites de un modelo sujeto tanto a la coyuntura migratoria como a la voluntad política.

2.3 El Programa 3x1 En Perspectiva De Política Pública.

Analizar al 3x1 desde una perspectiva de políticas públicas permite comprender su diseño institucional, su estructura operativa y su inserción dentro de los marcos programáticos de desarrollo establecidos entre 2002 y 2019. A partir de esta perspectiva, se busca identificar cómo las lógicas institucionales y las estrategias gubernamentales configuraron la implementación del programa, así como las formas en que distintos niveles de gobierno (federal, estatal y municipal) adaptaron mecanismos a sus respectivas agendas políticas y de desarrollo. Este análisis permite situar los elementos que articularon al 3x1 como un instrumento de cofinanciamiento, así como identificar tensiones, negociaciones y adaptaciones propias del contexto político, subrayando tanto sus aportes al desarrollo local como las limitaciones estructurales que condicionaron su sostenibilidad.

2.3.1 El Programa 3x1 en los planes de desarrollo estatal

El análisis de los Planes de Desarrollo Estatal (PED) de Zacatecas entre 2005 y 2021 permite comprender la evolución del entorno institucional y político en el que se gestó, consolidó y posteriormente se debilitó el Programa 3x1. En dichos planes, el programa fue incorporado como parte de las estrategias gubernamentales para aprovechar la iniciativa migrante en el impulso del desarrollo social. Sin embargo, su implementación enfrentó limitaciones estructurales derivadas de la capacidad administrativa y técnica de los municipios, 56 de los cuales participaron de manera desigual en la operación del programa.

De acuerdo con CONEVAL (2011), los PED constituyen instrumentos de planeación fundamentales, pues establecen ejes, metas y programas que orientan la acción gubernamental conforme al artículo 26 constitucional y a la Ley de Planeación del Estado de Zacatecas. Durante la vigencia del 3x1, los planes estatales mostraron un esfuerzo constante por articular la dinámica migratoria con el desarrollo local.

También, se aprecia la persistencia de un modelo de gestión centralizado que dificultó la participación efectiva de los migrantes en la toma de decisiones. En este contexto, el 3x1 surgió como un mecanismo de coinversión social y política, que buscó fortalecer los vínculos transnacionales entre comunidades y Estado, aunque generando tensiones entre la lógica institucional y las prácticas tradicionales de organización migrante.

a) Administración 2005–2010: Participación migrante y desarrollo local

Durante el gobierno de Amalia D. García Medina, el PED 2005–2010 se estructuró en torno a tres ejes: gobernabilidad democrática, desarrollo económico sustentable y desarrollo humano con equidad. Estas prioridades respondían a un contexto de alta dependencia de remesas y de migración hacia Estados Unidos. El plan promovió la participación social como eje de la gobernanza y propuso crear agencias de desarrollo local y mecanismos de coordinación entre niveles de gobierno.

En este marco, el Programa 3x1 se consolidó como política estratégica para canalizar remesas hacia proyectos de infraestructura y desarrollo económico en comunidades rurales. Los informes oficiales registran 1,993 obras y una inversión de 1,187 millones de pesos, resultado de la colaboración entre gobiernos y clubes de migrantes. Este modelo reconoció a los migrantes como actores políticos y económicos, fomentando la organización comunitaria transnacional.

Pese a lo anterior, Moctezuma Longoria y Pérez (2006) advierten que el éxito dependía del acompañamiento institucional mediante capacitación, transparencia y evaluación. Aunque se fortaleció la participación social, faltó consolidar estructuras técnicas que garantizaran la sostenibilidad de los proyectos productivos. El enfoque participativo fue, sin duda, uno de los mayores logros de esta etapa, al sentar las bases de corresponsabilidad entre migrantes y Estado.

b) Administración 2011–2016: Institucionalización sin participación efectiva

Con el gobierno de Miguel Alonso Reyes, el PED 2011–2016 reorientó las prioridades hacia la productividad, competitividad y seguridad. Aunque el 3x1 se mantuvo, su ejecución perdió dinamismo social, derivando en una gestión más tecnocrática y centralizada, con menor participación migrante.

En 2011 el programa recibió 189 millones de pesos para 262 obras en 37 municipios (Gobierno de Zacatecas, 2011). Al cierre del periodo, la inversión total fue de 1,160 millones de pesos y 1,606 obras (Gobierno de Zacatecas, 2016). Sin embargo, SEDESOL (2014) reportó una caída en la aprobación de proyectos (del 85% en 2011 al 62.6% en 2014) y la falta de indicadores de impacto.

Esta institucionalización redujo la autonomía comunitaria. Como señala Cappelletti (2018), muchas políticas migratorias en México transitaron de la colaboración social a la administración burocrática del recurso migrante. En Zacatecas, el 3x1 continuó generando obras, pero con una participación subordinada de los clubes migrantes. Incluso con programas complementarios —como Corazón de Plata—, las políticas públicas de este periodo carecieron de una visión integral que vinculara desarrollo y movilidad internacional.

c) Administración 2017–2021: Crisis institucional y desvinculación migrante

Durante el gobierno de Alejandro Tello Cristerna, el PED 2017–2021 reconoció los retos estructurales de la migración —desempleo, desigualdad y dependencia de remesas— y estableció ejes como Seguridad Humana, Competitividad y Gobierno Abierto. Sin embargo, la capacidad operativa fue limitada. A pesar de los intentos por fortalecer la economía local y la reintegración de migrantes retornados, persistieron altos niveles de informalidad laboral (63%) (ENOE, 2019).

La suspensión del Programa 3x1 en 2019 marcó un punto de inflexión. Aunque subsistieron proyectos bajo la modalidad 2x1, la reducción presupuestal y la falta de continuidad política evidenciaron la desarticulación institucional y la pérdida de liderazgo local. En 2021, 13.23% de los hogares zacatecanos recibían remesas, ubicando al estado como el primero a nivel nacional, reflejo de la dependencia económica externa.

Como advierte Zavala (2018), la discontinuidad de los programas sociales en México revela una debilidad estructural de la planeación estatal, dependiente de los ciclos políticos más que de metas de largo plazo. En Zacatecas, esta fragmentación debilitó la cooperación entre comunidades migrantes y gobiernos locales, erosionando los espacios de participación construidos por el 3x1.

Síntesis crítica: del enfoque participativo a la desarticulación institucional

El análisis comparado de los tres periodos muestra que el 3x1 transitó de ser un instrumento participativo de fortalecimiento comunitario a una política administrada y finalmente desarticulada. En su fase inicial (2002–2010), logró integrar la organización migrante al desarrollo local; posteriormente, la centralización burocrática redujo su potencial transformador. La cancelación de 2019 no solo significó el fin del programa, sino la erosión de un modelo de gobernanza transnacional que había sostenido la cooperación entre migrantes, municipios y Estado.

CONEVAL (2021) indica que Zacatecas cuenta con apenas 4.8% de indicadores con Enfoque de Resultados, lo que limita la medición del impacto de sus políticas públicas. Esta deficiencia metodológica propicia políticas centradas en el gasto y no en la efectividad, y refleja una brecha entre planeación y ejecución. El caso del 3x1 evidencia que la participación transnacional puede generar impactos duraderos solo cuando existe acompañamiento institucional, transparencia y rendición de cuentas. Sin mecanismos de seguimiento ni estructuras locales sólidas, los programas tienden a reproducir la dependencia y la fragmentación.

Como caso de estudio, el Programa 3x1 representa una experiencia significativa de política pública que vincula a la migración y la gobernanza multinivel. Su valor principal supera el aspecto financiero por la capacidad de articular acciones colectivas multi actorales hacia el desarrollo local. Sin embargo, los conflictos interinstitucionales, la falta de evaluación sistemática y la politización de los recursos limitaron su impacto.

De acuerdo con Moctezuma Longoria y Pérez (2006), la colaboración migrante requiere estructuras de transparencia y corresponsabilidad. El aprendizaje del 3x1 muestra que el desarrollo comunitario no depende solo de la transferencia de recursos, sino de la creación de capacidades locales y de vínculos horizontales entre migrantes, comunidades y Estado. Más que un antecedente histórico, el 3x1 debe entenderse como un referente para repensar la relación entre migración y desarrollo, en el que el Estado actúe como facilitador de la cooperación transnacional, no solo como administrador de recursos.

Por tanto, recuperar sus lecciones implica diseñar políticas que reconozcan el potencial de las redes migrantes como agentes de desarrollo sostenible, fortaleciendo la planeación a largo

plazo, la rendición de cuentas y la autonomía local. En última instancia, la experiencia zacatecana demuestra que la sostenibilidad del desarrollo depende tanto de la capacidad institucional como del protagonismo ciudadano. La coordinación entre migración, política pública y desarrollo local sigue siendo un desafío, pero también una oportunidad para construir modelos más equitativos y corresponsables de gobernanza transnacional.

2.3.2 Tensiones de gobernanza y sostenibilidad

En la investigación de Jiménez y Rabadán (2011) señalan que el 3x1 logró configurar un espacio de gobernanza compartida, pasando de esquema tradicional de políticas públicas que eran producto de un diseño institucional unilateral, hacia un esquema de coproducción. Sin embargo, su potencial democratizador fue mermado por las tensiones derivadas de la desigualdad de poder entre el Estado y los clubes de migrantes.

Cabe señalar que el Programa en su estructura habilitó una mayor interacción entre el Estado y las asociaciones de migrantes, donde los actores participaban en la selección de proyectos, así como exigencia de mecanismos de transparencia y rendición de cuentas. La investigación destaca que la confianza hacia las instituciones mexicanas es un elemento fundamental para sostener la colaboración en proyectos de desarrollo local, y que esta confianza se construye o debilita en función de la capacidad del gobierno para responder a los reclamos de los migrantes organizados.

En este sentido, Castillo (2012) destaca cuatro aspectos potenciales que el Programa 3x1 ayudó a mejorar en el ámbito de la gobernanza: Rendición de cuentas, Transparencia, Equidad y Participación. Su análisis, considera aspectos estructurales que enfrentan los países en vías desarrollo para lograr una gobernanza a nivel local, como la resistencia a la descentralización y la debilidad de las prácticas democráticas, motivo por el cual la participación de las asociaciones de migrantes en conjunto con los distintos niveles de gobierno ayuda a promover una mayor participación y distribución en el uso de los recursos.

Además, las tensiones se mantuvieron presentes a lo largo del ciclo de vida del programa. El estudio de Pérez-Soria (2018) destaca cómo los diferentes intereses llevaron a una

implementación inconsistente que afectó la eficacia del programa, revelando que las tensiones de gobernanza provenían desde la base del diseño; en un inicio fortalecía a los clubes de migrantes y posteriormente dio mayor participación al Estado. Este cambio generó una dinámica dual de conflicto y cooperación, donde la autonomía de las asociaciones de migrantes chocó con las prioridades gubernamentales.

Esta discordancia entre actores —gobernantes locales y migrantes— respecto a la gestión de proyectos provocó conflictos sobre el tipo de proyectos y zonas de atención, en algunos casos derivando en la reducción de la influencia de los migrantes, a fin de cumplir con agendas políticas, en otros, en la falta de transparencia y rendición de cuentas. Estas dinámicas de poder distorsionaron el objetivo original del programa.

Para abordar estas problemáticas, Pérez-Soria (2018) sugiere un enfoque proactivo que fortalezca las capacidades de los clubes de migrantes mediante capacitación y directrices más claras, así como una mayor participación en la selección y supervisión de proyectos, orientación del programa hacia zonas de alta marginación requiere alinear los objetivos de los migrantes y los del gobierno mediante marcos negociados, por ejemplo, a través de foros de diálogo periódicos.

Entre los desafíos que se observan se encuentra la necesidad de fortalecer los mecanismos de participación, transparencia y evaluación para garantizar que los beneficios lleguen de manera equitativa a las comunidades. Desde una perspectiva propositiva, es crucial desarrollar políticas que integren a las generaciones posteriores de migrantes, así como fortalecer la rendición de cuentas mediante la creación de plataformas digitales que permitan a los migrantes monitorear el uso de los recursos y participar en la toma de decisiones.

2.4 El 3x1 en Retrospectiva: aprendizajes y desafíos

Este apartado realiza un análisis retrospectivo de los aprendizajes más relevantes del P3x1 a lo largo de su trayectoria, con el propósito de reconocer su evolución teórico-práctica como una política pública pionera en la coyuntura entre migración y desarrollo. A partir de la revisión de

diversos estudios e informes, se busca generar una base analítica para repensar sus mecanismos, promoviendo enfoques más inclusivos, corresponsables y sostenibles. El énfasis se centra en los procesos de organización social transnacional y en los esquemas de coinversión orientados al impulso de proyectos sociales y productivos.

2.4.1 Aportes y limitaciones en la práctica

La trascendencia del Programa va más allá de las cifras tanto en cantidad de los proyectos y como en los montos de inversión, y resalta la organización comunitaria transnacional como uno de los aspectos más positivos, generando un el espacio de negociación entre migrantes, comunidades y niveles de gobierno, así como nuevos esquemas de colaboración para el desarrollo social para las comunidades de origen.

De acuerdo con García (2007) el P3x1 permitió a los migrantes consolidarse como actores sociales, contribuir al desarrollo y bienestar de sus comunidades de origen a través de las obras y proyectos financiados, fomentando el sentido de pertenencia, además demostró la capacidad de las redes transnacionales para generar impacto positivo en el desarrollo local.

Estos aportes impulsaron, además, prácticas de control social y rendición de cuentas mediante la participación directa de las organizaciones migrantes en el seguimiento de los proyectos, configurando una experiencia pionera de gobernanza transnacional. Sin embargo, para garantizar una sostenibilidad a largo plazo es indispensable mejorar los mecanismos de transparencia, evaluación y rendición de cuentas, e implementar un diseño de políticas públicas orientadas al desarrollo integral y sostenible.

Con la institucional del P3x1 se modificó el espacio inicial de negociación. El Comités de Validación y Atención a Migrantes (COVAM) fortaleció la coordinación entre los tres órdenes de gobierno y las organizaciones migrantes en la revisión de las propuestas; al mismo tiempo, concentró en las instancias gubernamentales la capacidad de definir la viabilidad técnica, financiera y administrativa de los proyectos. Este proceso institucionalizó la participación de los clubes y federaciones de migrantes, aunque también generó relaciones asimétricas en la

definición y aprobación de las obras, desplazando paulatinamente la capacidad de decisión de las organizaciones hacia los mecanismos formales de validación.

Dicha transformación resulta relevante para señalar el tránsito de un espacio de negociación, impulsado por la iniciativa migrante, hacia un esquema de intermediación institucional donde convergen intereses, capacidades y atribuciones diferenciadas entre actores. A modo de síntesis, la siguiente tabla expresa aportes y limitaciones que constituyeron los principales ejes de discusión identificados en la literatura, permitiendo identificar aspectos relacionados con la gobernanza, la participación de los migrantes, el diseño y alcance del programa como política pública para el desarrollo.

Tabla 2.4.11

Aportes y limitaciones del Programa 3x1

Aportes	**Limitaciones**
Organización comunitaria transnacional	Centralización gubernamental
Espacio de negociación entre migrantes y los tres niveles de gobierno	Pérdida de capacidad de decisión de los migrantes
Financiamiento de obras de infraestructura social	Distribución desigual de recursos
Aprendizaje social transnacional	Escaso apoyo a proyectos productivos
Migrantes organizados como actores de política pública	Burocratización y rigidez institucional
Control social y rendición de cuentas	Débil seguimiento y evaluación

*Elaboración a partir de la revisión de literatura.

Para Rodríguez (2012) el P3x1 constituye un mecanismo innovador de participación migrante en las políticas públicas binacionales, al transformar la relación entre actores gubernamentales y no gubernamentales mediante la construcción de una agenda compartida y el desarrollo de redes de política pública en el ámbito municipal. La participación de los migrantes propició espacios de intervención social, fortaleció la gobernanza local y contribuyó a ampliar el alcance de las políticas públicas hacia esquemas de cooperación transnacional.

Por su parte, Sánchez, et al. (2015) en identificar atributos positivos relacionados con la filantropía, la creación de proyectos y la capacidad de volver promotores del desarrollo social a sus participantes al fomentar acciones de colaboración. Aunque, señalan aspectos negativos como la dependencia de las remesas y de las aportaciones de los migrantes, la responsabilidad no compartida de los proyectos (mayormente de gobiernos locales), así como un exceso de burocratismo, falta de transparencia y generación de conflictos en los procesos de planeación.

Otra postura, como Freyer (2018), reconoce al P3x1 como política innovadora por la participación de múltiples actores, la contribución de los migrantes, y la gobernanza local. Entre sus efectos positivos destaca la organización de los migrantes, su incidencia en la gobernanza local y la inversión en infraestructura. No obstante, advierte que estos resultados dependieron de las condiciones particulares de cada organización migrante y de las dinámicas locales.

Además, identifica deficiencias estructurales relacionadas con el alcance limitado del programa para promover el desarrollo comunitario y con la persistencia de relaciones de dependencia impulsadas por intereses políticos y por la vinculación con la diáspora. A ello se suma la distribución desigual de los recursos y la escasa atención a los proyectos productivos mediante asesoría técnica y financiera, por lo que propone fortalecer la participación local, mejorar la transparencia y consolidar mecanismos de coordinación y seguimiento entre gobiernos y organizaciones migrantes.

En resultados de evaluación de CONEVAL (2018) coinciden con estas apreciaciones al reconocer avances importantes en la operación y evaluación del programa, aunque señalan la necesidad de fortalecer su diseño para mejorar la planeación y lograr una incidencia más efectiva en el desarrollo comunitario mediante el uso de las remesas colectivas. Esta valoración pone de manifiesto la conveniencia de revisar el modelo operativo para incrementar su impacto social.

Estudios como el de Zavala (2018) reconocen al P3x1 como un instrumento de organización comunitaria y un modelo de colaboración en el marco de las políticas públicas. Su investigación analiza cómo se generaron dinámicas de integración y cooperación entre actores gubernamentales y no gubernamentales para la resolución de problemas. Por otra parte, identifica importantes desafíos como la falta de claridad en sus objetivos, ya que pretende abordar simultáneamente la emigración, la pobreza y la desigualdad sin una estrategia definida.

Asimismo, señala perdida de protagonismo en la toma de decisiones, dejado a los migrantes en un rol de financiadores bajo criterios establecidos por el gobierno. Esto ha generado una desconexión entre el propósito original del programa y su aplicación práctica, limitando la autonomía de la diáspora en la identificación y ejecución de proyectos comunitarios. Este análisis también revela un desfase entre las metas del programa y la realidad de las comunidades beneficiadas, ya que las zonas con mayor expulsión migratoria no siempre coinciden con las de mayor marginación.

En adición, la presencia de una estructura rígida, así como un control gubernamental excesivo restringió la flexibilidad y efectividad del programa. Para fortalecerlo, Zavala (2018) sugiere redefinir sus objetivos, mejorar su gobernanza e impulsar una participación más activa de los migrantes en la toma de decisiones, con dinámicas basadas en el consenso y la corresponsabilidad, lo que conlleva a indagar sobre los vínculos transnacionales y su relación con otros actores

Por otra parte, el análisis de Pérez-Soria (2018) aborda dos limitaciones recurrentes del programa: la falta de focalización en zonas de alta marginación y la centralidad de otros actores distintos a los migrantes organizados. Sus resultados mostraron que la distribución de los recursos no siempre benefició a las comunidades más necesitadas, ya que los migrantes priorizaban sus localidades de origen, mientras que el gobierno respondía a otros criterios, concentrando los fondos en municipios de menor marginación.

Además, en cuanto a la delegación de decisiones en actores locales –como presidentes municipales–, señala que ha generado prácticas corruptas, incluyendo la inflación de presupuestos y el uso de "clubes aval" para desviar recursos. La disminución de la capacidad económica de los migrantes para aportar su cuota también ha incrementado la dependencia del programa respecto a los gobiernos locales, debilitando el control ciudadano.

A pesar de estas limitaciones, en contextos como Zacatecas, donde la población local asumió roles de contraloría social, se observaron mejoras en la rendición de cuentas. Pérez-Soria (2018) concluye que el P3x1 tiene potencial como mecanismo de gobernanza local cuando existe cooperación entre actores con intereses compartidos. No obstante, su impacto ha estado condicionado por dinámicas de poder locales y tensiones entre sus objetivos sociales y los incentivos de sus participantes. Para superar estas limitaciones, sugiere reformas normativas que

fortalezcan la transparencia, prioricen zonas marginadas sin desincentivar la participación migrante y establezcan mecanismos de rendición de cuentas independientes de los ciclos políticos municipales.

Cabe resaltar que las revisiones anteriores enfatizan la necesidad de fortalecer sobre aspectos que resaltan de la iniciativa de los migrantes organizados y que ha sido motivo de estudio en diferentes investigaciones de diversas áreas disciplinarias, pero que comparten la visión de fortalecer la lógica horizontal a fin de mejorar los procesos que permitan a los actores emprender un trabajo más colaborativo, aproveche los vínculos entre migrantes y sus comunidades de origen, y promueva el desarrollo social en la continuidad de los proyectos planteados.

Por lo tanto, se reconoce al Programa 3x1 como una política pública innovadora que fomentó la organización comunitaria transnacional; sin embargo, uno de sus principales desafíos fue la excesiva institucionalización y centralización gubernamental, tanto en su operación como en su administración. Si bien la normatividad y el respaldo institucional pueden contribuir a la transparencia y formalización de los procesos, en este caso generaron restricciones y sesgos en el uso de los recursos.

Esta tensión limitó la participación efectiva de los migrantes y de las comunidades de origen, obstaculizando el potencial de las redes y de la capacidad de sus integrantes. Por ello es necesario replantear el modelo de operación para procurar un mayor balance entre la institucionalidad y la participación de los diversos actores sociales. En palabras de Rosas-Ferrusca et al. (2011) “La estructura institucional de los gobiernos federal, estatal y municipal ha sido rebasada por la realidad, requiriendo de nuevas formas participativas y con visiones de largo plazo para la aplicación de las políticas de desarrollo” (Rosas et al, 2011, p. 119).

Tabla 2.4.1 2

Principales de diseño e implementación identificados

Problemas de diseño	Problemas de implementación
Escasa focalización territorial	Exceso de burocracia
Ausencia de una estrategia integral de desarrollo	Centralización de decisiones

Débil institucionalización	Asimetrías entre actores
Limitado diseño para proyectos productivos	Baja coordinación intergubernamental
Dependencia del ciclo político	Retrasos administrativos
Falta de mecanismos permanentes de evaluación	Politización del programa
Diseño orientado principalmente a infraestructura	Corrupción y uso de clubes aval
Escasa conjuntura con políticas de desarrollo económico	Seguimiento técnico insuficiente
Débil acompañamiento técnico a proyectos productivos	Participación desigual de comunidades

Fuente: Elaboración propia con la revisión de literatura.

Principalmente se contemplan dos dimensiones, la primera corresponde a problemas de diseño relacionados con la ausencia de una estrategia integral de desarrollo, así como a una débil institucionalización, debido la escasa atención a los proyectos productivos y la dependencia de los cambios políticos. En la segunda, los problemas de implementación asociados con la burocracia, la centralización de decisiones y las asimetrías entre actores, lo cual limitó la coordinación intergubernamental y dificultó garantizar mecanismos efectivos de seguimiento, evaluación y participación comunitaria.

2.4.2 Aprendizajes y desafíos.

A partir de la revisión realizada se identificaron una serie de aprendizajes y desafíos derivados de la implementación del P3x1. Los siguientes puntos reflejan la evolución de la organización migrantes, la transformación e incidencia social, así como los principales retos a enfrentar para fortalecer esquemas de cooperación transnacional orientados al desarrollo local.

Aprendizaje 1, proceso de aprendizaje organizativo e institucional

La trayectoria del Programa 3x1 permite identificar un proceso distintivo de aprendizaje organizativo e institucional entre los clubes y federaciones de migrantes. Las organizaciones pioneras, particularmente las zacatecanas, acumularon experiencia en la identificación de necesidades comunitarias, la gestión de proyectos de infraestructura social y la negociación con los tres niveles de gobierno. Este proceso fortaleció sus capacidades organizativas, amplió las

redes de colaboración y consolidó liderazgos con mayor experiencia en la gestión colectiva. En contraste, otras organizaciones permanecieron con menores niveles de consolidación, evidenciando que el aprendizaje institucional no ocurrió de manera homogénea.

De acuerdo con García (2007), el P3x1 representó una experiencia relevante para la consolidación de una política pública transnacional y el desarrollo local, al canalizar remesas hacia proyectos de infraestructura mediante la organización de clubes de migrantes, demostrando que la capacidad organizativa y la corresponsabilidad entre migrantes y gobiernos crearon nuevos esquemas de cooperación. Sin embargo, también se enfrentan limitaciones estructurales como la falta de una estrategia de focalización, tensiones entre actores, débil institucionalidad y escasa sostenibilidad en proyectos productivos.

Por otra parte, al revisar la evolución de la participación comunitaria transnacional, Moctezuma Longoria y Pérez (2006) exponen que el P3x1 destacan dos aspectos; la importancia de los vínculos entre organizaciones migrantes y la transferencia de recursos colectivos, como principal motor para el impulso de obras, "las remesas colectivas estimulan el crecimiento de la organización y ésta el desarrollo del capital social migrante; en tanto que, a la inversa, la organización y el capital social de los migrantes favorece el crecimiento de las remesas colectivas" (Moctezuma Longoria y Pérez, 2006, p. 123).

Dicho análisis identifica la relación de retroalimentación positiva entre las remesas colectivas y la organización migrante, donde la asociación genera mayor capital, y a la vez, propician estructuras más complejas de participación, como los clubes, federaciones o asociaciones binacionales. Además, subrayan el papel del liderazgo, las redes y el capital social acumulado como elementos clave para explicar la evolución de estas asociaciones y su impacto en el desarrollo comunitario.

En ese sentido, el vínculo de los migrantes organizados con el desarrollo local de sus comunidades de origen fortaleció el capital social, la participación ciudadana y la corresponsabilidad entre sociedad civil y Estado. Bajo esta premisa, Ortiz (2012) posiciona a los migrantes como actores transnacionales que generan espacios de negociación y aprendizaje social con los tres niveles de gobierno. Además, al incentivar la identidad y el sentido de pertenencia, los migrantes conforman un instrumento de organización comunitaria con efectos multiplicadores en términos económicos y sociales.

Aprendizaje 2. Institucionalización y gobernanza

El P3x1 promovió la institucionalización de comunidades políticas: estructuras organizadas y permanentes con capacidad de deliberación, toma de decisiones y canalización de recursos. Este tipo de estructuras permitió incidir en la agenda pública con mayor rigor. Esta capacidad condujo a transformar territorios, y redefinió la relación migrante-gobierno al reconocer a los migrantes como actores transnacionales con voz activa en el desarrollo local.

Con base en González (2011), el papel de los migrantes como actores de participación en políticas públicas señala un avance en materia de transparencia y fiscalización, donde los clubes de migrantes se convirtieron en mecanismos sociales de vigilancia. Esta forma de control desde la ciudadanía contribuyó a consolidar una interlocución más directa entre los gobiernos y las organizaciones migrantes, promoviendo una forma de gobernanza más incluyente y corresponsable.

Desde una perspectiva enfocada en las políticas públicas, Rodríguez (2012) expone que la intervención de la diáspora trasciendo la lógica tradicional de envío de remesas para situarlos como co-diseñadores de políticas públicas, a través de redes organizadas que promueven una gobernanza con mayor pluralidad y a nivel transnacional. A partir del modelo de Cabrero (2003, citado por Rodríguez, 2012), se entiende esta participación como una expresión compleja de ciudadanía activa que transforma los espacios de interacción entre actores gubernamentales y no gubernamentales.

La investigación de Cappelletti (2018) plantea una crítica sobre las dinámicas de poder, los mecanismos de participación y las tensiones generadas entre actores en múltiples escalas, lo que influye en la eficiencia del programa y por ende, repercute en la realización de los proyectos. Su trabajo permite comprender cómo las disputas entre los diferentes grados de poder, intereses y capacidades de incidencia mermaron la eficacia del programa. Esta investigación ofrece un diagnóstico útil sobre las tensiones y usos estratégicos del programa, señalando la necesidad de construir esquemas que fortalezcan una participación más equitativa.

Esta construcción procesos de la participación, a nivel local y transnacional, Esquivel y Moya (2023) señalan que fortaleció la ciudadanía transnacional al involucrar a migrantes en proyectos de desarrollo local, aunque, limitó la participación por barreras estructurales del

mismo diseño, enfrentando restricciones en la toma de decisiones (excesivos procesos burocráticos), así como centralización en la gestión de las autoridades locales, derivando en una forma de exclusión que redujo su rol a financiadores, y no como actores con poder de decisión.

Por lo tanto, existe una necesidad de repensar esquemas de participación más horizontales, cooperativos, y con un compromiso colectivo que integre a todos los actores en la toma de decisiones y en la construcción de soluciones compartidas. Las lecciones extraídas del caso de Nochistlán (Esquivel y Moya, 2023) evidencian que las políticas públicas deben buscar un equilibrio entre la eficiencia administrativa y la inclusión democrática para lograr un desarrollo comunitario equitativo y sostenible.

Este segundo aprendizaje destaca elementos como la capacidad organizativa de los migrantes, las formas de participación, el capital social, los vínculos con políticas públicas, la rendición de cuentas y la ciudadanía transnacional. La dinámica de participación multi-actoral funcionó como un engranaje de desarrollo y cohesión social, fortaleciendo a las agrupaciones en el extranjero y propiciando la expansión de redes como resultado del esfuerzo coordinado entre sus integrantes. Sin embargo, se observa como constante la necesidad de examinar su estructura operativa, robustecer la corresponsabilidad, el liderazgo y consolidar redes para impulsar mayores iniciativas.

Aprendizaje 3. Límites del modelo ante los proyectos productivos.

A pesar de cubrir necesidades de infraestructura básica —agua potable, electrificación, drenaje, caminos y espacios comunitarios— las organizaciones migrantes buscaron incidir en el desarrollo económico local mediante microproyectos productivos. García (2007) identifica esta transición como "el paso de la muerte", dado que representa un momento en que los clubes buscaron trascender de la inversión en infraestructura al impulso de actividades económicas sostenibles.

Esta nueva etapa evidenció limitaciones importantes derivadas de la escasa experiencia empresarial, la debilidad técnica para formular y administrar proyectos productivos y la ausencia de un acompañamiento integral por parte de los tres órdenes de gobierno, factores que restringieron los resultados esperados, y en lo consecuente, mermaron inversiones mayores a este rubro.

En complemento, la revisión de García, M. Pérez, y Salazar, et al. (2011) sobre los proyectos productivos del P3x1 en Zacatecas (2002–2007) señala a la dimensión técnica e institucional como sustancia clave para su eficiencia, misma que representa un reto dadas las limitaciones por falta de estudios de mercado, de diagnósticos locales, y análisis de viabilidad económica, lo cual comprometió la sostenibilidad de los proyectos. Los hallazgos señalan la necesidad de profesionalizar los procesos de formulación, el acompañamiento técnico y consolidar mecanismos que garanticen la transparencia y la eficiencia operativa.

En suma, se identifican limitaciones relacionadas con la burocracia excesiva, la desigualdad en el acceso al programa y la dependencia de la coordinación intergubernamental. Ante dichas limitaciones, los autores proponen acciones orientadas al fortalecimiento de la capacitación, diversificar las inversiones hacia cooperativas o microempresas y fomentar una participación más equitativa, con algunas recomendaciones generales sin detallar mecanismos operativos de manera precisa.

Este tipo de estudios ofrecen un balance crítico que permiten identificar aprendizajes clave del P3x1, especialmente en su aspecto productivo, dejando sugerencias ante la necesidad de dotar al programa de mayor solidez técnica e institucional para lograr impactos sostenibles en contextos migratorios, así como una simplificación en la burocracia a fin de fomentar y facilitar la participación equitativa de los actores involucrados.

Desafío 1. Fortalecer la participación horizontal y la corresponsabilidad

La gestión del programa enfrentó limitaciones como la falta de una estrategia integral de desarrollo regional, contradicciones entre los actores, falta de coordinación intergubernamental y politización del programa. En suma, problemas como la baja participación de las comunidades beneficiarias, centralización de decisiones y poca supervisión generaron irregularidades que debilitaron su impacto. En este contexto, la propuesta de Ortiz (2012) apunta a un Observatorio Ciudadano Transnacional, orientado a institucionalizar la vigilancia social y la rendición de cuentas, reconociendo el papel activo que pueden desempeñar tanto los migrantes como los comités de obra.

El Observatorio busca trascender las limitaciones técnicas del programa mediante la participación directa de representantes de la sociedad civil transnacional, promoviendo una

cultura de control ciudadano con base en la experiencia acumulada. No obstante, su viabilidad depende de contar con un entorno normativo, político y organizativo propicio. Además, la adición de otra figura institucional podría dificultar la operación del P3x1 dada la complejidad ya existente en la coordinación entre clubes, gobiernos y comités comunitarios.

Al analizar su valía, podría reconducirse hacia esquemas más flexibles en sincronía con las redes existentes, organizaciones civiles, universidades o el propio COVAM para realizar dichas funciones. Así, se aprovecharía su potencial sin generar duplicidad institucional, conservando la vigilancia y empoderamiento ciudadano que motiva la propuesta, pero reduciendo la burocracia para que el observatorio pueda ser visto como un mecanismo de apoyo entre los involucrados.

Desafío 2. Consolidación de una nueva política pública sostenible.

A partir de los análisis expuestos, uno de los mayores desafíos es rediseñar mecanismos que fortalezcan la institucionalidad y amplíe la participación inclusiva de los migrantes como actores sociales transnacionales. Para García (2007) esta apreciación conduce a la necesidad de una reingeniería del programa como una política de Estado integral, que articule a los diversos actores transnacionales sin caer en dependencia, y establezca un compromiso estructural del gobierno mexicano.

Al reconocer los desequilibrios ante intereses de los actores involucrados, se limitó el potencial transformador, causó dinámicas de exclusión y centralismo en la gestión del desarrollo social, político y económico, exponiendo la necesidad de mejorar los mecanismos existentes de participación y de una arquitectura institucional más sólida, lo cual se vio reflejado en la fragmentación del programa, producto de las asimetrías entre actores, políticas y formas de gobernanza bajo las que operaba.

Algunas propuestas, como la de González (2011), plantean rutas para una autonomía social, mantiene jerarquías institucionales que restringe el margen de acción de los migrantes al quedar sujetos a la regulación estatal. Por lo que, el éxito a largo plazo requiere de una institucionalidad flexible y de una sociedad civil organizada, siendo un desafío para las políticas públicas que articulen la migración y el desarrollo local, lo cual, conduce a la búsqueda de

esquemas integrales, donde se complemente la inversión en infraestructura con proyectos de desarrollo económico, educación y fortalecimiento institucional.

Para Cappelletti (2018) resulta pertinente revisar el diseño de la política pública bajo el cual se institucionalizó el programa, al quedar centrado en la canalización de remesas para obras visibles, favoreció la lógica instrumental que premiaba ciertos resultados por encima del fortalecimiento organizativo y de la horizontalidad organizativa, por lo que insiste en la creación formas de organización más horizontales y sostenibles ―entre migrantes e instituciones―, a fin de impulsar el capital social transnacional bajo esquemas de gobernanza más democráticos, inspirados en principios de reciprocidad, autonomía y corresponsabilidad transnacional.

Por último, Pérez-Soria (2025) resalta que el programa fomentó la organización y participación ciudadana de los migrantes, aunque debe asegurarse la participación en todas las etapas: diseño, operación, monitoreo y evaluación. En este sentido, el P3x1 ha sido una experiencia importante de cooperación transnacional, pero requiere ajustes que garanticen la participación efectiva de los actores sociales involucrados y el cumplimiento oportuno de sus objetivos.

Desafío 3. Consolidación de proyectos productivos.

Los incidencia en proyectos productivos exige también enfrentó múltiples retos como la fragilidad institucional de los municipios, la burocracia, la desigualdad en el acceso a los recursos, y la falta de sostenibilidad en los proyectos. Moctezuma Longoria y Pérez (2006) reconocen la existencia de tensiones entre los objetivos de los migrantes y las prioridades de los gobiernos locales, lo que evidencia una disonancia institucional que afecta la continuidad y efectividad de los proyectos, y concluyen con el llamado a replantear alternativas organizativas sin profundizar en la orientación sistémica e integral de estos factores.

Los proyectos productivos reflejan una escasa presencia en comparación con los de infraestructura (62 frente a más de 1500 entre 2002 y 2007). Ramírez, Pérez y Hernández (2011) identificaron predominancia hacia la agricultura tradicional y la ganadería, con mayoría en la informalidad, aunque en este último rubro sí existía interés por regularizarse. Estos proyectos mostraron un liderazgo comunitario, pero evidenciaron la falta de criterios uniformes para la

selección, evaluación y seguimiento, así como una escasa asesoría técnica y alta dependencia de recursos externos, lo que limitó sus resultados, especialmente a nivel municipal.

A pesar de la cancelación del programa los lazos entre los clubes de migrantes y sus comunidades de origen se mantuvieron operando bajo la modalidad 2x1 —aunque con un alcance institucional más limitado— y siguen gestionando proyectos sociales de forma autónoma, de acuerdo con sus capacidades. Pintor (2021) también señala una débil institucionalización del programa, con excesiva dependencia de la voluntad política del gobierno en turno, lo que afectó su sostenibilidad.

Reportes oficiales de CONEVAL (2018), SEDESOL (2020) y el Gobierno de Zacatecas (2024) coinciden en que, en localidades con alta migración, el P3x1 permitió una mayor movilización de recursos, impulsando la creación de infraestructura educativa y de salud que respondió a necesidades críticas y generó empleos locales. En contraste, los municipios con menor flujo migratorio recibieron menos beneficios, evidenciando un desequilibrio en la captación y aprovechamiento de remesas para la ejecución de los proyectos.

Esto implica repensar la coordinación entre el Estado y la agencia social migrante, superando un modelo centrado únicamente en la canalización de remesas, y avanzando hacia esquemas de participación transnacional más horizontales, capaces de evitar tensiones entre las organizaciones migrantes y la rigidez institucional. Mientras los migrantes han desarrollado redes sólidas y prácticas adaptativas, el diseño técnico del programa ha mostrado un desfase frente a este dinamismo, dando lugar a desencuentros, politización y pérdida de potencial transformador.

En este contexto, se vislumbra la necesidad de construir un modelo híbrido que combine ambos aspectos: una institucionalidad sólida, flexible y profesionalizada, con capacidad de garantizar operativa y eficacia técnica; con una organización social migrante fortalecida, autónoma y cooperativa, que recupere la filantropía transnacional y promueva múltiples ejes de coordinación. Por lo tanto, la literatura permite identificar la capacidad organizativa como un aspecto clave de las organizaciones migrantes, comunidades y gobiernos en procesos de cooperación transnacional.

Los análisis muestran que la institucionalización del programa modificó gradualmente la distribución del poder entre los actores y evidenció las limitaciones de un modelo centrado en la ejecución de obras sin una estrategia integral de desarrollo económico. Estos aprendizajes muestran que el fortalecimiento de las capacidades organizativas, la construcción de mecanismos horizontales de coordinación y el reconocimiento efectivo de los migrantes como actores de política pública constituyen condiciones necesarias para consolidar esquemas de gobernanza colaborativa orientados al desarrollo territorial.

2.4.3 Balance del P3x1 y continuidad como 2x1 en Zacatecas

Como resultado de su implementación, el Programa 3x1 consolidó un esquema de coinversión que permitió canalizar recursos hacia infraestructura social, equipamiento comunitario y, en menor medida, proyectos productivos. En Zacatecas, este modelo alcanzó una de sus mayores expresiones, financiando alrededor de 5,654 proyectos en 56 municipios con una inversión aproximada de 3,650 millones de pesos (Gobierno de Zacatecas, 2021), lo que posicionó a la entidad entre las de mayor aprovechamiento del programa a nivel nacional.

La distribución de la inversión muestra que el Programa 3x1 concentró sus recursos principalmente en infraestructura educativa, asistencia social, servicios comunitarios y carreteras, reflejando una orientación prioritaria hacia obras de beneficio colectivo. A pesar de la diversidad de las categorías se puede apreciar la tendencia en rubros como: educación (becas, equipamiento y mejoras a escuelas), asistencia social y servicios comunitarios, carreteras y caminos e infraestructura social básica.

Tabla 2.4.3.1

Total de proyectos y monto de inversión, periodo de 1999 a 2019

Rubro	**Total Proyectos**	**Total Inversión (millones de pesos)**	**% por rubro**
Educación	1436	758	20.77%
Asistencia social y servicios comunitarios	917	685	18.77%
Carreteras y caminos	368	656	17.97%

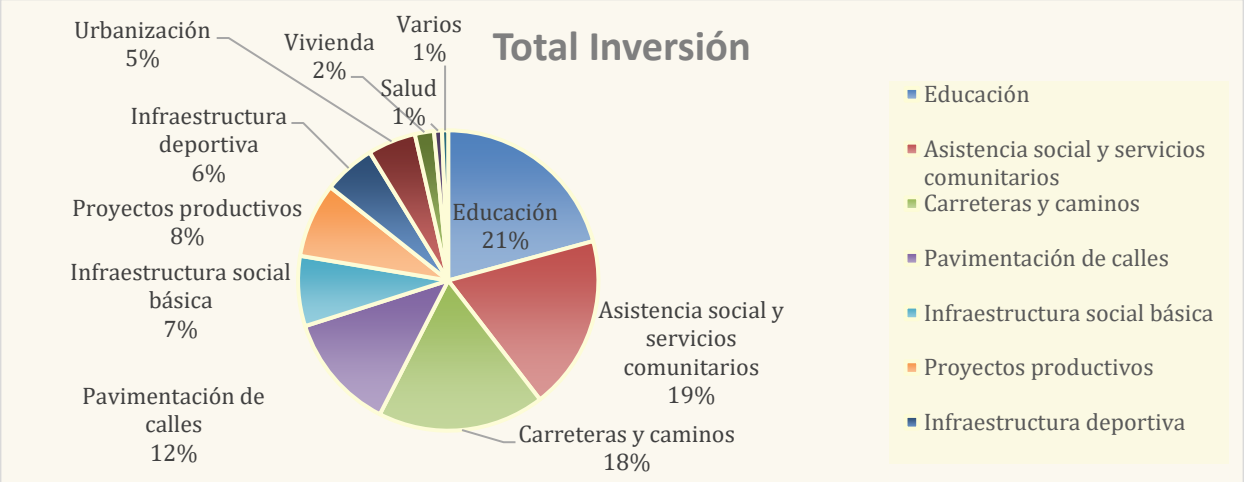
Pavimentación de calles	773	459	12.57%
Infraestructura social básica	822	275	7.54%
Proyectos Productivos	402	293	8.03%
Infraestructura deportiva	287	204	5.59%
Urbanización	473	189	5.17%
Vivienda	74	75	2.06%
Salud	73	31	0.85%
Varios	15	24	0.66%
TOTAL	5640	3,653	100%

*Elaboración propia a partir de los datos publicados en: https:// zacatecas.gob.mx/estadísticas

Los datos muestran que la mayor parte de los recursos se concentró en proyectos de educación ($758 mdp), asistencia social ($685 mdp) y carreteras ($658 mdp), categorías que representan cerca del 58% de la inversión total. En contraste, los proyectos productivos ocuparon una proporción considerablemente menor (8%), situación que presentó dificultades técnicas, institucionales y financieras para consolidarse. La siguiente figura permite apreciar de manera gráfica la distribución porcentual de la inversión por rubro, donde destacan educación, asistencia social y carreteras como las principales áreas de inversión del Programa 3x1.

Ilustración 2.4.3.1

Porcentaje de obras por inversión de cada rubro en Zacatecas (1999-2019)



Nota: Elaboración propia a partir de la revisión de literatura.

Tras la conclusión del Programa 3x1 en el ámbito federal en 2019, el Gobierno del Estado de Zacatecas dio continuidad al esquema de coinversión mediante el Programa 2x1 para Migrantes, coordinado por la Secretaría del Zacatecano Migrante (SEZAMI, 2026). Aunque conservó el principio de corresponsabilidad entre migrantes y gobiernos, el nuevo esquema operó con modificaciones en su estructura financiera, alcance institucional y volumen de inversión.

Tabla 2.4.3.3

Datos y proyectos de 2020-2025

Año	Principales tipos de proyectos	Proyectos	Inversión estimada (mdp)
2020	Pavimentación, agua potable, drenaje, electrificación, equipamiento comunitario.	105	$83
2021	Infraestructura comunitaria, educativa y social.	25	$24
2022	Infraestructura social.	22	$15
2023	Pavimentación, agua potable, alcantarillado, espacios comunitarios, apoyos educativos.	28	$16
2024	Infraestructura educativa, pavimentación, plazas públicas.	19	$17
2025	Infraestructura básica, espacios recreativos y equipamiento educativo.	40	$33

*Elaboración propia a partir de los datos publicados en: https://sezami.zacatecas.gob.mx/

De acuerdo con información de la SEZAMI (2026), actualmente existen alrededor de 350 clubes de migrantes y 25 federaciones radicadas principalmente en California, Illinois, Colorado, Georgia, Nevada, Oklahoma y Texas. Estas organizaciones mantienen vínculos con los 58 municipios del estado, priorizando aquellos con mayor intensidad migratoria y menores niveles de desarrollo humano. La permanencia de esta estructura organizativa muestra que, pese a la desaparición del Programa 3x1 como política federal, las redes migrantes continúan constituyendo un actor relevante para la gestión de proyectos comunitarios en Zacatecas.

La evolución del Programa 3x1 hacia el esquema estatal 2x1 muestra que la cooperación entre organizaciones migrantes y gobiernos locales logró mantenerse después de la desaparición

del programa federal. Sin embargo, la reducción de recursos, el menor número de proyectos y las modificaciones en el esquema de financiamiento evidencian una capacidad de intervención más limitada. Pese a ello, la permanencia de los clubes de migrantes, las federaciones y el COVAM confirma que las redes organizativas construidas durante más de dos décadas continúan siendo un factor relevante para la coyuntura de iniciativas de desarrollo en las comunidades de origen.

CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA: ENFOQUE DE ESTUDIO DEL PROGRAMA 3X1 EN ZACATECAS

Este capítulo expone el enfoque metodológico empleado para analizar el Programa 3x1 (2002–2019), orientado a comprender cómo actores clave —representantes de migrantes junto con institucionales— articularon esfuerzos para impulsar proyectos comunitarios mediante esquemas de coinversión y corresponsabilidad. Se recurre a un estudio de caso instrumental con enfoque mixto que integra un análisis cualitativo (entrevistas y análisis documental y comparativo) con estrategias cuantitativas (descriptivo y correlacional de inversiones, obras y participación institucional) con el fin de captar tanto las dinámicas sociales y organizativas como los resultados tangibles del programa.

Además, se delimitan las unidades de análisis, se precisan los conceptos clave y se establecen las dimensiones y categorías que guiarán la interpretación de los datos, con el propósito de evaluar los aportes y limitaciones del Programa 3x1 como política pública transnacional en su capacidad para articular actores en distintos niveles de gobierno y fortalecer los vínculos entre migración y desarrollo local. Asimismo, al emplear la perspectiva teórica del transnacionalismo se examina la capacidad organizativa de las agrupaciones migrantes, de las dinámicas de participación comunitaria dentro de la construcción de una política pública transnacional.

3.1 Enfoque Metodológico y diseño de investigación

El estudio adopta un enfoque metodológico mixto con predominio cualitativo, estructurado como un estudio de caso instrumental anidado (QUAL + quan). Esta estrategia permite analizar el Programa 3x1 para Migrantes en Zacatecas desde una perspectiva integral, combinando la comprensión de los procesos sociales, organizativos e institucionales con información contextual de información cuantitativa de carácter descriptivo y contextual.

De acuerdo con Creswell y Plano Clark (2018), los métodos mixtos implican la recolección y el análisis riguroso de datos de distinta naturaleza, integrados de forma coherente para fortalecer la interpretación del fenómeno estudiado. En esta investigación, el componente cualitativo constituye el eje central del análisis, mientras que la información cuantitativa cumple una función complementaria de contextualización y triangulación.

Como estudio de caso instrumental (Stake, 1995/2007), el Programa 3x1 representa una experiencia relevante para comprender la articulación entre migración, política pública y desarrollo local desde una perspectiva transnacional. La unidad de análisis corresponde al Programa 3x1 en Zacatecas durante el periodo 2002-2019, considerando su creación, consolidación y transformación institucional.

Para incorporar experiencias provenientes de distintos contextos territoriales se consideraron tres municipios; Villanueva, Jerez y Fresnillo, así como del municipio de Villa de Cos como comunidad espejo, permitiendo observar trayectorias de participación migrante, inversión y continuidad en el programa a fin de recuperar experiencias diferenciadas de los actores involucrados y comprender las dinámicas de interacción desarrollas en torno al Programa 3x1.

El trabajo de campo se realizó por medio de un muestreo intencional orientado a incorporar actores relevantes para las categorías analíticas e identificar la recurrencia de contenidos, considerando tres grupos de actores:

- Líderes migrantes y representantes de clubes o federaciones (en el Sur de California, Chicago y Dallas).
- Funcionarios gubernamentales (estatal y municipal).
- Representantes o promotores comunitarios.

Durante el proceso de selección se buscó incorporar actores relacionados con distintas etapas de evolución del programa, incluyendo participantes vinculados con sus primeros años y con etapas posteriores de consolidación y declive. Por ello, se realizaron entrevistas en profundidad e historias de vida (de carácter complementario) para aportar comprensión contextual y profundidad interpretativa sobre las trayectorias de los sujetos entrevistados, sin constituir una unidad de análisis independiente.

El proceso de codificación se realizó manualmente, sin apoyo de software especializado de análisis cualitativo (CAQDAS). Las transcripciones fueron trasladadas a documentos de texto en los cuales se identificaron palabras clave y contenidos recurrentes vinculados con las conceptos estabilizadores previamente establecidas. Los fragmentos fueron posteriormente catalogados y agrupados de acuerdo con dichas categorías y contrastados de manera continua con la revisión teórica, hasta conformar los elementos constitutivos de cada compuesto relacional.

Como complemento cuantitativo se emplearon cuestionarios a sujetos tipo y se sistematizó información secundaria proveniente de SEDESOL, INEGI, CONAPO y reportes oficiales provenientes del Gobierno de Zacatecas (2024) con el propósito de contextualizar patrones de inversión, distribución territorial de los proyectos e indicadores de desarrollo y marginación, facilitando el análisis espacial de la política pública.

La integración de la evidencia se realizará mediante triangulación de fuentes, técnicas y niveles de análisis, articulando la información documental, estadística y empírica obtenida durante el trabajo de campo con los planteamientos del transnacionalismo, las redes migratorias y la gobernanza territorial. Este diseño metodológico busca interpretar los procesos sociales, organizativos e institucionales que configuraron la operación del Programa 3x1 y las relaciones establecidas entre organizaciones migrantes, comunidades y gobiernos a lo largo de su trayectoria.

Se previó realizar entre 10 y 13 entrevistas en profundidad y de tres a cuatro historias de vida con líderes migrantes, representantes de clubes y federaciones, así como funcionarios de gobierno, y representantes comunitarios, procurando incorporar actores vinculados con las distintas etapas de evolución del programa a fin de garantizar la diversidad temporal de perspectivas (actores de etapas iniciales del programa 2002–2005, actores en la fase de consolidación y posterior a 2015).

El análisis se orienta a responder cómo las redes de migrantes, los gobiernos y las comunidades locales han configurado una modalidad de gobernanza compartida y de reconfiguración territorial en el ámbito rural, comprender los procesos estructurales de la política pública a través de las experiencias, significados y vínculos que emergieron de su implementación en distintos niveles. Este esquema permite examinar el Programa 3x1 como un

fenómeno complejo que integra dimensiones transnacionales, institucionales y territoriales. El apartado cualitativo constituye el eje central del análisis, mientras que el cuantitativo funciona como una herramienta de triangulación y contextualización.

Asimismo, las historias de vida recabadas se emplean con un carácter complementario, aportan comprensión contextual y profundidad interpretativa sobre las trayectorias de los sujetos entrevistados, pero no constituyen una unidad de análisis independiente, o un sometimiento bajo el mismo proceso de codificación aplicado a las entrevistas. El proceso de codificación se realizó de manera manual, sin el apoyo de software especializado de análisis cualitativo (CAQDAS).

Las transcripciones de las entrevistas y las historias de vida fueron trasladadas a documentos de texto, en los cuales se resaltaron palabras clave y contenidos recurrentes vinculados con las categorías sensibilizadoras previamente establecidas. A partir de este resaltado, los fragmentos fueron catalogados y agrupados acordes a dichas categorías, y posteriormente, contrastando de manera continua los hallazgos obtenidos con la revisión teórica, hasta conformar los elementos constitutivos de cada compuesto relacional.

3.2 Métodos de Investigación Empleados

De acuerdo con Tamayo (2003) los métodos de investigación ofrecen el marco operativo que orienta la construcción del conocimiento y la validación de resultados. Así, constituyen un conjunto de procedimientos para la obtención, organización e interpretación de la información acordes con los objetivos del estudio. En congruencia con el diseño metodológico propuesto, la investigación articula tres métodos complementarios: el analítico por conceptos sensibilizadores, el comparativo y la triangulación, cuya aplicación permite comprender el Programa 3x1 desde sus dimensiones organizativa, institucional y territorial.

Método analítico por conceptos sensibilizadores. La presente investigación partió de un conjunto de categorías analíticas derivadas de la revisión teórica -conceptual- sobre transnacionalismo, gobernanza y redes migratorias. Siguiendo a Blumer (1954), los conceptos sensibilizadores constituyen referentes analíticos que orientan la mirada del investigador hacia

determinados procesos y relaciones sin definir de manera anticipada el contenido específico que habrá de encontrarse en la evidencia empírica. Así, dichas categorías iniciales fungieron de manera orientativa para el proceso analítico. No obstante, fueron reorganizadas y sintetizadas hasta conformar los tres compuestos relacionales: Participación Activa, Gobernanza Colaborativa y Espacio de Intermediación.

Este proceso alude a la lógica de codificación propuesta por Strauss y Corbin (2002), mediante la identificación, comparación y construcción de patrones presentes en entrevistas, historias de vida, cuestionarios y revisión documental, contrastados de manera continua con la evidencia obtenida, permitiendo precisar sus elementos constitutivos, identificar tensiones internas y reconocer relaciones observadas. De esta manera, el contenido analítico emergió de una constante revisión sobre los referentes teóricos y la evidencia empírica recabada.

Método comparativo. Para Ruiz (2012), este método permite construir interpretaciones amplias y contextualizadas mediante la descripción rigurosa y la contraposición analítica de casos, evitando aproximaciones aisladas o meramente descriptivas. Por lo tanto, se emplea para contrastar experiencias provenientes de los distintos contextos territoriales considerados, así como entre los grupos de actores participantes a fin de identificar semejanzas y diferencias en la implementación del programa, de los procesos organizativos y de las formas de interacción entre organizaciones migrantes, comunidades y gobiernos, considerando una perspectiva temporal que distingue las etapas de surgimiento, consolidación y transformación del Programa 3x1 entre 2002 y 2019.

Triangulación metodológica. La interpretación de los resultados se fortaleció mediante la integración de diversas fuentes de información y técnicas de investigación. Se contrastaron los hallazgos derivados de las entrevistas, historias de vida y revisión documental con la información estadística proveniente de SEDESOL, INEGI, CONAPO y otras bases oficiales (Gobierno de Zacatecas), además de los cuestionarios. Esta estrategia permitirá aumentar la consistencia analítica del estudio y construir una interpretación más completa sobre las relaciones entre migración, política pública y desarrollo territorial (Creswell y Plano Clark, 2018).

La aplicación de estos métodos permitió comprender el Programa 3x1 desde las experiencias de los actores involucrados y contrastarlas con la evidencia documental y estadística, fortaleciendo la interpretación de los procesos organizativos, institucionales y

territoriales que dieron forma a esta política pública. Siguiendo a Richardson (2000), esta estrategia responde a la lógica de la cristalización, en la cual cada fuente y técnica aporta una faceta distinta del objeto de estudio, permitiendo observar desde ángulos complementarios.

3.3 Delimitación del Estudio de Caso Instrumental

Siguiendo lo propuesto por Stake (1995/2007) este tipo de estudio se elige por su capacidad para ilustrar procesos sociales y teóricos de mayor alcance. En esta investigación, permite abordar procesos de gobernanza transnacional, cooperación migrante y desarrollo territorial a partir de la experiencia del Programa 3x1.

Por lo tanto, se sitúa al Programa 3x1 en Zacatecas como caso representativo por su relevancia en la institucionalización de la participación migrante en políticas públicas. Desde su creación en 2002 funcionó como una red de cooperación entre migrantes, gobiernos y comunidades locales que trascendió fronteras, convirtiéndose en un referente para analizar las formas de acción colectiva transnacional, su relación con el poder local y su participación en la configuración de nuevas territorialidades del desarrollo.

Metodológicamente, el estudio se apoya en las contribuciones de Simons (2011), quien señala que los estudios de caso permiten comprender la complejidad del fenómeno en su contexto; y de Coller (2000), quien los concibe como análisis intensivos y multifacéticos que integran diversas fuentes y técnicas para construir teoría y generar comprensión contextual.

La elección de Zacatecas obedece a su larga tradición migratoria y a su posición como uno de los estados con mayor participación en el Programa 3x1. Su densa red de clubes y federaciones de migrantes en Estados Unidos y la permanencia del programa por más de 15 años lo sitúan como un caso relevante para examinar los procesos de corresponsabilidad, liderazgo comunitario y gestión institucional asociados a la cooperación migrante.

Además, el estudio incorpora experiencias provenientes de los municipios seleccionados —Villanueva, Jerez y Fresnillo— y de Villa de Cos como comunidad espejo, lo cual permite contrastar trayectorias de participación y formas de interacción entre organizaciones migrantes,

comunidades y gobiernos en diferentes contextos territoriales. Esta aproximación permite identificar semejanzas, diferencias y tensiones en las experiencias de los actores vinculados con la operación del programa.

La selección de estos municipios partió inicialmente de los criterios de participación migrante, volumen de inversión y continuidad en el tiempo. Sin embargo, la realización del trabajo de campo estuvo condicionada por las posibilidades de acceso a informantes y por la disponibilidad de actores vinculados con las dinámicas de coinversión, permitiendo incorporar diferentes trayectorias y niveles de participación. Asimismo, la incorporación del municipio de Villa de Cos resultó de establecer contacto con informantes vinculados al Programa 3x1 en dicho municipio, razón por la cual fue considerado como comunidad espejo dentro del estudio.

3.3.1 Conceptos y categorías de análisis.

Los conceptos clave que sustentan esta investigación conforman el marco interpretativo que orienta la recolección, análisis e interpretación de la información. Su función es enlazar los aportes teóricos del transnacionalismo, las redes sociales, las políticas públicas y el desarrollo, permitiendo comprender las dinámicas de cooperación, organización y corresponsabilidad que caracterizan la experiencia zacatecana del Programa 3x1. Asimismo, proporcionan herramientas para analizar los significados, relaciones y prácticas que emergen entre los actores y comunidades involucradas.

- Transnacional. Prácticas sociales desarrolladas de manera sostenida entre los espacios de origen y destino que configuran campos sociales (Levitt y Schiller, 2004).
- Gobernanza colaborativa. Procesos y estructuras de toma de decisiones de diversos sectores para llevar a cabo un propósito colectivo. (Emerson et al. 2012).
- Redes migratorias. Estructuras sociales y relacionales que vinculan y facilitan la circulación de recursos (Arango, 2003).
- Espacio social. Lugar donde se concentran prácticas y proyectos entrelazados en diferentes localidades ―plurilocal― en pro de la vida cotidiana. (Prides, 2002).

- Coinversión social. Mecanismo colaborativo entre actores públicos y sociales que aporta para impulsar proyectos colectivos bajo principios de corresponsabilidad (García, R. 2007)

Estos conceptos constituyen la base teórica del estudio al vincular dimensiones sociales, organizativas, institucionales y territoriales presentes en el Programa 3x1. Su estructuración permite examinar cómo las prácticas migrantes transnacionales influyen en los procesos de organización colectiva, la acción pública y las dinámicas de desarrollo local en Zacatecas.

En cuanto a las categorías de análisis, Romero (2005) las define como construcciones teóricas que permiten organizar y dotar de significado a la información recopilada durante la investigación. Funcionan como un puente entre los referentes conceptuales y el material empírico, facilitando la clasificación, comparación e interpretación de los fenómenos observados. Por tanto, las siguientes categorías, en su función de conceptos sensibilizadores, orientan la observación de los procesos sociales, organizativos y relacionales en el Programa 3x1 como se detalla a continuación:

- Participación Activa. Involucramiento de los actores en los diferentes procesos, decisiones y acciones colectivas en la realización de un proyecto.
- Gobernanza Colaborativa. Procesos y estructuras de toma de decisiones de diversos sectores y niveles para llevar a cabo un propósito público. (Emerson et al. 2012).
- Espacio de Intermediación. Procesos de negociación y coordinación entre actores, instituciones y comunidades.

Tabla 3.3.1.5

Categorías analíticas

Concepto clave	**Categoría analítica**	**Dimensión analítica**	**Unidad de análisis**
Transnacionalismo	Participación Activa	Acción colectiva y deliberación comunitaria	Actores clave
Redes migratorias	Participación Activa	Acción colectiva y deliberación comunitaria	Actores clave

Gobernanza colaborativa	Gobernanza Colaborativa	Corresponsabilidad, reglas y gestión pública	Procesos organizativos
Espacio social	Espacio de Intermediación	Lazos de cooperación transfronteriza y vinculación socioespacial	Dinámicas de implementación
Coinversión social	Gobernanza Colaborativa / Espacio de Intermediación	Corresponsabilidad y cooperación transnacional	Procesos organizativos y dinámicas de implementación

*Elaboración propia con base en Arango (2003), Emerson et al. (2012), Prides (2002) y García, R. (2007)

Como puede apreciarse, la tabla sintetiza la relación entre los conceptos teóricos, las categorías analíticas, las dimensiones de observación y las unidades de análisis que estructuran la investigación. Este ordenamiento permite comprender cómo circulan recursos, información, identidades y capacidades organizativas entre migrantes, gobiernos y comunidades de origen, así como analizar los procesos de coordinación, negociación y cooperación que intervienen en la implementación del Programa 3x1.

En conjunto, los conceptos, categorías, dimensiones y unidades de análisis conforman la estructura analítica que orienta el estudio. Su integración proporciona una base para interpretar los hallazgos empíricos desde una perspectiva relacional y multiescalar, atendiendo las interacciones entre actores, procesos organizativos y dinámicas de implementación presentes en el ámbito transnacional.

3.3.2 Matriz de Operacionalización

La operacionalización tiene como propósito traducir las categorías y dimensiones analíticas en elementos observables que orienten la recolección y el análisis de la información. En este estudio, de enfoque cualitativo dominante, el interés se centra en identificar prácticas, significados, relaciones y dinámicas organizativas vinculadas con la experiencia del Programa 3x1, más que en la medición estadística de variables.

Los indicadores y descriptores funcionan como referentes analíticos para la construcción de entrevistas semiestructuradas, historias de vida, cuestionarios complementarios y análisis

documental. Su utilización favorece un proceso interpretativo flexible e iterativo que permite vincular los fundamentos teóricos con la evidencia empírica obtenida durante el trabajo de campo. La matriz de operacionalización se deriva de los enfoques del transnacionalismo, la gobernanza colaborativa, las redes migratorias, el espacio social y la coinversión social, en correspondencia con las categorías y dimensiones definidas para el estudio.

Tabla 3.3.2 6

Matriz de operacionalización

Categoría	Dimensión	Elemento observado	Indicadores
Participación Activa	Acción colectiva y deliberación comunitaria	Involucramiento de actores	Participación en decisiones, liderazgo, representación, confianza, compromiso organizativo, conflictos y acuerdos
Gobernanza Colaborativa	Corresponsabilidad, reglas de juego y gestión pública	Coordinación y toma de decisiones	Transparencia, rendición de cuentas, corresponsabilidad, legitimidad, mecanismos de negociación, resolución de conflictos
Espacio de Intermediación	Lazos de cooperación transfronteriza y vinculación socioespacial	Articulación entre actores y territorios	Frecuencia de interacción, circulación de recursos, intermediación, construcción de alianzas, cooperación transnacional, continuidad de vínculos

Elaboración propia con base en Emerson et al. (2012), Levitt y Schiller (2004) y Prides (2002).

La matriz de operacionalización orienta el trabajo de campo y el análisis empírico al establecer correspondencias entre los referentes conceptuales, las categorías analíticas y los elementos observables presentes en la experiencia del Programa 3x1. Su estructura favorece la coherencia entre el enfoque cualitativo predominante y el componente cuantitativo complementario, permitiendo examinar las formas de participación y coordinación transnacional que caracterizan la interacción entre migrantes, comunidades y actores gubernamentales.

Asimismo, constituye una guía para la codificación temática, la triangulación de fuentes y la interpretación de los hallazgos, facilitando la identificación de patrones, acuerdos, tensiones y dinámicas de cooperación en distintos niveles de análisis. De esta manera, la operacionalización proporciona la base metodológica para las estrategias analíticas que se desarrollan en el siguiente

apartado, orientadas a comprender la relación entre migración, acción colectiva, gobernanza y desarrollo local en el contexto del Programa 3x1.

3.4 Estrategias Analíticas

Las estrategias analíticas de este estudio se enuncian desde un enfoque cualitativo dominante, complementado con herramientas cuantitativas que fortalecen la triangulación y la consistencia interpretativa de la investigación. Esta elección responde a la naturaleza del estudio de caso instrumental, orientado a comprender los procesos sociales, organizativos y relacionales asociados al Programa 3x1 en Zacatecas. El análisis se guía por los enfoques del transnacionalismo, la gobernanza colaborativa y las redes migratorias permitiendo examinar el programa como un espacio de interacción donde convergen migrantes, comunidades y actores gubernamentales en diferentes escalas territoriales.

El componente cualitativo constituye el núcleo del análisis e integra codificación temática, interpretación narrativa y análisis documental. Las entrevistas semiestructuradas, historias de vida, cuestionarios complementarios y documentos institucionales permiten identificar contenidos recurrentes, precisar las categorías analíticas, reconstruir trayectorias organizativas y comprender dinámicas de participación, coordinación y corresponsabilidad, facilitando recuperar los significados que los actores atribuyen a sus experiencias, mientras que el análisis documental aporta elementos para contextualizar los procesos organizativos e institucionales vinculados con la implementación del Programa 3x1.

De manera complementaria, se complementó con la revisión de sitios web y medios digitales de organizaciones e instituciones vinculadas al programa. Esta información permitió identificar formas de comunicación y mecanismos de coordinación presentes en los espacios digitales utilizados por los actores con el propósito de complementar la información obtenida mediante entrevistas y documentos, fortaleciendo la comprensión de las relaciones que se desarrollan entre comunidades de origen y destino.

El componente cuantitativo anidado se empleó como herramienta de apoyo para contextualizar y complementar los hallazgos cualitativos. Para ello se recurrió a bases de datos institucionales y fuentes estadísticas especializadas, entre ellas registros del Programa 3x1, información sociodemográfica y datos sobre migración y desarrollo local (SEDESOL, INEGI, CONAPO). Estos insumos permitieron describir tendencias generales, características territoriales y condiciones socioeconómicas y territoriales relacionadas con los contextos considerados, aportando elementos adicionales para la interpretación de los procesos observados.

La triangulación constituye el eje integrador del proceso analítico y se concibe como un diálogo permanente entre teoría, evidencia empírica y contexto. A través de ella se contrastaron testimonios, documentos, registros institucionales y datos cuantitativos, permitiendo identificar convergencias, divergencias y patrones de relación entre los distintos actores involucrados. Este procedimiento fortaleció la consistencia interpretativa de los hallazgos y contribuye a una comprensión más amplia de las dinámicas asociadas al Programa 3x1.

El enfoque interpretativo general parte de la premisa de que las prácticas migratorias y los procesos de organización colectiva se configuran en espacios sociales que trascienden las fronteras nacionales. Desde esta perspectiva, el interés analítico se centró en comprender cómo los actores construyen mecanismos de participación, cooperación y enlace institucional para impulsar iniciativas de desarrollo local.

Así, el análisis buscó explicar las relaciones, significados y procesos que dan forma a la experiencia transnacional del Programa 3x1 en Zacatecas, y emplear la descripción de resultados materiales o proyectos específicos como información complementaria y contextualizar las diferencias apreciadas en las diferentes etapas del programa, tanto en el testimonio de los entrevistados como en la información oficial sobre los resultados del programa.

En conjunto, estas estrategias analíticas estas estrategias proporcionan las bases para interpretar las formas de Participación Activa, Gobernanza Colaborativa y Espacio de Intermediación identificadas en la investigación, desde una perspectiva relacional y contextualizada.

3.4.1 Estrategias de análisis cualitativo

El análisis cualitativo constituye el eje central de esta investigación y tiene como propósito comprender las narrativas, percepciones y experiencias de los actores vinculados al Programa 3x1 en Zacatecas, incluyendo líderes de clubes migrantes, autoridades locales y representantes comunitarios. Este enfoque permite adentrarse en los significados que los actores atribuyen a su participación en los proyectos de coinversión, así como en los procesos de cooperación, negociación y corresponsabilidad que caracterizan las relaciones construidas en torno al programa.

Como señalan Vizcaíno Zúñiga et al. (2023), el análisis cualitativo resulta especialmente útil para explorar dimensiones relacionadas con la acción colectiva y la deliberación comunitaria, la corresponsabilidad, las reglas de juego y la gestión pública, así como los lazos de cooperación transfronteriza y la vinculación socioespacial. Bajo la perspectiva del transnacionalismo, la migración se entiende como un proceso que articula simultáneamente los espacios de origen y destino, configurando redes sociales, económicas y políticas que trascienden fronteras.

En este contexto, los discursos y prácticas de los actores se interpretan como expresiones de relaciones organizativas y formas de cooperación que vinculan migrantes, comunidades e instituciones públicas. Así, el proceso analítico combinará el análisis temático y el análisis narrativo para identificar patrones de sentido, estructuras de significado y configuraciones relacionales presentes en entrevistas, historias de vida, documentos institucionales y materiales digitales. Se desarrolló en cuatro etapas articuladas que facilitarán la organización, codificación e interpretación sistemática del corpus empírico.

Tabla 3.4.1.7

Etapas del análisis cualitativo

Etapa	Procedimiento	Propósito
1. Transcripción y organización de datos	Transcripción y sistematización de entrevistas, historias de vida, documentos y materiales digitales	Asegurar la integridad, trazabilidad y accesibilidad del corpus empírico.

2. Identificación y codificación inicial	Identificación de unidades de significado recurrentes orientada por los conceptos sensibilizadores.	Reconocer temas, significados y tensiones presentes en los discursos de los actores.
3. Integración y reorganización analítica	Contraste de los contenidos identificados con las categorías conceptuales de referencia	Precisar y reorganizar las categorías a partir de la relación entre evidencia empírica y referentes teóricos.
4. Categorización temática y análisis narrativo	Interpretación relacional de categorías, trayectorias de vida, tensiones y posiciones entre actores e instituciones.	Comprender racionalidades, estrategias de acción y disputas en la gobernanza transnacional.

Fuente: Elaboración propia.

El proceso estuvo orientado inicialmente por conceptos sensibilizadores derivados del marco teórico, los cuales fueron contrastados y reorganizados a partir de la evidencia empírica hasta conformar los tres compuestos relacionales: Participación Activa, Gobernanza Colaborativa y Espacio de Intermediación, manteniendo su correspondencia con la matriz de operacionalización.

Asimismo, se incorporó una revisión complementaria de medios digitales orientada al análisis de los espacios virtuales utilizados por clubes y federaciones migrantes para coordinar actividades, difundir información y mantener vínculo entre las organizaciones. Este aspecto complementa la información obtenida mediante entrevistas y documentos, contribuyendo a reconstruir dinámicas contemporáneas de vinculación, comunicación y acción colectiva asociadas al Programa 3x1.

La consistencia del análisis cualitativo se fortaleció mediante la triangulación de fuentes —entrevistas, documentos, bases institucionales y observaciones en medios digitales— y el contraste continuo entre la evidencia y los referentes teóricos. En conjunto, el análisis cualitativo permitió construir una lectura relacional del Programa 3x1 centrada en los significados, tensiones y dinámicas que emergieron de las interacciones entre actores y organizaciones vinculadas con los procesos de cooperación transnacional y desarrollo local.

3.4.2 Estrategias de análisis cuantitativo

El componente cuantitativo, concebido como un elemento anidado dentro del enfoque cualitativo dominante, tiene como finalidad identificar tendencias, características territoriales y patrones generales asociados al Programa 3x1 en Zacatecas. Su función consiste en complementar la

interpretación cualitativa mediante información sistemática sobre la evolución del programa, la distribución de proyectos y la participación de los distintos actores involucrados a fin de contextualizar las experiencias, narrativas y procesos organizativos analizados en el trabajo de campo.

Desde la perspectiva del transnacionalismo, las remesas colectivas, los recursos canalizados mediante esquemas de coinversión y la distribución territorial de los proyectos constituyen expresiones concretas de los vínculos que articulan a migrantes, comunidades e instituciones públicas. En consecuencia, el análisis cuantitativo busca aportar elementos descriptivos que aportar elementos descriptivos que permitan reconocer tendencias y regularidades en la participación, coordinación y cooperación.

En esta fase se aplicó un cuestionario a un total de 13 participantes vinculados con el Programa 3x1 —cifra ligeramente menor al rango de 13 a 15 originalmente previsto, ajustada en función de la disponibilidad efectiva de informantes durante el trabajo de campo—, con el propósito de obtener información comparable sobre niveles de participación, mecanismos de coordinación, percepción de resultados, continuidad de los proyectos y sus iniciativas. El instrumento incluyó preguntas cerradas con escalas de tipo Likert, a fin de facilitar el acceso, la respuesta y el procesamiento de la información, para ser contrastada con lo obtenido mediante entrevistas, historias de vida y análisis documental.

La información primaria se complementa con fuentes secundarias procedentes de registros institucionales y bases de datos oficiales, entre ellas información del Programa 3x1, INEGI y CONAPO. Estos insumos se sistematizaron con el propósito de identificar tendencias históricas y características territoriales del programa, aportando información contextual para la interpretación de la evidencia empírica.

Así, el análisis integra datos primarios y secundarios mediante procedimientos principalmente descriptivos, con el principal interés de identificar regularidades, contrastes y tendencias que contribuyan a comprender el contexto en el que se desarrollan los procesos de participación activa, gobernanza colaborativa y espacios de intermediación analizados en esta investigación.

Tabla 3.4.2.8

Estrategia de análisis cuantitativo anidado

Nivel de análisis	Propósito	Técnicas aplicadas	Fuentes de datos
Descriptivo	Caracterizar la evolución del Programa 3x1 mediante información sobre inversión, número y tipo de proyectos, distribución territorial y participación de los actores.	Revisión, organización y descripción de datos mediante frecuencias, porcentajes y tendencias generales reportadas en las fuentes consultadas.	Registros institucionales del Programa 3x1, SEDESOL, INEGI, CONAPO y otras fuentes oficiales.
Comparativo	Contextualizar las experiencias de los actores, identificando variaciones en inversión, proyectos y participación.	Sistematización y contraste descriptivo de información por periodos y contextos considerados, mediante tablas de síntesis y revisión de tendencias.	Registros institucionales, bases de datos oficiales y revisión documental.
Interpretativo de apoyo	Complementar el análisis cualitativo con información sobre participación, coordinación, percepción de resultados y experiencias vinculadas con el programa.	Descripción de las respuestas obtenidas mediante cuestionarios y contraste con entrevistas, historias de vida y evidencia documental.	Cuestionarios, entrevistas, historias de vida y registros institucionales.

Fuente: Elaboración propia.

Los resultados cuantitativos se articularon con el análisis cualitativo mediante un proceso de triangulación. Los datos descriptivos procedentes de registros institucionales y cuestionarios fueron contrastados con las narrativas obtenidas mediante entrevistas, historias de vida y análisis documental, permitiendo contextualizar las experiencias y tendencias identificadas durante la investigación.

De esta forma, la información cuantitativa cumplió una función complementaria y contextual dentro del diseño general del estudio, aportando elementos descriptivos sobre la evolución del programa, la distribución de sus acciones y las condiciones territoriales relacionadas con los procesos organizativos y relacionales analizados cualitativamente.

3.4.3 Integración e interpretación analítica

Con base en Richardson (2000) y Creswell y Plano Clark (2018) este proceso transversal enlaza los resultados cualitativos y la información cuantitativa complementaria con los marcos conceptuales del estudio para construir una lectura relacional del fenómeno. El contraste entre testimonios, documentos institucionales, cuestionarios y registros estadísticos permite identificar recurrencias, convergencias, tensiones y diferencias relacionadas con los procesos organizativos e institucionales, enriqueciendo la comprensión del programa como un espacio de articulación entre migración, acción colectiva y gestión pública.

De esta manera, la interpretación busca identificar tendencias empíricas y comprender cómo la Participación Activa, la Gobernanza Colaborativa y el Espacios de Intermediación se expresan en prácticas, relaciones y procesos concretos.

Tabla 3.4.3.9

Niveles de Integración analítica

Nivel de triangulación	Propósito	Procedimiento principal	Resultado esperado
De datos	Contrastar información procedente de distintas fuentes sobre la operación y las experiencias asociadas al Programa 3x1.	Contraste entre entrevistas, historias de vida, cuestionarios, documentos y registros institucionales	Identificación de convergencias, divergencias y recurrencias relevantes para el análisis.
De métodos	Integrar la evidencia obtenida mediante las distintas estrategias de investigación.	Estructura los hallazgos cualitativos con la información descriptiva y contextual de cuestionarios y fuentes secundarias.	Construcción de una lectura integrada de los procesos organizativos, institucionales y relacionales estudiados.
Teórica	Interpretar los hallazgos mediante los referentes conceptuales que orientan la investigación.	Contrasta la evidencia empírica con los planteamientos teóricos en diálogo con las categorías analíticas del estudio.	Comprensión de las relaciones entre Participación Activa, Gobernanza Colaborativa y Espacio de Intermediación identificadas en el Programa 3x1.

Fuente: Elaboración propia.

Este proceso permitió construir interpretaciones sobre las formas de cooperación entre migrantes, comunidades y gobiernos, así como sobre los mecanismos que favorecieron o limitaron la participación colectiva y la coordinación institucional. Los criterios de credibilidad, consistencia y transferibilidad propuestos por Guba y Lincoln (1985) orientaron la interpretación de los hallazgos, procurando mantener coherencia entre la evidencia empírica, los referentes teóricos y el contexto de estudio. Asimismo, se mantuvo una perspectiva reflexiva sobre la posición del investigador y su incidencia en el proceso de interpretación.

Por último, la integración final de los resultados permitió construir una interpretación sobre los factores que favorecieron o dificultaron la cooperación entre migrantes, comunidades y gobiernos, considerando los mecanismos de participación, corresponsabilidad, coordinación e intermediación identificados en la evidencia empírica. Esta lectura integrada proporciona posteriormente las bases analíticas para la articulación de los tres compuestos relacionales y la formulación de la propuesta desarrollada en esta investigación.

3.4.4 Estructura analítica de la investigación

Tabla 3.4.4.10

Preguntas, objetivos y categorías

Pregunta de investigación	**Objetivo específico**	**Categoría de análisis**	**Dimensión analítica**	**Indicadores / descriptores observacionales**	**Técnicas de recolección**	**Método analítico**
¿Cómo el Programa 3x1 opera como política pública transnacional que articula a migrantes, gobiernos y comunidades locales?	OE1. Analizar los mecanismos de participación transnacional en el diseño, gestión y ejecución del Programa 3x1.	Participación Activa	Acción colectiva y deliberación comunitaria	Formas de participación; mecanismos de decisión; niveles de involucramiento; liderazgo; procesos deliberativos; percepción de influencia en los proyectos.	Entrevistas semiestructuradas; historias de vida; revisión documental.	Análisis temático; análisis narrativo; triangulación.
¿Qué factores condicionan la efectividad institucional del 3x1 como política pública de coinversión?	OE2. Examinar cómo se coordinan la inversión migrante, la capacidad institucional y los resultados comunitarios en el Programa 3x1.	Gobernanza Colaborativa	Corresponsabilidad, reglas y gestión pública	Mecanismos de coordinación; distribución de responsabilidades; transparencia; rendición de cuentas; acuerdos y tensiones institucionales.	Entrevistas; cuestionarios; revisión documental; registros institucionales.	Análisis temático; análisis descriptivo; triangulación.
¿Cómo se configuran las redes y vínculos transnacionales entre migrantes y comunidades de origen?	OE3. Identificar las dinámicas relacionales y los flujos de cooperación transnacional en el marco del Programa 3x1.	Espacio de Intermediación	Lazos de cooperación transfronteriza y vinculación socioespacial	Formas de interacción; mecanismos de comunicación; formas de coordinación; intermediación organizativa; circulación de información y recursos.	Entrevistas; revisión documental; observación complementaria de medios digitales.	Análisis relacional; análisis narrativo; triangulación.
¿Qué aprendizajes aporta el 3x1 para el diseño de políticas públicas transnacionales y de desarrollo local?	OE4. Identificar aprendizajes para fortalecer la cooperación migrante-gobierno y la sostenibilidad de los procesos organizativos.	Integración de categorías analíticas	Síntesis relacional de hallazgos	Factores que favorecen la cooperación; tensiones identificadas; mecanismos de articulación; aprendizajes institucionales; continuidad de procesos colectivos.	Interpretación analítica integrada, comparación de hallazgos y triangulación teórica.	Interpretación analítica integrada; comparación de hallazgos; triangulación teórica.

Fuente: Elaboración propia a partir de la revisión de literatura

3.5 Consideraciones Éticas y Limitaciones del Estudio

La presente investigación analiza las prácticas sociales, organizativas y políticas vinculadas al Programa 3x1, desde las perspectiva del transnacionalismo, la gobernanza colaborativa y el desarrollo local. Dado que el estudio involucra la interacción directa con personas y comunidades —migrantes, líderes de clubes, autoridades locales y beneficiarios—, se han establecido lineamientos éticos que garanticen el respeto, la confidencialidad y la integridad de todos los participantes.

El trabajo de campo se rigió por los principios éticos fundamentales de la investigación social: consentimiento informado, confidencialidad, respeto al anonimato y no maleficencia (Meo, 2010). Cada participante fue informado de manera clara y transparente sobre los objetivos de la investigación, los procedimientos, los posibles riesgos y beneficios, así como su derecho a retirarse en cualquier momento sin consecuencias. Este proceso se adaptó a los contextos socioculturales asegurando una comunicación accesible y pertinente.

Para las entrevistas con actores clave se implementará un procedimiento de consentimiento informado por escrito o verbal, de acuerdo con las condiciones del entorno, procurando generar condiciones que favorezcan el diálogo abierto y respetuoso, así como el resguardo y anonimato conforme a las recomendaciones de Ames y Merino (2019). La información recabada fue organizada y resguardada en repositorios digitales seguros, con acceso restringido al investigador. Además, a fin de proteger la identidad de los participantes se emplearon códigos, eliminando referencias personales o geográficas que pudieran permitir su identificación.

Desde una perspectiva ética reflexiva se reconoció la agencia, legitimidad y protagonismo de los actores migrantes, valorando sus aportes en la construcción de redes de cooperación transnacional y en la implementación de políticas públicas locales. Este principio de reconocimiento se vincula con los procesos de Participación Activa, Gobernanza Colaborativa y prácticas transnacionales analizados en el estudio. Asimismo, el investigador asumió una posición reflexiva permanente, reconociendo sus propios marcos

de interpretación, posibles sesgos y relaciones de poder en el proceso de producción del conocimiento.

Entre las principales limitaciones encontradas están; el acceso a actores clave, las distancias geográficas, la disponibilidad de tiempo y los compromisos laborales de los migrantes en Estados Unidos, las cuales condicionaron la realización del trabajo de campo. También, la disponibilidad y calidad de la información institucional: algunos registros históricos del Programa 3x1 (2002–2019) presentaron inconsistencias o vacíos en su sistematización.

Otro factor por considerar es la subjetividad de los testimonios: las percepciones y narrativas de los participantes pueden estar influenciadas por experiencias personales, posturas institucionales o contextos políticos cambiantes. Para solventar estas limitaciones se empleó una estrategia de triangulación metodológica y de fuentes, combinando entrevistas, cuestionarios, análisis documental e información estadística complementaria. Esta integración permitió contrastar los hallazgos desde distintas perspectivas y fortalecer su consistencia interpretativa.

Finalmente, como parte de la devolución social de la investigación, se contempla compartir los principales hallazgos con los actores y organizaciones vinculadas al estudio a través de formatos accesibles y participativos. Esta práctica busca fomentar la apropiación social del conocimiento, la transparencia y la corresponsabilidad investigativa, contribuyendo a la comprensión de los procesos de participación migrante, gobernanza colaborativa y cooperación transnacional vinculados al desarrollo local.

Asimismo, el proceso de codificación se realizó de manera manual, sin apoyo de software especializado de análisis cualitativo. Dicho proceso resultó adecuado para el volumen de las entrevistas e historias en la investigación. Sin embargo, se reconoce como una limitación en términos de trazabilidad y replicabilidad frente al uso de herramientas computacionales especializadas.

Consideraciones finales del diseño metodológico

La metodología adoptada en esta investigación integra un enfoque cualitativo dominante con un componente cuantitativo de carácter descriptivo y contextual, dentro de un diseño

mixto orientado por estrategias interpretativas y de triangulación. Este esquema permite construir una lectura crítica y reflexiva de las realidades sociales vinculadas al Programa 3x1, considerando las experiencias de los actores migrantes y las dinámicas institucionales que configuraron su participación en las políticas públicas de desarrollo y coinversión social.

Desde el enfoque transnacional, la metodología permite comprender cómo las prácticas de cooperación y corresponsabilidad entre migrantes, comunidades y gobiernos se articulan en distintos espacios sociales, configurando formas de coordinación entre actores ubicados en contextos de origen y destino. Esta perspectiva favorece la comprensión del funcionamiento del programa y de las formas en que la política pública fue apropiada, negociada y redefinida mediante la acción colectiva migrante.

La combinación de estrategias —análisis cualitativo, información cuantitativa complementaria y triangulación metodológica— fortalece la consistencia interpretativa del estudio y amplía su capacidad de contextualización. La incorporación de diversas fuentes y voces contribuye a construir una comprensión amplia del fenómeno, reconociendo las capacidades organizativas, relacionales y de agencia de los actores migrantes y de las comunidades de origen. De esta forma, la metodología se concibe como una herramienta para la comprensión de los procesos sociales y políticos analizados.

En última instancia, este enfoque metodológico proporciona las bases para interpretar los aprendizajes derivados del Programa 3x1 y sus implicaciones para futuras iniciativas de cooperación y coinversión migrante. Los capítulos siguientes presentan los resultados del estudio conforme a las dimensiones y categorías establecidas, examinando las experiencias de los actores, las relaciones entre organizaciones migrantes, comunidades e instituciones, así como las prácticas de cooperación transnacional identificadas durante la investigación.

CAPÍTULO 4. ANÁLISIS DE RESULTADOS

El presente capítulo desarrolla el análisis de los resultados obtenidos durante el trabajo de campo, con el propósito de responder a las preguntas de investigación planteadas y comprender el funcionamiento del Programa 3x1 como una política pública de carácter transnacional. En congruencia con el diseño metodológico expuesto en el capítulo anterior, el análisis integra evidencia cualitativa e información cuantitativa complementaria desde un enfoque mixto con predominio cualitativo, privilegiando la interpretación de las experiencias, relaciones y procesos organizativos construidos entre migrantes, comunidades de origen e instituciones públicas.

El análisis se orienta principalmente a identificar los mecanismos mediante los cuales los distintos actores construyen acuerdos, coordinan acciones, resuelven conflictos y sostienen procesos de cooperación para impulsar proyectos comunitarios. Desde esta perspectiva, el Programa 3x1 se aborda como un espacio de interacción donde convergen prácticas de organización colectiva, formas de gobernanza colaborativa y vínculos transnacionales que articulan distintos niveles de gobierno con organizaciones migrantes y comunidades locales.

Los resultados presentados se sustentan en la triangulación de entrevistas semiestructuradas, cuestionarios, revisión documental y observación complementaria de medios digitales vinculados con organizaciones migrantes. La integración de estas fuentes permite contrastar percepciones, experiencias y evidencia institucional, favoreciendo una comprensión relacional del fenómeno estudiado e identificando convergencias, tensiones y recurrencias entre los distintos actores involucrados.

Los resultados del cuestionario se presentan con fines descriptivos, como apoyo al análisis cualitativo. Debido al tamaño reducido de la muestra (n=13) las frecuencias y porcentajes se reportan de manera conjunta, por lo que deben interpretarse como una aproximación descriptiva de las percepciones de los participantes, sin pretensión de inferencia estadística. Además, cabe señalar que las historias de vida recabadas se

incorporan como apoyo contextual e interpretativo y no como una fuente sometida a codificación independiente.

Asimismo, el cierre del trabajo de campo se determinó a partir de la recurrencia de los principales contenidos que se asocian con las categorías analíticas, las cuales se identificaron de manera consistente a partir de la entrevista 9 y contrastada posteriormente con la información obtenida de actores de distintas localidades y con las fuentes documentales.

Tabla 4.1.11

Relación de participantes e instrumentos aplicados

Procedencia / tipo de actor	**Entrevistas**	**Historias de vida**	**Cuestionarios**
Funcionarios públicos (municipal y estatal)	2	—	—
Líderes de clubes/federaciones en EE. UU. (Chicago, Sur de California, Texas)	4	3	—
Jerez	2	—	4
Villanueva	2	1	3
Fresnillo	1	—	4
Villa de Cos	1	—	2
Total	**12**	**4**	**13**

Nota: Las 4 historias de vida corresponden a sujetos ya incluidos en el conteo de entrevistas; no son participantes adicionales.

En los apartados siguientes, la interpretación de los hallazgos se estructura a partir de las tres categorías analíticas definidas en el capítulo metodológico: Participación Activa, Gobernanza Colaborativa y Espacio de Intermediación. Cada una constituye un eje interpretativo que articula los testimonios de los participantes, la información documental y los datos cuantitativos de apoyo, permitiendo examinar las distintas dimensiones del programa y responder progresivamente a las preguntas específicas de investigación.

Finalmente, los resultados se integran para identificar los principales aprendizajes derivados de la experiencia del Programa 3x1 en Zacatecas.

4.1 Construcción de la Participación Activa

Ante la pregunta de investigación sobre ¿Cómo opera el Programa 3x1 como política pública transnacional que articula a migrantes, gobiernos y comunidades locales? El análisis de los hallazgos permite identificar que la Participación Activa operó como uno de los principales compuestos para la conformación de capacidades colaborativas que posteriormente hicieron posible la institucionalización del programa como una política pública de carácter transnacional, debido al fortalecimiento los procesos de organización, negociación y construcción de acuerdos que dieron viabilidad a los proyectos comunitarios.

Los sujetos entrevistados —pertenecientes a las organizaciones migrantes, exfuncionarios públicos y promotores comunitarios— señalan que el involucramiento y coordinación de los actores es fundamental en todas las etapas del proceso. La Participación Activa se observa como un componente relevante para la gestión y realización de los proyectos, remarcando que el involucramiento en procesos de organización y negociación con los distintos niveles y/o representantes de gobierno permitió la realización de proyectos surgidos desde la base comunitaria.

Los testimonios muestran que el origen de la organización migrante respondió principalmente a iniciativas surgidas desde las propias comunidades de origen. Los entrevistados coinciden en señalar que el deseo de mejorar las condiciones de sus localidades, mantener el vínculo con sus familias y generar beneficios colectivos constituyó el principal incentivo para organizarse en clubes migrantes. Esta motivación trascendía la aportación económica, ya que implicaba asumir responsabilidades compartidas y mantener una participación constante en la identificación de necesidades comunitarias.

Una vez consolidados los clubes, la participación se expresaba mediante mecanismos colectivos de deliberación y toma de decisiones. Los entrevistados describen procesos basados en reuniones, consultas y votaciones internas, donde las prioridades de

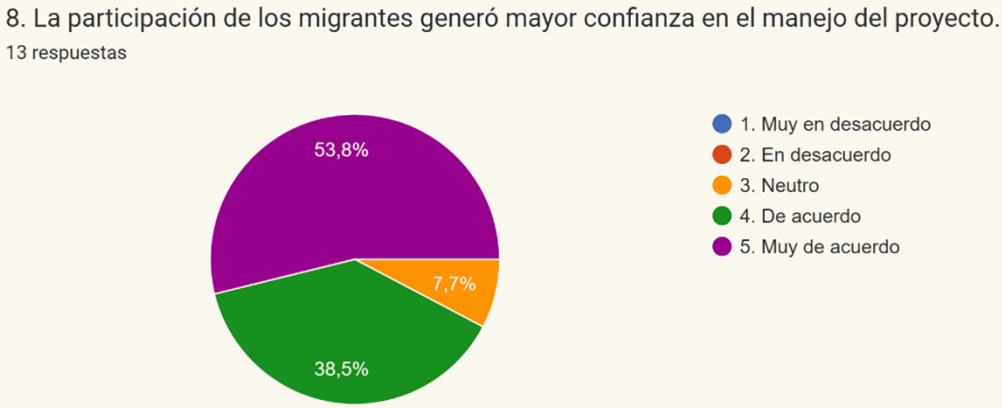
inversión eran discutidas antes de establecer acuerdos con las autoridades municipales. Estos procesos fortalecieron la legitimidad de las decisiones y contribuyeron a mantener la cohesión organizativa del grupo.

> …poniéndonos de acuerdo entre nosotros, lo sometemos a votación y de ahí vemos cómo nos organizamos, qué podemos hacer. Y de verdad sí lo estamos trabajando duro. Viendo también otras cosas diferentes acá y nosotros también queríamos que nuestra comunidad fuera diferente cuando regresemos… (Entrevista 7).

Esta percepción también encuentra respaldo en la información obtenida mediante los cuestionarios. Una mayoría de los participantes considera que la participación de los migrantes fortalece la confianza comunitaria durante la ejecución de los proyectos. Los resultados señalan que 7 de 13 participantes (53%) manifestaron estar muy de acuerdo con esta afirmación, mientras que 5 de 13 participantes (38%) expresaron estar de acuerdo, lo que refleja un amplio reconocimiento del papel que desempeñan las organizaciones migrantes en la construcción de confianza entre los actores involucrados, especialmente por el nexo y comunicación que conservan con sus compatriotas.

Ilustración 4.1.1.2

Confianza generada a partir de la participación de migrantes

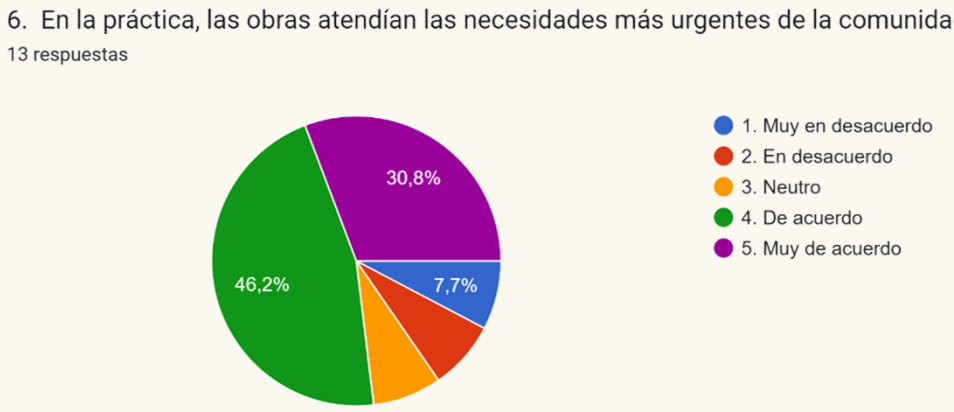


Nota. Ilustración generada a partir de los datos recolectados

De manera similar, los resultados obtenidos en el cuestionario reflejan que 10 de 13 (77%) de los participantes consideraron que las obras responden a las necesidades prioritarias de la comunidad, lo cual sugiere que los mecanismos de participación favorecen la identificación colectiva de las demandas locales.

Ilustración 4.1.2.3

La obras atendían las necesidades de la comunidad



Nota. Ilustración generada a partir de los datos recolectados

En contraste, aparecen situaciones de latencia ante la falta de participación de alguno de los actores o por la presencia de intereses particulares que dificultan la gestión de los proyectos. Algunos testimonios reconocen dificultades internas a nivel de los clubes y, en otros casos, variaciones asociadas con los representantes de determinados periodos de gestión gubernamental, como señalan los siguientes testimonios:

> …de repente hemos tenido personas dentro de las organizaciones, pero con un interés político, no con un interés de la comunidad […]pues nunca faltan ahí pequeños roces… (Entrevista 4).
>
> …tenemos clubes migrantes que tienen proyectos atorados por, por falta de participación municipal… (Entrevista 6).

En conjunto, la evidencia permite interpretar que la Participación Activa funcionó como un mecanismo de producción de confianza y legitimidad social. En contrapunto, aparecen fricciones y retraso en la capacidad operativa. Por lo tanto, los involucrados requieren deliberar internamente, representar intereses comunitarios y mantener comunicación permanente con las autoridades a fin de generar condiciones favorables para la consolidación de los proyectos. Así, la participación emana como un compuesto clave en la gestión y coordinación transnacional para el fortalecimiento de la capacidad de acción colectiva.

4.2 Construcción de la Gobernanza Colaborativa

La Gobernanza Colaborativa constituye otro de los principales compuestos que hicieron posible el funcionamiento del Programa 3x1 como política pública transnacional. Los hallazgos obtenidos muestran que la coordinación entre organizaciones migrantes, comunidades de origen y distintos niveles de gobierno fue resultado de un proceso continuo de negociación, acuerdos y distribución de responsabilidades para la realización de los proyectos.

A través de la participación de los clubes migrantes se trascendió la mera aportación económica para incorporar procesos de deliberación, seguimiento y evaluación conjunta de las obras. De forma paralela, las instituciones públicas aportaron capacidades administrativas, recursos financieros y mecanismos de gestión necesarios para la ejecución de los proyectos, mientras que las comunidades contribuyeron mediante formas de organización y seguimiento local.

Retomando a Emerson et al. (2012), la Gobernanza Colaborativa implica procesos de coordinación y acuerdos entre actores. Bajo esta premisa, las entrevistas muestran que su funcionamiento requirió mantener canales de comunicación, establecer acuerdos y resolver diferencias durante las distintas etapas del programa. En prácticamente todos los testimonios se alude a que el éxito de una obra dependía de la disposición de los participantes para mantener el diálogo y cumplir los compromisos previamente adquiridos.

> Es bonito ver el producto de un esfuerzo colectivo, entre las familias, entre el club, entre la federación, entre el gobierno municipal que teníamos, muy buen acercamiento con los empresarios municipales, y con el gobierno del estado también. Entonces, sí, ves los resultados. (Entrevista 9)

> … tener un diálogo, ah, amistoso, un diálogo progresista, porque eso es lo que estamos buscando nosotros, el progreso, pero también no queremos que se nos vea la cara. … (Entrevista 4)

La evidencia también permite observar que la Gobernanza Colaborativa se fortalecía cuando existía claridad respecto a las responsabilidades de cada actor. Los clubes migrantes organizaban la recaudación de recursos y mantenían comunicación con las comunidades; las autoridades municipales aportaban apoyo técnico y facilitaban los procedimientos administrativos; mientras que las comunidades participaban en la priorización de necesidades, el seguimiento de las obras y, en numerosos casos, mediante trabajo comunitario.

Esta distribución de responsabilidades favorecía relaciones de corresponsabilidad que ayudaron a la ejecución de los proyectos incluso cuando surgían dificultades operativas o administrativas. Sin embargo, también se presentaron limitantes que condicionaron su funcionamiento. Diversos entrevistados señalaron que factores institucionales, como la capacidad de gestión municipal y la voluntad política de las autoridades locales, influían directamente en el desarrollo de los proyectos.

> Con gobierno del estado nos fue muy bien, hasta nos presionaba para hacer los proyectos, pero con gobierno de municipio no siempre, con el del municipio he visto casos que depende de las preferencias políticas. (Entrevista 7).

Las diferencias entre municipios muestran que la existencia del Programa 3x1 no garantizaba por sí misma procesos efectivos de coordinación. En aquellos casos donde existía mayor estabilidad institucional y mejores relaciones entre autoridades y

organizaciones migrantes, los proyectos tendían a ejecutarse con mayor rapidez y continuidad. En contraste, los cambios administrativos, los conflictos políticos y la rotación de funcionarios generaban retrasos, dificultades técnicas e incertidumbre para los clubes migrantes.

> …en mi federación hay muchos clubes que trabajan, cada que sale una convocatoria, mínimo hacen dos obras. Es un programa muy bonito, pero lastimosamente hace falta muchísimo apoyo por parte del municipio. (Entrevista 6)
>
> …cuando se da con el municipio la ayuda con los documentos, todo, anda muy bien y se hacen obras grandísimas, como de escuelas, parroquias… (Entrevista 11).

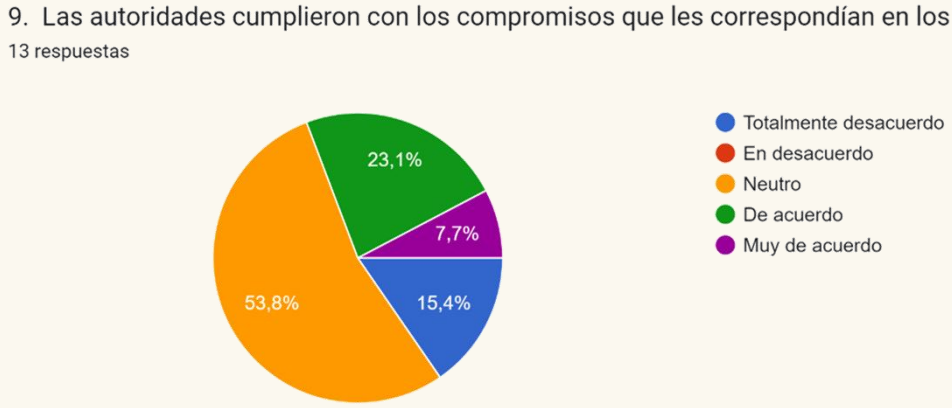
Los resultados del cuestionario complementan esta interpretación al mostrar que la percepción sobre el desempeño institucional presenta mayores matices que otros aspectos analizados. En particular, al valorar el enunciado "Las autoridades cumplieron con los compromisos que les correspondían en los proyectos", 7 de 13 de los participantes (53%) se ubicaron en una posición neutral, mientras que 3 de 13 participantes (23%) manifestaron de acuerdo, y otros 2 de 13 participantes (15%) expresaron totalmente desacuerdo.

Esta distribución sugiere que el cumplimiento institucional fue percibido de manera diferenciada por los actores, probablemente en función de las condiciones administrativas, los contextos municipales y las experiencias particulares de implementación. Esta percepción adquiere mayor sentido al contrastarse con los testimonios obtenidos durante las entrevistas, donde varios participantes señalaron que la disposición de las autoridades, la capacidad de gestión municipal y la continuidad administrativa influían directamente en el desarrollo de los proyectos.

En este contexto, la Gobernanza Colaborativa, además de depender del cumplimiento formal de los compromisos, también requirió de la capacidad de los actores para mantener mecanismos de coordinación y negociación que permitieran superar retrasos administrativos, limitaciones técnicas o diferencias políticas.

Ilustración 4.2.1.4.

Cumplimiento de compromisos



Nota. Ilustración generada a partir de los datos recolectados

E n consecuencia, la efectividad del programa descansaba en un equilibrio entre la corresponsabilidad institucional y la capacidad organizativa de los propios actores sociales. Los resultados del cuestionario complementan esta interpretación al mostrar percepciones diferenciadas respecto al cumplimiento de los acuerdos. Asimismo, las respuestas presentan variaciones en aspectos relacionados con los trámites administrativos, el apoyo técnico y la oportunidad con la que llegaban los recursos, lo cual refleja que la cooperación entre los actores coexistía con dificultades administrativas durante la implementación de las obras.

> Los proyectos tienen que salir con el estudio técnico de la presidencia municipal. entonces, vamos a la presidencia municipal y si no nos apoyan, no se puede, no se puede realizar el proyecto… (Entrevista 6)

De manera complementaria, la siguiente tabla presenta un panorama descriptivo de la inversión y de los tipos de proyectos característicos de los municipios contemplados en el trabajo de campo. Estos datos permiten contextualizar las distintas trayectorias municipales dentro del Programa 3x1 y complementar la evidencia cuantitativa / descriptiva obtenida mediante las entrevistas.

Tabla 4.2.12

Inversión y proyectos característicos en los municipios seleccionados.

Municipio	Inversión de 1999 - 2018 (millones de pesos)	Lugar estatal	Proyectos característicos
Jerez	$192	4	Pavimentación, infraestructura vial y deportiva
Villanueva	$161	7	Agua potable, electrificación, obras de servicios básicos
Fresnillo	$136	10	Servicios comunitarios, equipamiento urbano
Villa de Cos	$72	16	Infraestructura social, unidad de rehabilitación, redes de agua.

Nota. Datos correspondientes a fuentes secundarias provenientes de registros oficiales de SEZAMI, recuperados por Esquivel y Moya (2023) y complementados con información disponible en los reportes oficiales del Gobierno del Estado de Zacatecas (2024), su incorporación tiene fines meramente descriptivos.

Finalmente, las entrevistas realizadas muestran que la modificación del esquema institucional, posterior a 2019, representó un punto de inflexión para la gobernanza construida durante años. La reducción presupuestal y la desaparición de la aportación federal alteraron los mecanismos de coordinación que habían permitido sostener numerosos proyectos de coinversión.

Aunque diversos sujetos entrevistados señalan que sus clubes migrantes continuaron organizándose y mantuvieron vínculos con sus comunidades, así como en los espacios de interlocución como el COVAM, también reconocen una disminución considerable de los recursos disponibles para la realización de los proyectos.

> …fue muy grande el recorte que hicieron, porque cuando yo empecé, cuando hacíamos las juntas para los COVAM… había hasta cincuenta millones para aportar, y ahorita ya nos dan catorce, quince millones, nomás. (Entrevista 8).

Por lo tanto, los hallazgos permiten interpretar que la gobernanza colaborativa constituyó uno de los mecanismos centrales mediante los cuales el Programa 3x1 logró ensamblar a

los actores con capacidades, intereses y responsabilidades diferenciadas. Su funcionamiento muestra que las estructuras administrativas requerían complementarse con la construcción continua de confianza, acuerdos y mecanismos de coordinación capaces de sostener la acción colectiva en distintos niveles territoriales.

A razón de lo anterior, la Gobernanza Colaborativa explica una parte importante de la permanencia del programa durante casi dos décadas y permite comprender cómo las transformaciones institucionales posteriores afectaron la capacidad de articulación entre migrantes, comunidades y gobiernos, así como la gestión diferenciada de las obras en los distintos municipios.

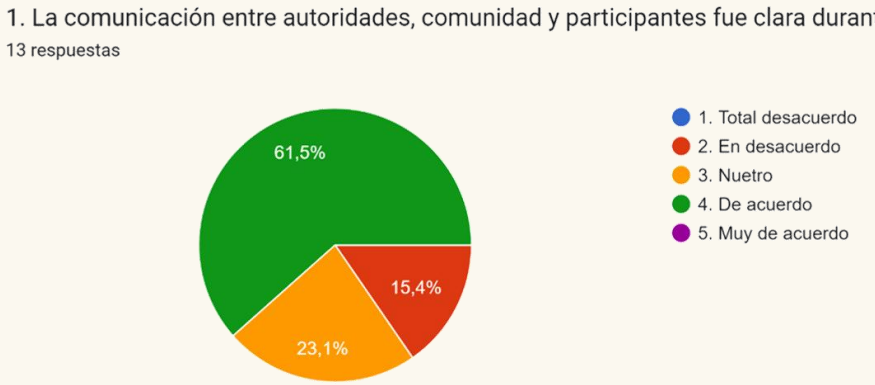
4.3 La construcción de un Espacio de Intermediación

Los hallazgos permiten identificar como tercer compuesto clave del Programa 3x1 la construcción de un Espacio de Intermediación, que hizo posible la coordinación entre actores ubicados en distintos territorios, facilitando la circulación de información, la construcción de acuerdos y el sostenimiento de proyectos colectivos a lo largo del tiempo. Este espacio funge como mecanismo de negociación y coordinación entre actores, configurando relaciones, vínculos y medios de comunicación para la toma de decisiones, flujo de información y seguimiento de corresponsabilidades.

Desde esta perspectiva, la cooperación transnacional derivó en la capacidad de mantener vínculos sociales que facilitaran la comunicación entre los distintos *espacios sociales.* La evidencia obtenida en las entrevistas muestra que dicha coordinación representó un punto de inflexión para el logro de objetivos comunes. Esta estructura relacional también se encuentra respaldada en la información recabada en el cuestionario aplicado. 8 de 13 participantes (65%) consideraron que existía una comunicación adecuada entre los distintos actores involucrados durante el desarrollo de los proyectos, lo que refleja la importancia que adquirieron los canales de comunicación para fortalecer la confianza y facilitar los procesos de coordinación colectiva.

Ilustración 4.3.1.5

Comunicación entre actores



Nota. Ilustración generada a partir de los datos recolectados.

Cabe señalar que, aunque existen diferencias en las percepciones, predomina una valoración favorable sobre los mecanismos de comunicación desarrollados durante la operación del programa, particularmente dentro de las organizaciones migrantes y en su relación con actores políticos e instancias públicas, aunque también se reconocen dificultades de carácter burocrático.

Esto también se traduce en la gestión de la comunicación y aparece de forma recurrente en los testimonios al expresar cómo se sostenía cotidianamente durante las diferentes etapas; llamadas telefónicas, reuniones presenciales durante las visitas a Zacatecas, contactos familiares y, posteriormente, redes sociales y otros medios digitales. Estos mecanismos facilitaron el seguimiento de las obras, la toma de decisiones y la resolución de problemas durante las distintas etapas del Programa 3x1. De esta forma, el espacio de intermediación adquirió una función organizativa que permitió mantener la coordinación aun cuando los participantes se encontraban separados por la distancia geográfica.

Las entrevistas también muestran que los vínculos trascendían la relación entre un club migrante y una comunidad específica. Conforme las organizaciones adquirían experiencia, comenzaban a establecer relaciones con otras federaciones, clubes migrantes y

organizaciones comunitarias radicadas en distintos estados de Estados Unidos. Este proceso amplió la capacidad organizativa de los actores y fortaleció los mecanismos de cooperación entre organizaciones que compartían objetivos similares.

> …Siempre nos poníamos de acuerdo por medio de votación, todo, y cuando hay algún tema que tratar, nos reunimos y lo hablábamos. Ya sea que nos reunamos, este, físicamente, si no por videollamada o por llamada. Igual, pues yo soy el presidente del club, luego tengo que hablarse por privado a cada uno. (Entrevista 6)

Este tipo de expresiones permite observar que el espacio de intermediación fue ampliando progresivamente su alcance, favoreciendo la circulación de experiencias, información y formas de organización entre distintos grupos migrantes. Más que relaciones aisladas, los testimonios muestran la existencia de vínculos que fortalecieron la cooperación horizontal entre organizaciones migrantes y ampliaron las posibilidades de gestión colectiva.

> Al inicio solo éramos diez personas y era difícil, pero hemos tenido la oportunidad de trabajar con federaciones de otros estados y nos apoyamos (Entrevista 12).

> …logramos tener 56 clubes, fue un crecimiento enorme. Sí. Un crecimiento muy positivo y fue de ahí donde logramos hacer muchos proyectos… (Entrevista 9)

De manera complementaria, la revisión de medios digitales realizada durante el trabajo de campo aporta evidencia adicional sobre la permanencia de estos espacios de intermediación. La observación de páginas oficiales, perfiles públicos de clubes migrantes y organizaciones comunitarias permite identificar que diversas agrupaciones continúan difundiendo actividades culturales, convocatorias, campañas de apoyo comunitario y acciones de colaboración con sus localidades de origen. Estos espacios digitales funcionan actualmente como mecanismos de comunicación que mantienen activos los vínculos construidos durante la operación del Programa 3x1.

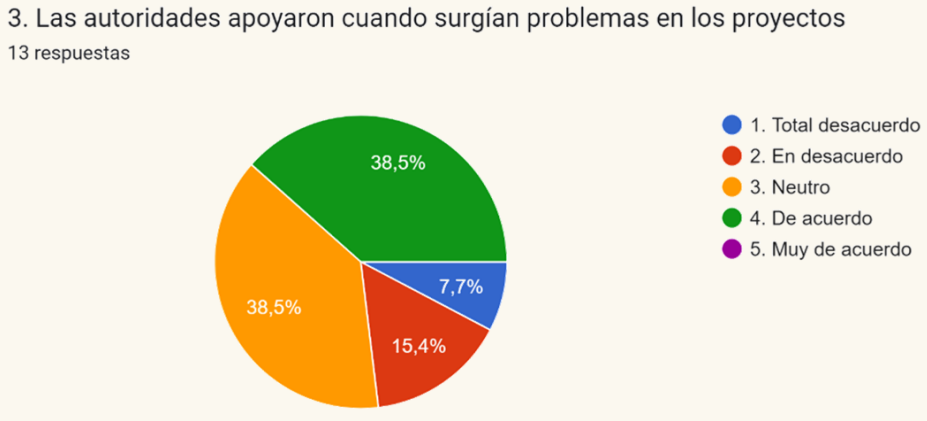
Los resultados también muestran que la fortaleza de estos espacios de intermediación fue heterogénea entre los distintos municipios. Las entrevistas permiten identificar diferencias relacionadas con la trayectoria organizativa de los clubes, la continuidad de sus liderazgos y la capacidad de mantener relaciones estables con las autoridades municipales. Mientras en algunos municipios se identificaron organizaciones migrantes con mayor trayectoria y capacidad de gestión, en otros se observaron dificultades para mantener la coordinación o dar continuidad a los proyectos.

> Estamos conociendo zacatecanos que están en California, zacatecanos que están en Chicago, en Washington, en mismo en Texas. Texas es grandísimo. Y a fin de cuentas, pues no todos tenemos un fin en común, que es el beneficio de nuestros comunitarios. (Entrevista 7)

Estos testimonios muestran que la consolidación del espacio de intermediación dependía de procesos acumulativos de confianza, liderazgo y organización social que se fortalecían con el tiempo. La continuidad de las relaciones entre actores permitió sostener proyectos colectivos aun frente a cambios administrativos o dificultades institucionales.

Ilustración 4.3.2.6

Apoyo de autoridades durante dificultades



Nota. Ilustración generada a partir de los datos recolectados.

Los resultados del cuestionario muestran una percepción diferenciada respecto al apoyo de las autoridades ante dificultades surgidas durante los proyectos. Las respuestas se concentraron entre una posición neutral y de acuerdo, con 5 de 13 participantes (38%) en cada categoría, lo que refleja distintas experiencias respecto a la capacidad de respuesta institucional ante las necesidades presentadas durante su implementación.

Finalmente, uno de los aspectos más relevantes identificados en esta investigación consiste en que estos vínculos organizativos continuaron presentes incluso después de la reducción institucional del Programa 3x1. Diversos entrevistados señalaron que, aunque disminuyeron los recursos públicos y cambiaron las condiciones de operación del programa, los clubes migrantes conservaron mecanismos propios de organización y mantuvieron su relación con las comunidades de origen mediante canales formales e informales de comunicación.

> Hay municipios en donde sí hay buena comunicación con el club migrante, con quien está en la comunidad y el municipio funciona, funciona bien. Y yo siento que eso también como que se fue afectando a lo largo de los años, se perdía esa parte. (Entrevista 3)

> … a fin de cuentas, pues son tres años, son tres años los que dura una administración y si no se puede trabajar con uno, pues que sea con el otro ya. Y ya, pues como vemos, ya en 2027 hay cambio de una administración municipal y sí decidimos seguirle, seguimos haciéndole y quedemos a ver cómo trabajamos con el próximo presidente municipal. (Entrevista 8)

Esta dinámica permite observar que el Programa 3x1 operó sobre una infraestructura relacional previamente construida por las propias organizaciones migrantes. La continuidad de los proyectos dependía, en buena medida, de la existencia de personas capaces de mantener activa esa comunicación entre ambos territorios y de traducir las necesidades locales en propuestas viables para las instituciones públicas.

> …el favoritismo está a la orden del día para ellos, ¿no? Ah, dependiendo del color. Me topé con estos en muchas ocasiones, con estos aspectos de que dependiendo del color que seas...te van a apoyar tu proyecto… (Entrevista 4)

> …muchas veces se perdía el proyecto entre lo que se coordinaban con gobierno federal, estatal y municipal. Hace falta un enlace con el municipio. (Entrevista 7)

De manera recurrente aparece en las entrevistas la necesidad de contar con una figura de enlace que asegurara la continuidad de la comunicación entre clubes migrantes y gobiernos municipales. Más que un puesto administrativo, los testimonios muestran que este actor cumplía funciones de traducción institucional, seguimiento de acuerdos y coordinación entre actores situados en distintos espacios territoriales.

> …hace falta que se mejore eso, que haya alguien de enlace para que funcione y se realice mejor […] alguien que en verdad nosotros tengamos la certeza de que le vaya a dar el seguimiento y que nos apoye en los proyectos (Entrevista 11)

Además, se reconoce que El COVAM constituyó el principal espacio institucional de intermediación formal. Sin embargo, los testimonios recabados sugieren un funcionamiento asimétrico: algunos entrevistados señalaron una relación de colaboración activa con el gobierno estatal, mientras que otros identificaron una dependencia de la disposición política municipal para el avance de los proyectos, así como la ausencia de una figura de enlace permanente que asegurara continuidad en su seguimiento.

En conjunto, los hallazgos permiten interpretar que el Espacio de Intermediación constituyó la infraestructura relacional sobre la que operó el Programa 3x1 como política pública transnacional. Mientras la Participación Activa explica quiénes impulsaban las iniciativas, y la Gobernanza Colaborativa muestra cómo se distribuían las responsabilidades entre los actores, el Espacio de Intermediación permite comprender dónde y mediante qué mecanismos se sostenían esas relaciones a lo largo del tiempo.

Por lo tanto, a través de esta construcción de vínculos se favoreció la circulación de información, el fortalecimiento de la confianza, la movilización de recursos y el establecimiento de acuerdos que hicieron posible la coordinación entre migrantes, comunidades y gobiernos ubicados en distintos espacios. Desde esta perspectiva, el Programa 3x1 puede entenderse como una plataforma relacional que favoreció la cooperación transnacional y la realización de iniciativas orientadas al desarrollo comunitario.

4.4 Integración analítica del caso.

Los resultados obtenidos permiten comprender que el funcionamiento del Programa 3x1 respondió a la capacidad de sostener relaciones de cooperación entre actores diversos. Elementos clave como la Participación Activa de los actores involucrados, los mecanismos de Gobernanza Colaborativa y la consolidación de un Espacios de Intermediación propiciaron procesos continuos de coordinación, confianza y corresponsabilidad en la articulación de esfuerzos colectivos para la realización de proyectos de infraestructura social.

Bajo esta premisa, los resultados exponen que la efectividad del programa estuvo asociada a la disponibilidad de recursos financieros y particularmente, a la construcción de relaciones de confianza, al establecimiento de acuerdos y a la corresponsabilidad entre actores en torno a intereses compartidos. En consecuencia, la Participación Activa, la Gobernanza Colaborativa y el Espacio de Intermediación constituyen los compuestos que, en conjunto, permiten interpretar la lógica relacional bajo la cual funcionó el Programa 3x1.

La Participación Activa representó el punto de partida de esta articulación. Los hallazgos muestran que las organizaciones migrantes no limitaron su intervención a la aportación de recursos económicos, sino que participaron en la identificación de necesidades, la deliberación comunitaria, la gestión de proyectos y el seguimiento de las obras. Este involucramiento fortaleció los vínculos entre migrantes y comunidades, favoreciendo iniciativas surgidas desde las propias localidades.

La Gobernanza Colaborativa permitió traducir esa participación en procesos organizativos capaces de distribuir responsabilidades entre organizaciones migrantes e instituciones públicas. La evidencia muestra que la efectividad del programa dependía de la capacidad para establecer acuerdos, definir funciones y mantener mecanismos permanentes de coordinación entre los distintos niveles de gobierno y los actores comunitarios. Al mismo tiempo, el análisis permitió identificar que esta capacidad variaba según las capacidades institucionales presentes en cada municipio, la continuidad administrativa y la disposición política para sostener procesos de colaboración.

Por su parte, el Espacio de Intermediación explica cómo dichas relaciones lograron mantenerse entre territorios separados por la migración. Las redes sociales construidas por los clubes migrantes, los liderazgos comunitarios, los vínculos familiares y los mecanismos permanentes de comunicación facilitaron la circulación de información, recursos y acuerdos entre Zacatecas y las comunidades migrantes radicadas en Estados Unidos. Estos espacios permitieron sostener los procesos organizativos incluso durante periodos de transformación institucional y reducción presupuestal del programa.

La articulación de estos tres compuestos permite identificar diversos factores que favorecieron el funcionamiento del Programa 3x1: el liderazgo de las organizaciones migrantes, la confianza construida entre actores, la existencia de mecanismos estables de comunicación, la corresponsabilidad en la toma de decisiones y el compromiso comunitario con los proyectos impulsados. En conjunto, estos elementos favorecieron la continuidad de los procesos colectivos vinculados con el desarrollo local.

Al mismo tiempo, los resultados muestran factores que limitaron la continuidad del programa. Los cambios de administración, la reducción presupuestal, las diferencias políticas entre actores, los procedimientos administrativos y las capacidades institucionales desiguales generaron condiciones que dificultaron la ejecución y sostenibilidad de numerosos proyectos. Estas tensiones permiten observar que la continuidad de una política pública transnacional se encuentra condicionada por la estabilidad de las relaciones sociales e institucionales que la sostienen, junto con la disponibilidad de recursos financieros.

Los hallazgos ofrecen elementos relevantes para comprender algunos de los desafíos que enfrentan las políticas públicas orientadas a la vinculación entre migrantes y

comunidades de origen. La experiencia del Programa 3x1 muestra que la participación migrante, la coordinación institucional y los mecanismos de intermediación constituyeron condiciones importantes para sostener los procesos de coinversión; sin embargo, su presencia no garantizó por sí misma su continuidad. Los cambios administrativos, las diferencias políticas, las capacidades institucionales desiguales y la reducción de recursos generaron tensiones que afectaron los acuerdos construidos entre los actores. En este sentido, uno de los principales aprendizajes radica en que el desafío consiste en mantener articulados estos mecanismos frente a cambios institucionales y políticos.

Desde esta perspectiva, el Programa 3x1 puede comprenderse como una experiencia de organización colectiva sostenida en relaciones de cooperación que trascendieron el financiamiento compartido. Su funcionamiento involucró procesos continuos de participación, coordinación e intermediación mediante los cuales migrantes, comunidades e instituciones construyeron acuerdos para impulsar proyectos colectivos. Los hallazgos muestran también que cuando alguno de estos procesos se debilitaba surgían fricciones que podían afectar la gestión, continuidad o capacidad de cooperación entre los actores.

Esta interpretación permite centrar la reflexión en las relaciones que hicieron posible la articulación del programa y en las tensiones que condicionaron su funcionamiento. A partir de la evidencia analizada, el capítulo siguiente desarrolla el Modelo de Cohesión Relacional (MCR) como una propuesta analítica derivada del caso estudiado, orientada a representar la interacción entre Participación Activa, Gobernanza Colaborativa y Espacio de Intermediación, así como las condiciones de articulación y tensión observadas entre estos compuestos.

CAPÍTULO 5. PROPUESTA DE UN MODELO DE COHESIÓN RELACIONAL

La propuesta a continuación tiene el propósito de ofrecer un nivel de análisis complementario sobre los procesos de cooperación en red que hicieron posible el funcionamiento y la permanencia del Programa 3x1. Sin dejar de reconocer las causas históricas, los actores clave y los mecanismos institucionales que dieron origen a esta experiencia, el presente modelo desplaza el foco analítico hacia los procesos relacionales que hicieron posible la manifestación y la solidez de la coinversión en un programa de tal envergadura.

El análisis del Programa 3x1 mostró que su funcionamiento requirió de la convergencia de diversos elementos, entre ellos recursos económicos, capacidad de organización, acción colectiva y coordinación gubernamental. La evidencia obtenida indica, además, que la estabilidad del programa estuvo asociada con la interacción constante entre procesos de participación, mecanismos de coordinación institucional y espacios de conexión transnacional.

Esta observación conduce a plantear que las iniciativas públicas en red pueden analizarse mediante compuestos relacionales cuya interacción permite comprender condiciones que favorecen o dificultan la cooperación y continuidad. Bajo esta lectura, se propone el Modelo de Cohesión Relacional (MCR), concebido bajo la premisa de que las iniciativas de gobernanza en red funcionan mediante la interacción simultánea de compuestos analíticos, en este caso: Participación Activa (PA), Gobernanza Colaborativa (GC) y Espacio de Intermediación (EI).

Cada uno constituye un compuesto construido a partir de los elementos observables identificados durante el análisis del Programa 3x1 y cuya interacción permite analizar condiciones asociadas con la estabilidad, adaptación y continuidad de los proceso de cooperación, sin sustituir las explicaciones históricas, políticas o institucionales que anteceden al fenómeno estudiado.

Cabe mencionar que El MCR dialoga con los modelos de gobernanza colaborativa como el de Ansell y Gash (2008), centrado en el proceso interno de colaboración —diálogo, confianza, entendimiento compartido— como fases subordinadas a la gobernanza. No obstante, el MCR brinda al Espacio de Intermediación un estatus de compuesto autónomo, relevante para comprender cómo puede sostenerse la cooperación en contextos transnacionales incluso cuando la gobernanza formal se debilita.

Asimismo, ante la propuesta de Provan y Kenis (2008) sobre gobernanza en red, cuya base estructural asume que el crecimiento de una red tiende a desplazar la gobernanza compartida hacia formas centralizadas, de tipo jerárquico, la evidencia analizada muestra, por el contrario, esquemas alternativos de dispersión ante la centralidad. La expansión de las agrupaciones de migrantes generó nuevas unidades ―clubes― con autonomía propia.

Por lo tanto, el MCR plantea que el análisis de iniciativas de coinversión transnacional puede considerar la capacidad de participación de los actores, las dinámicas de gobernanza y los espacios concretos donde dichas relaciones se articulan, reconociendo que cada compuesto contiene atributos, afinidades, tensiones y asimetrías cuya interacción configura distintas condiciones de cohesión relacional.

Así, el MCR se plantea como una propuesta analítica derivada del caso estudiado y su alcance deberá ser contrastado en investigaciones posteriores. Se reconoce la posible existencia de dimensiones adicionales y las particularidades propias de otras prácticas de gobernanza en red; por ello, el modelo permanece abierto a su ampliación, ajuste y contrastación empírica en otros contextos.

5.1 Compuestos relacionales

Cabe señalar que estos compuestos sintetizan múltiples procesos sociales cuya interacción puede generar propiedades emergentes, las cuales permiten comprender la estabilidad, adaptación y continuidad de las iniciativas colaborativas. Desde esta perspectiva, el modelo busca analizar cómo la interacción de dichos compuestos favorece o limita la capacidad organizativa de una red de actores.

El término compuesto se retoma de manera heurística, sin establecer una equivalencia estricta con su uso en otras disciplinas, conservando únicamente la idea de que la articulación de elementos heterogéneos puede producir propiedades derivadas de su interacción. Así, en esta investigación, el concepto cumple una función analítica e interpretativa al permitir agrupar los elementos identificados en la evidencia empírica y examinar las relaciones que se establecen entre ellos. A partir de esta base conceptual, su operacionalización y contraste podrán desarrollarse en investigaciones posteriores.

Participación Activa. Entendida como el proceso continuo de involucramiento mediante el cual los distintos actores intervienen en la definición, gestión y seguimiento de iniciativas colectivas. Comprende formas de organización, deliberación, liderazgo y acción coordinada orientadas a la atención de necesidades compartidas, lo que constituye un punto de partida para movilizar recursos sociales y construir legitimidad entre quienes participan en la red.

Como compuesto analítico integra diversos elementos identificados durante la investigación; injerencia comunitaria, capacidad organizativa, construcción de confianza, continuidad en la participación y mecanismos de toma de decisiones. En conjunto, estos elementos permiten comprender cómo la acción colectiva adquiere estabilidad a través del tiempo. Aunque, la evidencia también muestra posible debilitamiento cuando los intereses particulares se anteponen a los comunitarios, o cuando alguno de los actores reduce su nivel de involucramiento, generando fricciones internas y retrasos en la gestión de los proyectos.

Gobernanza colaborativa. De acuerdo con Emerson et al. (2012), permite la coordinación negociada y la creación de acuerdos formales. Fortalece la corresponsabilidad en la toma de decisiones conjunta y la atención a problemas compartidos. Entre los desafíos asociados se encuentran las asimetrías de poder entre niveles de gobierno y la variabilidad en la percepción de cumplimiento institucional entre los actores.

La Gobernanza Colaborativa representa el conjunto de mecanismos mediante los cuales actores públicos y sociales coordinan responsabilidades, negocian acuerdos y comparten decisiones dentro de una política pública. En este caso, se observa que la efectividad institucional dependía en mayor medida de la capacidad para establecer reglas conjuntas y mantener espacios permanentes de coordinación, dejando las estructuras jerárquicas en segundo término. No obstante, la evidencia también muestra su fragilidad a

cambios institucionales externos, a la propia red de actores, los cuales pueden debilitar los espacios formales de coordinación incluso cuando la disposición de los participantes se mantiene.

Como compuesto integra aspectos relacionados con la corresponsabilidad, la coordinación multinivel, la transparencia, la negociación, la implementación de acuerdos y la distribución de responsabilidades. La interacción entre estos elementos permitió explicar las variaciones observadas en la capacidad institucional del programa.

En diálogo con los modelos de gobernanza en red de Provan y Kenis (2008), que contemplan distintas formas de coordinación organizacional —incluidas estructuras con organización líder o entidad administrativa—, la Gobernanza Colaborativa en el MCR enfatiza una lógica horizontal de cooperación entre unidades autónomas. Los hallazgos muestran que, conforme los clubes migrantes adquirían experiencia y capacidad organizativa, optaron por la creación de nuevas unidades independientes antes que una centralización de una sola organización o federación, favoreciendo esquemas de dispersión y autonomía sobre esquemas de centralidad administrativa.

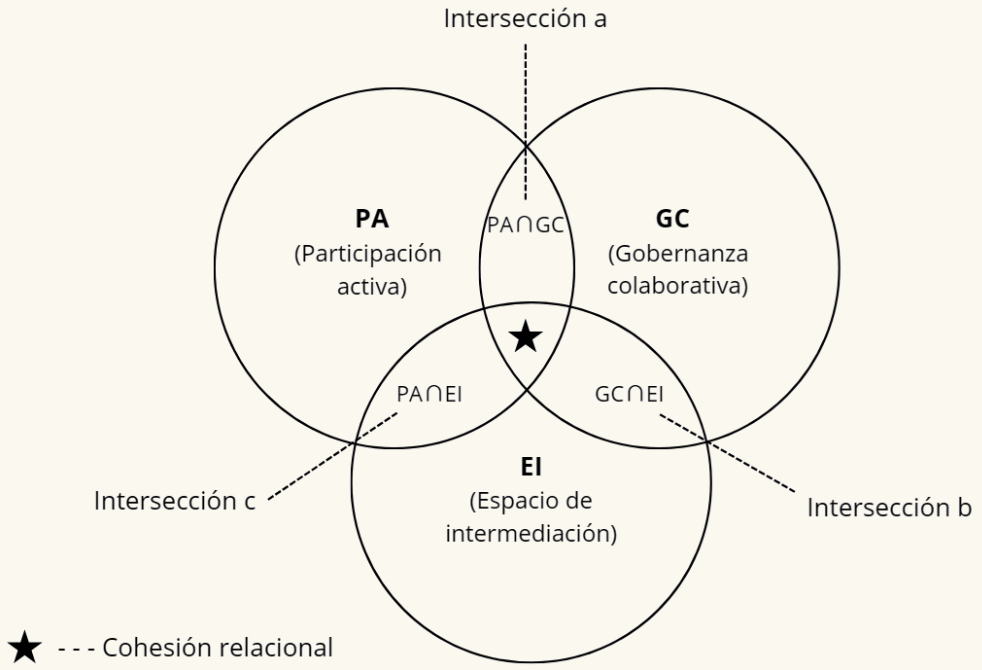
Espacio de Intermediación. Se entiende como el ámbito relacional donde actores con funciones, intereses y escalas territoriales distintas establecen vínculos que hacen posible la coordinación colectiva. Más que un mecanismo de decisión o una estructura organizativa, constituye el espacio donde circulan información, recursos, aprendizajes y procesos de traducción entre las diferentes racionalidades presentes en una iniciativa colaborativa, conectando distintos niveles territoriales e institucionales.

Como compuesto, integra procesos asociados con la comunicación, la intermediación organizativa, el intercambio de información, el aprendizaje colectivo y el fortalecimiento de redes transnacionales. Los hallazgos obtenidos durante la investigación muestran que la continuidad del Programa 3x1 requirió de la existencia de estos espacios de interacción. Sin embargo, la evidencia también muestra que este compuesto puede debilitarse cuando la comunicación depende principalmente de personas que actúan como enlaces, en lugar de sustentarse en mecanismos institucionalizados, así como por las diferencias en las capacidades organizativas entre municipios.

A la vez, los resultados permiten observar que, en comparación con la Gobernanza Colaborativa, el Espacio de Intermediación presenta una mayor capacidad de adaptación ante los cambios institucionales al sostener canales informales de comunicación y cooperación incluso cuando los espacios formales pierden presencia.

Ilustración 5.1.7

Modelo de Cohesión Relacional (MCR)



Nota. Elaboración propia.

5.2 Intersecciones relacionales del modelo

El Modelo de Cohesión Relacional enfoca su análisis en las relaciones que se establecen entre sus compuestos y en los procesos que surgen de su interacción, permitiendo observar cómo la Participación Activa, la Gobernanza Colaborativa y el Espacio de Intermediación

se articulan, generando condiciones que pueden fortalecer o debilitar la coordinación y cohesión entre los actores de una iniciativa colaborativa.

Desde esta perspectiva, las intersecciones representan zonas de interacción donde convergen distintos procesos sociales capaces de producir propiedades emergentes derivadas de su articulación. Dichas propiedades constituyen el fundamento relacional del modelo y permiten comprender cómo se configura la cohesión entre los actores involucrados.

Participación Activa ∩ Gobernanza Colaborativa.

Representa el punto de encuentro entre la capacidad de organización de los actores sociales y la capacidad institucional para incorporar dicha participación dentro de procesos formales de decisión. Además, expresa el grado de correspondencia entre la movilización colectiva y los mecanismos formales de gobernanza encargados de reconocerla, canalizarla y traducirla en acuerdos, responsabilidades y acciones compartidas. Por lo tanto, permite comprender cómo las demandas surgidas desde la sociedad logran convertirse en decisiones colectivas con legitimidad institucional.

Cuando esta correspondencia es favorable, fortalece la legitimidad de las decisiones, la corresponsabilidad y la capacidad de incidencia de quienes participan. Por el contrario, cuando los mecanismos institucionales resultan insuficientes para incorporar dicha participación aparecen asimetrías que debilitan la cooperación, favorecen procesos de centralización y reducen el compromiso organizativo.

Los hallazgos obtenidos durante la investigación señalan que diversos clubes migrantes mantuvieron una participación activa y una sólida capacidad organizativa, aunque algunos proyectos permanecieron detenidos por falta de involucramiento municipal, evidenciando que la participación colectiva requiere de una gobernanza capaz de reconocerla y transformarla en acción institucional.

Gobernanza Colaborativa ∩ Espacio de Intermediación.

Constituye una infraestructura relacional que traduce y sostiene la comunicación entre actores con escalas y lenguajes institucionales distintos. Su interacción permite analizar la capacidad de adaptación observada en una iniciativa colaborativa: cuando ambos

compuestos operan de forma articulada, los acuerdos formales pueden ajustarse y renegociarse sin necesidad de una reestructuración institucional completa, debido a que el espacio de intermediación permite retroalimentar y resolver dificultades ante contingencias.

En contraste, cuando el Espacio de Intermediación presenta fragilidad, o depende excesivamente de figuras individuales, los acuerdos formales tienden a volverse rígidos y vulnerables ante alteraciones externas —cambios de administración, reducción de recursos, rotación de actores clave—, dificultando su capacidad de ajuste. Cuando la gobernanza formal se debilita pero el espacio de intermediación se mantiene, la coordinación puede sostenerse de manera informal, aunque sin la capacidad de institucionalizar plenamente sus logros.

Participación Activa ∩ Espacio de Intermediación.

Fortalece la confianza, la reciprocidad y la continuidad de la acción colectiva mediante procesos permanentes de comunicación y aprendizaje compartido. Los hallazgos muestran cómo esta interacción permitió a organizaciones inicialmente aisladas ampliar sus vínculos hacia otras federaciones y clubes migrantes en distintos territorios, fortaleciendo la cooperación horizontal.

Sin embargo, diche crecimiento evidenció un riesgo en esta intersección; a medida que la red se amplía, los objetivos se diversifican, lo cual puede traducirse en fragmentación organizativa y pérdida de cohesión territorial, es decir, el propósito compartido que sostenía la Participación Activa puede dispersarse a medida que el Espacio de Intermediación enfrenta mayores dificultades para mediar y armonizar los intereses de los nuevos actores incorporados.

Síntesis del modelo.

Cada compuesto responde a una lógica distinta dentro de la dinámica colectiva, lo que explica su carácter irreductible entre sí: la Participación Activa opera bajo una lógica de acción, la Gobernanza Colaborativa bajo una lógica de regla y estructura, y el Espacio de Intermediación bajo una lógica de flujo y vínculo.

Tabla 5.2.1.13

Cuadro sintetizado

Compuesto	Lógica	Pregunta que responde
Participación Activa (PA)	De acción	¿Quién impulsa la acción colectiva?
Gobernanza Colaborativa (GC)	De regla y estructura	¿Cómo se organizan y distribuyen las decisiones?
Espacio de Intermediación (EI)	De flujo y vínculo	¿Dónde y mediante qué relaciones se vuelve posible la cooperación?

Nota: Elaboración propia.

En estos términos, la Participación Activa impulsa la iniciativa y la acción colectiva; la Gobernanza Colaborativa proporciona reglas, mecanismos de coordinación y corresponsabilidad; y el Espacio de Intermediación facilita los vínculos y procesos de comunicación que permiten su articulación. De la interacción entre estos tres compuestos se configuran las intersecciones descritas anteriormente, cada una de las cuales expresa un tipo particular de correspondencia:

Tabla 5.2.2.14

Relación de intersecciones

Intersección	Correspondencia que expresa
Participación Activa ∩ Gobernanza Colaborativa	Entre la capacidad de movilización social y la capacidad institucional para incorporarla en procesos de decisión compartida.
Gobernanza Colaborativa ∩ Espacio de Intermediación	Entre las reglas formales y los mecanismos relacionales que permiten su implementación, ajuste y continuidad.
Participación Activa ∩ Espacio de Intermediación	Entre la organización social y los vínculos que sostienen la cooperación, el aprendizaje y la continuidad de la acción colectiva.

Nota. Elaboración propia.

Cohesión Relacional como propiedad emergente.

Como resultado de la interacción entre los tres compuestos permite plantear a la Cohesión Relacional como una propiedad emergente, entendida como el grado de articulación alcanzado entre los actores y procesos que integran una iniciativa colectiva. Desde esta perspectiva, la cohesión expresa la capacidad de la red para sostener relaciones de cooperación, adaptación y continuidad, considerando las afinidades, tensiones y asimetrías que pueden presentarse entre sus componentes.

En consecuencia, el Modelo de Cohesión Relacional propone una lectura de las políticas públicas transnacionales desde una lógica relacional entre la participación social, la coordinación institucional y los espacios de intermediación. A partir del caso estudiado, esta propuesta ofrece una base conceptual que podrá ser contrastada y ampliada en futuras investigaciones sobre otros esquemas de gobernanza en red.

5.3 Implicaciones para el diseño de políticas públicas transnacionales

A partir del Modelo de Cohesión Relacional se propone que las políticas públicas dirigidas a poblaciones migrantes incorporen mecanismos que fortalezcan simultáneamente la Participación Activa de los actores, la Gobernanza Colaborativa y los Espacios de Intermediación. La evidencia obtenida muestra que la sostenibilidad de estas iniciativas se encuentra asociada con la interacción entre dichos compuestos y con las condiciones institucionales y relacionales que permiten mantener la cooperación a través del tiempo.

De esta manera, el modelo permite derivar implicaciones en dos niveles complementarios, el primero, plantean principios orientadores de carácter general, susceptibles de ser considerados y contrastados en otras iniciativas colaborativas en red. El segundo, recupera dichos principios para plantear lineamientos concretos orientados al fortalecimiento de políticas públicas transnacionales de coinversión, tomando como referencia la experiencia del Programa 3x1.

A partir de la interacción entre los tres compuestos y de las intersecciones que configuran la Cohesión Relacional, es posible plantear principios orientadores para el diseño de iniciativas colaborativas en red, considerando las fortalezas, tensiones y asimetrías identificadas durante la operación del programa.

5.3.1 Principios orientadores para el diseño de iniciativas colaborativas en red

En consecuencia con los apartados previos, los siguientes principios —de carácter orientativo— tienen el propósito de trasladar los hallazgos identificados, sobre las intersecciones entre los compuestos, hacia criterios que puedan orientar decisiones de diseño institucional, y ser contrastados posteriormente en otras iniciativas colaborativas en red.

Principio 1. Correspondencia.

Las iniciativas colaborativas requieren que la capacidad de organización de los actores sociales encuentre mecanismos institucionales capaces de reconocerla, incorporarla y traducirla en decisiones compartidas. Cuando dicha correspondencia no existe, la movilización social puede sostenerse sin que ello se traduzca en avances concretos, generando desgaste organizativo y pérdida de confianza entre los actores involucrados. Este principio deriva de la intersección entre Participación Activa y Gobernanza Colaborativa, y constituye una condición básica para que la capacidad de organización social se traduzca en acción colectiva coordinada.

Principio 2. Articulación.

La gobernanza de una iniciativa colaborativa requiere espacios estables de intermediación que permitan que los acuerdos formales circulen, se interpreten de manera compartida y se ajusten conforme cambian las condiciones del entorno. La articulación supone una coordinación continua entre la estructura institucional y las relaciones que la sostienen, favoreciendo que las reglas y acuerdos mantengan capacidad de adaptación frente a los

cambios administrativos. Este principio deriva de la intersección entre Gobernanza Colaborativa y Espacio de Intermediación.

Principio 3. Continuidad.

La participación colectiva adquiere estabilidad cuando existen relaciones de confianza, intercambio y aprendizaje capaces de sostener la cooperación más allá de proyectos específicos o de cambios institucionales puntuales. A diferencia de la comunicación entendida como flujo de información, este principio remite a la permanencia del vínculo en el tiempo, condición que permite que la acción colectiva se mantenga y se adapte a la incorporación de nuevos actores sin perder su propósito compartido. Este principio deriva de la intersección entre Participación Activa y Espacio de Intermediación.

Principio 4. Integración.

La integración entre Participación Activa, Gobernanza Colaborativa y Espacio de Intermediación favorece la capacidad de una iniciativa colaborativa para sostenerse en el tiempo. Cada compuesto aporta una función específica, mientras que su articulación permite transformar la movilización social en decisiones compartidas, mantener la coordinación entre actores y dar continuidad a la cooperación frente a cambios organizativos o institucionales.

Principio 5. Adaptabilidad.

Las iniciativas colaborativas fortalecen su sostenibilidad cuando desarrollan capacidades para ajustarse a cambios institucionales, políticos o territoriales manteniendo la coordinación entre sus actores. A diferencia de la integración, que refiere al grado de articulación entre los compuestos, la adaptabilidad alude a la capacidad para reorganizar dichas relaciones frente a transformaciones del entorno que escapan al control directo de los actores de la red.

Por tanto, estos principios permiten trasladar la lógica analítica del Modelo de Cohesión Relacional hacia el plano propositivo, sin agotar su capacidad interpretativa en un conjunto cerrado de recomendaciones. El apartado siguiente recupera estos principios para plantear lineamientos aplicables al caso del Programa 3x1, a partir de las fortalezas identificadas y de las asimetrías observadas durante su operación.

5.3.2 Lineamientos aplicables al caso de estudio: Programa 3x1

A partir del Modelo de Cohesión Relacional, el análisis del Programa 3x1 permite plantear una serie de lineamientos orientados al diseño de futuros esquemas de coinversión transnacional. Para ello, se recuperan los principios desarrollados en el apartado anterior y se trasladan al plano institucional, tomando como referencia las fortalezas identificadas durante la operación del programa y las principales asimetrías observadas a lo largo de la investigación.

El propósito principal consiste en ofrecer criterios de orientación para futuras iniciativas colaborativas, a partir de una interrogante derivada del análisis realizado: si en la actualidad se diseñara un nuevo esquema de coinversión transnacional, ¿qué elementos de la experiencia del Programa 3x1 convendría preservar y cuáles requerirían fortalecerse para favorecer su sostenibilidad?

Lineamiento 1. Reconocimiento institucional de las organizaciones migrantes.

La experiencia del Programa 3x1 muestra que los clubes y federaciones migrantes participaron mediante aportaciones económicas, capacidades organizativas, conocimiento del territorio y procesos permanentes de vinculación comunitaria. En consecuencia, resulta pertinente fortalecer su reconocimiento dentro de los espacios de deliberación y decisión, incorporando mecanismos que reflejen su representatividad territorial y su trayectoria organizativa. Este planteamiento conserva la lógica de coinversión que caracterizó al programa y plantea ajustes en los mecanismos de participación para fortalecer la corresponsabilidad entre los distintos actores.

Lineamiento 2. Fortalecimiento de la gobernanza colaborativa.

Los resultados obtenidos muestran que la coordinación entre organizaciones migrantes y los diferentes órdenes de gobierno constituyó uno de los principales soportes del Programa 3x1. Sin embargo, también se evidencian diferencias importantes en las capacidades institucionales de los municipios que acompañaron la implementación de los proyectos.

A partir de ello, se propone consolidar mecanismos permanentes de coordinación que permitan articular la participación social, la gestión institucional y los espacios de intermediación, incorporando estrategias de acompañamiento técnico acordes con las capacidades de cada territorio.

Lineamiento 3. Institucionalización de espacios permanentes de intermediación.

Los hallazgos de esta investigación muestran la importancia de la comunicación entre organizaciones migrantes y autoridades. La dependencia de personas que fungían como enlaces podía facilitar o dificultar la coordinación; por ello, la continuidad de estos procesos requiere mecanismos institucionales que aseguren canales estables de comunicación, negociación y seguimiento, reduciendo la dependencia de funcionarios específicos y de relaciones particulares que puedan afectar la estabilidad de las iniciativas.

Lineamiento 4. Fortalecimiento de capacidades organizativas.

La trayectoria del Programa 3x1 permitió acumular experiencias, aprendizajes y formas de organización que constituyen un patrimonio colectivo construido a lo largo de su operación. La conservación de este capital organizativo requiere mecanismos que faciliten la documentación de experiencias, la transferencia de conocimientos y el relevo generacional de liderazgos, contribuyendo a mantener la continuidad organizativa más allá de los cambios propios de cada generación de actores.

Lineamiento 5. Sostenibilidad relacional de la política pública.

La investigación mostró que la continuidad del Programa 3x1 estuvo asociada, en buena medida, con la calidad de las relaciones construidas entre los actores involucrados. Fortalecer esta dimensión implica desarrollar mecanismos institucionales capaces de preservar la cooperación frente a cambios administrativos, políticos o presupuestales, procurando que la continuidad de la política pública descanse sobre relaciones colaborativas consolidadas y no exclusivamente sobre las condiciones de un periodo gubernamental determinado.

Tabla 5.3.1.15

Lineamientos y principio derivado

	Lineamiento	Principio derivado	Eje de transformación
1	Reconocimiento institucional de las organizaciones migrantes	Correspondencia	De aportadores financieros a coproductores de la política pública
2	Fortalecimiento de la gobernanza colaborativa	Integración	De la atención aislada al fortalecimiento territorial diferenciado
3	Institucionalización de espacios permanentes de intermediación	Articulación	De la voluntad del funcionario en turno a la función institucionalizada
4	Fortalecimiento de capacidades organizativas	Continuidad	De la pérdida de experiencia al relevo generacional con memoria institucional
5	Sostenibilidad relacional de la política pública	Adaptabilidad	De la dependencia del ciclo político a la continuidad de las relaciones colaborativas

Nota. Elaboración propia.

Los lineamientos propuestos sintetizan los principales aprendizajes de la investigación y los traducen en orientaciones para el diseño de políticas públicas transnacionales de coinversión. Su propósito consiste en mostrar cómo las interacciones entre la Participación Activa, la Gobernanza Colaborativa y los Espacios de Intermediación pueden incorporarse como criterios de diseño institucional, conservando las fortalezas identificadas en el Programa 3x1 y atendiendo las principales asimetrías observadas durante su implementación.

En este sentido, el fortalecimiento de una política pública transnacional requiere considerar de manera articulada los procesos organizativos, los mecanismos institucionales y las relaciones que vinculan a sus actores. La experiencia analizada muestra que las capacidades organizativas de las comunidades migrantes constituyeron un soporte relevante de las iniciativas de cooperación y continuaron articulando vínculos con las comunidades de origen aun frente a transformaciones en el soporte institucional.

Desde esta perspectiva, el Modelo de Cohesión Relacional ofrece una lectura orientada a comprender cómo las capacidades colectivas pueden ser acompañadas mediante

mecanismos institucionales que favorezcan su articulación y continuidad. Su formulación constituye una propuesta analítica derivada del caso estudiado, susceptible de ser contrastada y desarrollada en investigaciones posteriores sobre procesos de cohesión, cooperación y sostenibilidad en iniciativas colaborativas en red.

CONCLUSIONES GENERALES

El proyecto de investigación se planteó originalmente en torno a la pregunta de cómo podría formularse un nuevo esquema de coinversión social en Zacatecas que recupere los aprendizajes del Programa 3x1 y supere sus limitaciones para fortalecer el desarrollo comunitario y la participación transnacional. Bajo esta formulación se orientó el diseño metodológico hacia un estudio de caso instrumental a fin de examinar los mecanismos de participación, la efectividad institucional y las dinámicas relacionales que configuraron el funcionamiento del programa entre 2002 y 2019.

No obstante, conforme avanzó el análisis de los hallazgos, la investigación evolucionó de una pregunta orientada al diseño de un nuevo esquema de coinversión hacia la indagación de cómo opera el Programa 3x1 como política pública transnacional que logró coordinar a migrantes, gobiernos y comunidades locales, es decir, qué condiciones relacionales favorecieron su funcionamiento y continuidad. Este desplazamiento permitió precisar el propósito original de plantear una alternativa de coinversión y profundizar en la comprensión de los mecanismos que sostuvieron —o, en su defecto, debilitaron— la iniciativa existente.

Las siguientes conclusiones procuran sintetizar ambos aprendizajes. En una primera vía, recuperar la pregunta explicativa que guio el análisis de resultados, y por otra, los hallazgos que derivaron sobre los aspectos que fortalecieron y sostuvieron el esquema de coinversión transnacional a lo largo de su trayectoria.

Síntesis de los hallazgos principales

La investigación se estructuró a partir de cuatro objetivos específicos, cada uno orientado a una categoría analítica particular, cuyos hallazgos se articulan de la siguiente manera. En relación con los mecanismos de participación transnacional (Objetivo Específico 1, OE 1), la evidencia mostró que las organizaciones migrantes superaron la mera aportación de recursos económicos hacia una participación activa en la identificación de necesidades, la deliberación comunitaria y el seguimiento de las obras.

Esta participación activa fungió como punto de partida para la conformación de capacidades colectivas, así como para el seguimiento y gestión de proyectos ante distintos niveles gubernamentales. Aunque, también reveló fricciones ante la presencia de intereses particulares o la falta de involucramiento de alguno de los actores, mostrando que la continuidad de la participación y el seguimiento comunitario fueron elementos relevantes para la realización de los proyectos.

En relación con la efectividad institucional del programa (OE2), los hallazgos indican mayor dependencia de la capacidad de los actores para construir acuerdos compartidos y mantener espacios continuos de coordinación. La Gobernanza Colaborativa también mostró una fragilidad particular: su funcionamiento varió entre los contextos observados según las capacidades institucionales y la disposición política de las autoridades locales, situación que adquirió mayor relevancia ante la transformación institucional del programa después de 2019.

En relación con las redes y vínculos transnacionales (OE3), la evidencia permitió identificar un Espacio de Intermediación que amplió progresivamente su alcance, facilitando que organizaciones menores o inicialmente aisladas establecieran vínculos con federaciones y clubes migrantes en distintos territorios de Estados Unidos. Este espacio mostró capacidad de adaptación ante el debilitamiento de la gobernanza formal y la reducción presupuestal del programa, mientras que los vínculos construidos previamente contribuyeron a sostener la coordinación entre organizaciones migrantes mediante canales formales e informales.

Finalmente, en relación con los aprendizajes para el diseño de políticas públicas transnacionales (OE4), la integración de estos hallazgos condujo a identificar tres compuestos principales: Participación Activa, Gobernanza Colaborativa y Espacio de Intermediación. Su interacción permitió interpretar las condiciones relacionales asociadas con la estabilidad, adaptación y continuidad de este tipo de iniciativas. Esta síntesis, derivada del análisis integrado de los resultados presentados en el capítulo 4, constituye el fundamento empírico a partir del cual se formuló el Modelo de Cohesión Relacional desarrollado en el capítulo 5.

Contribución específica del trabajo

La principal contribución de esta investigación es de carácter teórico-metodológico: el Modelo de Cohesión Relacional (MCR) propone comprender el funcionamiento de las iniciativas de gobernanza en red a partir de tres compuestos base; Participación Activa, Gobernanza Colaborativa y Espacio de Intermediación, y de las intersecciones que se establecen entre ellos, de las cuales emerge una Cohesión Relacional como propiedad del sistema en su conjunto.

En consonancia con las teorías migratorias revisadas en el capítulo 1; enfoques económicos clásicos, análisis de redes migratorias y transnacionalismo, el MCR pretende ofrecer un nivel de análisis relacional complementario, enfocado en la manera en que se sostienen los vínculos transnacionales. El modelo propuesto se concentra en comprender cómo se mantiene en el tiempo la cooperación entre múltiples actores y qué condiciones pueden fortalecer o debilitar dicha cooperación. Así, la contribución de la tesis consiste en ofrecer una herramienta conceptual susceptible de ser contrastada en el análisis de otras iniciativas de gobernanza transnacional en red.

Derivado de este análisis se plantea una serie de Principios Orientadores y Lineamientos Aplicados (apartado 5.3.1 y 5.3.2) con el fin de identificar qué condiciones convendría conservar y cuáles fortalecer en futuros esquemas de coinversión transnacional que aspiren a atender las asimetrías identificadas en el Programa 3x1. Esta propuesta permite ofrecer una respuesta explicativa y propositiva al propósito inicial de la investigación.

Limitaciones del estudio

Cabe reconocer las limitaciones que se presentaron a lo largo del desarrollo de la investigación. En primer término, como ya se señaló en el capítulo de metodología, los municipios presentan información diferenciada en la calidad de sus registros históricos, así como de los testimonios recabados, además del grado de subjetividad. Estas limitaciones son inherentes al tipo de estudio realizado, por lo que se procuró contrastar información mediante distintas fuentes, técnicas y niveles de análisis. Sin embargo, dichas condiciones

limitaron el alcance y la homogeneidad de la evidencia disponible entre los contextos estudiados.

En segundo término, el trabajo de campo requirió ajustes respecto del diseño metodológico originalmente previsto. Aunque inicialmente se contempló una comparación sistemática entre tres municipios seleccionados, las condiciones de acceso a informantes impidieron desarrollar una comparación exhaustiva entre trayectorias municipales diferenciadas. Este ajuste orientó el análisis hacia una mayor profundidad en las experiencias de los actores, particularmente en los procesos comunitarios y en la organización interna de los clubes migrantes.

En tercer término, los tres compuestos relacionales —PA, GC y EI— propuestos en el modelo constituyen una síntesis analítica derivada del caso estudiado. Estos compuestos representan dimensiones identificadas a partir de la evidencia recabada y permanecen abiertos a su contrastación, ampliación o reformulación en investigaciones posteriores. En este sentido, el MCR constituye una propuesta conceptual inicial cuya capacidad explicativa en otros contextos deberá ser examinada mediante nuevos estudios.

Líneas de investigación futura

Los hallazgos y el modelo propuesto posibilitan distintas rutas para investigaciones posteriores, como la aplicación del Modelo (MCR) a otros programas de coinversión transnacional, tanto en México como en otros contextos migratorios con el fin de valorar su capacidad explicativa más allá del caso zacatecano. Además, resulta pertinente profundizar en la figura del enlace como mecanismo de intermediación y ampliar el diálogo con la literatura sobre redes de gobernanza. Otra línea consiste en retomar el diseño comparativo entre municipios con trayectorias organizativas diferenciadas, lo cual permitiría examinar de manera más sistemática las variaciones territoriales y organizativas identificadas durante esta investigación.

Asimismo, esta investigación proporciona una base conceptual para la caracterización de las intersecciones relacionales y sus propiedades emergentes, a partir de la cual futuras investigaciones podrán desarrollar criterios e instrumentos que permitan avanzar hacia la operacionalización y eventual medición del grado de cohesión relacional.

Este desarrollo permitiría transitar del plano interpretativo propuesto en esta tesis hacia herramientas cuantitativas de evaluación susceptibles de ser contrastadas en distintos contextos de políticas públicas transnacionales.

Por último, el análisis de los aportes y limitaciones del Programa 3x1 permitió comprender que la coinversión transnacional se sostuvo mediante procesos organizativos, mecanismos de coordinación y vínculos construidos entre migrantes, comunidades e instituciones a lo largo del tiempo. Desde una lectura relacional, fue posible focalizar la atención en las condiciones que favorecieron su funcionamiento, así como en las tensiones y asimetrías que condicionaron su continuidad, recuperando aprendizajes que mantienen relevancia frente al futuro de las iniciativas de coinversión migrante en Zacatecas.

Desde esta lectura, la investigación plantea la importancia de comprender las relaciones que hicieron posible su funcionamiento, así como las condiciones que las fortalecieron y debilitaron, con el fin de identificar aspectos clave a considerar antes de establecer nuevos esquemas de colaboración transnacional. Por ello, los hallazgos condujeron a la formulación del Modelo de Cohesión Relacional como una propuesta analítica orientada a identificar compuestos clave para la sostenibilidad y el fortalecimiento de iniciativas colaborativas en red.

El cierre de esta investigación representa, a su vez, un punto de partida hacia lecturas alternas de iniciativas en red y busca incentivar a la formulación de nuevas formas de cooperación multi actoral que propicien el *desarrollo* de sus involucrados.

REFERENCIAS

Ames, P., y Merino, F. (2019). *Reflexiones y lineamientos para una investigación ética en ciencias sociales*. Pontificia Universidad Católica del Perú. Departamento de Ciencias Sociales. https://repositorio.pucp.edu.pe/items/988ea618-ebf9-40d5-a210-b580f71b1c92

Arango, J. (2003). La explicación teórica de las migraciones: Luz y sombra. *Migración y Desarrollo*, (1). https://doi.org/10.35533/myd.0101.ja

Barragán, C. y Ayaviri, V. (2017). Innovación y emprendimiento, y su relación con el desarrollo local del pueblo de salinas de Guaranda, provincia Bolívar, Ecuador. *Información tecnológica,* 28(6), 71–80. https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642017000600009

Canales, A. (2017). La migración internacional en los modelos neoclásicos. Una perspectiva crítica. *Huellas de la Migración*, 2(3), 11-36. https://huellasdelamigracion.uaemex.mx/article/view/4527

Canales, S. (2009) Migración internacional y Desarrollo. Evidencias del aporte de los mexicanos a la economía de Estados Unidos. En P. Leite y S. Giorguli (Coords.) *Las políticas públicas ante los retos de la migración mexicana a Estados Unidos, México.* (pp. 47 – 89) CONAPO.

Cappelletti, V. (2018). *De la política para el desarrollo a la "política del aval": El Programa 3x1 para migrantes en la ruralidad zacatecana* [Tesis de maestría, El Colegio de la Frontera Norte]. Repositorio Institucional de El Colef. https://posgrado.colef.mx/wp-content/uploads/2018/10/TESIS-Cappelletti-Valentina.pdf

Carvajal, A. (2009). ¿Modelos alternativos de desarrollo o modelos alternativos al desarrollo? *Prospectiva. Revista de Trabajo Social e intervención social,* (14), 1-19. https://revistaprospectiva.univalle.edu.co/index.php/prospectiva/issue/view/121

Castles, S. (2010). Understanding Global Migration: A Social Transformation Perspective. *Journal of Ethnic and Migration Studies*, 36(10), 1565–1586. https://doi.org/10.1080/1369183X.2010.489381

Castro, M. (2009). *Política social y pueblos indígenas, un análisis desde la organización y participación social*, México, Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo / Miguel Ángel Porrúa.

Coller, X. (2000). *Estudio de casos:* (Cuadernos Metodológicos N.º 30). Centro de Investigaciones Sociológicas. https://elibro.net/es/ereader/bibliotecauv/199340?

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2024). *Programa de Apoyo a Comunidades Solidarias en El Salvador* (ex Comunidades Solidarias Rurales o Red Solidaria) (2005-2016) https://dds.cepal.org/bpsnc/programa?id=16

Consejo Nacional de Evaluación de la política de desarrollo CONEVAL (2011). *Diagnóstico del Avance en Monitoreo y Evaluación en las entidades federativas: Zacatecas*. https://www.coneval.org.mx/coordinacion/entidades/Zacatecas/Paginas/monyeval.aspx

Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. (2016). *Diagnóstico del avance en monitoreo y evaluación en las entidades federativas: Zacatecas.* https://www.coneval.org.mx/coordinacion/entidades/Zacatecas/Paginas/monyeval.aspx

Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. (2017). *Diagnóstico del avance en monitoreo y evaluación en las entidades federativas: Zacatecas*. https://www.coneval.org.mx/coordinacion/entidades/Zacatecas/Paginas/monyeval.aspx

Consejo Nacional de Evaluación de la política de desarrollo (CONEVAL, 2018). *Programa 3 x 1 para migrantes*. https://www.coneval.org.mx/

Consejo Nacional de Evaluación de la política de desarrollo CONEVAL (2020). *Programa 3 x 1 para migrantes*. https://www.coneval.org.mx/

Consejo Nacional de Evaluación de la política de desarrollo CONEVAL (2021) *Planeación para resultados en las entidades federativas. Análisis de Planes Estatales de Desarrollo con un enfoque para resultados.* https://www.coneval.org.mx/coordinacion/entidades/Documents/PlanED_EdR.pdf

Consejo Nacional de Población (CONAPO, 2020). *Índices de intensidad migratoria.* http://www.conapo.gob.mx

Corona, M (2014). Las remesas y el bienestar en las familias de migrantes. *Perfiles latinoamericanos*, 22(43), 185-207. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-76532014000100008&lng=es&tlng=es

Creswell, J. W., y Plano Clark, V. L. (2018). *Designing and conducting mixed methods research* (3ª. ed.). SAGE Publications. https://bayanbox.ir/view/2360519664443692 58/9781483344379-Designing-and-Conducting-Mixed-Methods-Research-3e.pdf#page=31.00

Doña, C. (2016). Migración internacional y estructura social en Chile: Un primer análisis. *Revista Internacional y Comparada de Relaciones Laborales y Derecho del Empleo,* 4(3), 97-114. https://ejcls.adapt.it/index.php/rlde_adapt/article/view/409

Duran, J., y Massey, D. S. (2003). *Clandestinos, Migración México – Estados Unidos en los albores del siglo XXI*. Universidad Autónoma de Zacatecas / Miguel Ángel Porrúa.

Emerson, K., Nabatchi, T., y Balogh, S. (2012). An integrative framework for collaborative governance. *Journal of public administration research and theory,* 22(1), 1-29. https://doi.org/10.1093/jopart/mur011

Escala, L. (2014). Asociaciones de inmigrantes mexicanos en Estados Unidos: logros y desafíos en tiempos recientes. *Desacatos,* (46), 52-69. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1607-050X2014000300004&lng=es&tlng=es.

Esquivel, M., y Moya, J. (2023). *El programa 3x1 y ciudadanía precaria en el municipio Nochistlán de Mejía*, Zacatecas. UAZ / UACH. http://ricaxcan.uaz.edu.mx/jspui/handle/20.500.11845/3441

Freyer, F. (2018). El Programa 3x1: el mito del desarrollo comunitario. En D. Bornschein (Comp.), *Hacia un salto cualitativo: Migración y desarrollo en México y el norte de Centroamérica* (pp. 147–160). FLACSO Guatemala.

García, A. (2017). Revisión de teorías de migración. *Revista Internacional de Estudios Migratorios*, ISSN: 2173-1950. 7(4), 198-228. https://doi.org/10.25115/riem.v7i4.1963

García, M., Pérez, O., y Salazar, A. (2011) Proyectos productivos del programa 3x1 en Zacatecas durante el periodo de 2002 a 2007. *Vértice universitario*. (49), 37 -51

García, R. (2007). El Programa Tres por Uno de remesas colectivas en México: Lecciones y desafíos. *Migraciones internacionales*, 4(1), 165-172. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-89062007000100007&lng=es&tlng=es

García, R. y Pérez, O. (2008). Migración internacional, organizaciones de migrantes y desarrollo local en El Salvador, Michoacán y Zacatecas. *L'Ordinaire des Amériques*, (208-209), 93-116. https://journals.openedition.org/orda/3278

Ghiso-Cotos, A., Morales-Mesa, S., y Acevedo-Valencia, J. (2013). Redes de migrantes y la creación de organizaciones socioeconómicas, estudio de una experiencia en Medellín, *Ra Ximhai*, 9(3), 209-234. https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=46128387011

Glick Schiller, N. Basch, L. y Blanc C. (1995) From Immigrant to Transmigrant: Theorizing Transnational Migration*, Anthropological Quarterly*, 68(1), 48-63. https://doi.org/10.2307/3317464

Glick Schiller, N., Basch, L., y Blanc Szanton, C. (2005). Transnacionalismo: Un nuevo marco analítico para comprender la migración (R. Gil y X. Alba, Trads.). *Bricolage: Revista de Estudiantes de Antropología Social y Geografía Humana*, (9), 39–48.

Gobierno de Zacatecas (s. f.). *Informe de Gobierno 2005 – 2011* http://transparencia2.zacatecas.gob.mx/portal/?p=d&inf=140636

Gobierno de Zacatecas (s. f.). *Informe de Gobierno 2010 - 2016.* http://transparencia2.zacatecas.gob.mx/portal/?p=d&inf=140636

Gobierno de Zacatecas (s. f.). *Informe de Gobierno 2017 – 2021* http://transparencia2.zacatecas.gob.mx/portal/?p=d&inf=140636

Gobierno de Zacatecas (2022) *Programa 2x1 trabajando unidos por los migrantes. Estadísticas.* https://programa2x1.zacatecas.gob.mx/estadisticas

Gobierno de Zacatecas (2024) *Informe anual sobre la situación de pobreza y rezago social.* www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/890600/32056Zacatecas2024.pdf

Gómez, J. (2010). La migración internacional: teorías y enfoques, una mirada actual. *Semestre Económico*, 13(26), 81-99. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-63462010000100005&lng=en&tlng=es

González, J. (2011) El Programa 3x1. Datos y referencias para una revisión complementaria. (Documento No. 111). LX Legislatura.

Guba, E.G., y Lincoln, Y. S. (1985). *Naturalistic inquiry*. Sage Publications. https://books.google.es/books?id=2oA9aWlNeooC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false

Guizardi, M., y Nazal, E. (2017). Genealogías teóricas del transnacionalismo migrante: Apuntes para una revisión antropológica crítica. *Papeles de Trabajo-Centro de Estudios Interdisciplinarios En Etnolingüística y Antropología Socio-Cultural*, (33), 1-28.

Gutiérrez, C. G. (2006). Del acercamiento a la inclusión institucional: La experiencia del Instituto de los Mexicanos en el Exterior. *Relaciones estado diáspora: Aproximaciones desde cuatro continentes*. (pp. 181-220). México. Porrúa, http://rimd.reduaz.mx/coleccion_desarrollo_migracion/relaciones-estado1/RelacionesEstado1_7delacercamiento.pdf

Gobierno de México (2024) *PIB y variables demográficas Entidades.* https://datos.gob.mx/busca/dataset/el-pib-y-variables-demograficas-entidades

Instituto Nacional de Migración (2022). *Datos y recursos.* https://datos.gob.mx/busca/dataset/instituto-nacional-de-migracion

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2019) *Encuesta nacional de ocupación y empleo*. https://inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2019/enoe_ie/enoe_ie2019_05_Zac.pdf

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2024) *Consulta de indicadores sociodemográficos y económicos por área geográfica*. https://www.inegi.org.mx/

Izcara Palacios, S. (2013). Aproximación teórica al estudio de los procesos migratorios permanentes. *Estudios sociales*, 21(42), 27-54. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-45572013000200002

Izcara Palacios, S. y Andrade Rubio, K. R., (2012) Capital social versus aislamiento social: los jornaleros migratorios de Tamaulipas. *Revista de Geografía Norte Grande*. 52, p, 109-125. https://www.scielo.cl/pdf/rgeong/n52/art07.pdf

Jiménez, C. L., y Rabadán, L. E (2011). Formas organizativas migrantes y gobernanza local. *Cofactor.* 39(3), 39 – 70. https://www.economia.unam.mx/cedrus/descargas/Cofactor3.pdf#page=39

Kay, C. (2009). Estudios rurales en América Latina en el periodo de globalización neoliberal: ¿una nueva ruralidad? *Revista mexicana de sociología*, 71(4), 607-645.

Keohane, R. O., y Nye, J. S. (2001). Between centralization and fragmentation: The club model of multilateral cooperation and problems of democratic legitimacy. *Social Science Research Network*. https://ssrn.com/abstract=262175

Levitt, P., y Schiller, N. (2004). Perspectivas internacionales sobre migración: conceptuar la simultaneidad. *Migración y Desarrollo,* (3), 60-91. https://www.redalyc.org/pdf/660/66000305.pdf

Luque-Brazán, J., Hernández-Vinalay, K., y Reza-Granados, R. (2023). Crítica al enfoque del transnacionalismo inmigrante: apuntes para una reformulación teórica. *Papeles De Población*. 28(114), 63-93. https://doi.org/10.22185/24487147.2022.114.29

Martínez, J. (2010). Migración calificada y crisis: Una relación inexplorada en los países de origen. *Migración y Desarrollo*, 8(15), 129-154. https://www.scielo.org.mx/pdf/myd/v8n15/v8n15a4.pdf

Massey, D, S., Alarcón, R., Durand, J., y González H (1987) *Return to Aztlan: The Social Process of International Migration from Western Mexico*. University of California Press.

Medina, F. (2023). Producción agrícola de la Hacienda de Ciénega de Dolores Jerez, Zacatecas, durante el siglo XIX. *Cuicuilco. Revista de ciencias antropológicas*, 30(87), 99-125.

Meo, A. (2010). Consentimiento informado, anonimato y confidencialidad en investigación social: la experiencia internacional y el caso de la sociología en Argentina. *Aposta, revista de ciencias sociales.* ISSN 1696-7348 https://ri.conicet.gov.ar/bitstream/handle/11336/186577/CONICET_Digital_Nro.bef100d0-be75-474d-b1b2-2bbba1c6a9bb_B.pdf

Moctezuma Longoria, M. (2005). Morfología y desarrollo de las asociaciones de migrantes mexicanos en Estados Unidos. Un sujeto social y político extraterritorial. *Migración y Desarrollo*, (5), 59-85. https://www.redalyc.org/pdf/660/66000503.pdf

Moctezuma Longoria, M. (2011). Transnacionalidad y transnacionalismo de los migrantes. La transnacionalidad de los sujetos: *Dimensiones, metodologías y prácticas convergentes de los migrantes en Estados Unidos, México: Universidad Autónoma de Zacatecas. Migue Ángel Porrúa Editor*.

Moctezuma Longoria, M. (2013). La migración internacional de Zacatecas y su relación con el desarrollo y la biodiversidad. Estudios del Desarrollo. https://www.academia.edu/download/51890437/361CONTINUIDADESRUPTURASMIG.pdf

Moctezuma Longoria, M., y Pérez O. (2006) Remesas colectivas, estado y formas de organizativas de los mexicanos en EUA, en Fernández, R. García, R. y Vila A. eds. *El Programa 3x1 ¿primera política transnacional en México? México*. Colección América Latina y el Nuevo Orden Mundial. Porrua. UAZ. ITAM, p. 119 – 138

Nosthas, E. (2006), El caso de El Salvador: Programa Unidos por la Solidaridad, en R. Fernández de Castro, R. García Zamora y A. Vila Freyer (Eds.), *El Programa 3x1 ¿primera política transnacional en México?* Miguel Angel Porrúa / Universidad Autónoma de Zacatecas.

Orozco, M. (2009). Entre la dificultad y la esperanza. Remesas y economía local en Latinoamérica. R. García Zamora y M. Orozco (Coords.), *Migración internacional, remesas y desarrollo local en América Latina y el Caribe.* Colección Desarrollo y Migración*,* 169-171. http://visitas.reduaz.mx/coleccion_desarrollo_migracion/migracion_internacional/c5.pdf

Pardo, A. (2017). *Migración y transnacionalismo. Extrañando la tierrita.* FLACSO. México.

Pedone, C. (2010). Cadenas y redes migratorias: propuesta metodológica para el análisis diacrónico-temporal de los procesos migratorios. *Empiria. Revista de metodología de ciencias sociales*, (19), 101–132. https://doi.org/10.5944/empiria.19.2010.2016

Pérez-Soria, J. (2015). Organización interna de los clubes de oriundos: un análisis desde el lugar de destino. *Espiral*, 22(64), 149-188. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-05652015000300005

Pérez-Soria, J. (2025). El Programa 3x1 después de 17 años de implementación. Lecciones aprendidas. *En Escenarios de las movilidades y migraciones contemporáneas en el Estado de México*. Universidad Autónoma del Estado de México. (pp. 127-151). https://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/141973/Escenarios%20de%20las%20movilidades.pdf

Pineda, et al. (2022). *Diagnóstico de Movilidad de Humana en Zacatecas*. Unidad de Política Migratoria. Centros de Estudios Migratorios. Secretaria de Gobernación. http://www.politicamigratoria.gob.mx/work/models/PoliticaMigratoria/CPM/foros_regionales/multimedia/diag_Zaca.pdf

Pinto, L. y Villegas, O. (1999) Concepto y clasificación de los procesos sociales. *Revista Mexicana de Sociología*, 1 (21). 485-492

Pintor, R. (2021). El programa 3x1 en México. Nuevos escenarios en la reestructuración de la agenda pública migrante. *Forum*, *Revista Departamento de Ciencia Política* (19), 211-241. https://revistas.unal.edu.co/index.php/forum/article/view/78792/77910

Piore, M. (1979). *Birds of passage. Migrant labor and industrial societies*. Cambridge: Cambridge Univ. Press. https://www.cambridge.org/core/books/birds-of-passage/D484584EA8D9D88B0154176E8EE4D82D

Portes, A., (2005). Convergencias teóricas y evidencias empíricas en el estudio del transnacionalismo de los inmigrantes. *Migración y Desarrollo*, (4), 2-19. https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=66000401

Portes, A., Escobar, C., y Walton, A. (2006). Organizaciones transnacionales de inmigrantes y desarrollo: un estudio comparativo. Migración y Desarrollo. (6), 3-44. México. https://estudiosdeldesarrollo.mx/migracionydesarrollo/wp-content/uploads/2018/11/6-1.pdf

Putnam, R. D. (2000). *Bowling alone: The collapse and revival of American community*. Simon & Schuster.

Torres, M., y Padilla, J. M. (2015). Pobreza rural multidimensional en Zacatecas. *Migración y desarrollo*, 13(24), 133-165. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1870-75992015000100005&script=sci_arttext

Ramírez, R, Pérez, O, y Hernández, F. (2011). Los Proyectos Productivos Financiados con Remesas y el 3X1 en los Municipios Zacatecanos y sus Formas de Organización.

Conciencia Tecnológica, (41), 13-21. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3707483

Richardson, L. (2000). Writing: A method of inquiry. En N. K. Denzin y Y. S. Lincoln (Eds.), *Handbook of qualitative research* (2.ª ed., pp. 923–948). Sage Publications.. https://depthpsychotherapy.pbworks.com/f/Writing+A+Method+of+Inquiry.pdf

Rodríguez, H. (2012). El papel de los migrantes mexicanos en la construcción de una agenda de políticas públicas: El caso del Programa 3x1. *Región y sociedad*, 24(53), 231-257. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-39252012000100008&lng=es&tlng=es

Rodríguez, H, y Chávez Elorza, M. G. (2019). *Impacto de las remesas en el ingreso y el bienestar de los hogares mexicanos: Un análisis subnacional.* Universidad Autónoma de Zacatecas. http://ricaxcan.uaz.edu.mx/jspui/handle/20.500.11845/1747

Rosas-Ferrusca, F. J., Calderón-Maya, J. R., y Campos-Alanís, H. (2012). Elementos conceptuales para el análisis de la gobernanza territorial. *Quivera Revista de Estudios Territoriales*, 14(2), 113-136. https://quivera.uaemex.mx/article/view/9628

Romero, C. (2005). La categorización: Un aspecto crucial en la investigación cualitativa. *Revista de Investigaciones CESMAG*, 11, 113-118. https://biblioteca.unicesmag.edu.co/digital/revinv/0123-1340v11n11pp113.pdf

Ruiz, J. I. (2012). *Metodología de la investigación cualitativa* (5a ed.). Universidad de Deusto. https://www.torrossa.com/en/resources/an/2485208

Sánchez-Montijano, E. (2022). El modelo de integración de migrantes en México: conviviendo entre dos realidades. *Norteamérica*, 17(2), 267-292. https://doi.org/10.22201/cisan.24487228e.2022.2.588

Sánchez, E., García, I., y Pintor, R. (2015). Revisión crítica de los programas de coinversión entre comunidades migrantes transnacionales y los gobiernos federales y locales en México. *Identidades*, 5(9). https://iidentidadess.wordpress.com/wp-content/uploads/2015/07/02-identidades-9-5-2015-sanchez-castro-sandoval.pdf

Santos C. y Ramírez C. (2024). Motivaciones juveniles en torno a la migración internacional México–Estados Unidos de América en la localidad de Villa insurgentes, Sombrerete, Zacatecas. *FILHA*, 19 (30), 179-200. https://revistas.uaz.edu.mx/index.php/filha/article/view/2092/2047

Secretaría del Bienestar (2017) *Información de los programas sociales*. https://transparencia.zacatecas.gob.mx/portal/?p=d&inf=8031

Secretaría del Bienestar (2019, 28 de febrero). *Reglas de Operación del Programa 3x1 para Migrantes, para el ejercicio fiscal 2019*. Diario Oficial de la Federación. https://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5551455&fecha=28/02/2019

Secretaría de Desarrollo Social (2014). *Evaluación de procesos del Programa 3x1 migrantes 2014 informe final*. https://www.bienestar.gob.mx/work/models/SEDESOL/EvaluacionProgramasSociales/2014/EP_3X1_2014/IF_EP3x1_2014.pdf

Secretaría de Desarrollo Social (2020). *Evaluación de Consistencia y Resultados Programa 3 x 1 para Migrantes.* https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/343288/S061_InformeFinal.pdf

Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL, 2022). *Evaluación de Consistencia y Resultados Programa 3 x 1 para Migrantes.* https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/343288/S061_InformeFinal.pdf

Secretaría de Finanzas de Zacatecas (2024) *Resultados Generales*. https://sefin.zacatecas.gob.mx/wp-content/uploads/2023/01/CXXXII_2_AL_105_AA-3.pdf

Sinatti, G. (2008). Migraciones, transnacionalismo y el locus de investigación: multi-localidad y la transición de sitios a campos. *Nuevos retos del transnacionalismo en el estudio de las migraciones*. http://hdl.handle.net/1765/40444

Simons, H. (2011). *El estudio de caso: Teoría y práctica.* Ediciones Morata https://books.google.com.mx/books/about/El_estudio_de_caso_Teor%C3%ADa_y_pr%C3%A1ctica.html?id=WZxyAgAAQBAJ&redir_esc=y

Smith, M. P., y Guarnizo, L. E. (1998). *Transnationalism from below. Comparative Urban and Community Research Vol 6*. New Brunswick: Transaction Publishers.

Stake, R. E. (2007). *La investigación con estudio de casos* (4.ª ed.). Ediciones Morata. (Obra original publicada en 1995) https://books.google.es/books?id=gndJ0eSkGckC

Strauss, A., y Corbin, J. (2002). *Bases de la investigación cualitativa. Técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada*. Editorial Universidad de Antioquia.

Tamayo, M. (2003). *El proceso de la investigación científica (4th ed.).* Limusa.

Tacelosky, K. (2021). Migración de retorno y escolaridad en México: atención educativa a la población transnacional. *Anales de antropología*, 55(1), 49-57. https://doi.org/10.22201/iia.24486221e.2020.0.72236

Tuirán, R., y Ávila, J. L. (2010). La migración México-Estados Unidos, 1940-2010. En *Los grandes problemas de México*, (Vol. 3, pp. 93-134.) http://www.conapo.gob.mx/work/models/OMI/Documentos_Interes/PDF/Grandres_problemas_de_Mexico_III.pdf

Vizcaíno Zúñiga, P. I., Cedeño, R. J., y Maldonado Palacios, I. A. (2023). Metodología de la investigación científica: guía práctica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar,* 7(4), 9723-9762. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7658

Zavala, Z. (2018) *Los obstáculos al consenso. Entre el diseño de la participación y el sistema de acción: análisis del Programa 3x1 para migrantes en México*. [Tesis doctoral, Universidad Complutense de Madrid]. https://eprints.ucm.es/id/eprint/49483/

ANEXOS

Anexo 1. Guía de entrevista

La guía de entrevista se organiza en bloques temáticos con el fin de recuperar las experiencias, aprendizajes y desafíos que los actores migrantes y gubernamentales vivieron durante el Programa 3x1. El diseño busca acceder a los procesos reales más allá de los lineamientos normativos, enfocándose en dinámicas organizativas, mecanismos de coordinación, tensiones, acuerdos y prácticas relacionales que dieron forma al funcionamiento del programa.

Esta estructura se alinea con las dimensiones analíticas del estudio y orienta las preguntas hacia la reconstrucción de los procesos concretos que hicieron posible (o que limitaron) la coinversión transnacional. Además, permite agrupar cada sección acorde a las categorías analíticas a fin de agilizar el procesamiento de resultados.

Cada bloque permite explorar distintos niveles de experiencia: dinámicas internas de los clubes, negociación y priorización de proyectos, cooperación transnacional y gestión institucional. En conjunto, ofrecen elementos para comprender cómo se consolidó, estabilizó o se fragmentó el Programa 3x1 como política pública y como espacio social donde interactuaron organizaciones migrantes, instituciones gubernamentales y comunidades a través de fronteras.

Preguntas para la entrevista.

Las siguientes preguntas están dirigidas a líderes migrantes, autoridades y/o exfuncionarios. Compuesta por 20 preguntas y 2 posibles adicionales para el cierre de la participación, estas preguntas permiten captar procesos organizativos, dinámicas de gobernanza, vínculos transnacionales y desafíos institucionales sin necesidad de extender demasiado la entrevista.

Universidad Autónoma de Zacatecas

Unidad Académica de Estudios del Desarrollo

Propósito de la entrevista

La presente entrevista forma parte de un estudio académico sobre la experiencia de implementación y coordinación del Programa 3x1 en Zacatecas. El propósito es conocer, desde la perspectiva de quienes participaron directamente, los procesos de organización, cooperación y trabajo conjunto que hicieron posible los proyectos, así como los desafíos que enfrentaron. Su testimonio permitirá comprender mejor cómo funcionó el programa en la práctica y ayudará a reflexionar sobre posibles mejoras para futuros esquemas de coinversión con migrantes.

Consentimiento y confidencialidad

Su participación es completamente voluntaria. La información que comparta será usada únicamente con fines académicos. Puede decidir si desea que su nombre aparezca en la investigación o si prefiere permanecer en anonimato. En cualquiera de los casos, su experiencia será tratada con respeto y confidencialidad.

Antes de iniciar, solicitar si acepta ser citado con su nombre, o prefiere mantener el anonimato, usando únicamente su rol o función.

Datos generales del participante

Nombre (opcional): _____

¿Desea que su nombre sea citado? Sí ___ No ___

Rol o cargo durante su participación en el programa: _____

Comunidad / Municipio relacionado: _____

Años aproximados de participación: _____

BLOQUE 1. Acción colectiva y deliberación

1. Cuando empezó su club o federación, ¿qué fue lo que les motivó a apoyar a su comunidad?

2. Cuando se organizaban entre los que estaban en Estados Unidos y los que estaban en la comunidad, ¿qué les ayudaba a comunicarse mejor? ¿Qué lo hacía más difícil?

3. Mirando hacia atrás, ¿Qué ayudó a que su club siguiera activo durante varios años, incluso cuando hubo dificultades?

4. En los proyectos del 3x1, ¿cómo describiría la relación con las autoridades municipales, estatales o federales?
   (¿Se sentían escuchados? ¿Había colaboración? ¿Se daban momentos de apoyo o de obstáculos?)

5. Dentro del propio club o federación, ¿qué tipos de desacuerdos o tensiones surgían con más frecuencia?
   (Por ejemplo: prioridades distintas, manejo de recursos, toma de decisiones entre quienes, etc.). ¿Cómo solían manejar esas diferencias?

BLOQUE 2. Corresponsabilidad

6. En su experiencia, ¿Cómo llegaban a un acuerdo para decidir qué proyecto iba primero y quiénes influían más en esa decisión?

7. Más allá de lo que marcaba el programa, ¿qué factores consideraban para que un proyecto avanzara o se quedara detenido? Por ejemplo, ¿la urgencia del problema, la relación con alguna autoridad, la participación de la comunidad, el costo del proyecto?

8. Cuando participaban en las reuniones del COVAM o en las asambleas comunitarias, ¿qué experiencias recuerdan como especialmente positivas en términos de participación y acuerdos? ¿Y cuáles generaron molestias, dudas o complicaciones?

9. ¿Cómo identificaban que un proyecto tenía el apoyo suficiente de la comunidad y de los distintos actores involucrados o en caso contrario, cómo lo gestionaban?

10. ¿Qué prácticas o rutinas de trabajo les ayudaron más a mantener la corresponsabilidad entre migrantes, autoridades y comunidad durante todo el proceso del proyecto?

BLOQUE 3. Lazos de cooperación transnacional

11. A lo largo del tiempo, ¿qué elementos fueron decisivos para que funcionara la coinversión? ¿Qué experiencias positivas recuerdan que reforzaron la cooperación entre los participantes?

12. En retrospectiva, ¿hubo momentos en que la cooperación estuvo en riesgo? Por ejemplo, cambios de autoridades, dudas sobre el uso de los recursos o diferencias entre participantes. ¿Cómo enfrentaron esas situaciones?

13. ¿Qué factores facilitaron la colaboración entre quienes estaban organizados en E.E.U.U y las autoridades o comités en Zacatecas, qué les ayudaban a qué todo fluyera mejor?

14. Pensando en la coordinación entre países, ¿qué experiencias o prácticas estima que valdría la pena conservar o adaptar si se implementara un nuevo programa de coinversión?

15. ¿Qué aprendizajes les dejó la experiencia de manejar recursos, negociar acuerdos y coordinarse con actores que estaban en distintos contextos y con distintas lógicas? ¿Qué cambió en la manera de trabajar de ustedes después de vivir esa experiencia?

BLOQUE 4. Corresponsabilidad, acción colectiva y cooperación

16. Cuando cambiaba el presidente municipal o el equipo de gobierno estatal, ¿cómo se coordinaban con ese cambio para continuar con los proyectos? Por ejemplo, ¿se mantenía lo ya avanzado o tenían que empezar de nuevo?

17. En su experiencia, ¿qué prácticas ayudaron a que los clubes trabajen mejor entre sí y cuáles generaron más complicaciones en la organización?

18. Cuando surgían diferencias entre quienes tomaban decisiones y quienes operaban los proyectos en campo, ¿cómo se manejaban esas tensiones? ¿Qué estrategias les funcionaron y cuáles no tanto?
19. Pensando en el futuro, ¿qué debería cambiar en la forma en que las instituciones se coordinan con los clubes y las comunidades para que un nuevo modelo de coinversión funcione mejor?
20. De todas las prácticas que usaron para organizarse, ¿cuáles les resultaron más útiles para evitar retrasos, malentendidos o conflictos?

Posterior a las preguntas base, se plantean las siguientes opciones como preguntas adicionales que pueden ser empleadas como cierre; considerando solo 1 o 2 preguntas más (21 – 22).

- Desde su experiencia, ¿qué elemento considera que fue decisivo para que el Programa 3x1 lograra funcionar en su comunidad o región?
- Pensando en todo el proceso, ¿cuál diría que fue la mayor limitante que afectó la continuidad o los resultados del 3x1?
- Si tuviera que nombrar un principio básico que debería guiar un nuevo esquema de coinversión con migrantes, ¿cuál sería y por qué?

Anexo 2. Cuestionario con escala de tipo Likert

Dirigido a promotores locales**,** actores en niveles operativos**,** basado en escala de Likert (1–5). Se enfoca en la coordinación local, implementación, resultados, corresponsabilidad de los proyectos a fin de identificar dinámicas relacionadas con los flujos de cooperación transnacional en diferentes niveles de operatividad del programa 3x1.

Propósito del cuestionario. El cuestionario busca conocer la experiencia de personas que participaron en la operación local del Programa 3x1 para Migrantes en Zacatecas. La información permitirá analizar procesos de coordinación, participación comunitaria y funcionamiento operativo del programa.

Universidad Autónoma de Zacatecas

Unidad Académica de Estudios del Desarrollo

Cuestionario sobre experiencias en el Programa 3x1 (P3x1)

Su opinión nos ayudará a entender cómo se organizan los proyectos entre la comunidad y los clubes migrantes.

Participación voluntaria, anónima y con fines estrictamente académicos.

El llenado le tomará aproximadamente 10 minutos.

Gracias por su tiempo

Sección 1 de 4. Datos generales.

¿En qué Estado participó en proyectos del Programa 3x1?

_____

¿En qué municipio o comunidad participó? (Por favor, indique el nombre).

_____

Nombre del club o asociación a la que pertenece (opcional)

_____

¿Qué función desempeñó durante su participación en el Programa 3x1? (Puede elegir más de uno):

_ Promotor/a comunitario/a

_ Integrante de club u organización migrante

_ Integrante de comité comunitario

_ Personal de gobierno

Otro: ___

¿Cuántos años participó aproximados en el Programa 3x1?

__ 1-3 años

__ 4-6 años

__ 7-10 años

__ Más de 10 años

Otro: ____

¿En qué periodo participó? (Puede elegir más de uno): *

__ 2002-2006

__ 2007-2012

__ 2013-2018

__ 2019

Otro: ____

Sección 2 de 4. Preguntas en escala Likert

Para las siguientes preguntas, marque su respuesta según su experiencia:

1. Muy en desacuerdo

2. En desacuerdo

3. Neutro

4. De acuerdo

5. Muy de acuerdo

1. La comunicación entre autoridades, comunidad y participantes fue clara durante los proyectos

1. Muy en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Neutro
4. De acuerdo
5. Muy de acuerdo

2. Los trámites administrativos del programa fueron sencillos de realizar

1. Muy en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Neutro
4. De acuerdo
5. Muy de acuerdo

3. Las autoridades apoyaron cuando surgían problemas en los proyectos

1. Total desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Neutro
4. De acuerdo
5. Muy de acuerdo

4. En la práctica, los migrantes influyeron en qué proyectos se realizaban

1. Total desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Neutro
4. De acuerdo
5. Muy de acuerdo

5. En la práctica, los acuerdos entre comunidad, gobierno y migrantes se cumplían.

1. Muy en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Neutro
4. De acuerdo
5. Muy de acuerdo

6. En la práctica, las obras atendían las necesidades más urgentes de la comunidad.

1. Muy en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Neutro
4. De acuerdo
5. Muy de acuerdo

7. Hubo buena comunicación entre la comunidad de origen y los migrantes durante los proyectos

1. Muy en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Neutro
4. De acuerdo
5. Muy de acuerdo

8. La participación de los migrantes generó mayor confianza en el manejo del proyecto.

1. Muy en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Neutro
4. De acuerdo

5. Muy de acuerdo

9. Las autoridades cumplieron con los compromisos que les correspondían en los proyectos.

1. Muy en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Neutro
4. De acuerdo
5. Muy de acuerdo

Sección 3 de 4. Vinculación y cooperación transnacional

10. Los recursos llegaron a tiempo para realizar las obras.

1. Muy en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Neutro
4. De acuerdo
5. Muy de acuerdo

11. Se contó con el apoyo técnico necesario para realizar correctamente las obras.

1. Muy en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Neutro
4. De acuerdo
5. Muy de acuerdo

12. Las obras siguieron funcionando bien después de terminarse.

1. Muy en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Neutro
4. De acuerdo
5. Muy de acuerdo

13. En su experiencia, ¿Qué fue lo mejor del programa y qué cree que se podría mejorar?

1. Muy en desacuerdo

2. En desacuerdo

3. Neutro

4. De acuerdo

5. Muy de acuerdo

Fin del cuestionario.

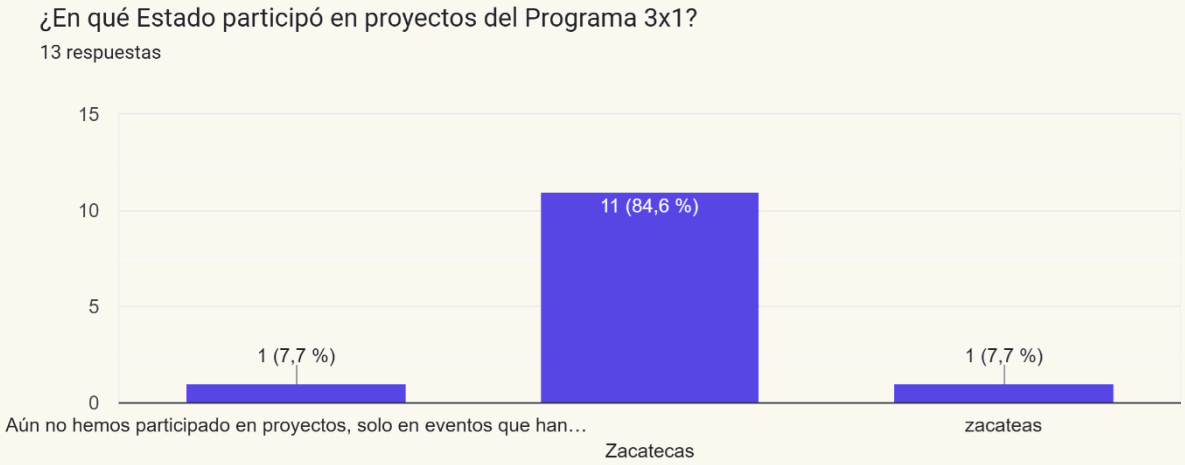
Comentarios (opcional) _____

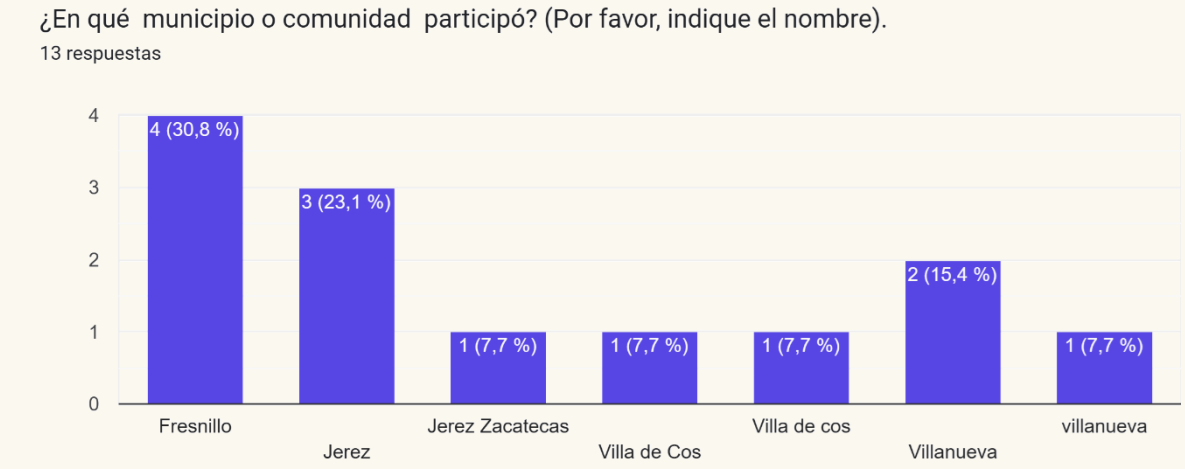
Sección 4 de 4. Gracias por su participación.

En cumplimiento con la Ley Federal de Protección de Datos Personales, la Unidad de Estudios del Desarrollo de la Universidad Autónoma de Zacateas le informa que sus respuestas serán tratadas de manera confidencial y exclusivamente para fines académicos. Está prohibida la reproducción total o parcial de este instrumento sin autorización.

Anexo 3. Respuestas del cuestionario.

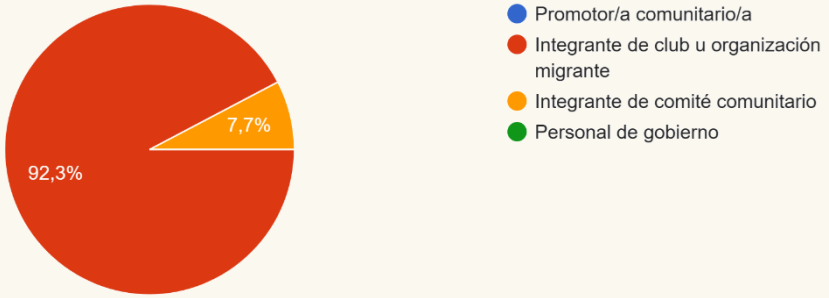
Sección 1.





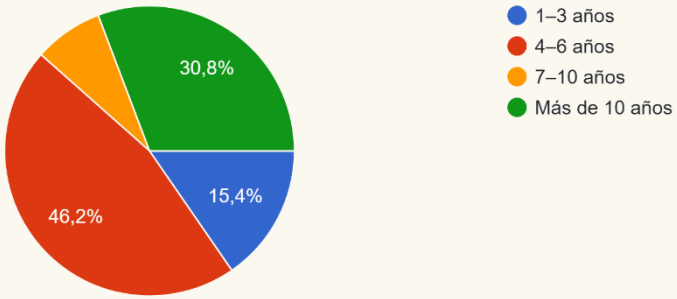
¿Qué función desempeñó durante su participación en el Programa 3x1? (Puede elegir más de uno):

13 respuestas



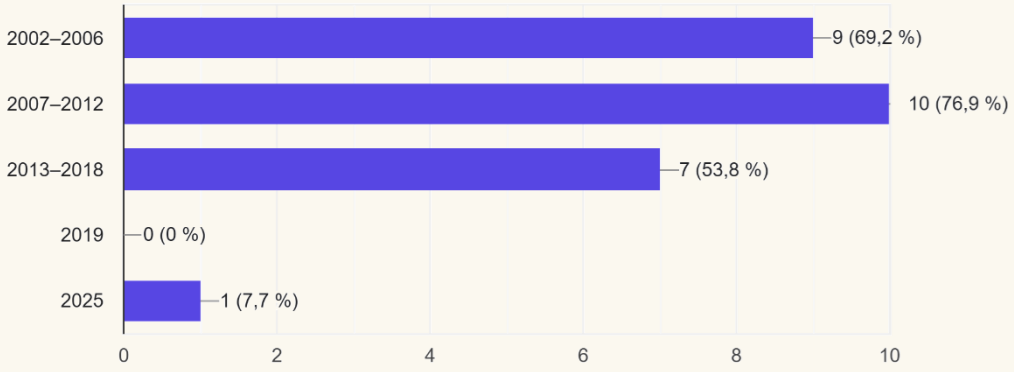
¿Cuántos años participó aproximados en el Programa 3x1?

13 respuestas



¿En qué periodo participó? (Puede elegir más de uno):

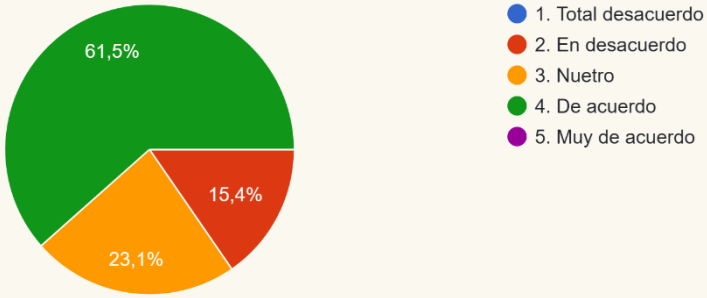
13 respuestas



Sección 2. Organización y participación

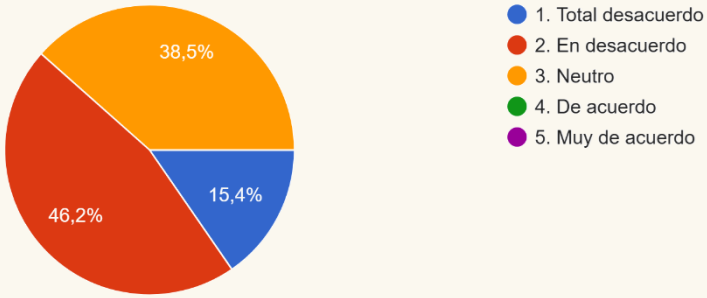
1. La comunicación entre autoridades, comunidad y participantes fue clara durante los proyectos

13 respuestas



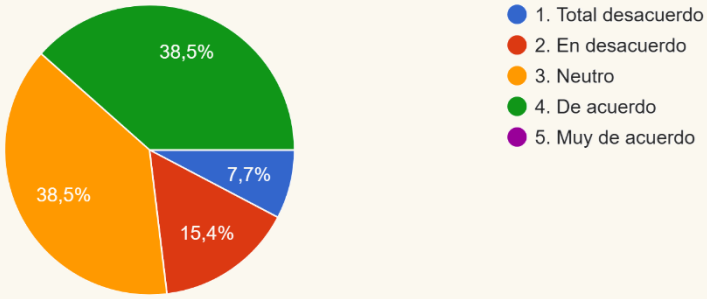
2. Los trámites administrativos del programa fueron sencillos de realizar

13 respuestas



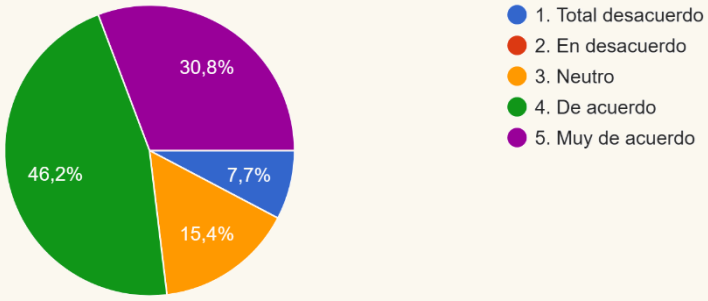
3. Las autoridades apoyaron cuando surgían problemas en los proyectos

13 respuestas



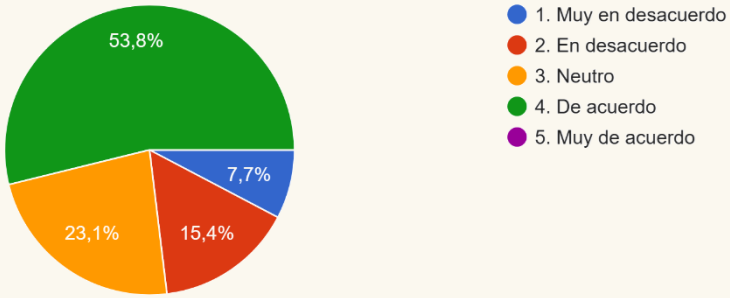
4. En la práctica, los migrantes influyeron en qué proyectos se realizaban

13 respuestas



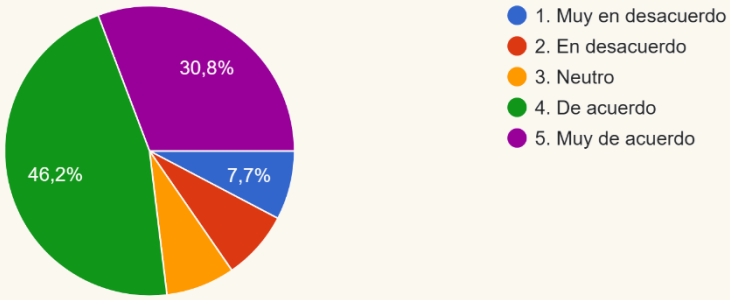
5. En la práctica, los acuerdos entre comunidad, gobierno y migrantes se cumplían.

13 respuestas



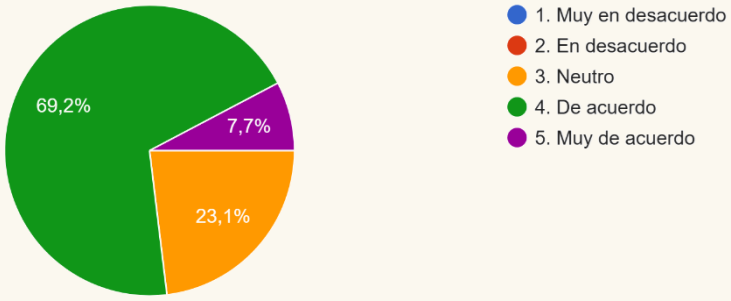
6. En la práctica, las obras atendían las necesidades más urgentes de la comunidad.

13 respuestas



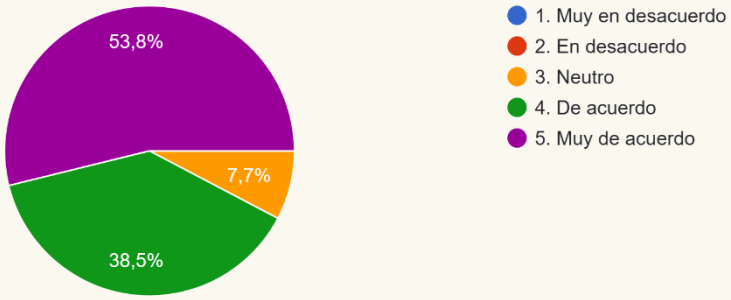
7. Hubo buena comunicación entre la comunidad de origen y los migrantes durante los proyectos

13 respuestas



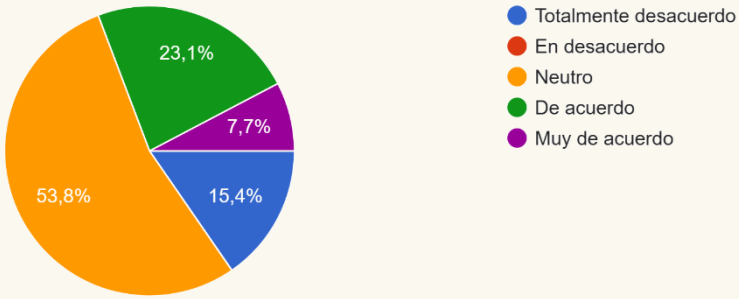
8. La participación de los migrantes generó mayor confianza en el manejo del proyecto.

13 respuestas



9. Las autoridades cumplieron con los compromisos que les correspondían en los proyectos.

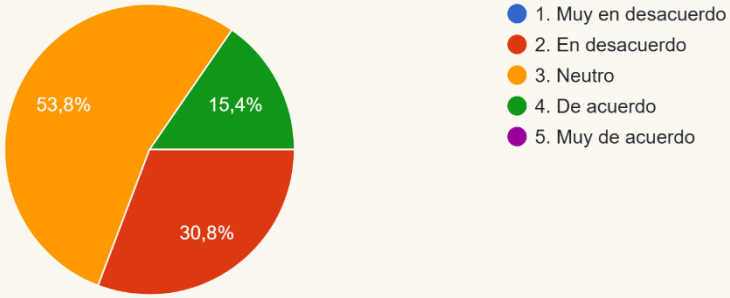
13 respuestas



Sección 3. Vinculación y cooperación transnacional

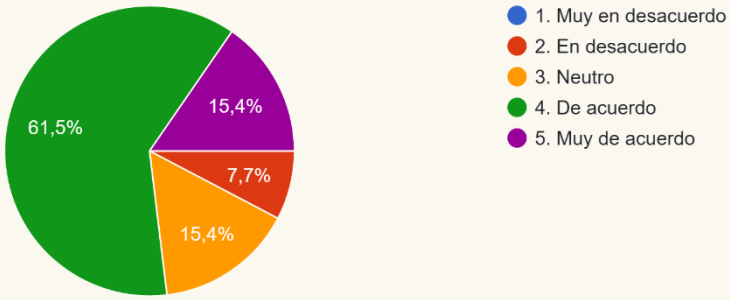
10. Los recursos llegaron a tiempo para realizar las obras.

13 respuestas



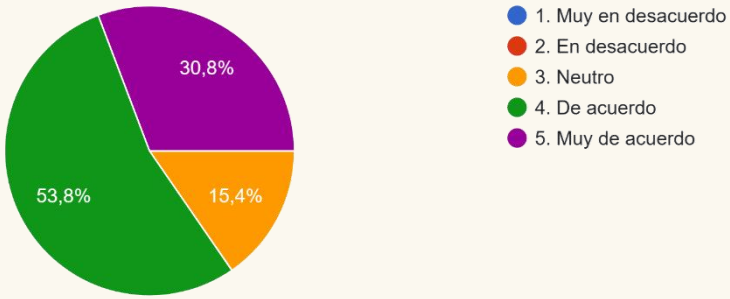
11. Se contó con el apoyo técnico necesario para realizar correctamente las obras.

13 respuestas



12. Las obras siguieron funcionando bien después de terminarse.

13 respuestas



13. En su experiencia, ¿Qué fue lo mejor del programa y qué cree que se podría mejorar?

10 respuestas

Lo que se podría mejorar es que hubiera menos trámites y que todo fuera más rápido, para no perder tanto tiempo esperando

Lo que se podría mejorar es que salgan las reglas de operación a tiempo, menos burocracia y que los municipios cumplan con su parte. También hace falta más unión entre las federaciones y clubes para no andar cada quien por su lado

Lo mejor fue la nobleza y el esfuerzo de los migrantes por mejorar sus comunidades a pesar de estar lejos. Lo que se debe mejorar es que el gobierno quite la mano politiquera, reducir la burocracia y que los migrantes tengamos un rol real como socios, no solo como proveedores de dinero

Lo mejor del programa fueron las obras que hicimos como calles pavimentadas y salones que se necesitaban

El autor, Ivan G.H. se graduó como Licenciado en Desarrollo Comunitario por la Universidad Abierta y a Distancia de México, UnADM.

Cursó estudios de maestría en Desarrollo Social en la Academia Nacional de Investigación en Trabajo Social, ACANITS.

Actualmente continúa su formación e investigación en materia de Ciencias políticas, ESS y Cooperación Internacional.

Correo electrónico: ivangh2099@gmail.com

Forma de citar:

Guadarrama, I. (2026). Programa 3x1 en Zacatecas (2002-2019): Análisis de sus aportes y limitaciones frente al futuro de Zacatecas. [Tesis de Doctor en Estudios del Desarrollo. Universidad Autónoma de Zacatecas, México].

© Todos los derechos reservados. Se prohíbe la reproducción o difusión total o parcial por cualquier medio sin la previa autorización y el debido reconocimiento de la fuente.