



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MORELOS
INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN EN HUMANIDADES Y CIENCIAS SOCIALES
CENTRO DE INVESTIGACIÓN EN CIENCIAS SOCIALES Y ESTUDIOS
REGIONALES

ESTUDIO DE CASO DEL PROGRAMA SEMBRANDO VIDA EN LA NOPALERA,
YAUTEPEC, MORELOS: ENTRE EL DISEÑO, LA IMPLEMENTACIÓN Y SUS
EFECTOS EN LA VIDA COTIDIANA Y EL TERRITORIO

TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE
MAESTRA EN ESTUDIOS REGIONALES

LORENA PEREZ MURILLO

DIRECTOR

DR. ALEX RAMÓN CASTELLANOS DOMÍNGUEZ

junio de 2026

Índice

Capítulo I Del Dicho: Política Pública Y Programas Sociales En México (2018-2024)	6
1.1 Introducción	6
1.2 Definición política pública y programas sociales	7
1.3 El clientelismo político y el desarrollo comunitario	13
1.4 Clientelismo y desarrollo comunitario, los programas sociales en México	15
1.5 Transición de beneficiarios a sujetos de derecho	17
1.6 Síntesis Capítulo	20
Capítulo II Al Hecho”: De Lo Público A La Cotidianidad	23
2.1 Introducción	23
2.2 Vida cotidiana y las políticas públicas: un análisis del PSV	24
2.3 Construcción de territorios, espacio social y región en PSV	27
2.4 Inclusión y participación, el capital social en PSV	30
2.5 Género y equidad en el ámbito familiar en PSV	32
2.6 Síntesis del capítulo	35
Capítulo III “Entre diseño y experiencia”: Estrategia metodológica	38
3.1 Introducción	38
3.2 Enfoque y diseño de investigación	38
3.3 Unidad de análisis y delimitación del caso	39
3.4 Selección de participantes	39
3.5 Técnicas e instrumentos de recolección de información	39
3.6 Herramientas analíticas complementarias	40
3.7 Procedimiento y análisis de la información	40
3.8 Consideraciones éticas y alcances	41
Capítulo IV Hay un trecho... Narrativas y prácticas del Programa en La Nopalera.	42
4.1 Introducción	42
4.2 Diseño institucional del PSV y su componente social	44
4.3 Diseño del componente social: marco lógico y teoría del cambio	54
4.3.1 Síntesis del análisis a nivel diseño	58
4.4 El PSV en la Nopalera	60
4.5 PSV, desde la voz de las y los sembradores y los técnicos	72
4.6 Hallazgos por dimensión del PSV	93
Capítulo V. Conclusiones, ajustes y recomendaciones	100

5.1 Conclusiones generales.....	100
5.2 Ajustes de arquitectura institucional y de diseño.....	102
5.3 Recomendaciones para la implementación.....	103
5.4 Alcances y limitaciones del estudio	104
5.5 Consideraciones finales.....	105
Bibliografía	107
Anexos	113

“La lectura del mundo precede a la lectura de la palabra.”

Paulo Freire, La importancia de leer y el proceso de liberación

Introducción

Esta tesis estudia cómo un programa social federal —Sembrando Vida— se traduce en prácticas y vínculos concretos dentro de una comunidad rural específica: La Nopalera, en el municipio de Yautepec, Morelos. El punto de partida consiste en observar la política pública allí donde adquiere densidad social: en la vida cotidiana de quienes participan. Desde esta perspectiva, el análisis se centra en comprender qué cambia y qué permanece cuando un diseño institucional de alcance nacional se inserta en un territorio con condiciones sociales, ambientales e históricas particulares.

La investigación se pregunta cómo incide el diseño e implementación del Programa Sembrando Vida en las dinámicas familiares y comunitarias de La Nopalera. En particular, interesa analizar de qué manera los lineamientos normativos, los compromisos organizativos y los dispositivos de seguimiento del programa influyen en el uso del tiempo, en la organización del cuidado, en los liderazgos locales y en los espacios de decisión colectiva. Asimismo, se examinan las tensiones que emergen cuando metas y calendarios definidos de manera central se confrontan con condiciones territoriales específicas, tales como la disponibilidad de agua, la calidad del suelo, las trayectorias laborales previas, las relaciones intergeneracionales y la división social y sexual del trabajo.

El objetivo general es analizar la influencia del componente social del Programa Sembrando Vida en las relaciones familiares y comunitarias en La Nopalera, atendiendo a las perspectivas y experiencias de quienes participan en su implementación. De manera particular, se examina el diseño institucional del programa y su noción de fortalecimiento del tejido social; se contrasta dicho diseño con su implementación territorial; y se identifican los efectos que produce en las

prácticas cotidianas, en las narrativas locales y en las formas de organización comunitaria y familiar.

La hipótesis que guía esta investigación sostiene que existe una brecha entre el diseño institucional del Programa Sembrando Vida —caracterizado por metas, calendarios y dispositivos organizativos de alcance uniforme— y las condiciones territoriales, sociales y relacionales de La Nopalera. Esta desarticulación genera tensiones en la vida cotidiana de las y los participantes y reconfigura las dinámicas familiares y comunitarias, particularmente en la distribución del tiempo, el trabajo de cuidados y los espacios de decisión, incidiendo de manera diferenciada en mujeres y hombres y limitando el potencial del programa para fortalecer el tejido social y promover relaciones más igualitarias.

Metodológicamente, el estudio adopta un enfoque cualitativo con base etnográfica. El trabajo de campo se desarrolló entre 2023 y 2024 en la comunidad de La Nopalera, e incluyó entrevistas semiestructuradas a sembradoras, sembradores y técnicos, así como observación en Comunidades de Aprendizaje Campesino. De manera complementaria, se realizó revisión documental de reglas de operación y lineamientos institucionales correspondientes al periodo 2020–2024, lo que permitió situar los hallazgos empíricos en el marco de la evolución normativa reciente del programa. La triangulación de fuentes posibilitó contrastar marcos normativos, prácticas observadas y relatos de experiencia, con el fin de analizar en qué medida el programa se apropia, se resignifica o entra en fricción con las dinámicas territoriales existentes. Se asume una postura situada, reconociendo que toda investigación social se construye desde una posición específica, por lo que se procuró diversidad de perfiles y contraste sistemático de hallazgos.

El marco conceptual articula tres ejes centrales: la vida cotidiana como espacio donde se reproducen y transforman las relaciones sociales; la tensión entre espacio concebido y espacio vivido para analizar el desfase entre diseño normativo y experiencia territorial; y la noción de capital social como herramienta para comprender procesos de cooperación, confianza y conflicto en estructuras organizativas locales. Estos enfoques permiten situar el análisis más allá del

cumplimiento administrativo, atendiendo a las dimensiones relacionales, simbólicas y organizativas que configuran el tejido social.

La tesis se organiza en cuatro capítulos. El primero contextualiza la política social en México durante el periodo 2018–2024 y delimita conceptos clave para el análisis de programas sociales. El segundo desarrolla la lente interpretativa centrada en vida cotidiana, territorio, cuidado y género. El tercero presenta el estudio de caso en La Nopalera, examinando la brecha entre diseño e implementación e identificando rasgos facilitadores y bloqueadores del programa en la práctica. El cuarto capítulo sistematiza los hallazgos y propone criterios de ajuste situados orientados a fortalecer la coherencia entre los objetivos declarados y los resultados observados desde el territorio.

En conjunto, esta investigación sostiene que la eficacia social de una política pública no se define exclusivamente por su formulación normativa ni por sus métricas administrativas, sino por su capacidad de dialogar con las condiciones territoriales y con las dinámicas familiares y comunitarias donde se implementa. El caso de La Nopalera muestra que el territorio no constituye un espacio pasivo de ejecución, sino un ámbito de negociación activa en el que la política pública se interpreta se tensiona y se transforma.

Capítulo I Del Dicho: Política Pública Y Programas Sociales En México (2018-2024)

1.1 Introducción

Este capítulo sitúa el campo de la investigación en el marco de las políticas públicas recientes en México y, en particular, en la lógica de diseño e implementación de los programas sociales del periodo 2018–2024. Su propósito es construir el andamiaje conceptual y contextual que permitirá, en los capítulos siguientes, leer la experiencia territorial de Sembrando Vida sin perder de vista los supuestos, lenguajes y dispositivos que la política social pone en juego.

En primer término, se precisan nociones operativas de política pública y programa social, así como las categorías de tejido social y clientelismo, atendiendo su uso en el debate nacional y su relevancia para analizar procesos de participación, intermediación y acceso a derechos. En segundo lugar, se discute la transición de “beneficiarios” a “sujetos de derecho” como horizonte normativo y como práctica administrativa, subrayando sus tensiones: estandarización de metas, medición centrada en cumplimiento y riesgos de formalismo. Finalmente, se examinan resistencias y conflictos que emergen en la implementación —desajustes entre reglas y contextos, jerarquías locales, dinámicas de poder—, con el fin de identificar condiciones bajo las cuales los programas habilitan cooperación sustantiva o, por el contrario, la restringen.

El capítulo se basa en revisión documental y hemerográfica, reglas de operación y literatura especializada, y se organiza en tres apartados: primero, definiciones y enfoques sobre política pública y programas sociales; segundo, la relación entre clientelismo, participación y construcción de tejido social en la política mexicana reciente; tercero, resistencias y tensiones de implementación. Con ello, se ofrece el telón de fondo desde el cual, más adelante, se analizará cómo estas premisas se traducen —o no— en la vida cotidiana y en las formas organizativas observadas en La Nopalera.

1.2 Definición política pública y programas sociales

La literatura ofrece múltiples puertas de entrada al concepto de política pública. Para Bobbio (2002), se trata de la acción deliberada del Estado para resolver problemas públicos y ampliar el bienestar colectivo; enfatiza su naturaleza normativa y su anclaje en la responsabilidad gubernamental. Aguilar (1992), por su parte, propone una mirada procesual y racional: la política pública como articulación de objetivos, medios y recursos que deben guardar coherencia y pertinencia en contextos concretos. Ambas definiciones coinciden en que la política pública no es azar ni espontaneidad, sino decisión con propósito.

En América Latina, varios autores subrayan que esa decisión con propósito no es fija ni lineal. Para Lahera (2002), la política pública es un ciclo —diagnóstico, formulación, implementación y evaluación— que requiere retroalimentación constante para enfrentar entornos cambiantes. Esta perspectiva introduce dos exigencias: adaptabilidad y aprendizaje institucional. A esa exigencia se suma Corzo (2013), quien insiste en una arquitectura democrática de la decisión: políticas que persigan objetivos públicos, derivadas de diagnósticos metódicos y sometidas a monitoreo y evaluación con participación ciudadana. Con ello, el concepto deja de ser un ejercicio tecnocrático para convertirse en práctica pública sujeta a rendición de cuentas.

Velásquez Gavilanes (2009) complejiza el panorama al recordar que la política pública incluye decisiones, acciones, acuerdos, instrumentos e inacciones con efectos públicos. La inacción —por omisión o cálculo— también produce consecuencias y, por tanto, debe figurar en el análisis. Esta mirada integradora es útil para el caso mexicano: permite entender cómo diseños formales, prácticas organizativas e incluso vacíos de implementación terminan modelando la experiencia cotidiana de la política.

En ese sentido, los programas sociales constituyen la manifestación operativa de las políticas: traducen principios en intervenciones (transferencias, servicios, infraestructuras blandas y arreglos de organización). Organismos internacionales subrayan distintos énfasis: Naciones Unidas pone el acento en la provisión de bienes y servicios esenciales para población vulnerable; la OCDE insiste en marcos multisectoriales que garanticen acceso a educación, salud, vivienda y alimentación; el Banco Mundial suma la protección frente a riesgos y la creación de capacidades para la autosuficiencia; FLACSO incorpora la dimensión de inclusión y sostenibilidad de largo plazo.

En el plano nacional, según el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL, 2024), en su "Inventario CONEVAL de Programas y Acciones Federales de Desarrollo Social y de Fondos de Aportaciones Federales de Desarrollo Social 2022-2023. Presentación y análisis", se identifican 121 programas y acciones de desarrollo social a cargo de

16 entidades y dependencias de la Administración Pública Federal (APF). Este inventario diferencia claramente entre programas y acciones, tal como se describe en la Figura 1:

Figura 1. Definiciones clave para delimitar el universo de programas y acciones federales de desarrollo social



Fuente: elaboración de CONEVAL.

Nota. Tomado de Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL, 2024)

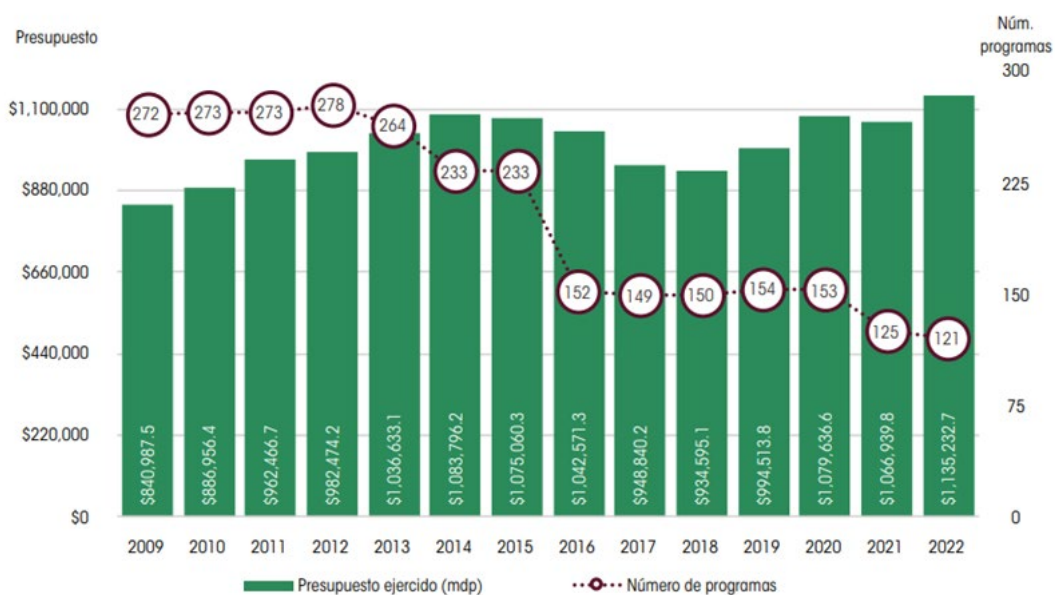
En ese sentido las definiciones de

-Programas: Son aquellos presupuestarios de modalidad S (Sujetos a Reglas de Operación) o U (Otros Subsidios). Estos programas están sujetos a normativas específicas para asegurar la aplicación transparente y eficiente de los recursos públicos.

-Acciones: Corresponden a los programas presupuestarios de modalidad E (Prestación de Servicios Públicos) o B (Provisión de Bienes Públicos). Estas acciones están orientadas a la prestación directa de servicios públicos y la provisión de bienes.

A continuación, se presenta una tabla (grafica 1), elaborada por el CONEVAL, en el 2024, que ilustra la evolución del número de programas y el presupuesto ejercido en programas y acciones de desarrollo social en México desde 2009 hasta 2022.

Gráfica 1. Número de programas y acciones federales de desarrollo social y presupuesto ejercido, 2009-2022 (millones de pesos constantes de 2018)



Fuente: elaboración de CONEVAL con base en las ediciones de 2009 a 2022 del Inventario CONEVAL de Programas y Acciones Federales de Desarrollo Social 2009-2022.

Como se observa en la gráfica 1, entre 2009 y 2011, el número de programas se mantuvo constante. De 2012 a 2016, se redujeron de 278 a 152 debido a la reestructuración de la SHCP en 2015. A partir de 2019, la nueva administración realizó ajustes, reduciendo los programas a 125 entre 2020 y 2021 para mejorar la eficiencia. En 2022, el número bajó a 121.

Este inventario pone de manifiesto la amplitud y diversidad de las iniciativas gubernamentales en el ámbito del desarrollo social, lo cual resalta aún más la necesidad de un monitoreo y evaluación efectivos. La participación ciudadana en estos procesos puede asegurar que dichos programas no solo sean pertinentes y eficaces, sino también alineados con las necesidades reales de la población. Así, la articulación entre la gestión pública y la evaluación ciudadana se convierte en un pilar fundamental para el éxito de las políticas públicas y la promoción de un desarrollo sostenible.

Esta evolución no solo expresa una disminución en el número de programas, sino un cambio en la forma en que el Estado interviene en lo social. Se observa un desplazamiento de una lógica

de dispersión programática hacia esquemas más concentrados y de mayor alcance, en línea con lo documentado por el CONEVAL. Sin embargo, este proceso no es neutro: si bien puede contribuir a ampliar la cobertura y simplificar la operación, también abre una tensión relevante entre eficiencia y pertinencia. Mientras el diseño se centraliza, las realidades territoriales continúan siendo diversas y complejas, lo que sugiere que la capacidad de respuesta a necesidades específicas no desaparece, sino que se traslada a los niveles locales. En estos espacios, comunidades y operadores buscan adaptar lineamientos homogéneos a contextos particulares, muchas veces con márgenes institucionales limitados, evidenciando los desafíos de articular una política social nacional con dinámicas territoriales diferenciadas.

En este marco, más allá del número de programas registrados, lo crucial para esta tesis es que el diseño del programa —expresado en sus reglas de operación, criterios de elegibilidad y dispositivos de participación— condiciona la implementación y, con ello, la vida cotidiana de quienes participan. Es en este punto donde la tensión entre centralización y diversidad territorial adquiere forma concreta, no solo como una característica del diseño institucional, sino como una experiencia situada que atraviesa prácticas, relaciones y significados en el territorio.

Ahora bien, el diseño no opera en vacío. En México, la política social ha ensayado paradigmas distintos. Las transferencias condicionadas —Prospera/Oportunidades— reportaron avances en salud y educación, en especial entre hogares con jefatura femenina; sin embargo, la literatura subrayó sus límites por su sesgo tecnocrático y por mantener a las personas en el lugar de beneficiarias antes que sujetos de derecho con voz y agencia (Valencia Lomelí, 2008). Con el cambio de administración (2018–2024), se reorientó la política hacia apoyos directos e inclusión productiva. En este marco surge Sembrando Vida, que conjuga transferencias mensuales con actividades agroforestales y organización comunitaria mediante Comités de Bienestar y Comunidades de Aprendizaje Campesino (Secretaría de Bienestar, 2020). En el nivel discursivo, el programa promete regeneración ambiental, soberanía alimentaria y fortalecimiento del tejido

social; en el nivel de implementación, esta tesis observa lo que ocurre en el territorio y en la vida cotidiana.

La evidencia disponible documenta tensiones estructurales entre objetivos e implementación. Por un lado, los incentivos económicos alivian restricciones, pero no garantizan la sostenibilidad de prácticas agroecológicas ni la cooperación si no se acompañan de formación técnica pertinente, reconocimiento de saberes locales y apropiación por parte de los grupos (León, 2020). Por otro, la escasa articulación interinstitucional, la rotación de personal técnico y la baja pertinencia territorial de algunos lineamientos productivos han limitado la efectividad. Estas tensiones reabren un debate de fondo: la legitimidad de la política social no proviene solo de la autoridad, sino de procesos inclusivos de deliberación en una esfera pública donde sujetos que se reconocen como iguales discuten, acuerdan y evalúan (Habermas, 1981). La autoeficacia colectiva (Bandura, 1989) y el tránsito de beneficiarias/os a sujetos de derecho (Valencia Lomelí, 2008) son, en este sentido, condiciones para que los programas construyan capacidades, pertenencia y ciudadanía activa, más allá del cumplimiento administrativo.

Finalmente, cabe recordar que el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL, 2024) no solo clasifica y contabiliza programas y acciones; provee un lenguaje común para su evaluación y seguimiento. Durante 2018–2024, se observó una reconfiguración del universo programático y de los montos presupuestales, con el objetivo declarado de evitar duplicidades, concentrar esfuerzos y mejorar trazabilidad. Paralelamente, se expandió la cobertura de beneficiarios a escala federal (¡Por Esto!, 2020). Sin embargo, como muestra esta investigación, la coherencia entre diseño e implementación se juega en el ajuste territorial de metas, en los tiempos y formatos de participación y en la calidad de los arreglos organizativos que median la acción pública.

En síntesis, esta sección fija cinco ideas de trabajo que orientan el resto de la tesis: (1) la política pública es un proceso adaptativo que exige participación, evaluación y rendición de cuentas; (2) los programas sociales son dispositivos cuyo efecto depende de la coherencia entre reglas,

capacidades institucionales y pertinencia territorial; (3) las inacciones y vacíos de implementación también producen efectos y deben ser analizados; (4) la deliberación y la autoeficacia son recursos políticos sin los cuales la participación se reduce a formalismo; y (5) el tránsito a sujetos de derecho es el horizonte que permite evaluar si la intervención pública construye capacidades y tejido social o si se agota en la gestión de apoyos. Con este andamiaje conceptual, los capítulos siguientes examinan cómo estas premisas se traducen —o no— en el caso de La Nopalera y en la implementación de Sembrando Vida.

1.3 El clientelismo político y el desarrollo comunitario

El punto de partida es claro: cuando los programas sociales se utilizan como moneda de intercambio político, el desarrollo comunitario pierde horizonte. El clientelismo —esto es, el trueque de favores o recursos por apoyo electoral— reordena las prioridades públicas y tiende a privilegiar lealtades por encima de necesidades (Hernández, 2006; Gruenberg & Pereyra, 2009). Aunque el marco normativo mexicano ancla la acción social del Estado en principios de equidad, transparencia y rendición de cuentas, y reconoce a las personas como sujetos de derecho (Ley General de Desarrollo Social, 2019; Diario Oficial de la Federación, 2019), la práctica clientelar introduce sesgos en la selección de beneficiarios, en la intensidad de los apoyos y en el seguimiento, con efectos organizativos y simbólicos sobre la vida local.

En términos organizativos, el clientelismo distorsiona la asignación y el uso de recursos, porque incentiva la discrecionalidad: se facilita lo visible y cuantificable (entregas, listados, eventos), pero se postergan procesos lentos y colectivos (formación, instituciones comunitarias, resolución de conflictos). En términos simbólicos, desplaza la noción de ciudadanía hacia identidades de “beneficiario agradecido”, desalentando la exigencia de derechos y la deliberación sobre prioridades (Hernández, 2006). Esta doble operación —organizativa y simbólica— merma la autonomía comunitaria y normaliza la dependencia respecto de operadores o mediadores locales, aun en contextos con marcos formales de participación.

La literatura latinoamericana advierte que el clientelismo contemporáneo no es un residuo del pasado, sino una estrategia adaptativa en escenarios de competencia política: actores locales y organizaciones populares participan de manera “informada y calculada” para extraer ventajas de oportunidades institucionales limitadas (Corrochano, 2002). Ese carácter estratégico explica su resiliencia: a corto plazo, puede facilitar acceso a bienes; a mediano plazo, erosiona las capacidades del tejido social para sostener proyectos comunes, pues cambia la lógica de cooperación por una lógica de alineamientos y recompensas.

Este trasfondo entra en tensión con el discurso de la política social 2018–2024, que busca reducir pobreza y desigualdad, combatir corrupción y desactivar prácticas clientelares, promoviendo justicia social, inclusión y sostenibilidad (Secretaría de Bienestar, 2020). El Plan Nacional de Desarrollo 2019–2024 define el desarrollo comunitario como un proceso basado en la participación organizada para mejorar la calidad de vida, con énfasis en la autonomía y la corresponsabilidad (Gobierno de México, 2019). La pregunta práctica es cómo garantizar que esa participación no sea formalista y que los arreglos institucionales reduzcan márgenes de captura política. La evidencia crítica muestra que, cuando la operación se subordina a calendarios políticos o a intermediaciones partidistas, los programas se vuelven palancas de control que amplifican desigualdades (FUNDAR, 2020; Uribe Fernández, 2014).

En síntesis, el vínculo clientelismo–desarrollo comunitario puede leerse como una tensión estructural entre dos lógicas: la pública (derechos, reglas generales, transparencia) y la particular (favores, discrecionalidad, lealtades). Donde predomina la segunda, los recursos sirven para administrar dependencias y no para construir capacidades. Por eso, la transición de políticas asistenciales a políticas de derechos requiere blindajes institucionales, reglas de asignación públicas y trazables, y participación vinculante que ponga a la comunidad en el centro de las decisiones (Valencia Lomelí, 2008).

1.4 Clientelismo y desarrollo comunitario, los programas sociales en México

El clientelismo político —entendido como un intercambio cara a cara y asimétrico entre mediadores o patrones y clientes, donde circulan bienes materiales y simbólicos a cambio de lealtad y apoyo— reconfigura la política social desde la lógica del favor y no del derecho, produciendo dependencias estables en el tiempo (Hernández, 2006). Esta forma de intermediación política, especialmente en contextos de competencia electoral, tiende a desplazar criterios de necesidad por criterios de alineamiento, lo que erosiona la legitimidad de los programas, afecta la equidad horizontal y vertical en la asignación y reduce su capacidad transformadora sobre los procesos locales de desarrollo (Gruenberg & Pereyra, 2009; López, 2020). Aun cuando el marco normativo mexicano —a partir de la Ley General de Desarrollo Social— reconoce a las personas como sujetos de derecho y exige equidad, transparencia y rendición de cuentas, en la práctica las tramas clientelares pueden convertir a los programas en mecanismos de control político más que en garantes efectivos de derechos, sobre todo allí donde los arreglos institucionales son frágiles o el acceso a la información pública es limitado (Ley general de desarrollo social, 2019; Hernández, 2006).

La literatura latinoamericana subraya, además, el carácter estratégico y adaptativo del clientelismo contemporáneo: actores locales y organizaciones populares aprovechan ventanas de oportunidad institucional para negociar beneficios, con una racionalidad instrumental que maximiza ganancias inmediatas, aun cuando ello comprometa metas públicas de mediano plazo (Corrochano, 2002). En el corto plazo, estas prácticas pueden ampliar el acceso a ciertos apoyos; en el mediano plazo, sin embargo, distorsionan prioridades, desincentivan la construcción de capacidades colectivas y retrasan la consolidación de reglas comunes y arreglos deliberativos, al privilegiar vínculos personalistas por encima de instituciones que distribuyen con base en derechos y diagnósticos públicos. El resultado es un tejido social más dependiente de intermediarios, con menor autonomía organizativa y con identidades políticas configuradas en

torno a la gratitud y no a la exigibilidad, lo que desplaza la participación desde la deliberación hacia la asistencia formal a procedimientos administrativos (Hernández, 2006; Fernández, 2014). Este modo de operar contrasta con el sentido del desarrollo comunitario recogido en el Plan Nacional de Desarrollo 2019–2024, que lo define como un proceso de mejora de la calidad de vida sustentado en participación organizada, corresponsabilidad y sostenibilidad, enmarcado en la ampliación de capacidades locales para decidir y ejecutar prioridades colectivas (Gobierno de México, 2019). Cuando la intermediación clientelar se superpone a esa promesa, la participación se vacía de contenido deliberativo, la priorización se decide fuera de los mecanismos públicos y los programas se leen como concesiones particularistas, lo cual afecta tanto los resultados distributivos como los significados que la comunidad atribuye a la política social. En ese desplazamiento simbólico, el beneficiario se percibe receptor de un favor antes que titular de un derecho, y la agencia cívica se ve sustituida por lealtades personales que inhiben la crítica y el control social (Hernández, 2006; Gruenberg & Pereyra, 2009).

La respuesta que proponen los marcos analíticos y de evaluación es coherente: fortalecer las capacidades institucionales para blindar la asignación y la operación mediante criterios públicos y verificables de elegibilidad, padrones abiertos y auditables, trazabilidad físico-financiera de los recursos y evaluaciones independientes que reduzcan márgenes de discrecionalidad, al tiempo que mejoren la calidad del gasto social (CONEVAL 2024; Cubillo Monge, 2022). A ello se suma la necesidad de transitar de un control centrado en entregables a un seguimiento que incorpore indicadores de proceso confianza, acuerdos cumplidos, resolución de conflictos, continuidad organizativa capaces de captar si, además de distribuir, la política social está construyendo cooperación, reglas justas y capacidades para sostener decisiones comunes (Valencia Lomelí, 2008). Este giro metodológico solo es consistente si se acompaña de arreglos de gobernanza que devuelvan centralidad a la deliberación: espacios con información suficiente, reglas claras

de decisión y seguimiento público de acuerdos, donde la participación deje de ser presencia para convertirse en decisión vinculante y exigible.

En esos términos, el paso de beneficiarios a sujetos de derecho no es una consigna retórica sino un cambio de régimen en la relación Estado–comunidad: de la lógica del favor a la lógica del derecho; de la opacidad útil a la claridad trazable; de la dependencia a la autonomía organizada. Programas sociales federales con ambición transformadora solo podrán sostener resultados en el tiempo si logran anclar su operación en instituciones fuertes, información abierta y una participación que produzca decisiones colectivas y no solo listados de asistencia. Allí donde ese trípode se instala —reglas claras, datos abiertos y deliberación efectiva— la política social deja de administrar lealtades y comienza a construir capacidades, lo que se traduce en comunidades más autónomas, con mayor densidad cívica y con mejores condiciones para orientar la inversión pública hacia prioridades definidas desde el territorio Valencia Lomelí, 2008; Cubillo Monge, 2022).

1.5 Transición de beneficiarios a sujetos de derecho

La transición de beneficiarios a sujetos de derecho en los programas sociales no solo supone un ajuste normativo, sino un viraje de fondo en la relación Estado–ciudadanía. El propósito es superar el asistencialismo basado en la entrega pasiva de recursos, para colocar en el centro la garantía de derechos y la agencia de las personas como protagonistas de su propio desarrollo. En esta línea, Valencia Lomelí (2008) sostiene que los programas con enfoque de derechos trascienden el asistencialismo al fortalecer la participación en el diseño y la gestión de lo público; el énfasis ya no está en “recibir”, sino en deliberar, decidir y exigir.

El marco constitucional mexicano apuntala este giro. La reforma de 2011 en materia de derechos humanos establece la obligación de promover, respetar, proteger y garantizar tales derechos por parte de todas las autoridades (Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, 2011).

En consecuencia, los programas sociales dejan de ser “ayudas” discrecionales y se vuelven herramientas de garantía de derechos como salud, educación o vivienda. Sin embargo, traducir ese mandato a la práctica tropieza con barreras institucionales y culturales: inercias administrativas, capacidades desiguales en los territorios y repertorios políticos que aún incentivan relaciones de dependencia.

El argumento de capacidades de Sen (2000) aporta una brújula: el desarrollo consiste en expandir libertades sustantivas, no solo en mitigar carencias. Un programa social coherente con esta visión no se limita a transferencias, sino que amplía opciones reales para que las personas vivan vidas que valoran (formación, tiempo, información, voz). Cuando las intervenciones no habilitan esa expansión —por diseño o por implementación—, reproducen relaciones pasivas: el beneficiario es objeto de política y no sujeto con voz.

Desde la perspectiva de ciudadanía, Lechner (2002) recuerda que la condición de sujeto de derecho implica algo más que el acceso a prestaciones: supone participación en las decisiones que afectan a la colectividad. La política social, por tanto, necesita procedimientos deliberativos que hagan vinculantes los acuerdos y generen corresponsabilidad; de otro modo, la participación se reduce a cumplimiento administrativo. Dussel (2001) agrega una dimensión ética: la justicia social es también reconocimiento de la dignidad y la agencia de los más vulnerables; sin esa base, la redistribución corre el riesgo de quedarse en contabilidad sin transformación.

Este tránsito enfrenta un obstáculo mayor: el clientelismo. Gruenberg y Pereyra (2009) advierten que clientelismo y corrupción son incompatibles con políticas fundadas en derechos, porque sustituyen reglas generales por favores y producen dependencia. En el terreno, ello se traduce en asignaciones condicionadas a lealtades, en autonomía comunitaria debilitada y en sujetos que se perciben “deudores” de quien intermedia, más que titulares que exigen. En esas condiciones, la innovación institucional promovida por el Plan Nacional de Desarrollo —inclusión, equidad y fortalecimiento del tejido social— se ve desdibujada (Secretaría de Bienestar, 2020).

La literatura de gestión pública coincide en que el paso del favor al derecho requiere arquitectura institucional y planeación estratégica. Matus (2008) subraya que los programas solo son efectivos cuando el diseño considera capacidades institucionales y necesidades de la población objetivo; esto implica criterios públicos de elegibilidad, padrones auditables, trazabilidad del gasto, y evaluación independiente con enfoque de proceso y resultados. Ese andamiaje reduce discrecionalidad, mejora la calidad del gasto y crea condiciones para que la participación deje de ser formal y se convierta en decisión informada.

El componente cultural es igualmente decisivo. Bandura (1989) muestra que la autoeficacia —la creencia de poder incidir en el entorno— es clave para sostener conductas participativas. Programas que abren información, ofrecen formación y habilitan espacios de decisión fortalecen esa percepción y consolidan prácticas de control social y cooperación; programas opacos o verticales, en cambio, refuerzan la idea de que la política es intercambio y no derecho, desincentivando la voz.

En síntesis, la transición de beneficiarios a sujetos de derecho es un proceso estructural que combina norma, institución y cultura: exige marcos legales garantistas, capacidades operativas para hacerlos efectivos y prácticas deliberativas que den contenido a la participación. México ha avanzado al incorporar el lenguaje de derechos a su política social; resta consolidar mecanismos trazables y participativos que rompan dependencias, amplíen capacidades y hagan de la ciudadanía —no de la lealtad— el núcleo de la relación Estado–comunidad. Solo así los programas sociales podrán sostener resultados equitativos, inclusivos y democráticos en el tiempo

1.6 Síntesis Capítulo

Resistencias y Tensiones en los programas sociales

La implementación de programas sociales en México enfrenta tensiones estructurales que atraviesan todo su ciclo del diseño a la operación—y que comprometen su eficacia, integridad y transparencia. Estas tensiones no son incidentales: responden a disputas por recursos, por sentidos y por posiciones de poder ancladas en trayectorias históricas y arreglos institucionales desiguales. En términos redistributivos, toda reasignación de bienes reordena influencias y, por ello, activas resistencias en territorios con liderazgos y economías políticas locales consolidadas (Gruenberg y Pereyra, 2009).

Un primer foco de fricción es el conflicto de intereses entre actores gubernamentales y locales. Cuando prevalecen incentivos partidistas o económicos por sobre criterios de equidad, emergen prácticas clientelares y usos electorales de las transferencias que erosionan la confianza institucional. La competencia entre programas por presupuestos escasos, además, intensifica desigualdades y exhibe debilidades de control (Fernández, 2014). Desde la perspectiva decisonal, el presupuesto no es un asunto meramente técnico: expresa prioridades y relaciones de fuerza; por tanto, cobertura y calidad dependen de decisiones políticas tanto como de eficiencia administrativa (Matus, 1987).

También inciden desajustes entre fines y medios. Diseñadores, operadores y destinatarios interpretan de modo distinto qué se entiende por “desarrollo social”, lo que fragmenta la acción pública, multiplica sobre costos y reduce resultados (Corzo, 2008). Estas disputas también se expresan en narrativas que deslegitiman la acción estatal bajo la etiqueta de “asistencialismo”, aun cuando, paradójicamente, tales discursos reproducen dinámicas de exclusión.

La dimensión cultural es decisiva. Si la cultura es una “trama de significados” que orienta prácticas e instituciones (Geertz, 1973), intervenir sin comprender códigos locales genera resistencias, no por rechazo a los posibles beneficios, sino por la percepción de que el programa

desconoce formas de organización y sentidos de pertenencia. La adaptación sociocultural de instrumentos, lenguajes, ritmos, arreglos organizativos refuerza aceptación, pertenencia y participación (Cubillo Monge, 2022).

Desde la antropología de las políticas, los programas no solo distribuyen recursos, sino que producen categorías, identidades y expectativas de ciudadanía: definen quiénes son los sujetos, qué se espera de ellos y cómo deben relacionarse con lo público (Shore y Wright, 1997). En un Estado entendido como proceso relacional y contradictorio con capas y tiempos que no siempre convergen es esperable la distancia entre el discurso normativo, las reglas y la operación territorial.

La noción de subjetivación permite precisar este punto: el poder opera al moldear sujetos que internalizan normas y se autogobiernan conforme a ellas (Foucault, 1975). En políticas sociales, ello se expresa en “buenas prácticas” prescriptivas sobre trabajo, familia o comunidad. Sin embargo, la subjetivación no agota la agencia: las personas negocian, resignifican o resisten los dispositivos institucionales, generando apropiaciones creativas y nuevos repertorios de participación (Martínez Pineda y Cubides, 2012).

El Programa Sembrando Vida (PSV) condensa estas dinámicas. Al enunciar a campesinas y campesinos como “sujetos de derecho” —y no meros beneficiarios—, reconfigura estatus y expectativas. Esa redefinición tensiona roles familiares, impulsa arreglos organizativos comunitarios y resignifica el trabajo agrícola en la vida cotidiana. Allí donde el diseño se impone con enfoques centralizados que desconocen saberes locales y tramas comunitarias, se debilita el tejido social y cae la efectividad (Escobar, 2010). De ahí la pertinencia de un enfoque territorial y participativo que alinee reglas, operación y significados locales, y que reduzca los márgenes para el uso político del programa.

En síntesis, las tensiones en los programas sociales exceden lo administrativo y presupuestal: son disputas por recursos, sentidos y posiciones de sujeto en escenarios de desigualdad.

Mirarlas desde la redistribución, la cultura y la subjetivación permite comprender mejor por qué la política pública produce —al mismo tiempo— alineamientos, resistencias y nuevas formas de agencia, y por qué su efectividad depende de articular diseño, operación y contextos de manera situada y democrática

Capítulo II Al Hecho”: De Lo Público A La Cotidianidad

2.1 Introducción

El análisis del Programa Sembrando Vida (PSV) en la localidad de La Nopalera, municipio de Yautepec, Morelos, permite explorar las interacciones entre diseño institucional, dinámicas comunitarias y condiciones estructurales de desigualdad. Este estudio parte de un enfoque teórico que considera la vida cotidiana como un espacio donde se reproducen y pueden transformarse relaciones sociales, culturales y de poder (Heller, 1984).

En este capítulo se desarrolla el marco analítico que orienta la comprensión del Programa Sembrando Vida como una política pública que, más allá de su dimensión productiva, interviene en la vida cotidiana de las personas, las relaciones familiares, los vínculos comunitarios y el territorio. Se parte de la premisa de que las políticas sociales no son neutras: producen sentidos, reconfiguran vínculos, generan tensiones y modelan subjetividades. En este sentido, se propone un enfoque interdisciplinario que articula la teoría del espacio social y la cotidianidad de Henri Lefebvre con los aportes de la psicología social de Enrique Pichon-Rivière, particularmente en torno a la noción de crisis operativa.

La categoría de vida cotidiana ocupa un lugar central en este análisis, entendida como el espacio donde se entrecruzan lo institucional y lo íntimo, lo estructural y lo vivido, lo político y lo afectivo. Es en ese plano cotidiano donde el Programa Sembrando Vida deja huellas visibles e invisibles, muchas veces contradictorias, en las formas de habitar, trabajar, organizarse y convivir.

Este capítulo se organiza en cuatro apartados. En el primero, se analiza la vida cotidiana como espacio de disputa entre el discurso institucional de las políticas públicas y las prácticas sociales concretas de las personas beneficiarias. En el segundo apartado, se abordan las implicaciones del programa en la configuración del espacio social, la región y los territorios locales. En el tercero, se exploran los alcances y límites de la participación comunitaria en el marco del PSV,

a partir de los principios del capital social. Finalmente, el cuarto apartado profundiza en las relaciones de género, las narrativas familiares y los juegos de poder que emergen en los hogares campesinos beneficiarios, mostrando cómo la política pública incide también en la estructura y dinámica del ámbito doméstico.

Este recorrido teórico permitirá construir una mirada crítica e integral del Programa Sembrando Vida, reconociendo su potencial transformador, pero también sus efectos no intencionados en las tramas cotidianas de la comunidad de La Nopalera.

Finalmente, en las conclusiones generales, se presentan reflexiones críticas que vinculan los hallazgos teóricos con los retos del diseño del programa. Este análisis no solo destaca los avances conceptuales que ofrece el diseño del PSV, sino que también plantea recomendaciones que podrían fortalecer su implementación. Se enfatiza la importancia de un enfoque participativo y adaptativo que considere las especificidades locales y responda a las complejidades de los contextos rurales.

2.2 Vida cotidiana y las políticas públicas: un análisis del PSV

Sembrando Vida se define como una intervención estatal orientada a activar procesos agroforestales y organización comunitaria para “regenerar el tejido social” y promover economías sustentables (Secretaría de Bienestar, 2022). Ese objetivo se instrumenta mediante dispositivos como las Comunidades de Aprendizaje Campesino (CAC), los Comités de Bienestar y los Comités de Contraloría Social, con reglas, calendarios y metas que buscan estandarizar la cooperación y hacerla trazable (Gobierno de México, 2020; Secretaría de Gobernación, 2021). Para comprender cómo estos dispositivos “entran” en la vida social, la noción de vida cotidiana propuesta por Heller es central. La vida cotidiana es el ámbito de la reproducción social: el conjunto de prácticas necesarias (trabajo, cuidado, abastecimiento, trámites, circulación de

información) organizadas bajo criterios de economía de tiempo y estabilidad de hábitos (Heller, 1984, 1990). No es un trasfondo pasivo: es el espacio donde lo instituido se mantiene, pero también donde surgen micro ajustes que vuelven practicable lo nuevo. En ese sentido, la incorporación a las CAC no solo añade tareas; reordena rutinas, redistribuye cuidados y redefine jerarquías domésticas y comunitarias. La adopción de técnicas agroforestales, los talleres y las faenas introducen secuencias de acción que, si logran sedimentarse como hábitos, transforman la vida cotidiana; si colisionan con tiempos de cuidado o con ritmos productivos locales, se perciben como interrupciones (Heller, 1984).

Esta lectura dialoga con Lefebvre, para quien el espacio social se produce en la tensión entre el espacio concebido (modelos, normas, planos) y el espacio vivido (prácticas, usos, ritmos y sentidos encarnados) (Lefebvre, 1991). En el PSV, el espacio concebido aparece en metas uniformes, formatos y cronogramas; el espacio vivido, en las estacionalidades agrícolas, la disponibilidad real de mano de obra en los hogares y las reciprocidades históricas. Cuando el concebido se impone sin mediaciones, emergen fricciones del cotidiano; cuando se negocia ajustes de meta, flexibilización de calendarios, reconocimiento de tiempos de cuidado, el dispositivo se traduce al territorio y se vuelve practicable.

Scott aporta la noción de legibilidad estatal: para gobernar, el Estado simplifica y homogeneiza realidades complejas, produciendo categorías y rutinas que facilitan la supervisión (Scott, 1998/2001). Comités, listas de asistencia, metas por parcela y reportes son tecnologías de legibilidad. Su ventaja es la trazabilidad; su riesgo, convertir la cooperación en cumplimiento instrumental y desplazar la deliberación por el “pase de lista”. Por eso, el problema no es la estandarización en sí misma, sino su dosificación: demasiada homogeneidad empobrece el aprendizaje situado; demasiada discrecionalidad dificulta la rendición de cuentas.

El “tejido social” puede precisarse a partir de los aportes de Putnam (1993,2000), Ostrom y Ahny Pichon-Rivière (1985). Putnam entiende el capital social como redes, normas y confianza que

facilitan la acción colectiva; su producción no es inmediata, sino que requiere interacciones repetidas y reglas de reciprocidad sostenidas en el tiempo. Por su parte, Ostrom y Ahn (2003) muestran que la cooperación se sostiene cuando las reglas son claras, las sanciones son graduadas y existe monitoreo entre pares; es decir, cuando los arreglos institucionales logran reconocer y adaptarse a la heterogeneidad de los contextos. Desde otra perspectiva, Pichon-Rivière (1985) señala que todo grupo se organiza en torno a una tarea explícita (en el PSV: producir, reforestar, mantener viveros) y una tarea implícita (construir confianza, tramitar conflictos y estabilizar roles).

En este sentido, el funcionamiento de las Comunidades de Aprendizaje Campesino (CAC) no depende únicamente del cumplimiento de metas productivas, sino de la calidad de las mediaciones que sostienen la dinámica grupal. Cuando la mediación técnica atiende la tarea implícita —escucha, facilita acuerdos, reconoce aportes—, las CAC pueden operar como grupos operativos; cuando se reduce a la verificación de asistencia y cumplimiento de metas, el grupo tiende a “enfriarse” y la cooperación a debilitarse.

La dimensión simbólica y subjetiva también se juega en la vida cotidiana. Bourdieu (1986) permite comprender cómo se redistribuye el capital simbólico y relacional cuando mujeres y jóvenes adquieren visibilidad en asambleas y comités; estos desplazamientos no son automáticos, sino que requieren reiteración performativa para estabilizarse en el tiempo (Butler, 2001). Al mismo tiempo, la división sexual del trabajo y la economía del cuidado condicionan la apropiación de estos espacios: sin corresponsabilidad doméstica y sin calendarios compatibles con las cargas de cuidado, la innovación organizativa puede traducirse en sobrecarga más que en agencia efectiva, tensionando los alcances de la participación.

Finalmente, el plano cultural también resulta clave. Geertz (1973) propone leer las prácticas como textos cargados de sentido: una faena, una asamblea o un vivero no son solo “actividades”, sino escenas donde se interpretan valores (quién decide, cómo se reparte, qué cuenta como trabajo) y se negocia el significado de “participar”. En este marco, Habermas (1981) permite situar la

deliberación como condición de legitimidad: cuando la asamblea se centra en trámites, se reduce la posibilidad de construir acuerdos orientados por razones; cuando se reserva tiempo para la palabra y el disenso, la coordinación puede sostenerse en el entendimiento y no únicamente en el control, abriendo márgenes para una participación más sustantiva.

En síntesis, mirar el PSV desde la vida cotidiana (Heller, 1984, 1990), el espacio vivido y concebido (Lefebvre, 1991) y la legibilidad estatal (Scott /2001), en articulación con el capital social y las reglas de cooperación (Putnam, 1993, 2000; Ostrom & Ahny, 2003) y con la dinámica grupal (Pichon-Rivière, 1985), permite explicar por qué un mismo dispositivo produce efectos distintos según la forma en que se inserta en los ritmos locales y en las tramas relacionales existentes. Cuando la mediación técnica facilita acuerdos, ajusta metas a condiciones reales y reconoce los tiempos del cuidado, las CAC pueden operar como espacios de aprendizaje colectivo y como escuelas de cooperación; cuando la prioridad se desplaza hacia el reporte, prevalece el cumplimiento instrumental y la vida cotidiana se resiente, limitando la construcción de vínculos y de agencia. En este sentido, la clave no radica en abandonar la estandarización, sino en modularla mediante criterios de ajuste territorial, tiempos compatibles con la reproducción social y espacios regulares de deliberación que conviertan la política en una práctica compartida, situada y sostenible.

2.3 Construcción de territorios, espacio social y región en PSV

El componente de tejido social de Sembrando Vida no solo interviene en las prácticas cotidianas de los sujetos de derecho, sino que también transforma el espacio social y las relaciones territoriales en las regiones ¹ donde opera, contribuyendo a la construcción de territorios

¹ En las Reglas de Operación del Programa Sembrando Vida, la región se define como una unidad territorial específica que agrupa varias entidades federativas con el objetivo de facilitar la implementación y gestión del programa. Para el ejercicio fiscal 2023, el programa se organiza en ocho regiones operativas que reflejan la diversidad socioeconómica y ambiental del país: Veracruz, Huastecas (Tantoyuca, Hidalgo, Tamaulipas y San Luis Potosí), Oaxaca (Istmo y Mixteca-Sierra Norte), Chiapas (Palenque, Ocosingo, Pichucalco y Tapachula), Tabasco-Península (Comalcalco, Teapa, Balancán, Xpujil y Othón P. Blanco), Norte (Sinaloa, Chihuahua, Sonora, Durango y Zacatecas), Centro (Puebla, Tlaxcala, Morelos y Guerrero) y Occidente (Colima, Jalisco, Nayarit y Michoacán). Esta regionalización permite adaptar las estrategias del programa a las particularidades locales, promoviendo una implementación más eficiente y acorde a las características territoriales y sociales de cada región (Gobierno de México, 2023).

entendidos como espacios dinámicos en constante transformación. Según los lineamientos del programa, la construcción de territorios implica “la articulación de prácticas comunitarias y estrategias sostenibles que permitan a las comunidades rurales regenerar sus espacios sociales, productivos y ambientales, promoviendo el bienestar colectivo” (Secretaría de Bienestar, 2024, p. 18).

El componente de tejido social de Sembrando Vida no solo reorganiza prácticas y rutinas; también produce territorio al reconfigurar relaciones, usos y sentidos del espacio donde opera. De acuerdo con sus lineamientos, “construir territorio” supone articular prácticas comunitarias y estrategias de sostenibilidad para regenerar ámbitos sociales, productivos y ambientales, orientados al bienestar colectivo (Secretaría de Bienestar, 2024, p. 18), Dicho de otro modo: el territorio deja de ser soporte físico para convertirse en un escenario social donde se cruzan políticas, economías familiares, culturas locales y arreglos de poder.

Esta lectura converge con Lefebvre: el espacio social es un producto de prácticas, relaciones de poder y representaciones (Lefebvre, 1991). En el PSV, el espacio concebido aparece en metas, formatos, trazos de viveros y calendarios; el espacio vivido se expresa en estacionalidades, caminos, reciprocidades, memorias productivas. Cuando el primero se impone sin mediaciones, emergen fricciones; cuando se traduce y negocia ajustes, excepciones, tiempos razonables, las comunidades apropian el dispositivo y lo vuelven practicable.

La noción de región en Boisier complementa esta perspectiva: la región es una construcción social con identidad y dinámica propias, resultado de tramas históricas, culturales, económicas y políticas (Boisier, 2001). Por eso el “mismo” programa no es idéntico en dos lugares: cada comunidad filtra las directrices según sus prioridades y capacidades. El propio CONEVAL (2020) documenta reacomodos locales, por ejemplo, concentrar esfuerzos de reforestación en tierras

menos fértiles y preservar parcelas comerciales, que no son “incumplimientos”, sino racionalidades territoriales.

Ahora bien, esta plasticidad convive con tensiones. Scott recuerda que los Estados buscan “hacer legible” la vida social mediante simplificaciones que facilitan supervisión y control (Scott, 2001). Comités, listas, metas homogéneas y reportes son tecnologías de legibilidad: mejoran trazabilidad, pero pueden convertir la cooperación en cumplimiento instrumental si no reconocen la diversidad territorial. Cuando la estandarización ignora particularidades, tiende a erosionar saberes locales o a generar nuevas dependencias; cuando se dosifica y se acompaña de deliberación, puede estabilizar aprendizajes sin ahogar la iniciativa comunitaria.

El territorio también se teje en la vida cotidiana. Heller (1984,) subraya que allí se reproducen estructuras y, a la vez, emergen rutinas que vuelven practicable lo nuevo. En el PSV, las CAC, las faenas y los viveros reordenan tiempos y vínculos; si los calendarios dialogan con cuidados y ciclos productivos, estos arreglos sedimentan y producen territorio cooperativo; si no, se perciben como interrupciones que debilitan la apropiación.

En varios contextos rurales, el programa actúa como catalizador de dinámicas que exceden sus metas: en zonas con alta migración, por ejemplo, se observan retornos temporales de jóvenes y reactivación de redes de cooperación (PNUD, 2021). Estas trayectorias confirman que los territorios no son receptores pasivos, sino espacios activos de traducción donde se mezclan reglas estatales y estrategias locales.

En términos de diseño, la lección es nítida: construir territorio con justicia social exige mediaciones situadas. Con Lefebvre (1991), el espacio no se impone; se coproduce. Con Boisier (2001), la región exige reconocer su memoria y su heterogeneidad. Con Scott (2001), la legibilidad debe modularse para no desactivar saberes locales. Con Heller (1984), los ritmos de la vida diaria, trabajo, cuidados y estacionalidad son condición de posibilidad de cualquier innovación.

En suma, mirar Sembrando Vida desde el territorio, el espacio social y la región permite valorar sus aportes en términos de cohesión, capacidades y restauración ambiental, así como reconocer sus límites en procesos de homogeneización, dependencia y formalismo. El punto de equilibrio no radica en abandonar estándares institucionales, sino en flexibilizarlos mediante reglas claras de ajuste, tiempos compatibles con la reproducción social y espacios regulares de deliberación. Solo así el programa puede pasar de intervenir sobre un “mapa” a contribuir a la construcción de un territorio vivido: autónomo, sostenible y socialmente justo.

2.4 Inclusión y participación, el capital social en PSV

El capital social alude a los recursos que emergen de las relaciones: redes relativamente estables, normas de reciprocidad y confianza que habilitan la cooperación (Putnam, 1993). Suele distinguirse entre capital social de vínculo o bondi (lazos densos hacia “los propios”, útil para apoyo mutuo), de puente (conexiones entre grupos distintos, clave para coordinación intercomunitaria) y de enlace (vínculos con instituciones y actores con poder, decisivos para acceder a recursos públicos) (Putnam, 1993; Ostrom & Ahny, 2003). En Sembrando Vida, las Comunidades de Aprendizaje Campesino (CAC) tienden a producir lazos; los comités intergrupales y las ferias o intercambios pueden generar conexiones nuevas; mientras que la relación con técnicos y dependencias federales configura el enlace (Secretaría de Bienestar, 2024). La hipótesis operativa es simple: a mayor combinatoria de estos tres tipos, más capacidad colectiva para sostener acuerdos, innovar y resolver conflictos.

Por inclusión se entiende la incorporación efectiva, con condiciones de equidad, de grupos históricamente marginados tales como: mujeres, jóvenes, pueblos originarios en los procesos de decisión y a la distribución de beneficios (Secretaría de Bienestar, 2024). Efectiva significa con voz, voto e incidencia, no solo presencia. Participación, a su vez, no es asistir sino intervenir informada y corresponsablemente en la definición de problemas, reglas y evaluaciones. Freire denomina a esta práctica diálogo problematizador: un intercambio horizontal donde las personas

pasan de objetos de intervención a sujetos de su propia transformación, cuestionando relaciones de poder que naturalizan la exclusión (Freire, 1970). Trasladado al PSV, esto implica CAC que deliberan sobre calendarios, reparto, sanciones y ajustes técnicos, y no solo cumplen listas de verificación.

Ostrom y Ahn (2003) proponen, para que la cooperación se sostenga, reglas claras, monitoreo legítimo, arreglos graduales de sanciones, mecanismos accesibles de resolución de disputas y reconocimiento del derecho a autoorganizarse. Estos principios se vuelven criterios concretos para observar CAC y Comités de Bienestar: si hay reglas conocidas y justas de reparto de insumos y tareas; si existe un “foro” para tramitar conflictos; si las sanciones son proporcionales y acordadas; y si la autoridad externa reconoce las decisiones locales. Sin estos soportes institucionales, el capital social se desgasta: crece la desconfianza y el abandono silencioso.

Bourdieu subraya que la incorporación a dispositivos participativos está mediada por habitus y capitales previos: capital económico (herramientas, tiempo disponible), cultural (saberes codificados, alfabetización organizativa) y simbólico (reconocimiento y legitimidad) (Bourdieu, 1986). Así, “estar” en una CAC no equivale a “poder incidir”: quienes cargan con cuidados o carecen de reconocimiento local enfrentan costos de entrada mayores. De ahí que la inclusión sustantiva requiera medidas compensatorias, horarios compatibles con cuidados, apoyos logísticos, rotación y formación, para que la participación no reproduzca jerarquías.

Lefebvre recuerda que el espacio social es producido por la interacción entre espacio concebido (normas, metas, planos), percibido (prácticas y flujos) y vivido (significados y afectos) (Lefebvre, 1991). En el PSV, la triada se expresa en metas y formatos homogéneos (concebido), en las rutinas de vivero, faenas y asambleas (percibido), y en el sentido de justicia o agravio que generan las decisiones (vivido). Cuando el concebido ignora estacionalidades y cuidados, las prácticas se vuelven defensivas y el espacio vivido se llena de prudencia y silencios; cuando dialoga con ritmos locales, el “aquí se hace así” se convierte en motor de apropiación.

Desde la perspectiva de las capacidades, el desarrollo consiste en expandir libertades reales “lo que las personas pueden ser y hacer” más que en entregar insumos (Sen, 2000). Aplicado al capital social del PSV, los indicadores sustantivos no son solo asistencia o número de talleres, sino si las personas y sus grupos: a) pueden decidir reglas; b) resuelven disputas sin escalar a la autoridad; c) reparten beneficios y cargas con percepción de justicia; y d) sostienen la cooperación sin sobrecargar a quienes ya sostienen el cuidado.

Finalmente, el programa define justicia social como redistribución equitativa de recursos y oportunidades (. Para que esa redistribución se convierta en capital social vivo, se necesitan tres condiciones conceptualmente ancladas: inclusión sustantiva (Freire, 1970), soportes institucionales para cooperar (Ostrom & Ahn, 2003) y reconocimiento de disposiciones y asimetrías de capital (Bourdieu, 1986) en un espacio producido en diálogo con la vida cotidiana (Lefebvre, 1991). Bajo estas condiciones, las CAC pueden pasar de dispositivo administrativo a escuela de cooperación; sin ellas, el capital social se formaliza, el vínculo se encierra, los puentes se debilitan y el canal de enlace se vuelven dependencia (Secretaría de Bienestar, 2024; PNUD, 2021; Putnam, 1993; Sen, 2000).

2.5 Género y equidad en el ámbito familiar en PSV

Sembrando Vida, política pública prioritaria del Gobierno de México, busca no solo promover prácticas agroforestales sostenibles, sino también atender desigualdades estructurales mediante estrategias de inclusión, especialmente en relación con la participación de las mujeres en el ámbito rural (Secretaría de Bienestar, 2024; Gobierno de México, 2023). Uno de los logros más visibles ha sido el incremento de la participación femenina, que pasó del 20 % al 32 %, equivalente a 142,935 mujeres. Sin embargo, la presencia no garantiza la transformación: la inclusión se vuelve sustantiva solo cuando las mujeres no solo “están”, sino que deciden, gestionan y transforman los espacios que habitan.

Desde un enfoque teórico, comprender los efectos del programa requiere mirar cómo las mujeres experimentan y negocian las reglas institucionales en su vida cotidiana. Para Agnes Heller (1984), la vida cotidiana constituye el terreno donde se reproducen las estructuras sociales, pero también donde emergen los gestos de resistencia y las micro transformaciones. Esta mirada permite leer Sembrando Vida como un programa que interviene en los tiempos, los cuidados y las jerarquías familiares, reconfigurando la organización del trabajo, la autoridad doméstica y los vínculos comunitarios. Cuando las sembradoras asumen cargos, coordinan faenas o deciden sobre el uso de recursos, cuestionan de manera práctica la distribución del poder dentro del hogar y del campo.

En la misma línea, Henri Lefebvre (1991) propone que el espacio social es un producto dinámico, resultado de interacciones, prácticas y relaciones de poder. Desde esta perspectiva, el territorio no es solo el escenario donde se ejecuta el programa, sino un campo de disputa simbólica donde se expresan tensiones entre el “espacio concebido” —las metas y formatos institucionales— y el “espacio vivido” —las prácticas cotidianas y afectivas que dan sentido a la vida comunitaria—. Las CAC y los Comités de Bienestar, al promover la cooperación y la deliberación, pueden abrir grietas en el orden patriarcal tradicional; sin embargo, también pueden reproducir jerarquías si no se modifican los ritmos del cuidado o si las decisiones continúan concentradas en figuras masculinas o en técnicos externos.

Pierre Bourdieu (1986) aporta la noción de *habitus* para entender cómo las estructuras sociales se incorporan en disposiciones duraderas que orientan la acción. Las mujeres rurales cargan con un *habitus* históricamente configurado por la división sexual del trabajo y la autoridad masculina; por ello, su participación en Sembrando Vida implica un doble proceso: adaptar nuevas prácticas a su cotidianeidad y disputar los significados de autoridad y legitimidad. A medida que asumen funciones de liderazgo y representación, adquieren capital simbólico (reconocimiento, palabra pública, visibilidad) que puede transformar su posición dentro del campo social. No obstante,

como advierte Bourdieu, estas transformaciones requieren permanencia y respaldo institucional para no revertirse cuando cambian las condiciones externas.

El trabajo de Silvia Federici (2013) resulta esencial para comprender las bases materiales de esta desigualdad. La autora recuerda que el trabajo doméstico y comunitario, históricamente invisibilizado, sostiene la reproducción de la vida social. En los contextos rurales, las mujeres realizan labores de cuidado, alimentación y gestión comunitaria que no suelen reconocerse ni retribuirse. Por ello, la “inclusión” en proyectos productivos, sin redistribuir las responsabilidades domésticas, tiende a sobrecargar su tiempo y energía. Reconocer el cuidado como actividad productiva y política significa ajustar los calendarios institucionales, crear apoyos logísticos y valorar el tiempo como un recurso clave para la equidad.

En el plano simbólico, Clifford Geertz (2003) plantea que las culturas se configuran mediante sistemas de significados compartidos. En *Sembrando Vida*, la emergencia de nuevas narrativas tales como mujeres que coordinan, deciden y gestionan recursos, altera los códigos culturales tradicionales sobre autoridad y género. Jerome Bruner (1991) amplía esta noción al señalar que las narrativas no solo reflejan la realidad, sino que la producen: los relatos que se repiten en asambleas, informes o conversaciones cotidianas moldean las percepciones sobre lo posible. Cuando las sembradoras se nombran a sí mismas como gestoras o lideresas, se produce una performatividad transformadora que legitima su lugar en la esfera pública.

En términos de poder, Michel Foucault (1975) recuerda que este no se posee, sino que se ejerce en relaciones múltiples y cambiantes. En el marco del programa, las relaciones de poder se expresan en quién controla los recursos, quién interpreta las reglas y quién valida las decisiones. Las mujeres, al apropiarse de estos espacios, despliegan nuevas formas de poder relacional que no buscan sustituir una jerarquía por otra, sino redistribuir la capacidad de decidir y significar.

Por su parte, Amartya Sen (2000) define el desarrollo como la expansión de las libertades sustantivas de las personas para llevar la vida que valoran. Bajo esta lógica, la participación femenina no debe entenderse solo como un medio para mejorar indicadores productivos, sino

como una condición para ampliar las capacidades humanas y fortalecer la autonomía. Sembrando Vida, al articular ingresos, cooperación y formación, ofrece una oportunidad para que las mujeres transformen su posición dentro del hogar y la comunidad; sin embargo, esta oportunidad solo se consolida si se crean condiciones de sostenibilidad —redistribución del tiempo, reconocimiento del cuidado y acompañamiento institucional continuo—.

El fortalecimiento del capital social definido por Putnam (1993) como las redes, normas y relaciones de confianza que facilitan la cooperación, resulta esencial para sostener estas transformaciones. Las CAC y los Comités de Bienestar operan como espacios de acción colectiva donde se reconfiguran las reglas del reconocimiento y la cooperación. Siguiendo a Ostrom y Ahn (2003), la sostenibilidad de este capital social depende de reglas claras, monitoreo legítimo, resolución accesible de conflictos y sanciones proporcionales, elementos que reducen las desigualdades internas y promueven la confianza.

En síntesis, la perspectiva de género en Sembrando Vida permite observar cómo los cambios más relevantes no ocurren solo en el plano productivo, sino en el ámbito relacional y simbólico: en quién cuida, quién decide y quién habla. Desde Heller y Lefebvre hasta Federici y Bourdieu, los autores aquí retomados coinciden en que la transformación social se juega en la vida cotidiana y en el espacio social donde se tejen los vínculos. Si el programa logra articular tiempo, cuidado y deliberación, reconociendo la multiplicidad de trayectorias y saberes de las mujeres rurales, podrá avanzar de la inclusión formal hacia la equidad sustantiva, donde las sembradoras no solo participen, sino que transformen el modo en que se produce y se gobierna la vida en comunidad.

2.6 Síntesis del capítulo

Este capítulo presenta los marcos conceptuales que permiten comprender al Programa Sembrando Vida más allá de sus objetivos formales. El concepto de vida cotidiana se plantea como categoría central porque permite observar de qué manera las políticas públicas se inscriben

en las prácticas, rutinas y vínculos de las personas, y cómo en ese espacio se producen tanto la reproducción de estructuras como oportunidades de resistencia y transformación.

Desde Lefebvre se recupera una visión crítica del espacio social como construcción colectiva y dinámica, atravesada por relaciones de poder. Heller aporta la idea de la vida cotidiana como escenario de tensiones donde lo normativo y lo vivido se encuentran, generando posibilidades de negociación y cambio. De manera complementaria, Pichon-Rivière permite analizar las tramas vinculares y reconocer que las políticas no se incorporan de forma mecánica, sino a través de procesos de adaptación, conflicto o agencia.

La perspectiva de género enriquece esta mirada al visibilizar que los programas no actúan sobre sujetos abstractos, sino sobre mujeres, hombres y juventudes atravesados por desigualdades estructurales. Federici aporta la clave de comprender cómo el trabajo doméstico, comunitario y reproductivo de las mujeres constituye la base de la reproducción social, aunque suele quedar invisibilizado en el diseño institucional. En diálogo con Bourdieu, Geertz, Bruner y Foucault, es posible identificar cómo los habitus, las narrativas culturales y las relaciones de poder moldean la manera en que las mujeres y los jóvenes participan en *Sembrando Vida*, resignificando o cuestionando sus marcos institucionales.

En conjunto, este marco conceptual construye una mirada situada y relacional sobre *Sembrando Vida*. Reconocer la centralidad de lo cotidiano, la producción social del espacio, la densidad de los vínculos comunitarios y las desigualdades de género abre la posibilidad de analizar cómo el programa reconfigura las prácticas y sentidos en la vida de las comunidades rurales. Al mismo tiempo, permite advertir que estas transformaciones no son lineales ni automáticas, sino que se producen en medio de disputas, resistencias y apropiaciones locales que dan cuenta de la agencia comunitaria.

El diálogo entre estas perspectivas ha permitido construir una mirada situada y relacional que orienta el análisis del caso de La Nopalera. A partir del siguiente capítulo, se presentan los hallazgos empíricos obtenidos mediante trabajo de campo cualitativo, para explorar cómo se

reconfiguran las prácticas, relaciones y sentidos en la vida cotidiana de las personas sujetas de derecho del Programa Sembrando Vida.

Capítulo III “Entre diseño y experiencia”: Estrategia metodológica

3.1 Introducción

Este capítulo presenta la estrategia metodológica que orientó la investigación, en coherencia con el problema, los objetivos y la hipótesis planteados en los apartados anteriores. Se explicitan el enfoque adoptado, la delimitación del caso, las técnicas e instrumentos utilizados, así como los criterios de análisis y consideraciones éticas que guiaron el trabajo de campo. El propósito es hacer visible el proceso mediante el cual se construyó la evidencia empírica que sustenta los hallazgos desarrollados en los capítulos posteriores.

3.2 Enfoque y diseño de investigación

El diseño metodológico de esta investigación se construye en coherencia con el objetivo general de analizar la influencia del componente social del Programa Sembrando Vida (PSV) en las relaciones familiares y comunitarias de La Nopalera, así como con la hipótesis que plantea la existencia de una brecha entre el diseño institucional del programa y las condiciones territoriales y relacionales específicas del contexto de estudio. Desde el marco conceptual desarrollado en esta tesis, centrado en la vida cotidiana, el territorio y las relaciones de género, se optó por un enfoque cualitativo de base etnográfica que permitiera comprender cómo la política pública se traduce en prácticas, significados y arreglos cotidianos.

La investigación adopta un enfoque cualitativo predominante, apoyado en trabajo de campo de carácter etnográfico. La etnografía permite atender el significado de las prácticas en contexto (Arias, 2012) y exige un “estar ahí” sostenido que capte decisiones, tensiones y arreglos del día a día (Das, 2008). No se trató únicamente de describir procesos organizativos, sino de interpretar cómo las y los sujetos de derecho confrontan, negocian y resignifican el Programa Sembrando Vida en su experiencia cotidiana (Geertz, 2003).

3.3 Unidad de análisis y delimitación del caso

El estudio se desarrolló en La Nopalera, Yautepec, Morelos, como unidad de caso. El diseño combinó revisión documental del programa correspondiente al periodo 2020–2024 con trabajo de campo realizado entre 2023 y 2024, con el propósito de contrastar el discurso normativo con su implementación situada. La unidad de análisis fueron las relaciones familiares y comunitarias en interacción con el componente social del PSV, observando el funcionamiento de las Comunidades de Aprendizaje Campesino (CAC), los procesos de toma de decisión y los arreglos de cuidado y liderazgo que emergen cuando metas institucionales y condiciones territoriales se encuentran.

3.4 Selección de participantes

La selección de participantes fue intencional y teóricamente orientada, procurando diversidad de voces en términos de género, edad y rol dentro del programa. Se realizaron 16 entrevistas cualitativas semiestructuradas: nueve mujeres y cuatro hombres sujetos de derecho, así como tres técnicos vinculados al programa. La definición del número final respondió a un proceso progresivo de análisis y contraste de información, privilegiando la riqueza interpretativa y la diversidad de experiencias por encima de criterios de representatividad estadística.

Durante el trabajo de campo se identificaron ciertas resistencias a abordar colectivamente la experiencia del programa, particularmente en espacios grupales. Esta condición influyó en la decisión de privilegiar entrevistas individuales y observación participante como estrategias metodológicas más adecuadas al clima relacional de la comunidad, evitando forzar dispositivos que pudieran alterar dinámicas internas o márgenes de confianza.

3.5 Técnicas e instrumentos de recolección de información

Las entrevistas fueron guiadas por instrumentos organizados por ejes temáticos (véanse anexos metodológicos), que permitieron explorar narrativas sobre organización comunitaria, distribución de cuidados, liderazgo, percepción del acompañamiento técnico y efectos del programa en la

vida cotidiana. Asimismo, se emplearon instrumentos estructurados complementarios —como diarios de uso del tiempo, escalas breves de cohesión y confianza comunitaria, y módulos de experiencia técnica— con el fin de sistematizar dimensiones específicas del tejido social. Estos instrumentos no tuvieron fines de medición estadística ni de inferencia cuantitativa, sino que se utilizaron como herramientas de apoyo para fortalecer la triangulación de información y clarificar patrones emergentes en el análisis.

3.6 Herramientas analíticas complementarias

De manera complementaria al análisis cualitativo, se recurrió al enfoque de Marco Lógico y a la reconstrucción de la Teoría del Cambio implícita en los documentos institucionales del programa como herramientas analíticas ex post. No se trató de una evaluación formal de desempeño ni de la aplicación técnica del instrumento en sentido operativo, sino de un ejercicio interpretativo orientado a examinar la coherencia entre objetivos declarados, instrumentos organizativos, supuestos e indicadores, y los efectos observados en el territorio. Este recurso permitió explicitar tensiones entre diseño e implementación y analizar los supuestos causales que estructuran el componente social del PSV.

3.7 Procedimiento y análisis de la información

El procedimiento de campo incluyó fases de entrada y mapeo de actores, observación de espacios colectivos, aplicación de entrevistas e instrumentos complementarios, y contraste con documentación oficial. Cada interacción generó registros (audio, notas de campo y matrices de sistematización) resguardados bajo consentimiento informado y criterios de confidencialidad. Los instrumentos utilizados se incluyen en el apartado de los anexos.

El análisis se desarrolló mediante codificación temática, combinando categorías derivadas del marco conceptual —vida cotidiana, territorio, cuidado, participación, liderazgo y papel técnico— con categorías emergentes del trabajo de campo, tales como reglas de reparto, “plantar para el reporte”, tensiones entre metas institucionales y condiciones materiales, confianza y conflicto.

Esta estrategia permitió identificar patrones recurrentes y desajustes entre diseño e implementación en diálogo con la hipótesis planteada.

3.8 Consideraciones éticas y alcances

Para asegurar la calidad y la ética del proceso, se cuidó la credibilidad mediante triangulación de fuentes y técnicas; la transferibilidad a través de la descripción detallada del contexto; se garantizó el consentimiento informado; se eliminaron datos que pudieran identificar a las personas participantes; y se resguardaron los materiales de manera segura, procurando no afectar tiempos y espacios de la comunidad.

En términos de alcance, el diseño permite comprender cómo el PSV se traduce en prácticas y vínculos familiares y comunitarios, y cómo se articulan diseño, implementación y vida cotidiana en un territorio específico. Al centrarse en una localidad con características particulares —como acompañamiento técnico intermitente y condiciones territoriales específicas—, la transferibilidad se orienta principalmente hacia contextos rurales con dinámicas organizativas semejantes.

CAPÍTULO IV HAY UN TRECHO... NARRATIVAS Y PRÁCTICAS DEL PROGRAMA EN LA NOPALERA.

4.1 Introducción

El diálogo teórico desarrollado en el capítulo anterior abre paso al análisis empírico del Programa Sembrando Vida (PSV) en La Nopalera, comunidad rural del municipio de Yautepec, Morelos. El propósito central es comprender cómo un programa diseñado desde la escala nacional, con fines de desarrollo sustentable y regeneración del tejido social, se traduce, adapta y resignifica en un territorio específico. Se busca observar cómo las prácticas cotidianas, las relaciones comunitarias y los vínculos familiares interactúan con las directrices institucionales, generando tensiones, apropiaciones y también nuevas posibilidades.

Analizar Sembrando Vida únicamente desde la dimensión normativa ofrece una visión incompleta, pues deja fuera los efectos que se producen en las dinámicas locales. A la inversa, un análisis centrado solo en lo comunitario corre el riesgo de desconocer los marcos institucionales y operativos que condicionan la acción estatal. De ahí la importancia de una mirada relacional que articule la escala estructural (institucional y normativa) con la escala territorial (cotidiana y comunitaria). Este enfoque permite examinar las fricciones, adaptaciones e interpretaciones que emergen en la práctica y que resignifican las políticas públicas según las lógicas locales (Lefebvre, 1974/2013; Heller, 1986; Geertz, 1973).

Uno de los pilares del programa es el fortalecimiento del tejido social mediante estructuras como las Comunidades de Aprendizaje Campesino (CAC), los Comités de Bienestar y el acompañamiento técnico-social. No obstante, estudios recientes muestran que estas estructuras no siempre dialogan con las formas tradicionales de organización comunitaria, lo que produce resistencias, apropiaciones parciales o reconfiguraciones no previstas (Fonseca Sánchez, 2022; Hernández Chontal, 2024). Asimismo, el carácter híbrido del programa —que combina

transferencias económicas con organización comunitaria— abre debates sobre su sostenibilidad y eficacia real (Hernández Chontal, 2024; La Jornada, 2023).

En este capítulo se examina cómo el componente social del programa desde su promesa de regenerar el tejido comunitario y promover relaciones más igualitarias, se manifiesta en las prácticas locales, y en qué medida se articula o entra en tensión con estructuras de poder, género y organización preexistentes. La hipótesis que guía este análisis plantea que el diseño e implementación del PSV no reconoce plenamente las formas de organización y gestión propias de los territorios, lo que impacta directamente en las dinámicas comunitarias y familiares

Metodológicamente, el capítulo se construye desde un estudio de caso con enfoque etnográfico y mixto, lo que permite profundizar en las narrativas, prácticas e interacciones cotidianas vinculadas con la implementación del programa. Esta estrategia no solo posibilita identificar impactos directos, sino también procesos más complejos, como la subjetivación, la reconfiguración de roles familiares, la agencia comunitaria y las tensiones en la apropiación de marcos institucionales (Creswell, 2017).

En síntesis, este capítulo ofrece un acercamiento empírico a la experiencia del PSV en La Nopalera, al tiempo que plantea una reflexión crítica sobre las condiciones bajo las cuales una política pública puede convertirse en una herramienta de transformación social o, por el contrario, reproducir exclusiones. La vida cotidiana se presenta aquí como un espacio privilegiado para observar las disputas, negociaciones y resignificaciones que emergen cuando el Estado interviene en territorios rurales con marcos normativos que no siempre dialogan con las prácticas locales (Pichon-Rivière, 1975; Valencia Lomelí, 2008; Dussel, 2001).

4.2 Diseño institucional del PSV y su componente social

Para fines de la presente investigación, cuyos objetivos se centran en comprender los alcances y límites del componente social del Programa Sembrando Vida en la vida cotidiana y en la organización comunitaria de La Nopalera, se ha optado por focalizar el análisis en dicho componente, el cual constituye uno de los pilares estratégicos del diseño institucional del programa. Esta elección responde a la necesidad de profundizar en las formas en que el Estado busca incidir en la regeneración del tejido social a través de políticas públicas que articulan elementos productivos, organizativos y simbólicos, y que, en su implementación, configuran prácticas, relaciones y significados en el territorio.

En este sentido, el componente social del PSV no solo tiene el potencial de transformar las condiciones materiales de vida, sino que también opera sobre las relaciones de poder, la agencia colectiva y la construcción de subjetividades. A través de dispositivos como las Comunidades de Aprendizaje Campesino (CAC), los Comités de Bienestar y el acompañamiento técnico social, el programa promueve modelos de organización comunitaria que aspiran a una participación equitativa y a la inclusión de sectores históricamente marginados. Analizar esta dimensión resulta indispensable para evaluar si el diseño institucional del PSV favorece realmente procesos de fortalecimiento comunitario o si, por el contrario, reproduce lógicas verticales y excluyentes.

Por tanto, este apartado examina el programa desde su arquitectura normativa y sus herramientas operativas, limitando el análisis exclusivamente al diseño y mecanismos para la implementación del componente social, con el propósito de identificar tanto las potencialidades como las contradicciones que emergen en su funcionamiento en contextos rurales complejos.

4.2.1 Descripción general: antecedentes, objetivos y áreas de intervención

El Programa Sembrando Vida constituye una de las estrategias más emblemáticas de la política de bienestar social implementada durante el sexenio de Andrés Manuel López Obrador. Desde

su incorporación en el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024, ha sido presentado como un modelo de desarrollo rural sustentable con enfoque posneoliberal, centrado en la regeneración ambiental, el impulso a la autosuficiencia alimentaria y el fortalecimiento del tejido social comunitario (Gobierno de México, 2019).

El programa busca generar empleo e ingreso en zonas rurales, mediante la entrega mensual de un apoyo económico directo a las personas beneficiarias, junto con la provisión de insumos agroforestales y asistencia técnica especializada. Su objetivo general, de acuerdo con las Reglas de Operación 2025, es: *“Contribuir al bienestar de las y los sujetos de derecho que se encuentran en municipios con rezago social, mediante la producción de 2.5 hectáreas sembradas con Sistemas Agroforestales y Milpa Intercalada entre árboles frutales, a fin de cubrir sus necesidades alimenticias básicas”* (Secretaría de Bienestar, 2025, p. 9).

Este objetivo se enmarca en una lógica que articula la regeneración ambiental con el desarrollo productivo local y la inclusión social. El programa opera en más de 20 entidades federativas y está dirigido principalmente a personas mayores de edad en situación de pobreza que habitan en localidades rurales con rezago social y que disponen de al menos 2.5 hectáreas para cultivo. El componente social del programa, aunque transversal, posee objetivos específicos y estrategias particulares orientadas al fortalecimiento del tejido comunitario. De acuerdo con las Reglas de Operación del Programa Sembrando Vida para el ejercicio fiscal 2025 (Secretaría de Bienestar, 2025), entre los objetivos vinculados al componente social se encuentran: entre los objetivos vinculados al componente social se encuentran:

- Otorgar acompañamiento social y técnico a las personas beneficiarias.
- Contratar y capacitar a Técnicos Sociales en temas de ahorro, construcción de ciudadanía, desarrollo comunitario, igualdad de género, salud comunitaria, derechos humanos y no discriminación.
- Proporcionar asistencia y acompañamiento técnico-social con pertinencia cultural.
- Promover la constitución de mecanismos de ahorro comunitario.

Estos objetivos buscan generar procesos de cohesión y organización comunitaria que vayan más allá de la producción agroforestal, promoviendo nuevas formas de cooperación, solidaridad y toma de decisiones colectivas. No obstante, como se abordará en los siguientes apartados, la evaluación del cumplimiento de estos fines enfrenta desafíos importantes, especialmente por la ausencia de indicadores específicos y mecanismos de monitoreo sensibles a estas dimensiones sociales.

4.2.2 Evaluación del diseño y seguimiento del componente social en el PSV

La presente sección se enfoca en el análisis crítico de los mecanismos de monitoreo y evaluación institucional vinculados al componente social del Programa Sembrando Vida (PSV). Este enfoque permite identificar las limitaciones técnicas y conceptuales que existen entre los objetivos normativos del programa tales como la regeneración del tejido social o la participación comunitaria y los instrumentos operativos diseñados para darles seguimiento.

El diseño institucional del PSV incorpora como uno de sus ejes centrales la regeneración del tejido social, entendido como la reconstrucción de vínculos comunitarios, la participación equitativa y la inclusión de sujetos históricamente marginados. Sin embargo, al analizar sus mecanismos de monitoreo y evaluación, se observa una brecha considerable entre los principios enunciados y los instrumentos técnicos utilizados para medir resultados sustantivos.

De acuerdo con el *Informe de aprobación de indicadores de los programas de desarrollo social 2023* (CONEVAL, 2023), el Programa Sembrando Vida (PSV) obtuvo un dictamen de "aprobado con observaciones emitido por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL, 2023), el Programa Sembrando Vida (PSV) obtuvo un dictamen de "aprobado con observaciones", lo cual implica que sus indicadores presentan áreas de mejora en términos de claridad, consistencia y capacidad para medir resultados. Este estatus evidencia limitaciones en la medición de dimensiones complejas del componente social, como la cohesión comunitaria,

la agencia colectiva y la equidad de género, las cuales difícilmente se capturan mediante indicadores predominantemente operativos o productivos (CONEVAL, 2023)².

El marco evaluativo del CONEVAL se estructura a través de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), que distingue entre los niveles de fin, propósito, componente y actividad. Cada indicador debe cumplir con criterios de relevancia, claridad, adecuación y posibilidad de monitoreo. No obstante, los indicadores reportados por el programa se concentran en los niveles más operativos (componente y actividad), con énfasis en variables cuantificables como el número de plantaciones, asistencia técnica o participación en CAC. Estos indicadores, aunque útiles para fines administrativos, no capturan los procesos sociales de fondo que el programa busca transformar.

La falta de indicadores específicos que evalúen el tejido social o las relaciones igualitarias en las comunidades participantes constituye una omisión crítica. A pesar de que el programa implementa estructuras organizativas como las CAC y los Comités de Bienestar, no se reportan indicadores que midan la calidad de la participación, la resolución colectiva de conflictos, o el impacto simbólico del programa en las dinámicas de género, poder y comunidad.

A continuación, se presenta una tabla comparativa entre los indicadores oficiales existentes y una propuesta de indicadores deseables para una evaluación integral del componente social:

² La Ficha de Monitoreo y Evaluación del Programa Sembrando Vida elaborada por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) identifica áreas de mejora en la definición y medición de indicadores, particularmente en aquellos relacionados con resultados sociales, lo que refuerza las limitaciones para capturar dimensiones como la cohesión comunitaria y la organización colectiva (CONEVAL, 2022). En actualizaciones recientes del sistema de monitoreo del mismo organismo, correspondientes al periodo 2024–2025, no se identifica la publicación de un informe equivalente al *Informe de aprobación de indicadores de los programas de desarrollo social 2023* con la misma denominación y formato. No obstante, a partir de la revisión de fichas de monitoreo, matrices de indicadores y evaluaciones disponibles, se observa la persistencia de áreas de mejora en la calidad de los indicadores del Programa Sembrando Vida, particularmente en aquellos orientados a medir resultados sociales complejos, lo cual es consistente con las observaciones previamente documentadas por el CONEVAL.

Tabla.1 Comparativo entre indicadores existentes y deseables del componente social del PSV

Dimensión del componente social	Indicadores existentes (2023)	Indicadores complementarios (propuesta propia)
Participación comunitaria	Asistencia a CAC (frecuencia de reuniones)	Porcentaje de integrantes que intervienen en actividades de planificación o toma de decisiones registradas en actas de CAC asambleas en el último semestre. Número de cargos de liderazgo ocupados por mujeres, jóvenes y adultos mayores en la rotación anual de comités.
Inclusión de mujeres	Porcentaje de mujeres beneficiarias	Porcentaje de mujeres que ocupan cargos de coordinación o representación en CAC y Comités de Bienestar. Número de intervenciones de mujeres registradas en actas/minutas de asambleas y reuniones de CAC en el último semestre.
Tejido social y cohesión comunitaria	No se reportan	Grado de confianza; existencia de redes de apoyo mutuo y colaboración colectiva.
Resolución de conflictos	No se reportan	Número de conflictos gestionados mediante mecanismos comunitarios; existencia de protocolos locales
Trabajo de cuidados y género	No se reportan	Tiempo destinado al trabajo reproductivo y de cuidados por sexo; reconocimiento comunitario de estos roles
Transformación simbólica	No se reportan	Percepción sobre la utilidad del programa en el fortalecimiento del bienestar colectivo y autonomía local

Fuente: Elaboración propia con base a las ROP del programa y secretaria de Hacienda

La incorporación de estos indicadores supone ir más allá de contar la asistencia o medir únicamente resultados administrativos. Implica abrir espacio a metodologías participativas e instrumentos cualitativos —entrevistas, grupos focales o cartografías sociales— que permitan escuchar las voces de las comunidades y reconocer cómo se viven los cambios en lo cotidiano. Como recuerdan Bebbington (2007) y Villalobos (2022), una política pública que pretende ser transformadora no puede evaluarse solo con números: necesita mirar los procesos de subjetivación, la agencia colectiva y la forma en que se reconfiguran los vínculos comunitarios. La propuesta, en este sentido, es construir un modelo de evaluación que no se quede en la

superficie de los indicadores técnicos, sino que ayude a comprender cómo las políticas públicas tocan la vida de las personas y transforman —o no— sus relaciones sociales en territorios rurales diversos y marcados por desigualdades.

En este marco, aunque el diseño del componente social del Programa Sembrando Vida habla de participación y organización comunitaria, en la práctica se observa que muchas veces predomina la lógica de la gestión técnica sobre la transformación relacional. Reconocer esta distancia entre lo que se plantea en los documentos y lo que ocurre en la comunidad exige evaluaciones sensibles al territorio y atentas a la complejidad del tejido social. En los apartados siguientes se profundizará en la evolución presupuestal, la formulación de la teoría del cambio y los vacíos en los esquemas de medición, con el fin de valorar la coherencia interna del programa y su verdadero potencial de transformación en los contextos rurales.

4.2.3 Esquema de organización y operatividad del programa

Para comprender la forma en que el componente social del PSV se traduce en prácticas institucionales, es necesario revisar su arquitectura organizativa. Esta dimensión del diseño permite identificar los actores clave, los canales de coordinación y las figuras operativas que median entre los lineamientos normativos y su implementación territorial.

Desde el punto de vista institucional, Sembrando Vida articula tres objetivos prioritarios: i) fomentar el bienestar social a través del trabajo en comunidad; II) restaurar ecosistemas mediante prácticas agroecológicas, y III) crear condiciones para la autosuficiencia alimentaria en zonas rurales. Para ello, combina apoyos directos, organización productiva y acompañamiento técnico a través de estructuras como las CAC, los Comités de Bienestar y los equipos técnicos operativos territoriales (técnico productivo, técnico social y becario).

Según las Reglas de Operación del Programa Sembrando Vida emitidas entre 2020 y 2024 (Secretaría de Bienestar, 2020, 2021, 2022, 2023, 2024), el programa se articula a través de varios componentes, entre los que destaca el social, cuyo propósito es "contribuir al

fortalecimiento del tejido social en las comunidades rurales mediante acciones de organización y participación colectiva" (Secretaría de Bienestar, 2024).

Las ROP definen conceptos fundamentales para este componente:

- Tejido social: red de relaciones de colaboración, solidaridad y ayuda mutua que sustentan la vida en comunidad.
- Inclusión: participación equitativa de mujeres, jóvenes, pueblos indígenas y otros sectores históricamente marginados.
- Equidad: reconocimiento de las desigualdades estructurales y acción afirmativa para su corrección, particularmente en el acceso a la tierra, recursos y poder de decisión.

El programa establece que al menos el 20% de las personas beneficiarias deben ser mujeres, y se da prioridad a municipios con alta presencia de pueblos indígenas. Además, define como sujetos de derecho a las personas mayores de edad que residan en localidades rurales con niveles de rezago social medio, alto o muy alto y que cuenten con al menos 2.5 hectáreas disponibles para su aprovechamiento bajo esquemas agroforestales.

En su diseño, Sembrando Vida promueve la autogestión mediante la figura de la CAC, célula organizativa donde las y los beneficiarios comparten conocimientos, organizan sus tareas semanales y definen acuerdos comunes. A través de la CAC, se construyen planes de trabajo, se monitorean avances, se abordan conflictos y se establecen redes de cooperación. En paralelo, los Comités de Bienestar funcionan como órganos representativos para la toma de decisiones colectivas.

Asimismo, el programa contempla el rescate de saberes tradicionales, la planeación agroecológica, la diversificación de cultivos, el desarrollo de bioinsumos y el establecimiento de viveros comunitarios como parte del enfoque integral de intervención. Estas acciones son acompañadas por un esquema de formación continua y asistencia técnica diferenciada.

A nivel diseño, pareciera que esta estructura busca articular una propuesta que va más allá del asistencialismo, al proponer un modelo productivo con base comunitaria, sustentado en el trabajo

colectivo, la revaloración del campo y la intervención territorial con enfoque agroecológico y de justicia social.

En síntesis, el entramado organizativo del Programa Sembrando Vida busca estructurar un modelo de gobernanza comunitaria mediante la articulación de diversos actores técnicos y sociales. Sin embargo, su eficacia depende no solo del diseño formal de estas figuras, sino de su capacidad real para generar dinámicas de participación horizontal, reconocimiento de saberes locales y procesos sostenidos de colaboración colectiva. Esta dimensión, estrechamente vinculada al componente social, será clave para valorar el impacto del programa más allá de sus metas productivas.

4.2.4 Evolución presupuestal y operativa del programa

El análisis de la evolución presupuestal y operativa del Programa Sembrando Vida permite situar los márgenes de acción y las prioridades institucionales que han acompañado al componente social desde su implementación. Esta perspectiva no solo permite observar el crecimiento formal del programa en términos de cobertura y financiamiento, sino que también ofrece claves para comprender cómo estos cambios han influido en la estructuración de figuras operativas y en la consolidación o fragilidad de los mecanismos de participación comunitaria.

Desde su puesta en marcha en 2019, el programa ha experimentado una expansión significativa tanto en recursos asignados como en entidades federativas atendidas. A continuación, se presenta una síntesis de los cambios sustanciales por año, con base en cifras oficiales publicadas por la Secretaría de Bienestar.

Tabla 2. Análisis de evolución 2020-2024 del PSV

Año	Presupuesto (millones de pesos)	Sujetos de derecho	Entidades federativas	Cambios clave
2020	28,504.9	418,000	20	Inicio nacional del programa
2021	29,634.5	430,000	21	Ampliación territorial y ajustes operativos
2022	34,372.5	440,000	22	Fortalecimiento técnico y más CAC
2023	37,136.5	450,000	23	Consolidación del componente social

2024	37,600.0 (proyectado)	450,000	23	Continuidad con enfoque regional
------	--------------------------	---------	----	----------------------------------

Fuente: Elaboración propia con base en las Reglas de Operación del Programa Sembrando Vida (Secretaría de Bienestar, 2020–2024) y datos de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (2024).

Esta evolución muestra cómo el programa ha crecido tanto en términos presupuestales como de cobertura, pasando de 20 a 23 entidades federativas y consolidando estructuras de participación comunitaria a través de las CAC y los Comités de Bienestar. Este crecimiento, sin embargo, ha planteado también nuevos desafíos en términos de coordinación, seguimiento técnico y sostenibilidad de sus objetivos productivos y sociales.

4.2.5 Análisis transversal: tejido social y relaciones igualitarias en el diseño institucional

El componente social de Sembrando Vida se sostiene en dos nociones clave: el *tejido social* y las *relaciones igualitarias*. En el plano normativo, el primero se entiende como la red de solidaridad y cooperación que sostiene la vida comunitaria, mientras que las segundas refieren a la equidad de género y a la inclusión de sectores históricamente marginados. A través de estructuras como las CAC y los Comités de Bienestar, el programa intenta traducir estos principios en prácticas colectivas organizadas.

El análisis de documentos programáticos de 2019 a 2024 muestra una evolución discursiva hacia enfoques de género, interculturalidad y territorialidad, junto con intentos de pasar de indicadores administrativos a marcos más comunitarios. Sin embargo, estas transformaciones permanecen en tensión con barreras estructurales —acceso desigual a la tierra, representación limitada en cargos y persistencia de jerarquías locales— que condicionan su efectividad.

El contraste con la implementación en La Nopalera, Yautepec, ilustra esa distancia entre el diseño y la práctica. Allí, las CAC han generado espacios de cooperación, pero también reproducen desigualdades de género y brechas intergeneracionales, limitando la apropiación plena del programa. Este caso evidencia que los principios de equidad y cohesión social, aun

cuando se reconocen en la normativa, requieren procesos de adaptación territorial para convertirse en prácticas sostenibles y no en enunciados abstractos.

En síntesis, el análisis transversal, complementado con la experiencia en La Nopalera, permite reconocer avances en el discurso institucional y, al mismo tiempo, las tensiones estructurales que atraviesan su puesta en práctica. Esta mirada crítica señala que el potencial transformador del programa depende menos de sus lineamientos formales y más de su capacidad de dialogar con las dinámicas y prioridades locales.

Tabla 3. Evolución del componente social del PSV

Año	Objetivo declarado social	Criterios de elegibilidad social	Monitoreo y evaluación	Metas sociales
2019	Regenerar tejido social mediante inclusión productiva	Sujetos agrarios en comunidades marginadas	Verificación básica de SAP	Sujetos con Sistema de Acompañamiento Productivo y trabajo comunitario básico
2020	Consolidación de la regeneración del tejido social	Sujetos agrarios con enfoque de género y juventud	Evaluación de CAC y asistencia técnica	Formación de CAC y participación equitativa
2021	Profundización en participación comunitaria y CAC	Zonas rurales con pobreza y potencial agroforestal	Indicadores de cohesión social	Cohesión y redes sociales fortalecidas
2022	Fortalecimiento del bienestar integral	Enfoque intercultural y de biodiversidad	Evaluación participativa local	Consolidación organizativa y productiva
2023–2024	Participación e inclusión de grupos marginados con enfoque local	Enfoque territorial con énfasis en mujeres y juventudes	Indicadores cualitativos y redes comunitarias	Tejido social fortalecido con enfoque de inclusión y género

Fuente: Elaboración propia con base en las Reglas de Operación del Programa Sembrando Vida

(Secretaría de Bienestar, 2020–2024) y datos de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (2024).

El análisis comparativo muestra una evolución significativa en el diseño del componente social del Programa Sembrando Vida. Mientras que en 2019 el enfoque estaba centrado en la participación básica de sujetos agrarios, para el periodo 2023–2025 se incorpora un enfoque más integral que reconoce la diversidad territorial, la inclusión de mujeres y juventudes, y el uso de indicadores cualitativos. Este tránsito refleja un aprendizaje institucional progresivo, aunque persisten desafíos relacionados con la implementación, el seguimiento riguroso de metas

sociales y la integración de saberes comunitarios en la toma de decisiones. Asimismo, el monitoreo pasó de una lógica de verificación administrativa (como el SAP) hacia esquemas más participativos y sensibles a las dinámicas del territorio, lo cual abre oportunidades para una evaluación más compleja del impacto social del programa.

4.3 DISEÑO del componente social: marco lógico y teoría del cambio

Para dar seguimiento y evaluar de manera sistemática los programas sociales, resulta clave contar con herramientas analíticas que permitan vincular acciones institucionales con los resultados esperados. En este sentido, la metodología del Marco Lógico y la Teoría del Cambio constituyen instrumentos fundamentales: mientras el Marco Lógico organiza de forma jerárquica los objetivos, insumos, actividades y productos, la Teoría del Cambio permite mapear los supuestos causales que sustentan la intervención. Aplicar estos marcos al análisis del componente social del Programa Sembrando Vida permite identificar tanto su coherencia interna como las tensiones que surgen entre su diseño normativo y la implementación en campo.

Uno de los elementos más relevantes del Programa Sembrando Vida es el denominado 'componente social', cuya función central es promover la organización comunitaria, la cohesión social y el fortalecimiento de redes de colaboración local. El componente social ha sido objeto de análisis más críticos en diversas regiones del país. El estudio de (Hernández Chontal, 2024) en Acayucan, Veracruz, señala que, si bien se ha promovido la formación de las CAC, estas estructuras presentan conflictos internos y debilidades en la toma de decisiones colectivas. Por su parte, (La Jornada, 2023) cuestiona los avances en inclusión de género dentro del Programa: si bien las mujeres representan el 32 % del padrón de beneficiarias, su participación efectiva en procesos de liderazgo y planificación sigue siendo limitada. Entre los desafíos estructurales más relevantes se encuentran el acceso desigual a la tierra que obliga a muchas mujeres a negociar contratos de usufructo con asambleas ejidales dominadas por hombres, la baja representatividad femenina en cargos comunitarios y la persistencia de prácticas patriarcales que restringen su capacidad de incidir en las decisiones colectivas. Aunque algunas sembradoras han asumido

roles activos dentro de las CAC, estas experiencias son aún excepcionales y dependen del contexto local y del acompañamiento institucional.

Asimismo, la Secretaría de Bienestar (2024) ha reportado que muchos beneficiarios no alcanzan a cubrir sus necesidades básicas mediante la producción, lo que se atribuye a la falta de acompañamiento técnico y a la implementación de modelos homogéneos sin enfoque territorial. De manera complementaria, análisis del Programa Sembrando Vida han señalado que la transferencia económica, por sí sola, no garantiza la construcción de autonomía económica sostenible, particularmente cuando no se acompaña de procesos organizativos, fortalecimiento productivo y estrategias de comercialización adecuadas (Fonseca Sánchez, 2022; Hernández Chontal, 2024).

Desde una estrategia metodológica basada en la articulación entre el enfoque del Marco Lógico y la Teoría del Cambio, se identificaron elementos clave que permiten valorar el diseño del componente social entre 2020, 2022 y 2024. El Marco Lógico permitió ubicar los elementos estructurales del componente —objetivos, instrumentos, indicadores y metas— y observar su progresiva formalización a lo largo del tiempo (Ortegón et al., 2005). Paralelamente, la Teoría del Cambio se aplicó como lente analítica para valorar la coherencia causal entre las acciones implementadas y los resultados esperados en términos de fortalecimiento del tejido social y liderazgo comunitario (Weiss, 1995). Estas observaciones se derivan del análisis comparativo de documentos normativos y de la identificación de vacíos en los mecanismos de monitoreo, lo que permitió no solo describir los cambios institucionales, sino también señalar brechas entre la intención programática y la viabilidad evaluativa.

A partir de esta comparación, se observa un tránsito gradual de un diseño con énfasis narrativo (2020) hacia una arquitectura más formalizada (2022–2024), con mayores esfuerzos por institucionalizar indicadores sociales. Aun así, el componente social sigue enfrentando retos importantes de medición cualitativa y coherencia contextual.

La siguiente tabla resume esta evolución:

Tabla 4 *Análisis del Componente social desde Marco lógico y Teoría del cambio del PSV*

Año	Objetivo del componente social	Instrumentos organizativos	Indicadores y metas	Observaciones desde Teoría del Cambio
2020	Fortalecer el tejido social comunitario	CAC, Comité de Bienestar	No especifica indicadores medibles; énfasis cualitativo	Se espera que la organización comunitaria genere cohesión y bienestar
2022	Consolidar redes de solidaridad y corresponsabilidad local	CAC, Comité de Bienestar, talleres formativos	Participación femenina superior al 20% del total de integrantes de cada CAC; asistencia promedio superior al 80% de las personas registradas.	Avance en formalización de resultados; marco lógico aún parcial
2024	Contribuir a la cohesión comunitaria y al liderazgo inclusivo	CAC, Comité de Bienestar, Asambleas productivas, Acompañamiento técnico social	Meta de al menos 1 mujer en puestos de liderazgo por CAC; permanencia de CAC >70%	Mayor claridad causal; acciones vinculadas a resultados esperados en tejido social

Fuente Elaboración propia desde las ROP del programa

Desde esta mirada, en 2020 el componente social se planteaba como un eje transversal para fortalecer el tejido comunitario a través de mecanismos de participación y organización. Sin embargo, carecía de indicadores precisos que permitieran monitorear o evaluar su efectividad. En 2022 se incorporaron metas mínimas de inclusión (por ejemplo, 20% de mujeres beneficiarias), y para 2024 se establecieron nuevas metas como la permanencia de las CAC y la inclusión de mujeres en roles de liderazgo, aunque aún con débil soporte metodológico para su evaluación cualitativa.

El programa emplea principalmente las CAC y los Comités de Bienestar como instrumentos operativos y organizativos. Sin embargo, como advierte Fonseca Sánchez (2022), estas figuras no siempre dialogan con los sistemas normativos internos de las comunidades, especialmente indígenas, lo cual genera tensiones organizativas y limita el impacto esperado. Por otra parte, el acompañamiento técnico social, pieza central en la lógica de intervención, ha demostrado estar fragmentado y con limitadas capacidades interculturales, lo cual restringe su eficacia.

En cuanto a los indicadores, los establecidos en las Reglas de Operación (Secretaría de Bienestar, 2020, 2022, 2024) privilegian los criterios de cumplimiento administrativo, como la asistencia o permanencia en reuniones y la paridad de género en cargos, pero sin evaluar los procesos de fortalecimiento organizativo, cohesión o resolución de conflictos. Esto reduce la capacidad del programa para medir transformaciones en el tejido social y la agencia comunitaria, que son justamente sus objetivos declarados.

Finalmente, este análisis muestra que, si bien la teoría del cambio del programa tiene una lógica progresiva, orientada a transformar las estructuras sociales mediante el trabajo colectivo, su éxito depende de una implementación sensible a las realidades locales y a los saberes comunitarios. Este ejercicio comparativo evidencia que, aunque existe un fortalecimiento normativo en el enfoque del componente social, la lógica de intervención sigue dependiendo de su traducción operativa en campo. La articulación entre los marcos institucionales y las realidades territoriales será clave para evaluar la verdadera efectividad del programa en su dimensión comunitaria y transformadora.

En conclusión, el uso del Marco Lógico y la Teoría del Cambio permite visibilizar las contradicciones entre los enunciados institucionales del Programa Sembrando Vida y sus mecanismos operativos, particularmente en el componente social. Aunque se han incorporado elementos normativos más claros entre 2020 y 2024, los instrumentos organizativos siguen mostrando limitaciones para detonar procesos sostenidos de cohesión y participación comunitaria. La ausencia de indicadores cualitativos y la fragmentación del acompañamiento técnico refuerzan la necesidad de reconfigurar el modelo de intervención con base en una lectura situada y relacional del tejido social. Esta reflexión resulta indispensable para contextualizar el análisis de la experiencia local en La Nopalera, donde estas tensiones se hacen visibles en la vida cotidiana de las y los sujetos de derecho.

4.3.1 Síntesis del análisis a nivel diseño

Desde el enfoque de esta investigación centrado en la vida cotidiana, la construcción de subjetividades rurales y la relación con el territorio, el análisis del componente social del Programa Sembrando Vida ofrece un marco privilegiado, para explorar las tensiones entre los marcos institucionales del bienestar y las prácticas sociales de las comunidades. El componente social, más allá de su función organizativa, opera como una interfase entre el Estado y lo comunitario, donde se reconfiguran valores, roles de género y formas de agencia.

Este programa no solo redistribuye recursos, sino que también modela formas de organización, tiempo cotidiano y significados sobre lo productivo y lo colectivo. Su análisis exige, por tanto, una mirada integral que articule dimensiones normativas, operativas y simbólicas de la intervención estatal en territorios rurales.

El análisis del componente social del PSV ha permitido identificar tanto los avances en su formulación institucional como las tensiones y desafíos que emergen en su implementación territorial. Desde una perspectiva centrada en el diseño institucional, el programa se configura como una de las apuestas más ambiciosas del gobierno mexicano para transformar las condiciones del campo a través de la articulación entre regeneración ambiental, bienestar social y organización comunitaria. A partir de la revisión de las Reglas de Operación y documentos normativos (Secretaría de Bienestar, 2020), puede observarse que el componente social incorpora categorías como tejido, inclusión y equidad, orientadas a construir una política rural con enfoque territorial, perspectiva de género y participación.

Este apartado, ha analizado las bases programáticas, la evolución presupuestal y las estructuras operativas que configuran al programa como un modelo que pretende superar el asistencialismo tradicional. Particularmente, el énfasis en las CAC, los Comités de Bienestar y la revalorización de los saberes locales propone una visión de desarrollo rural desde abajo, aunque no exenta de tensiones.

En este sentido, resulta pertinente recuperar las observaciones realizadas por Fonseca Sánchez (2022), quien advierte que, si bien el componente social tiene como eje la organización comunitaria a través de las CAC, su implementación en comunidades ha generado tensiones significativas. Estas estructuras operativas impuestas por el programa no siempre dialogan de forma adecuada con las formas tradicionales de organización local, y en algunos casos han desplazado o debilitado otras instancias de representación comunitaria. Además, la falta de articulación entre los equipos técnicos y las prácticas locales ha limitado el impacto esperado del acompañamiento social, que en muchos contextos carece de la sensibilidad intercultural necesaria. Diversas evaluaciones cualitativas han documentado estas limitaciones, señalando que la rigidez del modelo institucional y la rotación frecuente del personal técnico obstaculizan la apropiación comunitaria de las acciones promovidas (Hernández Chontal, 2024). En comunidades indígenas, en particular, la imposición de estructuras externas como las CAC ha generado resistencias cuando no se reconoce la legitimidad de los sistemas normativos internos ni las formas tradicionales de toma de decisiones (Fonseca Sánchez, 2022).

Así, aunque el diseño normativo del programa proyecta una visión progresista, su ejecución depende de factores contextuales, institucionales y culturales que requieren análisis específicos. Las contradicciones entre discurso y práctica son fundamentales para comprender el alcance real del componente social. Por ello, el análisis del Programa Sembrando Vida desde un enfoque territorial, feminista y centrado en la vida cotidiana no solo permite evaluar su efectividad como política pública, sino que abre la posibilidad de imaginar horizontes más equitativos, sostenibles y comunitarios para el desarrollo rural en México.

Es importante subrayar que este análisis se ubica a nivel de diseño institucional. Su implementación concreta, especialmente en el componente social, será examinada en apartados posteriores a partir del estudio de caso en la comunidad de La Nopalera. Será ahí donde se explore si las personas beneficiarias —definidas como sujetos de derecho— actúan únicamente

como receptoras del programa o, por el contrario, como actores colectivos capaces de negociar, resignificar o transformar los marcos institucionales desde sus experiencias en la vida cotidiana.

4.4 El PSV en la Nopalera

Este apartado examina la inserción del Programa Sembrando Vida en La Nopalera como estudio de caso, con el fin de analizar la articulación entre diseño programático, implementación territorial y dinámicas comunitarias. A partir de la evidencia empírica y documental, se identifican facilitadores, bloqueadores y desajustes entre los objetivos declarados del componente social y su traducción en la vida cotidiana. El análisis se organiza en torno a la caracterización territorial, la implementación local del programa y los efectos observados en las relaciones comunitarias y familiares

4.4.1 La Nopalera: configuración territorial y condiciones de implementación

La inserción del PSV en La Nopalera debe leerse a la luz de su configuración territorial y sociohistórica. Se trata de una comunidad rural incorporada al programa desde mayo de 2020 (Secretaría de Bienestar, 2024), atravesada por procesos de despojo, migración y organización agraria que han moldeado sus dinámicas de cooperación y liderazgo. Estos elementos no constituyen un simple telón de fondo, sino condiciones que inciden en la forma en que el programa se implementa y se vive cotidianamente.

Como se comentó, esta investigación analiza los efectos del PSV en una comunidad rural concreta: La Nopalera, municipio de Yautepec, Morelos. Se trata de una localidad incorporada al programa desde mayo de 2020 (Secretaría de Bienestar, 2024), atravesada por procesos históricos de despojo, migración, organización agraria y recomposición del tejido comunitario. Estas condiciones la convierten en un sitio pertinente para observar las tensiones y resignificaciones que emergen cuando una política pública se instala en la vida cotidiana.

Desde el marco teórico de la tesis que articula vida cotidiana, subjetivación y género, se asume que los programas sociales no solo redistribuyen recursos, sino que inciden en la configuración

simbólica y afectiva de los sujetos y en las tramas relacionales que sostienen su mundo social. En clave de Lefebvre (1991) y De Certeau (2000), la vida cotidiana es un campo atravesado por poder y disputas de sentido, donde se reproducen o transforman órdenes sociales. Bajo este prisma, Sembrando Vida puede leerse como un dispositivo que modela tiempos, relaciones, espacios y significados a través de sus formas de organización, sus exigencias normativas y sus marcos discursivos.

Implementado desde 2019 como parte de la política social del “bienestar”, el programa es una de las intervenciones más ambiciosas en el ámbito rural. Aunque su narrativa institucional enuncia la incorporación de la perspectiva de género y el cierre de brechas, su diseño e implementación contienen elementos problemáticos para mujeres en situación de pobreza, como requisitos de tenencia de la tierra, arreglos productivos con alta verticalidad técnica y sobrecarga de tiempo y cuidados, que abren un campo fértil de controversia entre los principios normativos y la ejecución territorial (Secretaría de Bienestar, 2023).

En este contexto, y en coherencia con la hipótesis planteada al inicio, se argumenta que la omisión de formas locales de organización y de vínculos con la tierra contribuye a reproducir dinámicas de exclusión y tensiones sociales. Para poner a prueba esta conjetura se adopta un estudio de caso con enfoque mixto y énfasis cualitativo, por tres razones sustantivas: primero, porque el caso permite captar con densidad las mediaciones entre norma y práctica; segundo, porque la combinación de entrevistas semiestructuradas, observación participante y análisis documental posibilita seguir cómo se negocian en lo cotidiano las exigencias del programa (calendarios, CAC, comités) y cómo esas negociaciones reconfiguran autoridad, cuidado y pertenencia; y tercero, porque el contraste con un conjunto mínimo de datos secundarios sitúa los hallazgos en la estructura institucional más amplia sin perder la voz de los actores. En coherencia con criterios de rigor cualitativo, se triangulan fuentes, técnicas e informantes, y se ofrece una descripción densa del contexto para favorecer la transferibilidad de los hallazgos a

comunidades con condiciones semejantes. Así, el estudio de La Nopalera no busca generalizar estadísticamente, sino explicar mecanismos —cómo y por qué— por los cuales el diseño del PSV se vuelve habilitante o restrictivo en la práctica, iluminando puntos de ajuste para la política en territorios comparables.

4.4.2 Ubicación geográfica y características ambientales

La Nopalera es una localidad rural situada en el extremo sureste del municipio de Yautepec, en el estado de Morelos, México. Se localiza aproximadamente a los 18°47'45" de latitud norte y 99°03'31" de longitud oeste, con una altitud promedio de 1,111 metros sobre el nivel del mar. (INEGI, 2020) . Geográficamente, la localidad se sitúa entre la planicie del valle de Yautepec y las estribaciones de las sierras de Huautla y Montenegro, en un entorno caracterizado por lomeríos, cuerpos hídricos intermitentes —como el río Yautepec y diversos arroyos estacionales.

Imagen 1 *Vista aérea de la localidad de La Nopalera, Yautepec, Morelos, en tiempos de lluvia.*



Captura realizada por la autora a partir del video *Proyecto Reconstruyendo La Nopalera*

Fundación Elecnor (2019).

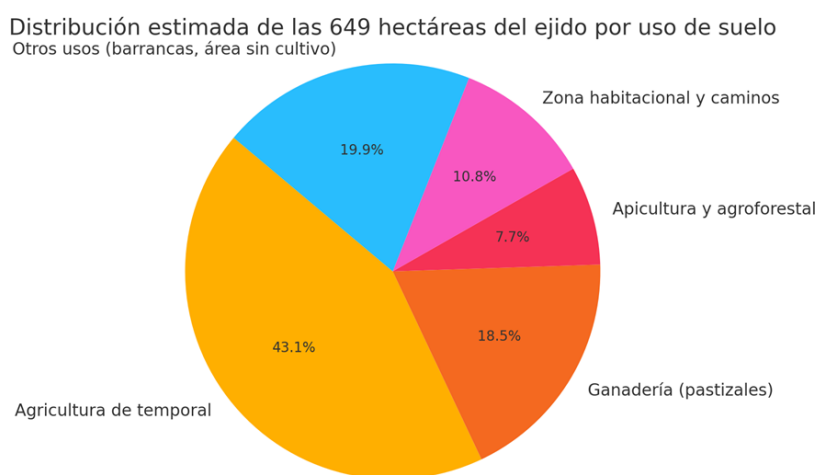
La Nopalera, forma parte de una zona de transición entre la planicie, lo que le confiere una configuración geográfica de lomeríos, suelos de temporal y vegetación de selva baja caducifolia.

En su territorio corren cuerpos hídricos intermitentes, como el río Yautepec y varios arroyos estacionales. El clima predominante es cálido subhúmedo, propicio para cultivos como maíz, caña de azúcar, frutales y especies de autoconsumo tales como el maíz y el frijol. Administrativamente, La Nopalera colinda con el municipio de Ayala al sur, mientras que su acceso principal se realiza por caminos que la conectan con Cocoyoc y la cabecera municipal de Yautepec.

4.4.3 Organización territorial y estructura agraria

La localidad se caracteriza por una estructura agraria predominantemente ejidal. La superficie reconocida del ejido asciende a aproximadamente 649 hectáreas, de las cuales más del 60% se destina a actividades agrícolas y pecuarias, principalmente bajo sistemas de temporal, lo cual condiciona la productividad y el tipo de cultivos viables en el territorio. La comunidad cuenta con un total de 172 ejidatarios registrados, lo que revela una base agraria organizada legalmente, pero fragmentada en cuanto al uso y aprovechamiento del suelo.

Figura 1 Distribución estimada de las 649 hectáreas del ejido según uso de suelo.



Nota. Datos del Registro Agrario Nacional (RAN, 2024).

La mayor parte se destina a agricultura de temporal (43.1%), seguida por pastizales para ganadería (18.5%), zonas no cultivables como barrancas o áreas en desuso (19.9%), zonas habitacionales y caminos (10.8%) y espacios dedicados a apicultura y agroforestería (7.7%). Este panorama refleja los retos para la implementación de modelos agroforestales y la necesidad de adaptar las estrategias productivas a las condiciones reales del territorio.

La economía local se sustenta mayoritariamente en la agricultura de subsistencia, con cultivos como maíz y frijol, así como en la ganadería bovina y porcina. A estas actividades se suman prácticas complementarias como la apicultura, que permiten diversificar parcialmente los ingresos de algunas familias. Cabe destacar la operación de una granja porcina de mediana escala, cuya infraestructura fue gestionada en colaboración con programas promovidos por la Secretaría de Desarrollo Agropecuario del Estado de Morelos (SEDAGRO, 2018), lo cual evidencia la existencia de experiencias previas de articulación entre actores locales y políticas públicas sectoriales.

Esta estructura territorial y productiva incide directamente en la forma en que las y los sembradores se relacionan con el Programa Sembrando Vida. Por un lado, la predominancia del régimen de temporal y la limitada infraestructura para riego representan desafíos significativos para la implementación de los modelos agroforestales propuestos por el programa. Por otro lado, el carácter ejidal de la tenencia de la tierra y la existencia de experiencias previas de organización productiva —aunque focalizadas— ofrecen un punto de partida para la construcción de capacidades organizativas y comunitarias.

Así, la organización territorial y la estructura agraria no solo constituyen el contexto físico de la intervención, sino que configuran un entramado de relaciones sociales, económicas y simbólicas que deben ser consideradas para comprender los alcances y límites del componente social del PSV en esta comunidad específica.

4.4.4 Infraestructura y servicios básicos

En términos de servicios básicos, la localidad cuenta con una escuela primaria, una telesecundaria, un centro de salud de atención primaria sin médico permanente, red parcial de alumbrado público, y abastecimiento de agua por sistema local, aunque con problemas recurrentes de mantenimiento. No se cuenta con drenaje ni pavimentación, lo que incrementa los riesgos sanitarios durante la temporada de lluvias. Según registros del INSP (2009), estas condiciones han sido identificadas como factores de riesgo sanitario.

Imagen 2: Esquema de la localidad de La Nopalera, Yautepec, Morelos



Imagen 2: Esquema de la localidad de La Nopalera, Yautepec, Morelos, México, usado para identificar los puntos críticos de acumulación de residuos sólidos. Adaptado de Pacheco-Magaña et al. (2013).

Esta imagen representa un esquema cartográfico de la localidad de La Nopalera, Yautepec, Morelos, en el que se identifican y georreferencian distintos nodos comunitarios de relevancia

simbólica y funcional para la vida colectiva. Entre estos destacan la comisaría ejidal, la plaza cívica, la parada de transporte público, la cancha deportiva y la iglesia, todos ellos representados mediante íconos codificados.

4.4.5 Estructura demográfica y social

La Nopalera es una localidad clasificada como rural de acuerdo con los criterios establecidos por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), que considera rural a toda localidad con menos de 2,500 habitantes (INEGI, 2020). Ubicada en el municipio de Yautepec, al oriente del estado de Morelos, se inserta en un contexto territorial de transición entre el valle agrícola y las estribaciones montañosas de la región. Según el Censo de Población y Vivienda 2020, cuenta con una población total de 1,005 personas, de las cuales 514 son mujeres y 491 hombres.

La estructura demográfica muestra una presencia significativa de personas adultas mayores, así como una proporción notable de jefaturas de hogar femeninas, fenómeno vinculado a procesos de migración, feminización del trabajo agrícola y reorganización de los núcleos familiares. El patrón de residencia refleja una marcada permanencia intergeneracional, lo que ha favorecido la transmisión de saberes agrícolas tradicionales y formas de organización comunitaria. Esta configuración social revela una articulación compleja entre la persistencia campesina y la adaptación a nuevas condiciones económicas y sociales.

En términos de rezago y marginación, La Nopalera presenta un grado de marginación medio y un nivel de rezago social bajo, de acuerdo con la clasificación oficial del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL, 2022). Esta condición refleja una combinación de factores: por un lado, persisten desigualdades estructurales en el acceso a servicios de salud, educación y transporte; por otro, la comunidad mantiene ciertos indicadores positivos relacionados con la cobertura de servicios básicos y la cohesión social.

4.4.6 Historia, identidad y organización social

La historia agraria de La Nopalera se remonta a 1915, cuando un grupo de trabajadores de la hacienda de Atlihuayan y sus anexas se estableció en el paraje conocido como Amate de la India, dando origen a un asentamiento campesino en el contexto del movimiento zapatista. De acuerdo con testimonios orales recopilados por Pérez Rodríguez (2023), la fundación del poblado se encuentra vinculada a procesos de defensa territorial impulsados durante la Revolución Mexicana. Según la memoria local, Emiliano Zapata habría encomendado a Francisco Franco, integrante de las fuerzas zapatistas, la vigilancia de los límites de Anenecuilco frente a posibles intentos de despojo territorial por parte de hacendados y autoridades externas. Aunque esta versión forma parte de la narrativa histórica de la comunidad y contribuye a la construcción de su identidad colectiva, su documentación proviene principalmente de fuentes orales.

La cultura de La Nopalera se articula en torno a celebraciones como la fiesta patronal en honor a la Virgen de Guadalupe en diciembre, que incluye procesiones, danzas y actividades deportivas. La religiosidad popular se entrelaza con prácticas agrícolas como las festividades de la Santa Cruz y la petición de lluvias durante el ciclo del maíz, lo que reafirma la continuidad simbólica del paisaje ritual y la cosmovisión mesoamericana, como ha documentado Cuevas Reyes (2023).

La historia de la localidad está marcada por una fuerte identidad ejidal y por formas de organización campesina basadas en el trabajo comunal. Sin embargo, durante las últimas dos décadas, el deterioro del campo y el incremento de la migración han transformado las dinámicas productivas y comunitarias. La fragmentación social se ha agudizado por la creciente presión del crimen organizado y la falta de alternativas económicas, lo que ha generado desconfianza hacia las intervenciones estatales y una pérdida progresiva de las formas tradicionales de cooperación local (Plan Municipal de Desarrollo de Yautepec, 2021).

4.4.7 Procesos de fragmentación y desafíos actuales

El análisis de los procesos de fragmentación social en La Nopalera permite comprender el escenario en el que se inserta el Programa Sembrando Vida. Lejos de tratarse de un territorio estático, la localidad ha experimentado transformaciones recientes que inciden en la forma en que se reconfiguran los vínculos comunitarios y la relación con las intervenciones estatales.

La organización social en La Nopalera se articula tradicionalmente a través del comisariado ejidal, la ayudantía municipal, comités vecinales y redes informales de apoyo y cuidado. Estas formas de organización demostraron su eficacia durante la emergencia del sismo del 19 de septiembre de 2017, cuando la comunidad se organizó en asambleas barriales para coordinar acciones de respuesta y reconstrucción, superando la ausencia o insuficiencia de la respuesta institucional (CONAPO, 2018).

Sin embargo, la llegada masiva de organizaciones de la sociedad civil y agencias donantes nacionales e internacionales, aunque aportó recursos y apoyo, también generó tensiones. Muchas intervenciones adoptaron modelos estandarizados, poco sensibles a las formas tradicionales de organización y deliberación comunitaria, lo que debilitó las capacidades locales y desplazó prácticas asamblearias por dinámicas verticales centradas en la eficiencia y la rendición de cuentas hacia los donantes.

Con el paso del tiempo, la lógica colectiva fue cediendo ante una carrera individual por la obtención de recursos, particularmente en torno a la reconstrucción de viviendas. Las respuestas institucionales y privadas privilegiaron los apoyos materiales, mientras que fueron escasas las intervenciones orientadas al acompañamiento emocional, la recuperación simbólica del daño o la reconstrucción del tejido comunitario. Ello provocó una erosión de las relaciones de confianza, debilitando los vínculos sociales que originalmente permitieron una respuesta solidaria y marcando una fractura importante en la vida cotidiana de la comunidad.

Este proceso se analiza en esta investigación a partir de una lectura que articula las categorías de territorio, tejido social y subjetividad política, con el fin de comprender cómo las formas de organización comunitaria en contextos de emergencia pueden reconfigurarse bajo lógicas externas que transforman los sentidos de pertenencia, afectación y acción colectiva.

En este contexto, la implementación del PSV ha significado una nueva reconfiguración de los vínculos entre habitantes, Estado y territorio. El programa introduce estructuras como los Comités de Bienestar y las Comunidades de Aprendizaje Campesino (CAC), que reactivan espacios colectivos de trabajo, decisión y aprendizaje, aunque no exentas de tensiones derivadas de las dinámicas previas de fragmentación.

4.4.8 Convocatoria y padrón único de beneficiarios del programa en la Nopalera

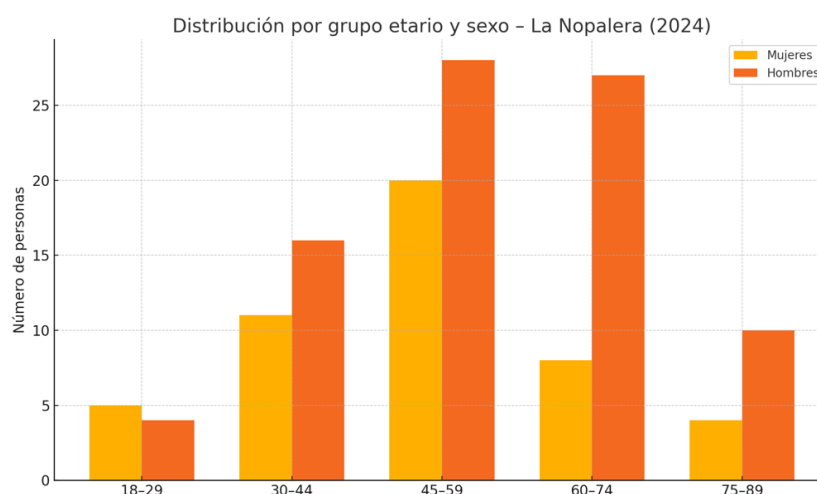
Para fines de esta investigación y con el propósito de evaluar el cumplimiento de los criterios de inclusión del Programa Sembrando Vida, se utilizó como referencia el Padrón Único de Beneficiarios al corte de diciembre de 2024. En la localidad de La Nopalera, municipio de Yautepec, Morelos, se identificaron 135 sujetos de derecho inscritos: 48 mujeres (35.56%) y 87 hombres (64.44%). Esta proporción supera el mínimo del 20% de participación femenina establecido en las Reglas de Operación del programa, lo que representa un avance relevante en materia de inclusión de género en los esquemas federales de apoyo rural (Secretaría de Bienestar, 2024).

Sin embargo, los registros históricos revelan fluctuaciones significativas. En mayo de 2020, el padrón local contaba con 45 personas inscritas; para diciembre del mismo año ascendió a 170, y posteriormente se redujo a 135 para 2024. Esta variación es relevante, pues entrevistas realizadas en campo señalan que el número de personas inicialmente interesadas fue mayor. Según varios testimonios, “éramos como 200 y todos nos inscribimos”. Las y los entrevistados explicaron que, en un principio, la convocatoria fue poco difundida y favoreció a ciertos grupos familiares; sin embargo, ante presiones comunitarias, se amplió la posibilidad de acceso.

El desfase entre lo reportado por los sujetos de derecho y el padrón oficial sugiere inconsistencias en los procesos de inscripción. Al revisar los criterios de elegibilidad establecidos en las Reglas de Operación del Programa Sembrando Vida 2020 —como ser sujeto agrario, disponer de al menos 2.5 hectáreas libres, residir en zonas rurales con alta o muy alta marginación, y comprometerse a participar en las actividades del programa— se infiere que no todas las personas interesadas cumplían con dichos requisitos (Secretaría de Bienestar, 2020). A esto se suman elementos mencionados en campo, como la existencia de filtros informales, conflictos comunitarios o discrecionalidad en la selección por parte de facilitadores técnicos.

En cuanto a la distribución por grupo etario, se observa que los rangos entre 30 y 59 años concentran la mayor parte del padrón. Las mujeres beneficiarias se ubican principalmente en estos grupos, con 11 mujeres entre 30–44 años y 20 entre 45–59 años, lo que coincide con etapas de alta productividad agrícola y trayectoria comunitaria consolidada. Este perfil responde a los objetivos institucionales del programa orientados al fortalecimiento de capacidades locales y la regeneración del tejido social.

Gráfico 1. Distribución por grupo etario y sexo

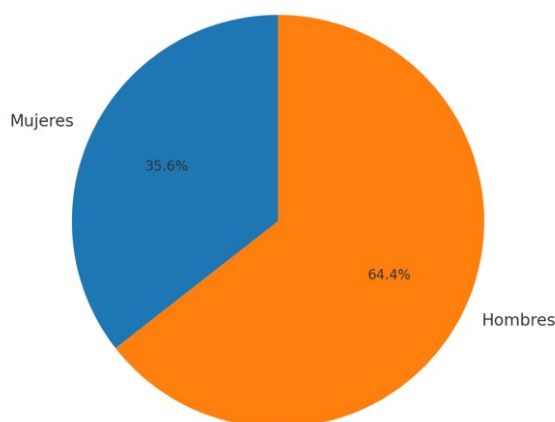


Fuente: Elaboración propia con base en el Padrón Único de Beneficiarios (Secretaría de Bienestar, 2024).

Por otro lado, la participación de jóvenes entre 18 y 29 años es mínima: solo 9 personas. Las entrevistas realizadas señalan que muchas y muchos jóvenes optaron por inscribirse al programa Jóvenes Construyendo el Futuro, que consideran más atractivo: “reciben más apoyo económico y hacen muy poco”, señalaron. Esta tendencia revela tensiones en el diseño de incentivos, así como una falta de articulación entre las estrategias productivas del campo y las condiciones reales de la juventud rural.

En términos globales, la participación femenina (35.56%) representa un cumplimiento técnico del lineamiento institucional, pero también plantea interrogantes sobre su profundidad y sostenibilidad. Si bien se ha avanzado en términos de inclusión formal, aún falta valorar críticamente la participación sustantiva de las mujeres en los espacios de toma de decisiones, como los Comités de Bienestar y las Comunidades de Aprendizaje Campesino (CAC).

Gráfico 2. *Distribución porcentual por sexo-La Nopalera 2024*



Fuente: Elaboración propia con base en el Padrón Único de Beneficiarios (Secretaría de Bienestar, 2024).

En conjunto, la información oficial y los datos de campo permiten afirmar que, aunque el Programa Sembrando Vida ha logrado incorporar a mujeres en edades estratégicas para el desarrollo comunitario, persisten desafíos importantes en torno a la transparencia del acceso, el

seguimiento al padrón, y la integración efectiva de juventudes rurales. Estos aspectos son fundamentales si se busca que el programa no solo cumpla metas administrativas, sino que contribuya a una transformación social con justicia territorial y de género.

4.5 PSV, desde la voz de las y los sembradores y los técnicos

Este apartado recupera la experiencia del Programa Sembrando Vida desde la perspectiva de quienes lo habitan cotidianamente: sembradoras, sembradores y personal técnico. A partir de sus narrativas, se examina cómo el diseño institucional se traduce en prácticas concretas, tensiones, aprendizajes y resignificaciones en el territorio. Más allá de los objetivos formales del programa, interesa comprender cómo se vive, se negocia y se adapta en la vida diaria, y qué efectos produce en las relaciones familiares y comunitarias.

4.5.1 El PSV en la vida cotidiana: reorganización del tiempo, el trabajo y los vínculos

La cotidianidad constituye una dimensión estratégica para analizar cómo las políticas públicas se incorporan, resisten o resignifican en los espacios íntimos y colectivos de las personas. Desde el enfoque de esta investigación, examinar la vida cotidiana permite identificar las transformaciones que el Programa *Sembrando Vida* (PSV) genera en las prácticas, rutinas y relaciones de las y los participantes-sujetos de derecho, especialmente en contextos rurales como La Nopalera. A través del análisis de testimonios, se exploran aquí los efectos del programa en la organización del tiempo, la distribución de tareas, la convivencia comunitaria y los vínculos familiares.

Retomando los planteamientos de Henri Lefebvre (1991), Michel de Certeau (2000) y Agnes Heller (1984), la vida cotidiana no se concibe como un mero fondo pasivo, sino como el escenario dinámico donde se configuran prácticas, resistencias y apropiaciones de las políticas públicas. En este sentido, el Programa Sembrando Vida no solo introduce una lógica productiva, sino que reconfigura el tiempo, los vínculos comunitarios y las representaciones del trabajo y del valor.

En la localidad de La Nopalera, las entrevistas revelan cómo la incorporación al programa alteró las rutinas y las formas de organización familiar.

Una de las entrevistadas relata: *“Antes, pues cada uno trabajaba en lo suyo, algunos en la milpa, otros en la casa o cuidando nietos. Pero con el programa ya hay que ir a las juntas, a sembrar, a cuidar la parcela, a veces hasta dejar encargados los niños... cambia todo, hasta los domingos”* (Entrevista _003).

Este testimonio evidencia la irrupción del PSV en los calendarios comunitarios, donde el tiempo cotidiano —anteriormente distribuido según ciclos familiares, agrícolas o rituales— comienza a articularse en torno a las exigencias-reglas del programa: asistencia a reuniones, cumplimiento de metas productivas, participación en actividades colectivas. Esta reorganización temporal no es neutra, sino que expresa una forma de estructuración institucional de la vida.

Los técnicos reconocen esta transformación del tiempo como un efecto visible del programa.

Como explica un técnico productivo:

“El programa tiene su propio ritmo: los días de faena, los talleres, los informes. Muchas veces no coinciden con el tiempo agrícola de las comunidades. Eso obliga a que la gente reorganice su vida, incluso sus fiestas o el descanso” (Técnico, entrevista _T01).

La observación técnica confirma que las reglas administrativas y los tiempos institucionales se superponen a los tiempos campesinos, generando tensiones y adaptaciones. En palabras de Lefebvre (1991), el tiempo abstracto del Estado invade el tiempo vivido, desplazando los ritmos sociales que sostienen la vida cotidiana.

La cotidianidad también se ve afectada en la redistribución de roles de género y del trabajo de cuidados. Como señala una sembradora:

“Nosotras las mujeres sí trabajamos, pero además hacemos la comida, cuidamos a los hijos, abuelos, y también tenemos que estar en las CAC, en los talleres. Hay veces que no se puede con todo” (Entrevista _006).

Este relato muestra la sobrecarga de tareas que enfrentan las mujeres en la articulación entre el trabajo doméstico y el comunitario-productivo, lo que no sólo amplía su participación, sino que también profundiza desigualdades al no existir un reconocimiento ni una redistribución efectiva de los cuidados. Desde la mirada técnica, esta tensión también es reconocida. Un técnico social señala:

“Las mujeres son las que sostienen los viveros y las CAC, pero casi nunca se reconoce su doble jornada. Son las que más participan, pero también las que más se cansan”
(Técnico, entrevista _T03).

De esta manera, los equipos técnicos observan que la participación femenina es vital para el funcionamiento operativo del programa, aunque los marcos institucionales no contemplen medidas compensatorias que equilibren la carga de trabajo y el cuidado.

De manera complementaria, emergen tensiones intergeneracionales en torno al valor del trabajo agrícola y las aspiraciones de los jóvenes. Una productora explica:

“Mis hijos me ayudan en la parcela porque toca, pero ellos dicen que en cuanto puedan se van a buscar trabajo en otra parte. Yo les digo que aprendan, que aquí también hay futuro, pero la verdad es que con el programa a veces no alcanza ni para los gastos de la semana” (Entrevista _009).

Los técnicos también observan este fenómeno. Uno de ellos comenta:

“Muchos jóvenes ven el programa como algo temporal. Ayudan, pero no se proyectan en el campo. Falta mostrarles que puede haber futuro si se fortalecen las cadenas productivas y se generan ingresos reales” (Técnico, entrevista _T02).

Estos relatos reflejan la tensión entre la continuidad de la vida campesina y las aspiraciones de movilidad. La vida cotidiana se convierte en un espacio de disputa entre el deseo de permanencia, arraigado en la transmisión de saberes agrícolas y comunitarios, y la percepción de insuficiencia económica que impulsa a migrar o a buscar alternativas urbanas.

Aquí se pone en evidencia cómo el PSV, aunque incorpora a mujeres y jóvenes en sus padrones, no transforma necesariamente las desigualdades estructurales que condicionan su participación. Al contrario, puede agudizar la carga de trabajo o la desmotivación juvenil cuando no existe un reconocimiento claro de los tiempos de la reproducción social. Esto confirma lo señalado por Tepichin (2016) respecto a la persistencia de brechas de género en programas sociales que, aun bajo marcos progresistas, no logran modificar de manera sustantiva las condiciones de desigualdad.

Al mismo tiempo, la dimensión afectiva y relacional también se reconfigura. Varias personas entrevistadas coinciden en que el programa ha generado nuevos espacios de encuentro y diálogo, pero también conflictos y tensiones, sobre todo cuando se trata de la distribución de apoyos o de la toma de decisiones. Una mujer expresa:

“Cuando empezamos, sí nos juntábamos mucho, había ánimo. Pero luego vinieron los problemas, que si uno no trabaja, que si otros mandan más... ya se sienten las diferencias” (Entrevista _022).

Los técnicos también lo reconocen:

“El programa fomenta el trabajo colectivo, pero también surgen rivalidades. Las CAC son espacios donde se aprende a cooperar, pero también donde se evidencian las desigualdades internas” (Técnico, entrevista _T01).

Este fragmento muestra que el tejido social no se regenera automáticamente por el simple hecho de promover trabajo colectivo. Las relaciones sociales están atravesadas por historias previas, jerarquías y desconfianzas que no siempre se alinean con los modelos impuestos por el programa. Tal como advierte Pichon-Rivière (1985), todo dispositivo grupal implica también zonas de conflicto, resistencias y procesos de adaptación que deben ser acompañados con sensibilidad institucional.

Desde la perspectiva de Agnes Heller (1986), la vida cotidiana¹ es el conjunto de actividades necesarias para la reproducción social, realizadas en condiciones estructuradas históricamente,

pero también con márgenes de creatividad, agencia y resignificación. A diferencia de una visión rutinaria o subordinada, Heller plantea que la vida cotidiana contiene tanto lo estable como lo contradictorio: en ella coexisten los hábitos que sostienen la supervivencia y las grietas por donde se filtran los cambios posibles. Desde esta mirada, analizar el impacto del PSV en la vida cotidiana implica observar cómo sus estructuras institucionales inciden sobre los hábitos, las temporalidades y las prácticas recurrentes de quienes participan, sin perder de vista la capacidad reflexiva de las personas para resignificarlas.

Los técnicos refuerzan esta lectura al reconocer que *“el programa no solo cambia la producción, también cambia la forma en que la gente se relaciona, organiza y se piensa a sí misma en comunidad”* (Técnico, entrevista _T03). Esta apreciación coincide con la idea de que la vida cotidiana es el espacio donde las políticas se humanizan, se vuelven experiencia y se reinterpretan en la práctica.

En La Nopalera, el programa reestructura hábitos y rutinas familiares, como los días de trabajo en parcela, el cuidado o la preparación de alimentos, generando nuevas formas de organizar el tiempo y los vínculos. Pero también produce contradicciones: mientras crea espacios colectivos formales, puede desarticular redes previas o intensificar desigualdades ya existentes. En este sentido, la vida cotidiana se vuelve un campo de disputas entre lo normativo y lo vivido, entre el diseño institucional y las trayectorias de vida.

Asimismo, otra sembradora expresa una reflexión que sintetiza la percepción intergeneracional del valor del trabajo rural:

“El campo es caro y cansado. Yo ya les dije a mis hijos que estudien” (Entrevista _005).

Este testimonio revela no solo el agotamiento físico y económico que implica el trabajo agrícola, sino también un desplazamiento aspiracional, donde la experiencia cotidiana del trabajo comunitario en el campo se reinterpreta como una trayectoria indeseable para las nuevas generaciones. En contraste, un técnico añade:

“Para muchos jóvenes el programa ha sido la primera experiencia de organización y trabajo colectivo; aunque algunos se van, otros aprenden que el campo puede ser un espacio digno si hay acompañamiento” (Técnico, entrevista _T02).

Esta tensión entre permanencia y migración, entre continuidad e innovación, es también una forma de agencia inscrita en la cotidianidad.

En suma, la vida cotidiana en La Nopalera ofrece una lente crítica para comprender los alcances y límites del componente social del PSV. Si bien introduce espacios de organización y puede fortalecer ciertos lazos comunitarios, también impone ritmos, exigencias y estructuras que transforman profundamente las dinámicas locales. La incorporación de las voces técnicas permite advertir que las transformaciones cotidianas no son solo el resultado de la participación campesina, sino también de las mediaciones institucionales que operan desde el acompañamiento técnico. Para que el programa logre una transformación social justa, es indispensable considerar estas dimensiones en el diseño e implementación de sus estrategias, reconociendo que la política pública no solo produce árboles y parcelas, sino también nuevas formas de vivir, relacionarse y habitar el territorio.

4.5.2 Participación comunitaria y reconfiguración organizativa

El Programa Sembrando Vida establece como uno de sus pilares el fortalecimiento del tejido social mediante formas de organización colectiva. La creación de Comunidades de Aprendizaje Campesino (CAC) y Comités de Bienestar responde a esta lógica. Sin embargo, las narrativas de las participantes en La Nopalera evidencian que la participación comunitaria promovida por el programa no siempre se traduce en procesos horizontales, inclusivos ni sostenibles.

Desde la teoría de Enrique Pichon-Rivière (2001), los grupos deben entenderse como sistemas abiertos con fines comunes, atravesados por roles, tensiones y resistencias. Esta perspectiva resulta clave para analizar cómo el PSV configura espacios colectivos desde lo institucional, sin

considerar plenamente las trayectorias organizativas previas, las jerarquías de poder locales ni las disposiciones subjetivas de sus integrantes.

En las entrevistas, varias mujeres relatan cómo la CAC fue inicialmente recibida como una posibilidad de colaboración, pero con el tiempo emergieron tensiones internas. Una de ellas señala:

“Al principio todas queríamos participar, hicimos el grupo, nos organizamos. Pero luego empezaron los problemas: unas no iban, otras querían mandar. Luego vinieron los técnicos y ya todo lo decidían ellos” (Entrevista _008).

Este testimonio ilustra cómo el entusiasmo inicial puede verse erosionado cuando las decisiones se verticalizan o cuando no se reconocen las dinámicas internas del grupo. La figura del técnico que debería ser un acompañante es percibida en ocasiones como un actor de control o imposición. En sus propias palabras, algunos técnicos reconocen esta ambigüedad:

“A veces, sin querer, terminamos representando al programa más que acompañando a la comunidad. Tenemos que cumplir metas y eso puede hacernos parecer autoritarios” (Técnico, entrevista _T01).

La tensión entre acompañamiento y supervisión atraviesa el componente social del programa. Como advierte Fonseca Sánchez (2022), los dispositivos institucionales como las CAC no siempre dialogan con los sistemas normativos comunitarios, generando resistencias y desconfianza. Desde la mirada técnica, esto se traduce en la dificultad de equilibrar los tiempos administrativos con los procesos de aprendizaje colectivo.

Además, las CAC se reúnen de forma semanal, lo que implica una reorganización del tiempo personal y familiar de las y los participantes. Una de las mujeres entrevistadas comparte:

“Cada semana nos juntamos en el vivero del grupo, ahí vemos qué toca hacer: si limpiar, sembrar, hacer composta, bioinsumos y caldos minerales. También a veces hacemos faenas para limpiar el panteón o ayudar en la escuela, eso se acuerda en la CAC” (Entrevista _013).

Estas actividades, que combinan tareas productivas con acciones comunitarias, muestran el potencial de las CAC como espacios de articulación social. No obstante, su sostenibilidad depende de que los acuerdos sean respetados, que exista confianza en el grupo y que se reconozca el aporte de todas las personas, especialmente de quienes históricamente han sido marginadas. Los técnicos lo sintetizan así:

“Las CAC funcionan cuando hay liderazgo comunitario real. Si se deja que la gente decida y se respete su ritmo, avanzan. Pero cuando las reuniones se vuelven trámite, se pierde el sentido” (Técnico, entrevista _T02).

Otro aspecto central es la exclusión de ciertos actores en la toma de decisiones, especialmente mujeres. Aunque el programa establece una cuota de participación femenina, la práctica revela dificultades. Una participante expresa:

“Nos dicen que todas podemos hablar, pero al final los hombres son los que se organizan, ellos ya tienen más tiempo en eso. A veces sentimos que solo estamos ahí porque así lo pide el programa” (Entrevista _001).

Los técnicos confirman que esta desigualdad persiste y que las CAC reproducen jerarquías preexistentes:

“Las mujeres son las que más trabajan en los viveros, pero pocas toman decisiones. Falta tiempo, confianza y apoyo para que puedan asumir cargos” (Técnico, entrevista _T03).

Esta cita refuerza que la inclusión formal no garantiza una participación efectiva ni un acceso equitativo a los espacios de poder. La persistencia de lógicas patriarcales y jerarquías ejidales limita la posibilidad de construir liderazgos diversos dentro de las CAC. Además, la rotación de facilitadores y la falta de continuidad en el acompañamiento dificultan el fortalecimiento de capacidades organizativas.

Frente a este panorama, la participación comunitaria promovida por el PSV aparece como una promesa ambigua. La carga de trabajo y las comparaciones con otros programas también alimentan la desmotivación de ciertos sectores. Un entrevistado comenta:

“A cada rato nos quieren en el campo. Por eso los jóvenes se van al programa de Jóvenes Construyendo [el Futuro], porque reciben más y hacen menos” (Entrevista _003).

Esta percepción es compartida por los técnicos:

“El programa tiene un componente social muy fuerte, pero no siempre genera incentivos para que los jóvenes se queden. Si no hay mercado ni ingresos, es difícil que vean futuro en el campo” (Técnico, entrevista _T02).

El contraste resalta las limitaciones del PSV para ofrecer incentivos suficientes a las juventudes rurales, lo cual compromete su capacidad de regenerar tejido social a mediano plazo. Las CAC y Comités de Bienestar se convierten en espacios que cumplen funciones administrativas, pero cuya apropiación comunitaria es limitada.

Otro aspecto recurrente en los testimonios es la fragilidad de la confianza al interior de las CAC.

Como expresó una de las entrevistadas:

“Cuando empezamos todos cumplíamos con asistir y participar, pero con el tiempo algunos ya no pueden ir seguido. Entonces, cuando toca repartir las plantas o lo que se compra, surgen diferencias. No es que no queramos trabajar juntos, pero ya no hay la misma confianza que al inicio” (Entrevista _004).

Los técnicos lo perciben de forma similar:

“El trabajo colectivo genera unión, pero también conflictos. Si no hay seguimiento constante, los grupos se enfrían y las diferencias resurgen. Las CAC necesitan continuidad y mediación” (Técnico, entrevista _T01).

Este comentario evidencia cómo la sostenibilidad de los grupos depende no solo de la normativa institucional, sino de la construcción cotidiana de confianza, reciprocidad y reconocimiento mutuo. La erosión paulatina de estos vínculos limita la apropiación comunitaria de las estructuras creadas por el programa.

Asimismo, algunos participantes perciben la organización colectiva más como una obligación administrativa que como un espacio de decisión real. Un sembrador señala:

“En las juntas casi siempre se habla de qué falta entregar, qué papel llevar, qué revisar con el técnico. Poco se habla de lo que necesitamos como comunidad. Entonces uno siente que va más a cumplir que a proponer” (Entrevista _007).

Los técnicos también reconocen esta tendencia:

“A veces las reuniones se vuelven listas de verificación. Falta espacio para hablar de lo que la comunidad quiere construir. Nos hace falta tiempo para escuchar, no solo reportar” (Técnico, entrevista _T03).

Estos testimonios evidencian cómo la dimensión burocrática tiende a ocupar el centro de las reuniones, desplazando la posibilidad de generar procesos de deliberación comunitaria que fortalezcan el tejido social. Cuando los dispositivos institucionales priorizan el seguimiento y la verificación, las reuniones se reconfiguran como espacios de cumplimiento más que de construcción colectiva, lo que incide en la forma en que el programa se vive cotidianamente. En este sentido, resulta pertinente reflexionar sobre la necesidad de incorporar tiempos y dinámicas que permitan recuperar el sentido deliberativo del componente social, evitando que este quede reducido a una lógica administrativa.

Finalmente, se observa un efecto desmotivador cuando las aportaciones individuales no son reconocidas de manera equitativa. Una productora comenta:

“Yo casi siempre estoy en el vivero, haciendo composta o bioinsumos, pero al final nos reparten igual que a quienes casi no vienen. Eso desanima, porque parece que no se distingue el esfuerzo” (Entrevista _002).

Un técnico lo confirma:

“Falta un sistema de reconocimiento más justo. La gente que trabaja más siente que da igual participar o no, y eso desmotiva. Las CAC necesitan mecanismos internos de equidad” (Técnico, entrevista _T02).

Este relato apunta a un problema central: la falta de mecanismos claros y justos de reconocimiento dentro de los grupos. En términos de Pichon-Rivière (1985), la tarea explícita del grupo (cumplir con metas productivas) se ve afectada por una tarea implícita no resuelta (el equilibrio entre compromiso y retribución), lo que debilita la cohesión interna y limita el alcance transformador del componente social del programa.

En conjunto, los testimonios de las y los participantes de La Nopalera y las observaciones de los equipos técnicos muestran que las CAC y Comités de Bienestar se constituyen en espacios atravesados por tensiones organizativas, desigualdades de género y limitaciones en la construcción de confianza. Si bien al inicio despiertan entusiasmo y promueven dinámicas de colaboración (Entrevista _005, _006), con el tiempo emergen conflictos vinculados a la verticalización de decisiones, a la persistencia de jerarquías patriarcales (Entrevista _001) y a la desigual valoración de los esfuerzos individuales (Entrevista _002). La asistencia irregular, el predominio de tareas burocráticas (Entrevista _007) y la percepción de que el esfuerzo no siempre se reconoce equitativamente erosionan los vínculos de confianza (Entrevista _004).

Los técnicos, en su papel de mediadores, identifican que estas tensiones no son simples fallas operativas, sino síntomas de la distancia entre el diseño institucional y las dinámicas reales del territorio. Como lo resume uno de ellos:

“El programa busca comunidad, pero la comunidad no se decreta; se construye con tiempo, con diálogo y con respeto a las formas locales” (Técnico, entrevista _T01).

Estos factores ponen en evidencia que la participación impulsada por el programa, aunque formalmente inclusiva, no siempre logra consolidarse como un proceso horizontal y sostenible. Más bien, revela la coexistencia de lógicas institucionales e intereses comunitarios en tensión, lo que plantea la necesidad de revisar los mecanismos de acompañamiento y reconocimiento para que la organización colectiva trascienda la dimensión administrativa y se traduzca en una verdadera agencia comunitaria.

4.5.3 Subjetivación y agencia en las participantes del PSV

Además de modificar estructuras productivas o formas organizativas, el *Programa Sembrando Vida* incide en los procesos de subjetivación de las personas beneficiarias/sujetos de derecho. En el contexto de La Nopalera, esta dimensión se expresa en cómo las participantes reconfiguran su sentido de pertenencia, sus formas de nombrarse, los vínculos con su comunidad y las expectativas sobre su lugar en los procesos sociales. La subjetivación no es entendida aquí como un proceso individual cerrado, sino como un fenómeno relacional, atravesado por el género, el territorio, el poder y las políticas públicas.

La subjetivación refiere tanto a los mecanismos de sujeción como a los márgenes de agencia que los sujetos desarrollan en contextos estructurados. En el marco del Programa Sembrando Vida, la subjetivación también se expresa en cómo el Estado, a través de lineamientos operativos, define funciones, roles y objetivos específicos para las personas beneficiarias: sembrar en sistemas agroforestales, asistir semanalmente a CAC, producir bioinsumos o mantener un vivero comunitario. Estos mandatos configuran una forma institucional de identidad productiva y organizativa que se impone como referente normativo del “buen sujeto social”.

Este proceso se vuelve evidente en la voz de una participante que reflexiona sobre los requisitos técnicos exigidos:

“Lo de la milpa está bien, pero aquí casi no crece porque la tierra no es buena y no hay agua suficiente. Aun así, hay que hacerlo porque es parte del programa” (Entrevista _002).

Este fragmento ilustra cómo los lineamientos estatales no siempre son viables desde las condiciones materiales locales, pero aun así configuran las prácticas y expectativas del grupo. Desde la mirada técnica, esta tensión también es reconocida:

“El programa tiene metas iguales para todas las regiones, pero no todas las tierras dan igual. Cumplir con tres mil plantas no significa lo mismo en una zona seca que en una con riego” (Técnico, entrevista _T02).

La observación del técnico evidencia cómo las metas de productividad —concebidas como parámetros universales— operan como mecanismos de sujeción institucional que moldean la acción campesina. Al mismo tiempo, los técnicos reconocen que el cumplimiento formal se convierte en una carga simbólica y material que redefine la relación con la tierra:

“A veces la gente planta por cumplir, no porque sea viable; eso genera frustración, pero también aprendizajes sobre cómo adaptarse” (Técnico, entrevista _T01).

Una sembradora menciona:

“El beneficio económico que nos dan no alcanza, hay que comprar pipas de agua para medio alcanzar la meta de plantas por parcela. Sin eso no sería posible” (Entrevista _001).

Esto sugiere que cumplir con las metas institucionales como establecer tres mil plantas por parcela, requiere inversiones personales adicionales, generando presión y desgaste entre los beneficiarios. La subjetivación institucional, en este caso, no solo prescribe identidades productivas, sino que también impone condiciones de cumplimiento que muchas veces están fuera del alcance real de las personas participantes. En palabras de un técnico:

“A veces pedimos cosas que no son posibles sin infraestructura; la gente termina sintiendo que falla, cuando en realidad es el modelo el que no se adapta” (Técnico, entrevista _T03).

Sin embargo, no todas las experiencias son negativas. Otra sembradora apunta:

“Yo la verdad sí le he sacado provecho. Antes no tenía ingreso fijo. Aunque hay problemas, aquí hay más estabilidad que antes” (Entrevista _003).

Esta cita evidencia que, pese a las tensiones, algunas participantes resignifican su papel en el programa como una oportunidad de mejora material y de mayor visibilidad social. Los técnicos coinciden en esta lectura:

“Hay sembradoras que han tomado el programa como una escuela. Aprenden, se organizan, y ya no esperan todo del técnico; eso es lo más valioso” (Técnico, entrevista _T02).

La subjetivación, en este sentido, no es solo imposición, sino también apropiación, reinterpretación y posibilidad de agencia. Como plantea Butler (2001), la interpelación institucional puede ser al mismo tiempo una forma de control y una posibilidad para el ejercicio de agencia. En este caso, las entrevistas revelan cómo algunas sembradoras, al incorporarse al programa, comienzan a redefinir su papel en la comunidad, pasando de ser consideradas amas de casa o acompañantes, a posicionarse como productoras, cuidadoras del territorio o integrantes activas de los grupos.

Una entrevistada comparte:

“Yo nunca había recibido apoyo ni salido a hablar en grupo. Ahora ya sé que tengo que decir, que puedo defender mi parte. Me he ido soltando poquito” (Entrevista _001).

Los técnicos reconocen este proceso de transformación subjetiva, aunque también advierten su fragilidad:

“El programa les da voz, pero si no hay continuidad, esa voz se apaga. Necesitan espacios donde puedan seguir hablando, no solo cuando hay capacitación.” (Técnico, entrevista _T03).

Este testimonio sugiere un proceso de apropiación subjetiva del espacio comunitario a través de la participación en el programa. Aunque este proceso no es homogéneo ni necesariamente emancipador en todos los casos, sí abre posibilidades para la construcción de una agencia situada, basada en experiencias compartidas, aprendizajes colectivos y vínculos de solidaridad.

Otra entrevistada comenta:

“A veces no estoy de acuerdo con lo que dicen, pero ya me atrevo a decirlo. Antes no hablaba ni en la casa. Ahora me escuchan más” (Entrevista _004).

Un testimonio adicional da cuenta de cómo la participación en el programa se convierte en una experiencia de reconocimiento social más amplio:

“Antes yo no salía mucho, solo estaba en la casa. Ahora la gente me ubica porque estoy en la CAC, me preguntan cosas. Me siento más tomada en cuenta” (Entrevista _006).

El cambio que señalan estas mujeres es también percibido por los equipos técnicos, que observan un fortalecimiento gradual de la autoestima y del sentido de pertenencia:

“Se nota cuando una sembradora pasa de estar callada a dirigir la faena. Es un proceso lento, pero muy potente” (Técnico, entrevista _T01).

Este fragmento muestra cómo la subjetivación también se articula con un cambio en el lugar simbólico de las mujeres dentro de la comunidad, ampliando su visibilidad y capacidad de interlocución. De igual forma, algunas sembradoras asocian su experiencia con un fortalecimiento en la toma de decisiones domésticas:

“Ya no todo lo decide mi esposo, porque yo también llevo el dinero del programa. Eso me da palabra en la casa. No es mucho, pero cambia” (Entrevista _008).

Los técnicos lo confirman:

“El ingreso mensual les da poder de decisión. No es grande, pero les da autonomía. Lo importante es que ya se reconocen como parte del trabajo productivo” (Técnico, entrevista _T02).

Aquí se evidencia cómo la agencia no solo se expresa en el espacio público de la CAC, sino también en el ámbito íntimo de la vida familiar, reconfigurando las relaciones de género y los equilibrios de poder en el hogar.

Estos cambios no deben interpretarse de forma lineal o idealizada, pero sí como indicios de una subjetivación en tensión: entre el reconocimiento y la precariedad, entre el deseo de transformación y los límites estructurales. Como señala Villalobos (2022), los programas sociales

generan condiciones de posibilidad para la agencia, pero estas dependen de múltiples factores: trayectorias previas, redes de apoyo, acompañamiento institucional y contexto comunitario.

En este sentido, las CAC operan no solo como espacios de organización productiva, sino también como escenarios donde se disputa el lugar de la voz, del saber y del reconocimiento. Los técnicos describen las CAC como “un aula a cielo abierto” (Técnico, entrevista _T01), donde se cruzan aprendizajes técnicos y transformaciones personales. La participación de las mujeres en estos espacios permite observar tanto las barreras simbólicas que enfrentan como los recursos que movilizan para negociar su lugar dentro del grupo. Esto contribuye a complejizar la visión de la participación, no solo como acción externa, sino como transformación interna del sujeto.

En resumen, el análisis de la subjetivación y la agencia en las participantes de Programa Sembrando Vida muestra que los efectos del programa no se limitan al plano económico o técnico. En la vida cotidiana de las sembradoras, el programa opera también como un dispositivo de interpelación que puede habilitar procesos de afirmación, negociación o redefinición de sí. Reconocer esta dimensión es fundamental para comprender la profundidad de los impactos del componente social y para avanzar hacia políticas más sensibles a las trayectorias, los saberes y las voces de quienes las habitan.

En conjunto, los testimonios de La Nopalera y las voces técnicas muestran que la subjetivación promovida por el PSV se mueve en un equilibrio inestable entre la interpelación institucional — que prescribe identidades y metas productivas aun cuando desatiende condiciones materiales locales, como la falta de agua o la baja fertilidad del suelo (Entrevista _002, _001; Técnico _T03)— y la apropiación situada que habilita márgenes de agencia y reconocimiento (mayor estabilidad percibida, voz en espacios colectivos y poder de decisión en el hogar) (Entrevista _003, _001, _004, _006, _008; Técnico _T02).

Si bien algunas participantes reconfiguran su lugar como productoras y referentes comunitarias, estos avances conviven con límites estructurales —carga de cuidados, verticalidad técnica, costos para cumplir metas— que tensionan el proceso y pueden traducirse en desgaste o

adhesión meramente formal. Así, la agencia que emerge no es lineal ni garantizada: depende de trayectorias previas, redes de apoyo y acompañamiento sensible. Para que esta potencia subjetiva se consolide y no derive en simple sujeción, el componente social requiere ajustar dispositivos y ritmos a la realidad territorial, reconocer tiempos de cuidado y fortalecer la voz de las mujeres en la toma de decisiones, de modo que la identidad de “beneficiaria-productora” no sea solo un mandato, sino una posición efectivamente habitada y sostenida en el tejido comunitario.

4.5.4 Relaciones familiares y de género

Una de las dimensiones más complejas del componente social del *Programa Sembrando Vida* se relaciona con su impacto en las relaciones familiares y de género. En el caso específico de La Nopalera, los datos del Padrón Único de Beneficiarios 2024 muestran que 48 de los 135 sujetos de derecho registrados son mujeres, lo que representa el 35.56 %. Esta proporción no solo supera la meta mínima del programa (20 %), sino que además la mayoría de estas mujeres se encuentran en edad productiva, entre los 30 y los 59 años, lo cual coincide con el perfil de alta participación en labores comunitarias y de cuidado. Sin embargo, esta inclusión cuantitativa no garantiza una participación efectiva en términos de toma de decisiones ni una redistribución equitativa de las responsabilidades domésticas.

Si bien el programa promueve formalmente la participación de mujeres y personas jóvenes, las dinámicas comunitarias y familiares revelan que su implementación refuerza en algunos casos las desigualdades estructurales existentes. A través de los testimonios recopilados, se observa cómo las mujeres participantes enfrentan una sobrecarga de trabajo, una débil inclusión en espacios de decisión y una tensión permanente entre los mandatos productivos del programa y las responsabilidades domésticas y de cuidado.

Una de las entrevistadas expresa:

“Yo sí estoy en el programa, pero además tengo que hacer de comer, cuidar a los nietos, estar pendiente de mi esposo. A veces no me da tiempo de ir a las juntas” (Entrevista _006).

“Yo me organizo como puedo: dejo lista la comida y me voy a la CAC. Pero si se alarga, luego hay reclamo en la casa” (Entrevista _016).

Estos testimonios reflejan que, aunque la lógica institucional del programa reconoce discursivamente la importancia del trabajo reproductivo, en la práctica sus exigencias operativas no incorporan plenamente esta realidad. En consecuencia, la distribución desigual del trabajo no remunerado —como las tareas de cuidado, limpieza y alimentación— permanece prácticamente inalterada, mientras que las mujeres asumen responsabilidades adicionales derivadas de su participación en las Comunidades de Aprendizaje Campesino (CAC) y en las actividades de los viveros comunitarios

Desde la mirada técnica, esta tensión es ampliamente reconocida. Un técnico social comenta:

“Las mujeres son las que más sostienen el trabajo diario, pero el programa no contempla apoyos específicos para que puedan equilibrar sus tiempos. Ellas están en el vivero, en la casa y en la parcela” (Técnico, entrevista _T03).

Como advierte Orozco (2016), la participación de las mujeres en proyectos productivos no necesariamente implica una reducción de las desigualdades de género; cuando las tareas de cuidado permanecen sin cambios, las nuevas responsabilidades suelen sumarse a las ya existentes. En La Nopalera, esta situación aparece en los relatos de algunas sembradoras, quienes refieren que su incorporación al programa también ha generado tensiones en el ámbito familia:

“Mi esposo a veces se enoja porque no estoy en la casa cuando llega, pero le digo que estoy trabajando en la parcela. Poco a poco se ha ido acostumbrando” (Entrevista _004).

Esta frase muestra cómo la presencia activa de las mujeres en el espacio público, aunque habilitada por un programa, todavía confronta imaginarios patriarcales sobre el rol femenino. Los técnicos también observan esta resistencia cultural:

“Hay hogares donde todavía cuesta aceptar que la mujer trabaje fuera o participe en las juntas. Algunos hombres lo ven como pérdida de autoridad” (Técnico, entrevista _T01).

No obstante, los mismos equipos reconocen que la participación sostenida de las mujeres está produciendo cambios graduales:

“En muchas familias ya se ve distinto: los esposos las acompañan o ayudan más porque ven que el programa también depende de ellas” (Técnico, entrevista _T02).

Como señala Izquierdo (2003), la participación femenina sin una redistribución del poder y de los recursos puede convertirse en un simulacro; sin embargo, incluso en ese marco, la resistencia cotidiana permite resignificar espacios antes vedados.

En algunos casos, la participación femenina ha favorecido una mayor autonomía, visibilidad y capacidad de decisión. Como señala una entrevistada:

“Antes nada más se seguía lo que decían los hombres de la casa. Ahora me preguntan a mí también. Eso es nuevo” (Entrevista _005).

Este cambio gradual refleja que la agencia no surge de manera abstracta, sino de procesos concretos de inserción en espacios de deliberación, donde las mujeres comienzan a ser reconocidas como sujetas con voz propia. En este sentido, las CAC funcionan como escenarios contradictorios: reproducen desigualdades, pero también abren brechas para que emerjan nuevas formas de participación.

Los técnicos refuerzan esta idea al describir las CAC como “espacios donde las mujeres se prueban a sí mismas” (Técnico, entrevista _T03). Aunque reconocen que aún hay pocos liderazgos femeninos formales, subrayan que las mujeres “sostienen la vida del programa”: están al frente de viveros, elaboran bioinsumos y gestionan los grupos cuando los hombres se ausentan por trabajo o migración.

Otros testimonios profundizan en la manera en que las mujeres negocian tiempos y apoyos dentro del hogar:

“Yo tengo que llevar a los niños a la escuela y también ir a la parcela. A veces me toca pedirle a mi suegra que me ayude, porque no me da la vida para todo” (Entrevista _007).

Aquí se observa cómo la sobrecarga no solo recae en las participantes directas, sino que se desplaza a otras mujeres de la familia, como abuelas o suegras, reproduciendo el ciclo de feminización del cuidado. Esto confirma lo que Orozco (2014) advierte: sin mecanismos institucionales que asuman corresponsabilidad en el cuidado, la carga se redistribuye entre mujeres, pero rara vez hacia los hombres. Los técnicos lo sintetizan claramente:

“Cuando las mujeres entran al programa, toda la familia se reorganiza, pero casi nunca los hombres asumen más tareas de cuidado” (Técnico, entrevista _T02).

De igual forma, algunas entrevistadas señalan que el apoyo económico, aunque limitado, se combina con nuevas formas de socialización y reconocimiento:

“Yo ya soy mayor y no encontraba trabajo. Con este programa, aunque el dinero no es mucho, tengo mi propio ingreso y además convivo con otras mujeres. Eso me hace sentirme útil otra vez” (Entrevista _009).

Los técnicos coinciden en que este aspecto emocional y relacional es uno de los mayores logros del componente social:

“Más allá del dinero, lo que cambia es que las mujeres se sienten parte de algo. Tienen grupo, compañeras, voz. Eso les da ánimo y pertenencia” (Técnico, entrevista _T01).

Este testimonio muestra que la agencia no solo se construye desde la redistribución de tareas, sino también desde la posibilidad de mantener un ingreso propio y tejer redes de apoyo con otras mujeres en situaciones similares. Aunque Pérez Orozco (2014) advierte que la incorporación de las mujeres a nuevas actividades económicas no necesariamente modifica las desigualdades existentes cuando las responsabilidades de cuidado permanecen inalteradas, la voz de esta

sembradora evidencia que, aun en condiciones precarias, la experiencia puede traducirse en reconocimiento y pertenencia

Finalmente, los cambios también impactan a otros miembros de la familia, generando una redistribución parcial de tareas:

“Cuando yo voy a las reuniones, mi hijo mayor se queda encargado de los animales. Antes eso no pasaba, pero ya se acostumbró. Todos hemos tenido que movernos para cumplir” (Entrevista _002).

Un técnico confirma esta observación:

“Se empiezan a ver pequeños cambios: los hijos ayudan, los maridos cocinan, pero todavía son excepciones. Es un proceso cultural más que operativo” (Técnico, entrevista _T03).

Este relato evidencia cómo la inclusión de las mujeres en espacios comunitarios no solo afecta su propio rol, sino que implica una reorganización del trabajo familiar, donde jóvenes y hombres comienzan a asumir nuevas responsabilidades. Aunque todavía incipiente, este proceso apunta a transformaciones más amplias en la división sexual del trabajo.

En conjunto, los testimonios de las participantes de La Nopalera y las observaciones de los técnicos sociales muestran que el impacto del Programa Sembrando Vida en las relaciones familiares y de género es profundamente ambivalente. Por un lado, reproduce desigualdades al sumar nuevas exigencias a las mujeres sin resolver la sobrecarga de cuidados, genera tensiones en los vínculos conyugales al confrontar imaginarios patriarcales y mantiene la feminización de las tareas reproductivas. Por otro lado, habilita espacios de autonomía económica y socialización, otorga mayor visibilidad a las mujeres en la toma de decisiones familiares e impulsa una redistribución parcial de responsabilidades hacia otros integrantes del hogar. En este sentido, la participación en el programa no elimina automáticamente las desigualdades de género, pero sí abre procesos de negociación, reconocimiento y reconfiguración de las relaciones familiares (Entrevistas _002, _004, _005, _006, _007 y _009; Técnicos _T01, _T02 y _T03).

Desde la mirada de la economía del cuidado, como advierte Pérez Orozco (2014), cuando se incorpora a las mujeres al trabajo productivo sin reconocer lo que ya realizan en sus hogares y comunidades —alimentar, cuidar y sostener la vida—, en realidad no se las libera, sino que se las sobrecarga. El Programa Sembrando Vida corre justamente este riesgo: sumar responsabilidades sin transformar la raíz de las desigualdades que estructuran la organización social del cuidado. En este sentido, mientras las tareas domésticas y de cuidado no se redistribuyan de manera más equitativa y no existan cambios sustantivos en el acceso al poder, al tiempo y a los recursos, la participación de las mujeres puede verse limitada o condicionada. Como señala Pérez Orozco (2014), una inclusión sin cambios reales en la distribución del poder y de los recursos corre el riesgo de convertirse en una incorporación meramente formal, sin traducirse en una ampliación efectiva de la autonomía, la capacidad de decisión y el ejercicio pleno de la ciudadanía de las mujeres.

Los técnicos coinciden con esta advertencia. Uno de ellos resume:

“El reto no es que haya más mujeres en el padrón, sino que tengan tiempo, voz y condiciones reales para decidir” (Técnico, entrevista _T02).

Por eso, el desafío no es solo cumplir con una cuota de mujeres en los padrones, sino generar condiciones para que ellas tengan voz efectiva en las decisiones, tiempo disponible para participar y un reconocimiento pleno de las tareas que sostienen la vida. Solo así la participación deja de ser simbólica y se convierte en un cambio tangible en los vínculos familiares y comunitarios.

4.6 Hallazgos por dimensión del PSV

A partir del análisis empírico y teórico desarrollado en este capítulo, es posible identificar cuatro dimensiones clave que permiten una evaluación crítica del componente social del Programa Sembrando Vida (PSV): la organizativa, la simbólica-subjetiva, la socioeconómica y la comunitaria de implementación. Estas dimensiones articulan los hallazgos desde un enfoque

integral que vincula las experiencias cotidianas de sembradoras, sembradores y personal técnico con las lógicas institucionales del programa. Cabe señalar que, aunque la muestra incluyó participación masculina, las narrativas femeninas fueron más consistentes y extensas en relación con los efectos del componente social, lo cual constituye en sí mismo un indicio relevante sobre la centralidad de las mujeres en los procesos organizativos y de cuidado dentro del territorio.

4.6.1 Dimensión organizativa

En el plano organizativo, el PSV introduce nuevas estructuras comunitarias como los Comités de Bienestar y las CAC, que buscan fomentar la autogestión, la participación y la cooperación local. No obstante, los hallazgos muestran una apropiación limitada por parte de las y los participantes: en muchos casos, las decisiones relevantes tienden a concentrarse en figuras técnicas o en liderazgos tradicionales, reproduciendo jerarquías previas al programa. La rotación de liderazgos es escasa y, a menudo, las figuras institucionales técnicos productivos y sociales— median las decisiones comunitarias, reduciendo los márgenes reales de autonomía.

Voz técnica:

“Queremos acompañar, pero el cumplimiento de metas nos coloca como ‘validadores’; la comunidad percibe que decidimos nosotros, y eso resta autonomía” (Técnico, T01).

La mediación técnica, necesaria para el andamiaje operativo, termina convirtiéndose en un punto de control que centraliza decisiones y tensiona la promesa de autogestión, comprometiendo la sostenibilidad organizativa de los espacios creados.

4.6.2 Dimensión simbólica y subjetiva

Desde esta dimensión, el programa ha generado procesos relevantes de resignificación identitaria, particularmente en mujeres, que ganan mayor visibilidad en el espacio público y comunitario, asumen coordinaciones puntuales en CAC y son consultadas en decisiones locales. Estos procesos, sin embargo, se desarrollan en medio de tensiones familiares, resistencias masculinas y ausencia de una redistribución efectiva de responsabilidades domésticas y de

cuidado. En ese marco, la subjetividad de las y los sembradores se encuentra en tensión entre los discursos institucionales del programa y las realidades vividas en hogares y comunidad (Bourdieu, 1986; Heller, 1984).

En este análisis, denominamos desplazamientos identitarios a los movimientos, a veces sutiles, a veces explícitos, mediante los cuales las participantes del PSV reconfiguran la manera en que se nombran, se perciben y son reconocidas en su comunidad. No se trata solamente de participar más, sino de mover el lugar simbólico que ocupan en la trama social: pasar de identidades de baja visibilidad “beneficiaria”, “ayudante”, “ama de casa”, hacia posiciones dotadas de voz y autoridad cotidiana, como “productora”, “coordinadora de CAC” o “sujeta de derecho”. Estos desplazamientos se materializan en prácticas concretas (tomar la palabra, organizar la faena, gestionar insumos, mediar conflictos) y en signos de reconocimiento externo (ser consultadas, convocar, decidir), configurando nuevos capitales simbólicos (Bourdieu, 1986) y sostenidos en la vida cotidiana (Heller, 1984) a partir de la interpelación institucional que habilita y regula el programa (Butler, 2001).

Una sembradora lo resume así:

“Antes nada más se seguía lo que decían los hombres de la casa. Ahora me preguntan a mí también. Eso es nuevo” (Entrevista _005).

Desde la implementación, un técnico corrobora:

“Se nota cuando una sembradora pasa de escuchar a coordinar la faena; gana voz y reconocimiento, pero sin tiempo de cuidado y continuidad esa voz se apaga” (Técnico, T03).

Estos movimientos no son lineales ni acumulativos sin fisuras; avanzan y retroceden en tensión con condiciones materiales (agua, suelo, ingresos) y estructuras culturales persistentes (división sexual del trabajo, autoridad masculina, jerarquías ejidales).

De ahí su carácter ambivalente: el mismo dispositivo que habilita la visibilidad puede, a la vez, sobrecargar tiempos y responsabilidades si no se reconoce el trabajo de cuidados.

“Yo sí estoy en el programa, pero además tengo que hacer de comer, cuidar a los nietos... a veces no me da tiempo de ir a las juntas” (Entrevista 006).

En términos de Butler (2001), la interpelación estatal produce sujetos legibles —productoras, coordinadoras—, pero la agencia se juega en cómo esos mandatos se apropian; y, siguiendo a Heller (1984), es en la trama de los hábitos y ritmos diarios donde esas nuevas posiciones se estabilizan o se desvanecen. De ahí que los equipos técnicos adviertan la fragilidad del proceso:

“El ingreso y el grupo les dan voz, pero si no se reconocen sus tiempos de cuidado esa voz se apaga” (Técnico, T03).

Al mismo tiempo, los testimonios muestran márgenes de afirmación y negociación que desbordan la etiqueta de beneficiaria.

“Antes yo no salía mucho... ahora la gente me ubica porque estoy en la CAC, me preguntan cosas. Me siento más tomada en cuenta” (Entrevista 006).

Ese reconocimiento comunitario reordena la autoridad cotidiana: introduce una voz femenina que decide, convoca y legitima cambios domésticos

“ya no todo lo decide mi esposo, yo también llevo el dinero del programa”, Entrevista 008).
Desde la práctica técnica”

esto se observa como un aprendizaje situado:

“Hay sembradoras que han tomado el programa como una escuela: aprenden, se organizan y ya no esperan todo del técnico” (Técnico, T02).

El PSV redistribuye posiciones en el ámbito local al ofrecer recursos simbólicos y relacionales que, si se sostienen en el tiempo, transforman disposiciones y reconfiguran jerarquía.

Con todo, el alcance formativo es desigual y está mediado por estructuras culturales arraigadas: resistencias masculinas, poca rotación de liderazgos y tiempos institucionales que no consideran los cuidados. La resultante es una agencia ambivalente: crece la voz y la visibilidad de algunas mujeres, pero sin ajustes en la división sexual del trabajo ni soportes explícitos para el cuidado, lo ganado puede diluirse o traducirse en sobrecarga.

La voz técnica coincide en este diagnóstico:

“Queremos acompañar, pero el cumplimiento de metas nos coloca como validadores; si no hay tiempos para escuchar y mediar, la asamblea se vuelve trámite y la transformación simbólica se frena” (Técnico, T01).

En suma, la dimensión simbólica y subjetiva revela que el PSV funciona como dispositivo de interpelación que puede habilitar procesos de afirmación e identitarios desplazamientos identitarios, pero su consolidación depende de condiciones materiales (agua, infraestructura), reconocimiento del trabajo de cuidados y espacios deliberativos reales en las CAC. Sin estos anclajes, los cambios corren el riesgo de quedar en simulacro (inclusión formal sin poder efectivo) o de revertirse ante la presión de metas y calendarios que no dialogan con la vida vivida.

4.6.3 Dimensión socioeconómica

El apoyo económico resulta insuficiente frente a exigencias productivas y condiciones adversas (suelo, agua, insumos). Para “cumplir metas”, las personas invierten recursos propios (pipas, herramientas), generando sobrecarga y frustración; la presión sobre la parcela refuerza lógicas individualizantes y amplía brechas.

“Sí ayuda el dinero, pero la verdad una parte se va en el agua. Si no compras pipa, no sale. Y luego te dicen que ‘no cumpliste’” (Entrevista _010).

Voces técnicas:

“Tres mil plantas no significan lo mismo en zona seca que con riego; sin infraestructura, la gente ‘cumple’ a costo propio” (Técnico, T02).

“A veces se planta para el reporte no por viabilidad; eso erosiona motivación y recursos” (Técnico, T01).”

La estandarización de metas opera como mecanismo de sujeción que desconoce heterogeneidades territoriales, debilitando cooperación y sostenibilidad económica.

4.6.4 Dimensión comunitaria de implementación

Predomina una prudencia expresiva: las críticas circulan en privado o en ámbitos informales por temor a perder apoyos, y la figura técnica es percibida, aunque no siempre explícitamente, como evaluadora. Las metas difíciles —especialmente en el contexto de escasez de agua— se han comunicado reiteradamente, pero los ajustes no llegan o tardan, generando una sensación de escucha parcial.

Las entrevistas con los técnicos sociales evidencian tensiones entre los objetivos participativos del componente social y las condiciones reales de su implementación. De acuerdo con sus testimonios, las Comunidades de Aprendizaje Campesino (CAC) tienden a concentrarse en el cumplimiento de metas operativas y de seguimiento administrativo, reduciendo los espacios destinados a la deliberación colectiva. Asimismo, señalaron que problemáticas estructurales como la escasez de agua son ampliamente reconocidas y reportadas, pero no siempre encuentran respuestas institucionales acordes con las condiciones territoriales. También identificaron que, en algunos casos, las personas beneficiarias evitan expresar abiertamente sus inconformidades durante las reuniones grupales por temor a que sus observaciones sean interpretadas negativamente o afecten su permanencia en el programa. En conjunto, estas percepciones sugieren que la participación comunitaria no desaparece, sino que se desplaza hacia espacios informales de confianza donde las preocupaciones pueden expresarse con mayor libertad (Técnicos T01, T02 y T03).

Voces técnicas:

“Las CAC se vuelven listas de verificación; falta tiempo para deliberar lo comunitario”
(Técnico, T03).

“Sabemos que el agua limita; lo reportamos, pero la flexibilización de metas no aterriza”
(Técnico, T02).

“En la reunión se quedan callados; después, en corto, sí dicen lo que les preocupa. Hay miedo de que se tome como ‘queja’ y les afecte.” (Técnico, T01).

Estos testimonios permiten advertir una dinámica relacional compleja: la deliberación no desaparece, pero se desplaza. Lo que no se dice en la asamblea se enuncia en espacios privados; lo que no se confronta públicamente se comenta en confianza. La reunión formal se convierte en escenario de cumplimiento, mientras que la crítica circula en registros informales y discretos.

Esta separación entre el espacio oficial y el espacio confidencial configura una forma de autocontención colectiva. No se trata necesariamente de censura explícita, sino de una regulación práctica del habla, donde las y los participantes calibran qué decir, cuándo y ante quién. La presencia del técnico, asociada al reporte y a la validación de metas, introduce una asimetría simbólica que condiciona los márgenes de expresión.

En este sentido, coexisten control simbólico y autorregulación social: el silenciamiento práctico restringe la deliberación pública y limita la capacidad de agencia colectiva para adaptar el programa a las condiciones territoriales. La adaptación ocurre, pero en clave informal y fragmentada, no como decisión colectiva reconocida. La consecuencia es una implementación que avanza, pero con tensiones soterradas que erosionan la confianza y reducen la apropiación comunitaria del componente social.

Capítulo V. Conclusiones, ajustes y recomendaciones

5.1 Conclusiones generales

El análisis de la experiencia de Sembrando Vida en La Nopalera confirma que el programa funciona como un dispositivo de reorganización social que rebasa el ámbito de la parcela. La política pública entra por lo cotidiano, calendarios, reuniones, faenas y, al hacerlo, redefine prioridades, vínculos y jerarquías. En ese espacio de lo habitual se negocian tiempos, cuidados y decisiones domésticas que facilitan o bloquean la apropiación del programa.

La efectividad del programa depende menos de la prescripción técnica que de su capacidad de anclarse en los ritmos locales, reconocer los tiempos del cuidado y generar espacios reales de deliberación. La vida cotidiana, siguiendo a Agnes Heller, es el lugar donde se reproducen las condiciones de existencia, pero también el terreno donde surgen las invenciones discretas que hacen posible el cambio. En La Nopalera, esas invenciones se expresan en el reparto de tareas, el ajuste de horarios, el apoyo intergeneracional y la reconfiguración de decisiones familiares. Sin embargo, cuando los calendarios institucionales ignoran la estacionalidad agrícola o la carga de cuidados, la innovación se ahoga y la novedad del programa se vuelve interrupción.

Estas tensiones pueden comprenderse a partir de la distinción propuesta por Lefebvre (1991) entre el espacio concebido y el espacio vivido. Mientras el diseño institucional opera desde un espacio concebido, organizado mediante metas, formatos y procedimientos estandarizados, las personas beneficiarias desarrollan su experiencia cotidiana en un espacio vivido atravesado por condiciones ecológicas, relaciones familiares, prácticas productivas y dinámicas comunitarias específicas. En La Nopalera, el contraste entre ambos planos ayuda a explicar los desajustes observados entre las expectativas del programa y las posibilidades reales de implementación.

De manera complementaria, Scott (2001) advierte que los Estados tienden a simplificar la complejidad social para hacerla administrable. Sin embargo, esta búsqueda de legibilidad suele invisibilizar diferencias territoriales y organizativas que resultan fundamentales para la vida local.

En La Nopalera, esta lógica se expresa en la aplicación de metas homogéneas para contextos diversos, en calendarios institucionales poco sensibles a la estacionalidad agrícola y en mecanismos de seguimiento que privilegian el cumplimiento operativo por encima de las particularidades del territorio

El trabajo empírico trianguló entrevistas a sembradoras y técnicos, observación participante en CAC y análisis documental. Ello permitió identificar cómo la agencia se juega en los arreglos de tiempo y cuidado; cómo el estándar técnico colisiona con las condiciones ecológicas; cómo el reconocimiento simbólico se estanca sin corresponsabilidad de cuidados; y cómo la prudencia expresiva se transforma en dependencia administrativa cuando la asamblea se reduce a trámite. Así, teoría e implementación se complementan: el marco conceptual explica los mecanismos observados, y el caso muestra los márgenes de ajuste necesarios.

En el plano simbólico, se observan desplazamientos identitarios de mujeres que ganan visibilidad pública: coordinan faenas, gestionan insumos y toman la palabra en asambleas. En términos de Bourdieu, acumulan capital simbólico y relacional; este cambio es performativo, se consolida en la repetición de actos cotidianos. Sin embargo, sin políticas de corresponsabilidad, la innovación simbólica se convierte en sobrecarga: la agencia se amplía, pero permanece frágil.

En lo organizativo, la figura técnica se revela como bisagra. Cuando media, traduce y facilita, las CAC se comportan como grupos de aprendizaje, Pichon-Rivière (1985), con tareas explícitas (producción) e implícitas (construcción de confianza y reglas). Cuando la técnica se limita a certificar, la cooperación se enfría y la voz se retrae. En el plano económico, el apoyo mensual estabiliza, pero no compensa los costos de metas uniformes en entornos con agua escasa o suelos delgados, generando la práctica de *“plantar para el reporte”*: un productivismo sin territorio que agota recursos familiares y desmotiva.

En síntesis, Sembrando Vida puede ser escuela de cooperación y no solo régimen de metas si toma en serio la vida cotidiana y cuida la “artesanía lenta” del tejido social. La política pública se

vuelve entonces práctica compartida: más que un catálogo de indicadores, una trama de vínculos y capacidades que persiste incluso cuando el programa termina.

5.2 Ajustes de arquitectura institucional y de diseño

El estudio evidencia la necesidad de reorientar el diseño institucional hacia una arquitectura más situada, flexible y sensible a la diversidad territorial y social. Los siguientes ajustes no implican más recursos, sino otra lógica de gestión:

1. Flexibilización territorial de metas y secuencias técnicas.

Establecer criterios verificables de adecuación por disponibilidad hídrica, tipo de suelo e infraestructura mínima. Su comunicación transparente a CAC y equipos técnicos reduce la discrecionalidad y refuerza la legitimidad de los ajustes.

2. Reordenamiento del tiempo de la política.

Alinear calendarios institucionales con la estacionalidad agrícola y los ritmos del cuidado. La temporalidad local debe orientar las metas y no al revés.

3. Centralidad de la deliberación.

Las CAC deben migrar de la lógica de control a la lógica del acuerdo: asambleas con reglas públicas de reparto, reconocimiento de aportes, registro y seguimiento de compromisos. Esta deliberación medible es un indicador de regeneración del tejido social.

4. Reencuadre del rol técnico.

Sustituir la función de verificación por la de facilitación y mediación. Se requieren estándares de desempeño centrados en acompañar procesos, traducir tensiones y manejar conflictos. La formación y evaluación del personal técnico deben reflejarlo.

5. Reconocimiento de la economía del cuidado.

El cuidado no es “ajeno” al programa, sino su condición productiva. La participación sostenida de mujeres y jóvenes exige horarios y apoyos que no recarguen la reproducción social.

6. Indicadores de proceso y aprendizaje.

Medir la regeneración del tejido social mediante variables como confianza, cooperación, acuerdos cumplidos, mecanismos de resolución de conflictos y liderazgo de mujeres y jóvenes.

La gestión por procesos sustituye la contabilidad de metas.

7. Bucle de aprendizaje institucional.

Instalar mesas técnicas regionales que sistematicen experiencias territoriales (agua, suelo, tiempos, organización), retroalimenten a nivel estatal y ajusten reglas en ciclos cortos. Esto transformaría la evaluación en un circuito de aprendizaje y no en un filtro de cumplimiento

5.3 Recomendaciones para la implementación

Las siguientes recomendaciones parten del reconocimiento del trabajo sostenido que sembradoras, sembradores y personal técnico han desarrollado en condiciones frecuentemente adversas. Lejos de suponer una deficiencia comunitaria, los ajustes propuestos buscan fortalecer las capacidades ya existentes y potenciar los espacios de organización y aprendizaje que el programa ha contribuido a reactivar en el territorio.

1. A nivel operativo, promover sesiones de planeación territorial participativa donde los CAC ajusten metas y tiempos a sus condiciones.
2. En la capacitación técnica, incorporar herramientas de gestión comunitaria, mediación de conflictos y enfoques de género y cuidados.
3. En seguimiento y evaluación, integrar registros narrativos y cualitativos (acuerdos, conflictos, aprendizajes y procesos organizativos) en el sistema de monitoreo, además de los indicadores cuantitativos.
4. En comunicación institucional, transparentar criterios de ajuste y promover intercambio horizontal de experiencias entre comunidades.
5. En articulación interinstitucional, vincular a Sembrando Vida con programas de infraestructura básica, agua, salud y educación rural, para reducir la fragmentación de apoyos.

6. En sostenibilidad, planificar mecanismos de transición que fortalezcan las CAC como cooperativas o asociaciones, evitando su disolución al término del programa.

5.4 Alcances y limitaciones del estudio

Alcances

La combinación de entrevistas, observación participante y análisis documental permitió saturar categorías clave -tiempo, cuidado, reglas de reparto, rol técnico y condiciones ecológicas—, anclando la interpretación en prácticas y voces concretas. La explicitación de condiciones de posibilidad (agua, suelo, infraestructura) respalda la pertinencia de los ajustes propuestos.

Limitaciones

Adicionalmente, las condiciones de inseguridad y violencia afectaron el trabajo de campo: (i) restringieron la convocatoria y permanencia en grupos focales, (ii) limitaron horarios y espacios seguros para la realización de actividades y (iii) desincentivaron la discusión abierta de temas sensibles en espacios colectivos, desplazando parte de la deliberación hacia entrevistas individuales o conversaciones informales. En consecuencia, es posible que algunos conflictos, desacuerdos o tensiones comunitarias hayan quedado subrepresentados en los espacios grupales. Asimismo, no se midieron de manera sistemática los rendimientos económicos de las parcelas ni la supervivencia vegetal de los sistemas agroforestales, aspectos que podrían complementar la comprensión de las relaciones entre desempeño productivo, sostenibilidad ecológica y fortalecimiento del tejido social.

Para mitigar estas limitaciones, se aplicó el principio de “no daño”, se diversificaron las fuentes de información y se recurrió a la triangulación entre entrevistas, observación participante, grupos focales y revisión documental, con el propósito de contrastar perspectivas y fortalecer la consistencia de los hallazgos.

5.5 Consideraciones finales

La hipótesis de esta tesis planteó que el diseño e implementación del PSV no incorporan plenamente las formas locales de organización ni la gestión del territorio, afectando las dinámicas cotidianas tanto comunitarias (organización) como familiares (relaciones de poder). La evidencia empírica en La Nopalera confirma esta premisa y la precisa: el desajuste entre el espacio concebido (metas, secuencias, formatos) y el espacio vivido (agua, suelo, tiempos, cuidados, reciprocidades) genera fricciones que enfrían la cooperación cuando la asamblea se convierte en trámite, sobrecargan a las mujeres cuando el cuidado no se reconoce como condición productiva y desplazan la motivación cuando las metas homogéneas fuerzan la práctica de “plantar para el reporte”.

Al mismo tiempo, el caso muestra ventanas de posibilidad coherentes con el marco conceptual:

- En clave de vida cotidiana (Heller, 1984), pequeñas invenciones —tales como el reparto interno de tareas, los ajustes de horarios y los apoyos intergeneracionales— sostienen cambios durables cuando el calendario institucional dialoga con los ritmos locales.
- Desde la producción social del espacio (Lefebvre, 1991), la mediación técnica y la deliberación en las Comunidades de Aprendizaje Campesino (CAC) pueden traducir el diseño central a condiciones ecológicas y organizativas específicas.
- En términos de subjetivación y agencia, las mujeres amplían capital simbólico y relacional (Bourdieu, 1986; Butler, 2001), siempre que existan dispositivos de corresponsabilidad que eviten que la innovación simbólica se convierta en sobrecarga.

La conclusión sustantiva es que la brecha entre diseño e implementación no se cierra con más supervisión, sino con una arquitectura situada que: (i) flexibilice metas y secuencias según agua, suelo e infraestructura; (ii) reordene el tiempo de la política para compatibilizar estacionalidad y cuidados; (iii) devuelva centralidad a la deliberación con reglas claras en las CAC; (iv) reencuadre

el rol técnico hacia la facilitación y la mediación; y (v) incorpore indicadores de proceso (confianza, acuerdos, manejo de conflicto, continuidad de las CAC, liderazgo de mujeres y jóvenes). Estas condiciones permiten que el programa transite de régimen de metas a escuela de cooperación, coherente con su mandato de regenerar tejido social.

Una gestión orientada por ciclos cortos de aprendizaje —mesas técnicas regionales, retroalimentación estatal y ajustes normativos trazables— puede convertir el monitoreo en motor de mejora continua y no en mero filtro de cumplimiento, fortaleciendo legitimidad y resultados.

Futuros estudios deberían: (a) integrar diseños mixtos que vinculen indicadores ecológicos y productivos con métricas de proceso social; (b) comparar territorios contrastantes (agua estable vs. escasa; organización previa sólida vs. incipiente); (c) profundizar en la economía del cuidado y su relación con permanencia y liderazgo; y (d) realizar seguimientos longitudinales para observar la persistencia de capacidades cuando el programa se reconfigura o concluye.

En suma, los hallazgos obtenidos permiten sostener la hipótesis planteada y muestran que los procesos de fortalecimiento del tejido social dependen de la capacidad institucional para reconocer los contextos locales, valorar los saberes comunitarios y acompañar sin sustituir la acción colectiva. Es en esa escala —entre la faena y las rutinas, entre el vivero y la asamblea— donde el Programa Sembrando Vida puede traducir sus objetivos en experiencias concretas de organización, participación y construcción comunitaria

Bibliografía

- Gruenberg y Pereyra . (2009). *El clientelismo en la gestión de Progrmas sociales contra la pobreza*. Buenos Aires: CIPPEC.
- Tepichin, A. M. . (2016). Género y política social en México: desafíos para la transversalización. . *Evaluación de políticas públicas con perspectiva de género México: FLACSO.*, (pp. 103–124). .
- Vásquez, R., Martínez Rescalvo, M. O., & Munguía Aldama, J. (2024). Entre la resistencia y el olvido: los pueblos indígenas en tiempos de pandemia en la Montaña Baja de Guerrero. *RICSH Revista Iberoamericana De Las Ciencias Sociales Y Humanís México*.
- Aguilar Villanueva, L. F. (1992). *El estudio de las políticas públicas*. Mexico: Miguel Angel Porrúa.
- Arenas, G. (2012). Algunas contradicciones en la política social mexicana. *Centro de Estudios Mexicanos y Centroamericanos*.
- Arias, F. G. (2012). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica (6.ª ed.)*. Caracas: . Caracas: Episteme.
- Avilés, E. A. (2010). Las rutas del ingreso ciudadano hacia la realización de derechos, Rutas del Ingreso Ciudadano. *Academia.edu*".
- Bandura, A. (1989). *Teoria del aprendizaje social*. Madris: Espasa.
- Bebbington, A. (2007). Actores y espacios de poder en los procesos de desarrollo rural. *CEPES*.
- Bienestar, S. d. (2022). *Informe de resultados del seguimiento físico y operativo del Programa Sembrando vida 2022*. Mexico: Gobierno de México.
- Bobbio, N. (. (2002). *Estado, Gobierno y Sociedad: Por una teoría general de la política*. Mexico: Fondo de Cultura Económica.
- Boisier, S. (2001). *Territorio y desarrollo: Una nueva relación entre espacio y poder*. CEPAL. CEPAL.
- Bourdieu, P. (1986). *Bourdieu, P. (1986). El sentido práctico*. Madrid: Taurus. Madrid: Taurus.
- Bruner, J. (1991). *Actos de significado: más allá de la revolución cognitiv*. Madrid: Alianza Editorial.
- Castro Rodríguez, A. (2024). *Comunalidad: Resistencia de los pueblos frente al capitalismo*. . Chiapas: Servicios para una Educación Alternativa A.C.
- CONAFOR. (2020). *Informe anual de actividades 2020. h*. <https://www.gob.mx/conafor/documentos/informe-anual-de-actividades-2020>: Comisión Nacional Forestal. .
- CONEVAL. (2020). *Informe de Evaluación Específica de Desempeño 2020: Programa Sembrando Vida*. Mexico: CONEVAL.

- CONEVAL. (2020). *Sistema de informacion de derechos sociales*. Mexico: Consejo Nacional de Evaluacion politica.
- CONEVAL. (2023). *Informe de aprobaci3n de indicadores de los programas de desarrollo social 2023*. MEXICO: CONEVAL. Obtenido de CONEVAL. (2023). Informe de aprobaci3n de indicadores de los programas de desarrollo <https://www.coneval.org.mx>
- Consejo Nacional de Evaluacion de la Politica de Desarrollo Social (CONEVAL). (2024). *Inventario CONEVAL de Programas y Acciones Federales de Desarrollo Social y fondos de aportaciones federales 2022-2023*. Mexico: CONEVAL.
- Corrochano, D. H. (2002). El clientelismo posmoderno. Perfiles Latinoamericanos, . *Perfiles latinoamericanos*, (20), 131-156.
- Corzo, F. (2013). *Diseño de politicas publicas. Una guia practica para transformar ideas en proyectos viables*. México: IEXE.
- Corzo, J. A. (2013). *Políticas públicas: Concepto, teoría y práctica en México*. México: Porrúa.
- Creswell, J. W. (2017). *Diseño y desarrollo de estudios de investigación mixtos*. Pearson Educación.
- Cubillo Monge, V. (2022). *La cara oculta de la ciudad política : relaciones de poder en la organizaci3n social por la vivienda de un grupo de mujeres en el asentamiento informal Erizo Juan*. Costa Rica: Universidad de Costa Rica.
- Cuevas Reyes, A. I. (2023). *El paisaje ritual a trav3s de la parroquia de la Virgen de la Asunci3n y su fiesta patronal en Yautepec, Morelos*. Tesis. Cuernavaca: Univeridad Autonoma del Estado de Morelos.
- Das, V. (2008). *Acontecimientos cr3ticos: Un estudio antropol3gico de la India contempor3nea*. México: Fondo de Cultura Econ3mica.
- De Certeau, M. (2000). *La invenci3n de lo cotidiano I: Artes de hacer*. . México: Universidad Iberoamericana.
- Diario Oficial de la Federaci3n (DOF). (2019). *Ley General de Desarrollo Social*. México: Secretaria de Bienestar.
- Diario Oficial de la Federacion. (junio 2019). *Plan Nacional de Desarrollo*. Mexico: Gobierno de México.
- Dussel, E. (2001). *Hacia una filosofia, política crítica*. Bilbao: Desclee.
- Echeverry Pulgarin, N. (2023). Del mensaje a la acci3n: Reflexiones sobre la propia pr3ctica pedag3gica dede una perspectiva inclusiva y de derechos humanos."
- Escamilla Cadena, A. &. (2021). El presupuesto participativo en la Ciudad de México: problemas de diseño institucional y niveles de participaci3n ciudadana. *Scielo.org*, 36(103), 85-118.
- Esto, Por. (Octubre de 2020). *Por Esto*. Obtenido de beneficiarios-de-programas-sociales: <https://www.porestonet.net/porestonet/noticias/2020/10/23/beneficiarios-de-programas-sociales-aumentaron-65-en-sexenio-actual-199982.html>.

- Federeci, S. (2013). *Revolución en punto cero: Trabajo doméstico, reproducción y luchas feministas*. Madrid: Traficantes de Sueños.
- Fernández, C. (2018). *Adaptación local de programas sociales: Un enfoque flexible*. Mexico: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Flyvbjerg, B. (2011). *El poder y la racionalidad: la estrategia y el estudio de caso*. Barcelona: Ediciones Universidad de Barcelona.
- Fonseca Sánchez, A. (2022). Organización comunitaria y programas sociales: desafíos interculturales en el sur de México. *Revista Mexicana de Estudios Rurales*, 13(2), 45-68.
- Fonseca Sánchez, A. C. (2022). Análisis del Programa Sembrando Vida desde el enfoque de política pública. *Revista del Centro de Estudios de Derecho e Investigaciones Parlamentarias*, (139), 179–221. Obtenido de <https://portales.diputados.gob.mx/CEDIP>
- Foucault, M. (1975). *Vigilar y castigar: Nacimiento de la prisión*. Ciudad de México, México.: Siglo XXI Editores.
- Freire, P. (1970). *Pedagogía del oprimido*. Mexico, DF: Siglo XXI.
- Gabarrot Arenas, M. (2012). Algunas contradicciones en la Política Social mexicana. Bienestar y combate a la pobreza. *Centros de estudios Mexicanos y Centroamericanos*, 36-49.
- García, M., & Pérez, L. (2021). Desafíos en la implementación de programas sociales en comunidades rurales mexicanas. <https://doi.org/10.1234/res.2021.45.2.123>, *Revista de Estudios Sociales*, 45(2), 123–140.
- Geertz, C. (2003). *La interpretación de las culturas*. Barcelona: Gedisa.
- Gobierno de México. (12 de 7 de 2019). *Plan Nacional de Desarrollo*. Obtenido de Gobierno de México: Gobierno de México. (2019). Plan Nacional de Desarrollo 201 https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5565599&fecha=12/07/2019
- Gobierno de México. Secretaría de Bienestar. (2020). *Programa Sembrando Vida: Reglas de operación*. Obtenido de <https://www.gob.mx/>
- González, M., & Pérez, L. (2020). *Género y liderazgo en comunidades rurales*. Ciudad de México: UNAM.
- H. Ayuntamiento Constitucional de Yautepec. (2021). *Plan Municipal de Desarrollo Yautepec. (2021)*. Obtenido de <https://www.hacienda.morelos.gob.mx>
- Habermas. (1981). *Teoría del discurso de habermas*. Mexico: Biblioteca Virtual UNAM.
- Heller, A. (1984). *Sociología de la vida cotidiana*. Barcelona: Península.
- Hernández Chontal, J. e. (2024). *Tesis Evaluación participativa del componente social del Programa Sembrando Vida en Veracruz*. Veracruz: Instituto de Investigaciones Sociales de la UNAM.
- Hernández, E. (2006). *El clientelismo en México: los usos políticos de la pobreza Espacios Públicos*. Toluca: Universidad Autónoma del Estado de México.

- INEGI. (10 de diciembre de 2020). *Censo de Población y Vivienda 2020**. Obtenido de Inegitituto Nacional de Estadística y Geografía : <https://www.inegi.org.mx/programas/ccpv/2020/>
- INEGI. (2022). *Censo Agropecuario 2022: Resultados oportunos, Morelos*. INEGI.
- Instituto Nacional de Salud Pública . (2009). *Diagnóstico integral de salud poblacional del municipio de Yautepec, Morelos*. Instituto Nacional de Salud Pública (INSP). Obtenido de <https://www.researchgate.net/publication/324018069>
- La Jornada. (2023). Limitada participación de mujeres en liderazgo del Programa Sembrando Vida. . *La Jornada*, pág. <https://www.jornada.com.mx>.
- Lahera, E. (2002). *Introducción a las políticas públicas*. Chile: Fondo de Cultura Económica.
- Lechner, N. (2002). *Las sombras del mañana dimension subjetiva de la política*. Chile: Escafandra.
- Lefebvre, H. (1991). *La producción del espacio*. Madrid: Capitán Swing.
- Lefebvre, H. (1991). *La producción del espacio*. España: Capitán Swing. .
- Lefebvre, H. (1991). *La vida cotidiana en el mundo moderno*. Madrid: Alianza Editorial.
- Ley General de Desarrollo Social. (2019). Mexico: Diario oficial de la Federacion .
- López Alvarado, Tania Paola; Chavarría Suárez, Mario Cruz. (2003). "Las sombras del mañana. La dimensión subjetiva de la política. *Sociologica* , pp. 321-326.
- López, M. (20 de 03 de 2020). *Mexico en la encrucijada, de la restorica a una practica emancipadora*. Obtenido de www.archive.org : <http://www.archive.org>
- López-Bolaños, Lizbeth, Campos-Rivera, Marisol, & Villanueva-Borbolla, María Ángeles. (México). Compromiso y participación comunitaria en salud: aprendizajes desde la sistematización de experiencias sociales. *Instituto de salud Publica*, México, 60(2), 192-201.
- Martin-Baro, I. (1990). *Hacia una psicología de la liberación*. San Salvador: UCA Editores.
- Martínez Pineda, María Cristina, & Cubides, Juliana. (2012). Sujeto y política: vínculos y modos de subjetivación. , . *Revista Colombiana de Educación*, (63), 67-88.
- Martínez Vásquez, V. R. (2015). *Resistencia y organización campesina en México: la lucha por la tierra y la soberanía alimentaria*. . Ediciones Era.
- Matus, A. (2008). *Planeación estratégica en políticas públicas*. Santiago Chile: Centro de Políticas Pública.
- Matus, C. (2008). *Política, Planificacion y Gobierno*. Caracas: Fundacion Altadir.
- Max-Neef, M. (1993). *Desarrollo a escala humana: Conceptos, aplicaciones y reflexiones*. Barcelona: Icaria.
- Mexico, Gobierno de. (2011). *Reforma Constitucional de Derechos Humanos de 2011*. Obtenido de <https://www.gob.mx/segob/articulos/por-que-la-reforma-constitucional-de->

derechos-humanos-de-2011-cambio-la-forma-de-ver-la-relacion-entre-el-gobierno-y-la-sociedad

- Monge, C. V. (2022). La cara oculta de la ciudad política: relaciones de poder en la organización social por la vivienda. *Universidad de Costa Rica.*, 22.
- Montero, M. (2006). *Teoría y práctica del empoderamiento comunitario*. Barcelona: Paidós. Barcelona.
- Moya Díaz, E., & Paillama Raimán, D. . (2017). Clientelismo y corrupción en contextos de baja estatalidad, una relación mutualista. . *Revista de Sociología e Política*, 25(64), 73-98. .
- Ostrom, E., & Ahn, T. K. . (2003). Una perspectiva del capital social desde las ciencias sociales: capital social y acción colectiva. . *Revista Mexicana de Sociología*, 65(1), , 168–173.
- Pérez Rodríguez, R. (2023). *El ejido La Nopalera: historia agraria, apropiación territorial y conflictividad, Tesis de licenciatura*. Cuernavaca: Universidad Autónoma del Estado de Morelos].
- Pichon-Rivière, E. (1985). *El proceso grupal*. Buenos Aires: Nueva Vision.
- PNUD. (20 de Octubre de 2021). *Informe de Desarrollo Humano 2021 Sostenibilidad y Justicia Social*. Obtenido de PNUD: <https://hdr.undp.org/es/2021-informe>
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). (2021). *Informe de evaluación del programa Sembrando Vida*. México: (PNUD).
- Públicas., Ethos Laboratorio de Políticas. (22 de marzo de 2021). Sembrando Vida: ¿El fin a las irregularidades y la corrupción o la continuidad del corrompimiento y clientelismo disfrazado? Mexico, Mexico, Mexico.
- Robles, C. (2011). La entrevista en profundidad: Una técnica útil dentro del campo antropológico. . *Revista de Investigación en Psicología*, 14(2), 79–92. , <https://doi.org/10.15381/rinvp.v14i2.3853>. Obtenido de Robles, C. (2011). La entrevista en profundidad: Una técnica útil dentro del campo antropológico. *Revista de Investigación en Psicología*, 14(2), 79–92. <https://doi.org/10.15381/rinvp.v14i2.3853>
- Scott, J. (2001). *El arte de no ser gobernado: Anarquismo cotidiano, poder y resistencia en el sudeste asiático*. Mexico: Fondo de cultura Económica.
- Secretaría de Bienestar . (s.f.). *Padrón Único de Beneficiarios (PUB) del Programa Sembrando Vida*. Obtenido de Secretaría de Bienestar : <https://pub.bienestar.gob.mx/>
- Secretaría de Bienestar. (14 de junio de 2020). *Diario Oficial de la Federación*. . Obtenido de Reglas de operación del Programa Sembrando Vida 2021: ecretaría de Bienestar. (2020, 14 de junio). Reglas de operación del Programa Sembrando Vida para el ejercicio fiscal 2021<https://www.gob.mx/bienestar/documentos/reglas-de-operacion-del-programa-sembrando-vida-2021>
- Secretaria de Bienestar. (2020). *Programa Nacional de Desarrollo Social 2021-2024*. 2020, Gobierno de Mexico.

- Secretaría de Bienestar. (2021). *Guía de contraloría social para programas sociales*. Mexico: Gobierno de México. Obtenido de • Gobierno de México. (2021). Guía de contraloría social para programas sociales. Secretaría de Bienestar. Recuperado de <https://www.gob.mx>.
- Secretaría de Bienestar. (2023). *Programa Sembrando Vida. Informe de avances*. Obtenido de Gobierno de México.: <https://www.gob.mx/bienestar>
- Secretaría de Bienestar. (2024). *Secretaría de Bienestar. (2024). Reglas de operación del Programa Sembrando Vida 2025* *Diario Oficial de la Federación*. Obtenido de Reglas de operación del Programa Sembrando Vida 2025. : https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5639899&fecha=31%2F12%2F2021
- Secretaría de Bienestar. (2021). *Informe anual del programa Sembrando Vida*. . Obtenido de <https://www.gob.mx/bienestar>: <https://www.gob.mx/bienestar>
- Secretaría de Bienestar. (2024). *Padrón Único de Beneficiarios 2020–2024*. . Obtenido de Padrón Único de Beneficiarios 2020–2024. : <https://www.gob.mx/bienestar>
- Secretaría de Gobernación. (2021). *Reglas de Operación del Programa Sembrando Vida*. Mexico: Diario Oficial de la Federación .
- SEDAGRO. (2018). *Secretaría de Desarrollo Agropecuario del Estado Informe de acciones del Proyecto de Seguridad Alimentaria para Zonas Rurales (PESA)**. Morelos: SEDAGRO.
- Sen, A. (2000). *Desarrollo y libertad*. España: Planeta.
- Shore, C. y Wright, S. (2003). *Antropología de las políticas públicas: perspectivas críticas sobre gobernanza y poder*. M: UNAM.
- Uribe Fernández, M. L. (2014). La vida cotidiana como espacio de construcción social. *Procesos históricos*, 100-113.
- Uribe Fernández, M. L. (2014). La vida cotidiana como espacio de construcción social. *Procesos Históricos*,. www.scielo.org.mx, (25), 100-113.
- Valencia Lomelí, E. (2008). Programas de transferencias condicionadas como política social en América Latina: Un balance de sus contribuciones y limitaciones. . **Revista Internacional de Sociología*, , 66*(51), 279-305.
- Valencia Lomelí, E. (2008). Programas de transferencias condicionadas como política social en América Latina: Un balance de sus contribuciones y limitaciones. . *Revista Internacional de Sociología*, 66(51),., 279-305.
- Vega, M. A. (2015). *El concepto de esfera pública en transformación estructural*. Baleares, España: UNIVERSITAT DE LES ILLES BALEARS.
- Velásquez Gavilanes, R. (2009). Hacia una nueva definición del concepto “política pública”. *Desafíos*. *Desafíos* , 149-187.
- Velásquez Gavilanes, R. (2009). *Políticas públicas: Formulación, implementación y evaluación*. Bogotá: Ediciones Aurora.

Yin, R. K. (2018). *Investigación sobre el estudio de caso: diseño y métodos (6.ª ed.)*. Bilbao: Editorial Desclée de Brouwer: Desclée de Brouwer.

Anexos

Tesis: Programa Sembrando Vida en La Nopalera

Introducción

Estos anexos reúnen los materiales metodológicos y los instrumentos utilizados en el trabajo de campo de la investigación. Se incluyen: consentimiento informado, guías e instrumentos (cualitativos y cuantitativos), cuestionarios específicos, así como una tabla de control para las entrevistas realizadas. Las entrevistas son anónimas y se identifican con códigos (por ejemplo, _001, T_03). Este compendio permite a las y los lectores conocer la trazabilidad del proceso y valorar la calidad ética y técnica del estudio.

Este diseño metodológico busca integrar perspectivas cualitativas y cuantitativas para proporcionar un análisis holístico del impacto del PSV. Al combinar métodos participativos con herramientas estructuradas, se espera obtener una comprensión profunda de las transformaciones sociales y los desafíos en la implementación de políticas públicas en contextos rurales.

El programa "Sembrando Vida" se centra en el desarrollo rural y la mejora de las condiciones de vida de comunidades en situación de pobreza. Para analizar la categoría de "Tejido Social" en el contexto de este programa, se consideraron los siguientes subtemas:

Tejido Social	
Participación comunitaria	Evaluación de la participación de la comunidad en la planificación y toma de decisiones. Impacto de la participación comunitaria en la implementación de proyectos.
Inclusión social	Medidas para garantizar la inclusión de grupos marginados o vulnerables. Resultados en términos de igualdad de oportunidades para todos los miembros de la comunidad.
Desarrollo de capacidades	Evaluación de programas de formación y capacitación para empoderar a la comunidad. Impacto de la capacitación en el desarrollo individual y colectivo.

Colaboración intercomunitaria	Evaluación de iniciativas para promover la colaboración entre comunidades. Resultados en términos de solidaridad y apoyo mutuo entre comunidades
Género y equidad	Análisis de medidas para promover la igualdad de género. Impacto de las iniciativas en la equidad entre hombres y mujeres en la comunidad.
Desarrollo de redes sociales locales	Análisis de iniciativas para fortalecer las conexiones y relaciones locales. Impacto en la creación de una red de apoyo dentro de la comunidad.

Para analizar el concepto de vida cotidiana de Agnes Heller en diálogo con el programa “Sembrando Vida”, se entrelazaron varios ejes que permitieron proponer mejoras de implementación y enriquecer la experiencia cotidiana de las comunidades beneficiarias; en esta clave, se consideraron puntos específicos que orientaron los ajustes y la lectura fina de lo vivido.

vida cotidiana	
Rutinas y prácticas cotidianas	Identificar cómo las rutinas y prácticas cotidianas de las comunidades se ven afectadas por el programa. Explorar formas de integrar las actividades del programa en la vida cotidiana de manera significativa y sostenible.
Sentido de pertenencia y comunidad	Analizar cómo el programa contribuye al sentido de pertenencia y comunidad en las áreas rurales. Buscar maneras de fortalecer el sentido de comunidad y solidaridad entre los participantes del programa.
Valoración del trabajo y la producción	Reconocer la importancia del trabajo y la producción en la vida cotidiana de las comunidades. Explorar cómo el programa puede ayudar a valorar y mejorar las actividades productivas locales. Implementar acciones específicas para promover la igualdad de género y el respeto a la diversidad cultural en todas las actividades del programa.

Anexo 1. Consentimiento informado

Nombre del proyecto: "Programa Sembrando Vida en La Nopalera: vida cotidiana, relaciones familiares y organización comunitaria"

Investigadora responsable: Lorena Pérez Murillo
Institución: Universidad Autónoma del Estado de Morelos

Objetivo del estudio

Este estudio busca comprender cómo el Programa Sembrando Vida ha influido en la vida cotidiana, las relaciones familiares y comunitarias en la comunidad de La Nopalera. Para ello, se realizarán entrevistas, talleres y observación participante con personas beneficiarias del programa.

Confidencialidad y voluntariedad

Tu participación es completamente voluntaria. Puedes decidir no participar o retirarte en cualquier momento sin consecuencias. La información que compartas será confidencial, anónima y utilizada únicamente con fines académicos. No se incluirán nombres ni datos personales en los resultados del estudio.

Actividades en las que participarás

Se te invita a participar en una o más de las siguientes actividades:

- Entrevistas individuales
- Grupos de discusión
- Talleres participativos (mapas, líneas del tiempo)
- Observación de actividades del programa

Consentimiento

He leído y comprendido la información anterior. Se me ha explicado el propósito de esta investigación, cómo se protegerá mi identidad y mi derecho a decidir sobre mi participación. Doy mi consentimiento para participar en este estudio.

Nombre de la persona participante: _____

Firma: _____

Fecha: _____

Nombre del/la entrevistador/a: _____
 Firma del/la entrevistador/a: _____

Anexo 2. Guía de entrevista semiestructurada

Introducción sugerida para el/la entrevistador/a

Hola, muchas gracias por aceptar participar en esta entrevista. Mi nombre es [nombre de la investigadora] y estoy realizando una investigación sobre el impacto del Programa Sembrando Vida en la vida cotidiana, las relaciones familiares y comunitarias en La Nopalera. Tu experiencia y opinión son muy importantes. La información que compartas será confidencial y anónima, y será utilizada solo con fines académicos. Puedes responder con toda libertad y, si en algún momento no deseas responder alguna pregunta, está bien. ¿Podemos comenzar?

Preguntas orientadoras

Vida cotidiana

¿Cómo ha cambiado su día a día desde que participa en el programa Sembrando Vida? ¿Quién realiza qué tareas en casa y en el campo?

Espacio vivido y territorio

¿Qué lugares de la comunidad son importantes para usted? ¿Ha cambiado la forma en que usa o recorre el territorio desde que participa en el programa?

Relaciones familiares y de género

¿Cómo se reparten las responsabilidades en su hogar? ¿Quién decide sobre el uso del dinero o el trabajo en las parcelas del programa?

Subjetivación y agencia

¿Cómo se siente respecto a su papel dentro del programa? ¿Lo ve como una obligación, una ayuda, una oportunidad o algo distinto?

Vínculo social y comunitario

¿Participa en las actividades del CAC? ¿Cómo ha sido la relación con otras personas que también están en el programa?

Tensiones institucionales

¿Siente que las reglas del programa son justas y se aplican por igual para todas las personas?
 ¿Ha habido momentos en que sintió que no se adaptaban a su realidad?

Cierre sugerido

Muchas gracias por tu tiempo y por compartir tu experiencia. ¿Hay algo más que quisieras agregar o que no te pregunté y consideras importante?

Anexo 3. Diario de uso del tiempo y cuidados

Portada del instrumento

Objetivo: Levantar información detallada sobre la organización del tiempo diario y las tareas de cuidado para identificar cambios asociados a la participación en el programa.

Población: Sembradoras/es participantes del programa en La Nopalera (18+).

Aplicación: Auto registro o aplicación asistida. Periodo de referencia: una semana continua.

Resguardo de datos: Datos anónimos con ID; almacenamiento cifrado; acceso restringido al equipo de investigación.

Ficha de identificación (rellenar por participante)

ID entrevista: _____ Fecha inicio: ____/____/____ Fecha cierre: ____/____/____

Sexo: F ☐ M ☐ Otro ☐ Rango de edad: 18–29 ☐ 30–44 ☐ 45–59 ☐ 60+ ☐

Preguntas de control (abiertas)

- 1) ¿Qué actividad dejaste de hacer por asistir a la CAC en la última semana?
- 2) ¿Quién te apoyó con cuidados (niñez, personas mayores, enfermas) durante tus reuniones o faenas?
- 3) Observaciones del/la entrevistador/a:

Anexo 4. Módulo de carga y redistribución de cuidados

Portada del instrumento

Objetivo: Medir sobrecarga y posibles cambios en la distribución de tareas de cuidado y domésticas vinculados al programa.

Población: Sembradoras/es del programa (hogares con y sin niñas/os, personas mayores o dependientes).

Aplicación: Entrevista breve o auto aplicación (10–12 ítems, escala Likert 1–5).

Resguardo de datos: anónimos por ID; resguardo en carpeta cifrada; reporte solo agregado.

Escala Likert (1=Totalmente en desacuerdo ... 5=Totalmente de acuerdo)

Ítem	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Desde que participo en el programa, mi tiempo dedicado al cuidado aumentó.	☐	☐	☐	☐	☐
En mi hogar se redistribuyeron tareas de cuidado entre mujeres y hombres.	☐	☐	☐	☐	☐
Puedo asistir a las reuniones de CAC sin afectar la alimentación o el cuidado en casa.	☐	☐	☐	☐	☐
Cuando falto por el programa, otra persona asume mis tareas de cuidado.	☐	☐	☐	☐	☐
El programa reconoce y ajusta los tiempos considerando el cuidado.	☐	☐	☐	☐	☐

Preguntas complementarias

- 1) ¿Qué tareas de cuidado asumiste adicionalmente en el último mes?
- 2) ¿Qué apoyos facilitarían tu participación sin sobrecarga? (p. ej., horarios, cuidado comunitario)

Anexo 5. Escala de cohesión y confianza comunitaria (CAC)

Portada del instrumento

Objetivo: Medir dimensiones del tejido social en la CAC: confianza, reciprocidad, normas justas, disposición al conflicto y cooperación.

Población: Integrantes de CAC (sembradoras/es y técnicos).

Aplicación: Auto aplicación o entrevista breve (10–12 ítems, escala Likert 1–5).

Resguardo de datos: Resguardo anónimo; difusión de resultados solo a nivel de grupo o comunidad.

Escala Likert (1=Totalmente en desacuerdo ... 5=Totalmente de acuerdo)

Ítem	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Si alguien falta, el grupo organiza apoyo para cubrir su tarea sin conflicto.	☐	☐	☐	☐	☐
Confío en que los acuerdos tomados en la CAC se cumplen.	☐	☐	☐	☐	☐
Las aportaciones (tiempo, trabajo, insumos) se reconocen de forma justa.	☐	☐	☐	☐	☐
Siento que puedo expresar desacuerdos sin temor a sanciones.	☐	☐	☐	☐	☐
Cuando hay conflicto, existen reglas claras para resolverlo.	☐	☐	☐	☐	☐

Ítems de reciprocidad (adicionales)

Ítem	Nunca	Una vez	2–3 veces	4–5 veces	6+ veces
He apoyado a otra persona del grupo en las últimas 4 semanas.	☐	☐	☐	☐	☐
Otra persona me apoyó a mí en las últimas 4 semanas.	☐	☐	☐	☐	☐

Anexo 6. Encuesta de experiencia con la facilitación técnica

Portada del instrumento

Objetivo: Valorar si la mediación técnica facilita acuerdos y participación o se limita a control administrativo.

Población: Integrantes de CAC que han interactuado con personal técnico (productivo/social).

Aplicación: Auto aplicación anónima después de una o varias reuniones (escala 1–5 y abiertas).

Resguardo de datos: Aplicación confidencial; resultados presentados al grupo en agregado.

Escala Likert (1=Totalmente en desacuerdo ... 5=Totalmente de acuerdo)

Ítem	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
La persona técnica escucha y recoge nuestras propuestas.	[]	[]	[]	[]	[]
La reunión se centra únicamente en reportes y entrega de papeles.	[]	[]	[]	[]	[]
La persona técnica ayuda a manejar conflictos y buscar acuerdos.	[]	[]	[]	[]	[]
Se explican con claridad los criterios para ajustar metas a la realidad local (agua, suelo).	[]	[]	[]	[]	[]
La interlocución con la técnica/o es respetuosa y bidireccional.	[]	[]	[]	[]	[]

Preguntas abiertas

- 1) ¿Qué prácticas de la persona técnica facilitan más la participación?
- 2) ¿Qué debería cambiar para que la CAC sea realmente deliberativa?

Anexo 8. Cuestionario para técnicos del Programa Sembrando Vida

Propósito: Conocer el programa desde su diseño e implementación, identificar retos y áreas de mejora, y comprender los cambios generados en la vida comunitaria, familiar y de las mujeres.

Tipo: Entrevista semiestructurada

Duración estimada: 60–90 minutos

I. Perfil y experiencia

- ¿Podría contarme brevemente sobre su trayectoria profesional y su función dentro del Programa Sembrando Vida?
- ¿Desde cuándo participa en el programa?
- ¿Qué funciones específicas desempeña como técnico/a y cómo se articulan con las de otros miembros del equipo (facilitadores, becarios, coordinadores territoriales, etc.)?

II. Diseño y objetivos del programa

- Desde su perspectiva, ¿cuál considera que es el objetivo central del Programa Sembrando Vida?
- ¿Cómo percibe la coherencia entre los objetivos nacionales del programa y las necesidades reales de las comunidades donde trabaja?
- ¿Qué tan adecuado le parece el modelo técnico-productivo propuesto (sistema milpa intercalada con árboles frutales, viveros, módulos, etc.) para las condiciones locales?
- ¿Considera que el componente social del programa (Comités de Bienestar, Comunidades de Aprendizaje Campesino, etc.) está cumpliendo su propósito? ¿Por qué?

III. Implementación y operación

- ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de selección y acompañamiento de las y los sembradores?
- ¿Qué tipo de apoyos, capacitaciones o seguimientos se brindan a las familias participantes?
- ¿Qué papel juegan las comunidades de aprendizaje en la implementación práctica del programa?
- ¿Cuáles son los principales logros que ha observado en la operación del programa en su zona?
- ¿Qué dificultades enfrentan ustedes como técnicos para cumplir con los objetivos o metas establecidas?

IV. Retos y áreas de mejora

- ¿Qué factores considera que limitan la eficacia o sostenibilidad del programa (por ejemplo, administrativos, técnicos, sociales, ambientales o de coordinación)?
- ¿Qué ajustes o cambios cree que serían necesarios para mejorar su funcionamiento?
- ¿Qué tipo de apoyo adicional requerirían los equipos técnicos para fortalecer su trabajo en territorio?
- ¿Ha habido espacios de retroalimentación entre los equipos técnicos y las autoridades del programa? Si los hay, ¿han derivado en cambios concretos?

V. Impactos sociales y de género

- ¿Ha notado cambios en las relaciones familiares o comunitarias a partir de la participación en Sembrando Vida?
- ¿Cómo percibe la participación de las mujeres dentro del programa?
- ¿Han surgido nuevas formas de organización, liderazgo o cooperación entre mujeres?
- ¿Considera que el programa ha contribuido al fortalecimiento del tejido social en las comunidades? ¿De qué manera?
- ¿Qué efectos ha tenido el programa en la vida cotidiana de las personas (en su tiempo, trabajo, relaciones, bienestar)?
- Desde su experiencia, ¿qué aprendizajes deja Sembrando Vida para el diseño de futuras políticas públicas rurales o con enfoque territorial?

Cierre

- Si pudiera modificar un aspecto clave del programa para hacerlo más justo o efectivo, ¿cuál sería?
- ¿Hay algo más que le gustaría agregar o destacar sobre su experiencia en Sembrando Vida?

Anexo 9. Instrumento cualitativo (guía detallada)

Instrumento Cualitativo: Guía de Entrevista Semiestructurada

Población: Beneficiarios/as del PSV, técnicos/as del programa y líderes comunitarios/as (hombres, mujeres, jóvenes, adultos mayores).

Duración: 45-60 minutos.

Instrucciones:

Usar lenguaje sencillo y adaptado (ej.: evitar términos técnicos como "capital social").

Grabar audio (con consentimiento) y tomar notas.

Ejes Temáticos y Preguntas

1. Adaptación del PSV a las formas locales de organización

- "Antes del PSV, ¿cómo se organizaban para trabajar en la comunidad? ¿Qué ha cambiado?"
- "¿Las reglas del programa (ej.: reuniones, horarios) chocan con sus costumbres? Dé un ejemplo."
- "¿Sienten que el PSV respeta la manera en que ustedes ya tomaban decisiones?"
- "Si pudieran ajustar algo del programa a su forma de trabajar, ¿qué sería?"
- Profundizar si mencionan conflictos: "¿Cómo resolvieron ese desacuerdo?"

2. Impacto en relaciones familiares y de género

- "Desde que entró al PSV, ¿qué tareas nuevas ha asumido en su casa? ¿Quiénes las hacían antes?"
- "¿Ha habido discusiones en su familia por el tiempo que dedica al programa?"

- "¿Las mujeres y los hombres participan igual en las actividades del PSV? ¿Por qué cree que pasa eso?"
- "¿Alguien en su familia ha dejado de apoyar el programa? ¿Qué pasó?"
- Explorar emociones: "¿Cómo se sintió cuando...?"

3. Poder y participación en las CAC

- "¿Quiénes dirigen las reuniones del PSV? ¿Son las mismas personas que antes lideraban aquí?"
- "¿Ha intentado proponer algo en las CAC? ¿Qué pasó?"
- "¿Los técnicos del programa escuchan sus ideas? Dé un ejemplo."
- "¿Alguna vez se ha sentido excluido/a en el PSV? ¿Por qué?"
- Detectar contradicciones: "Usted dice que todos participan, pero antes mencionó que... ¿Podría explicarme?"

4. Significado personal del PSV

- "¿Qué es lo más valioso que le ha dado el programa? ¿Y lo más frustrante?"
- "¿Se siente más unido/a su comunidad ahora? ¿Por qué?"
- "Si el PSV terminara mañana, ¿qué cree que pasaría con lo que han logrado?"
- "¿Recomendaría el programa a otros? ¿Qué les diría?"
- Explorar significados: "¿Por qué eso es importante para usted?"

Anexo 10. Cuestionario para autoridades locales

Cuestionario para Autoridades Locales sobre la Implementación del PSV en La Nopalera, Yautepec, Morelos

I. CONTEXTO COMUNITARIO PREVIO AL PSV

1. Base productiva:

- "Antes del PSV, ¿qué cultivos eran prioritarios y cómo los comercializaban?"
- "Describa el sistema de trabajo agrícola: ¿trabajo familiar, jornales, cooperativas?"
- "¿Qué problemas graves tenían con tierra/agua? (ej. sequías, parcelas abandonadas)"

2. Organización social:

- "¿Cómo se tomaban las decisiones importantes en la comunidad? Dé un ejemplo reciente"
- "¿Qué grupos organizados existían (comités, cooperativas) y cómo funcionaban?"

II. PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN

3. Llegada del programa:

- ¿Quiénes promovieron el PSV aquí? ¿Cómo explicaron sus reglas?"
- ¿Cómo se enteró la comunidad sobre el programa Sembrando Vida?"
- ¿Cómo se realizó la convocatoria para el Programa Sembrando Vida en La Nopalera?"
- ¿Qué medios se utilizaron (reuniones, carteles, redes sociales, etc.)?"

- ¿Cuál fue la respuesta inicial de la comunidad al programa? ¿Hubo interés masivo, escepticismo o resistencia?
- "Cuénteme paso a paso cómo se seleccionó a los primeros beneficiarios" ¿Hubo algún problema con eso?
- ¿Qué criterios se siguieron para seleccionar a los beneficiarios? ¿Se consideraron aspectos como vulnerabilidad, experiencia agrícola o participación previa en proyectos comunitarios?
- ¿Qué le explicaron al inicio sobre cómo iba a funcionar aquí en La Nopalera?
- ¿Cómo se eligió a las personas que participarían?

2. Sobre los Técnicos y Capacitación

- ¿Quiénes fueron los técnicos asignados para capacitar a la comunidad? ¿Eran locales o externos?
- ¿Cómo describiría la formación y el enfoque de los técnicos? ¿Fueron efectivos en transmitir conocimientos agroforestales y sociales?
- ¿Hubo retroalimentación entre los técnicos y la comunidad? ¿Se adaptaron las capacitaciones a las necesidades locales?

4. Organización-capacitación:

- ¿Cómo les dijeron que se tenían que organizar, les indicaron los fines de dicha organización?
- Les indicaron fines y objetivos de dicha organización (tiempos, metas)
- ¿Cómo se conformaron las CAC en La Nopalera? ¿Fue un proceso participativo o dirigido por las autoridades?
- ¿Qué roles asumieron los beneficiarios dentro de las CAC (ej. líderes, coordinadores)? ¿Hubo equidad de género en estos roles?
- ¿Qué desafíos enfrentaron en la organización de las CAC? (ej. falta de asistencia, conflictos internos, desinterés).
- El programa establece que las familias deben dedicar tiempo a las CAC. ¿Cómo ha afectado esto sus labores cotidianas? ¿Han tenido que reorganizar quién hace qué en casa?"
- ¿Ha cambiado algo en cómo se organiza la comunidad para trabajar la tierra?
- ¿Han visto que haya más unión entre vecinos desde que empezó el programa? ¿O hay nuevos pleitos?

III. IMPACTO DETALLADO

- "¿Han dejado de hacer alguna actividad económica por dedicarse al PSV? (ej. migración)"
- El programa prometió mejorar ingresos. ¿Han visto diferencias en sus gastos o ventas? ¿Los apoyos económicos alcanzan para cubrir lo que dejaron de producir o para alcanzar las metas del programa?"
- Conflictos operativos:
- "¿Qué requisito del PSV ha causado más problemas? (ej. asistencia a talleres)
- ¿Alguna familia ha sido dada de baja? ¿Por qué motivo?"
- Transformaciones sociales: (Busque casos específicos)

- ¿Cómo ha cambiado la dinámica social en La Nopalera desde la implementación del programa? ¿Hay mayor cooperación o han surgido tensiones?
- "El programa promueve 'relaciones igualitarias', pero ¿ha visto casos donde algunos beneficiarios tengan más acceso a recursos o decisiones que otros? ¿Por qué cree que pasa eso?"
- Describa un caso específico donde familias que antes colaboraban (en siembras, cosechas o trueques) dejaron de hacerlo porque unos estuvieron en el PSV y otros no" "¿Qué pasó con esas relaciones después?"
- "¿Hubo pleitos visibles entre vecinos por recursos del programa? (ej. disputas por agua, cercos de terrenos o árboles maderables)"
- "¿Hay ejemplos de mujeres que ganaron voz en decisiones comunitarias al volverse beneficiarias? Describa cómo cambió su posición"

IV. EVALUACIÓN CRÍTICA

- "¿Qué regla del PSV choca directamente con sus costumbres locales?"
- "Mencione un caso donde el programa no consideró la realidad de la comunidad"

Balance costo-beneficio: (Solicite evidencia concreta)

- "De todo lo que ha visto, ¿qué efecto del PSV considera más valioso? ¿Y el más dañino?"
- ¿Qué pasa cuando alguien no puede cumplir con lo que pide el programa?
- ¿Han recibido quejas de los participantes? ¿De qué tipo?
- Si pudieran cambiar algo del programa para que funcione mejor aquí, ¿qué sería?
- ¿Alguna anécdota que muestre cómo ha sido esto del programa en la comunidad?

10. Futuro:

- "Si el PSV terminara mañana, ¿qué prácticas mantendrían y por qué?"
- "¿Qué lección crucial dejaría esta experiencia para otros programas?"

V. PREGUNTAS FINALES ABIERTAS

- "¿Hay algún efecto del PSV que no hayamos discutido y sea crucial entender?"

AGRADECIMIENTO:

"Sus respuestas nos ayudan a entender el impacto real del PSV. ¡Valoramos mucho su tiempo y honestidad!"



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE MORELOS



INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN EN HUMANIDADES Y CIENCIAS SOCIALES
CENTRO DE INVESTIGACIÓN EN CIENCIAS SOCIALES Y ESTUDIOS REGIONALES
Maestría en Estudios Regionales

01 de junio 2026

DR. RAFAEL MONROY ORTIZ
COORDINADOR ACADÉMICO DE LA MAESTRÍA EN ESTUDIOS REGIONALES
CICSER-IIHCS
P R E S E N T E

Por medio del presente le comunico que he leído la tesis: ESTUDIO DE CASO DEL PROGRAMA SEMBRANDO VIDA EN LA NOPALERA, YAUTEPEC, MORELOS: ENTRE EL DISEÑO, LA IMPLEMENTACIÓN Y SUS EFECTOS EN LA VIDA COTIDIANA Y EL TERRITORIO, que presenta la alumna

Lorena Pérez Murillo

Para obtener el grado de Maestría en Estudios Regionales. El sentido de mi voto es **Aprobatorio.**

Bajo mi decisión en lo siguiente: La tesis Estudio de caso del Programa Sembrando Vida en La Nopalera, Yautepec, Morelos: *Entre el diseño, la implementación y sus efectos en la vida cotidiana y el territorio* representa un aporte al conocimiento acerca del programa en relación con las dinámicas cotidianas de los participantes, así como perspectivas de mejora en su implementación.

Sin más por el momento, agradezco de antemano su atención y aprovecho la ocasión para enviarle un saludo cordial.

Atentamente
Por una humanidad culta
Una universidad de excelencia

(FIRMA ELECTRÓNICA)

DRA. MARÍA CRISTINA SALDAÑA FERNÁNDEZ
CIBYC - UAEM





UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE MORELOS

Se expide el presente documento con firma electrónica UAEM, soportada por el certificado vigente a la fecha de su elaboración y con efectos plenos de conformidad con los LINEAMIENTOS EN MATERIA DE FIRMA ELECTRÓNICA PARA LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MORELOS PUBLICADOS en el ÓRGANO INFORMATIVO UNIVERSITARIO "ADOLFO MENÉNDEZ SAMARÁ" número 117 de fecha 20 de abril de 2021.

Sello electrónico

MARIA CRISTINA SALDAÑA FERNANDEZ | Fecha:2026-06-01 13:14:21 | FIRMANTE

Mx2/sHaXVIPcnKsgmmgNsUmOqqQVUJXuoF8IVdsom/Ysh8C/hfjfxH0p849m9enT3uCFVoBdH8lgbsHic1DrJP8mur21MK2VCDDiHAMKwDq+yCjL3cPICW4tZWqHwAppZCdcQaFAEgiapv317j2r9DeP8zQ6pqhMAwpX/7anLMFoABpzcBj+Rn/olHszNHs3NrTyXteH600EnnS07YqQvTMkNpup7uW/rHaa2zt7FKtLKztYw63G78gsxcjngZ27FWH1U9bDDflmVzVClumVC5fvGaFzZ7aMUy2Xzb3ogIEVHR1e2RvSVlkXgCCw8l7dcZVwLjtU4XbrAh/tZ6jqow==

Puede verificar la autenticidad del documento en la siguiente dirección electrónica o
escaneando el código QR ingresando la siguiente clave:



MHFtE05ok

<https://efirma.uaem.mx/noRepudio/lpkxNAiZtGcNdkqK8kgZ74SGyBJXzBo>



UAEM
RECTORÍA
2023-2029



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE MORELOS



FACULTAD DE CIENCIAS AGROPECUARIAS

Cuernavaca, Morelos 05 de mayo de 2026

Dr. Rafael Monroy Ortiz
Coordinador Académico de la Maestría en Estudios Regionales
CICSER-IIHCS
P R E S E N T E

Por medio del presente le comunico que he leído la tesis: ESTUDIO DE CASO DEL PROGRAMA SEMBRANDO VIDA EN LA NOPALERA, YAUTEPEC, MORELOS: ENTRE EL DISEÑO, LA IMPLEMENTACIÓN Y SUS EFECTOS EN LA VIDA COTIDIANA Y EL TERRITORIO, que presenta la alumna

Lorena Pérez Murillo

Para obtener el grado de Maestría en Estudios Regionales. El sentido de mi voto es **aprobatorio**

Baso mi decisión en lo siguiente:

Considero que se presenta una discusión completa que sustenta una tesis de maestría con trabajo de investigación de campo y documental, un marco teórico y análisis crítico. El acercamiento empírico muestra conocimiento del caso y sensibilidad para llevarlo al nivel de análisis. La discusión teórica es pertinente y coherente con los objetivos planteados. Presneto conclusiones adecuadas y originales, además de propuestas, lo que permite una visión amplia del caso.

Es un trabajo completo, que en resumen, cumple con los requisitos para dar continuidad al proceso de titulación.

Sin más por el momento, agradezco de antemano su atención y aprovecho la ocasión para enviarle un saludo cordial.

Atentamente

DRA. ELSA GUZMÁN GÓMEZ

PITC FACULTAD DE CIENCIAS AGROPECUARIAS
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MORELOS





UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE MORELOS

Se expide el presente documento con firma electrónica UAEM, soportada por el certificado vigente a la fecha de su elaboración y con efectos plenos de conformidad con los LINEAMIENTOS EN MATERIA DE FIRMA ELECTRÓNICA PARA LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MORELOS PUBLICADOS en el ÓRGANO INFORMATIVO UNIVERSITARIO "ADOLFO MENÉNDEZ SAMARÁ" número 117 de fecha 20 de abril de 2021.

Sello electrónico

ELSA GUZMAN GOMEZ | Fecha:2026-05-05 20:24:08 | FIRMANTE

inC5i0s32BadQUrA6HJq5CbXaiwl3dFPy01GMO91XFpU+kplu9qlHXLPrz9MjiAfsrWCwHUwPyAW4DghrUqOlBBOoh/JDIulemgYuleXv+SSBWYS4cXAimICgFvocgFO8bznA1Xgi
rnZd2rw0WAKXQ3490n1ng64A5FQPB7/7g5ObztdlHfGK/21Xzxxp6uR+G+3qFS9Q7ccGuQhF2TcTaO8nTy0sQh5KplXDK4/lh4eEgw2bOq0EfurP3p8RiTr7skV5mfrcQBP0Yyg2m
qhgVIOTfPNMc301VkYsW88tAK1hRV5i5Wrb+Yu6V1AHEa7dJMC98kXwyjEvn6+aJhzw==

Puede verificar la autenticidad del documento en la siguiente dirección electrónica o
escaneando el código QR ingresando la siguiente clave:



4tqV9aclu

<https://efirma.uaem.mx/noRepudio/Gkcn0GiBy9tQEEQ7J4BuIFQURQGbvUJ>



UAEM
RECTORÍA
2023-2029



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE MORELOS



CENTRO DE INVESTIGACIONES BIOLÓGICAS

DIRECCIÓN

Cuernavaca Morelos a 2 de junio de 2026

DR. RAFAEL MONROY ORTIZ
COORDINADOR ACADÉMICO DE LA MAESTRÍA EN ESTUDIOS REGIONALES
CICSER-IIHCS
P R E S E N T E

Por medio del presente le comunico que he leído la tesis: ESTUDIO DE CASO DEL PROGRAMA SEMBRANDO VIDA EN LA NOPALERA, YAUTEPEC, MORELOS: ENTRE EL DISEÑO, LA IMPLEMENTACIÓN Y SUS EFECTOS EN LA VIDA COTIDIANA Y EL TERRITORIO, que presenta la alumna

LORENA PÉREZ MURILLO

Para obtener el grado de Maestría en Estudios Regionales. El sentido de mi voto es **APROBATORIO**

Baso mi decisión en lo siguiente:

La investigación analiza cómo un programa social federal —Sembrando Vida— se traduce en prácticas y vínculos concretos dentro de una comunidad rural específica: La Nopalera, en el municipio de Yautepec, Morelos. Desde esta perspectiva, el análisis se centra en comprender qué cambia y qué permanece cuando un diseño institucional de alcance nacional se inserta en un territorio con condiciones sociales, ambientales e históricas particulares. Lo anterior, se sustenta teórica y metodológicamente bien, y con el trabajo de campo desarrollado. La tesis aporta información útil para ser considerada en el programa social estudiado.

Sin más por el momento, agradezco de antemano su atención y aprovecho la ocasión para enviarle un saludo cordial.

Atentamente
Por una humanidad culta

DR. ALEJANDRO GARCÍA FLORES
PROFESOR-INVESTIGADOR
CENTRO DE INVESTIGACIONES BIOLÓGICAS



UAEM
RECTORÍA
2023-2029



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE MORELOS

Se expide el presente documento con firma electrónica UAEM, soportada por el certificado vigente a la fecha de su elaboración y con efectos plenos de conformidad con los LINEAMIENTOS EN MATERIA DE FIRMA ELECTRÓNICA PARA LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MORELOS PUBLICADOS en el ÓRGANO INFORMATIVO UNIVERSITARIO "ADOLFO MENÉNDEZ SAMARÁ" número 117 de fecha 20 de abril de 2021.

Sello electrónico

ALEJANDRO GARCIA FLORES | Fecha:2026-06-02 10:29:04 | FIRMANTE

MMVbnITqXyFpiJvGOaRinfpQYpiOvCq49HkU52wcbYtvKtp++mi6Erk3S8fdebeoGv2eu+IIMAp/2KYaQVHMh706yJgbEnljjYsQWz74cXlQf3na8LdyNLrjCSEBFVDLce/W04qhAAt7l5zWYeClvlyTkXh4RzDr9bCR07P42zhTg5uNpw6pp8llWFily0SZE/25NWmzs8TehZLgcXB072+CrFDBKuINd1ON6Wnqe/oJ43plXe8Cngg/S+qC2T/hTVCw4AQCLt1Mpaz3DCfrcoGTP30eF81ZwOapxcSKFhQk7aAa/mZA1HFsXK4efNohmmVkwjJOKK1H7tNwAxR5Sw==

Puede verificar la autenticidad del documento en la siguiente dirección electrónica o
escaneando el código QR ingresando la siguiente clave:



SYDetCZEG

<https://efirma.uaem.mx/noRepudio/27NsrlKn5MxchEPwECgmrsUUX8bmpKh>



UAEM
RECTORÍA
2023-2029



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE MORELOS



INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN EN HUMANIDADES Y CIENCIAS SOCIALES
CENTRO DE INVESTIGACIÓN EN CIENCIAS SOCIALES Y ESTUDIOS
Maestría en Estudios Regionales

1 de junio del 2026

Dr. Rafael Monroy Ortiz
Coordinador Académico de la Maestría en Estudios Regionales
CICSER-IIHCS
P R E S E N T E

Por medio del presente le comunico que he leído la tesis: ESTUDIO DE CASO DEL PROGRAMA SEMBRANDO VIDA EN LA NOPALERA, YAUTEPEC, MORELOS: ENTRE EL DISEÑO, LA IMPLEMENTACIÓN Y SUS EFECTOS EN LA VIDA COTIDIANA Y EL TERRITORIO, que presenta la alumna

Lorena Pérez Murillo

Para obtener el grado de Maestría en Estudios Regionales. El sentido de mi voto es **aprobatorio**

Bajo mi decisión en lo siguiente:

Es un trabajo que cumple con todos los requisitos teórico-metodológicos para su defensa final. Aporta un estudio de caso indispensable para la política pública actual destinada al campo mexicano y sobre todo una reflexión en Morelos.

Sin más por el momento, agradezco de antemano su atención y aprovecho la ocasión para enviarle un saludo cordial.

Atentamente
Por una humanidad culta
Una universidad de excelencia

DR. ALEX RAMÓN CASTELLANOS DOMÍNGUEZ
CICSER UAEM





UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE MORELOS

Se expide el presente documento con firma electrónica UAEM, soportada por el certificado vigente a la fecha de su elaboración y con efectos plenos de conformidad con los LINEAMIENTOS EN MATERIA DE FIRMA ELECTRÓNICA PARA LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MORELOS PUBLICADOS en el ÓRGANO INFORMATIVO UNIVERSITARIO "ADOLFO MENÉNDEZ SAMARÁ" número 117 de fecha 20 de abril de 2021.

Sello electrónico

ALEX RAMON CASTELLANOS DOMINGUEZ | Fecha:2026-06-01 22:09:31 | FIRMANTE

CluosWgTJRMeMQm0VfZuemf/r48lx9NobrHE2bOJc3kbVRs7ID7WWloXOEIq1fKXOmbzdbQUBZADqjYgGNFg4XohBKmcLpkKnnbHMKsJnOL1u+wn1mlyP0wOPDKQDQL2kR
OEUrdHpWD8lEd6Bnr7e5u+zXBnbPU6mQN5CVobelAhlH35mxXUtK7EJiyJclERMwasFft8+Pp6EJLdGrHB7hKQZyRbjCruciGUD3tZ4qieFtipR3DGEpkzZKUmeAkWP76hHeZR/
4rSzoAHcaFTx+IG7C5ZlIaaLsKsCA+IOni+8Xy6hJSw+TQSUusY9NfgV4/TtPHBPqezlrz+Re5Q==

Puede verificar la autenticidad del documento en la siguiente dirección electrónica o
escaneando el código QR ingresando la siguiente clave:



e04pJXwLd

<https://efirma.uaem.mx/noRepudio/XVcmusqTKrZi4C5DyNztFToBfPKmjf7o>



UAEM
RECTORÍA
2023-2029