

2er
28



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO
FACULTAD DE CIENCIAS POLITICAS Y SOCIALES

**PLAN LOCAL Y ESTRATEGIA CAMPESINA EN
EL DESARROLLO RURAL (ANALISIS DE UNA
EXPERIENCIA Y PROPUESTA METODOLOGICA)**

T E S I S

Que para optar por el Título de

LICENCIADO EN SOCIOLOGIA

p r e s e n t a

LUIS HERNANDEZ FAVILA

MEXICO, D.F.

1986



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

I N D I C E

	PAGINA
I.	3
A MANERA DE INTRODUCCION	
1.1.	4
PRESENTACION Y AGRADECIMIENTOS	
1.2.	6
EL PROBLEMA Y SU PLANTEAMIENTO	
1.3.	7
LA NECESIDAD Y LAS PRETENSIONES DEL ESTU DIO.	
II.	20
LA EXPERIENCIA DE DESARROLLO RURAL	
2.1.	21
LA SOCIEDAD MAYOR	
2.1.1.	21
EL PAPEL DEL BANCO MUNDIAL	
2.1.2.	25
LA POLITICA NACIONAL DE DESARROLLO RURAL	
2.1.3.	31
EL PROGRAMA DE DESARROLLO RURAL INTEGRA- DO DEL TROPICO HUMEDO.	
2.1.4.	49
EL PROYECTO TESECHOACAN	
2.2.	65
EL CONTEXTO LOCAL: AGUACATE, TIERRA AMAR GA.	
2.2.1.	67
ECONOMIA DE AUTOSUFICIENCIA	
2.2.2.	79
LOS CAMINOS DEL MERCADO	
2.2.3.	92
CONQUISTA Y DEFENSA DE LA TIERRA	
2.2.4.	106
LA MODIFICACION DEL MEDIO AMBIENTE	
2.2.5.	119
EL PODER DE LA COMUNIDAD	
2.2.6.	133
LA ETAPA RECIENTE (1980 - 1984)	
2.2.7.	152
CONDICIONES DE VIDA	
III.	170
UN MARCO CONCEPTUAL	
3.1.	171
EL DESARROLLO RURAL	
3.1.1.	177
LOS CAMPESINOS	
3.1.2.	179
LA UNIDAD FAMILIAR	
3.1.3.	184
LA COMUNIDAD RURAL	
3.1.4.	195
PODER Y CONTROL CAMPESINO	
3.1.5.	201
LA ARTICULACION EN EL SISTEMA CAPITALISTA	
3.1.6.	207
EL PAPEL DEL ESTADO	
3.2.	215
EL PLAN Y LA ESTRATEGIA	
3.2.1.	220
LAS POSIBILIDADES DEL CAMBIO	
3.2.2.	226
EL PLAN LOCAL DE DESARROLLO	
3.3.	239
CONCLUSIONES	

IV.	UNA METODOLOGIA PARA LA PROMOCION DEL DESARROLLO RURAL	243
4.1.	LA DINAMICA DE NEGOCIACION DEL PLAN LOCAL DE DESARROLLO.	248
4.2.	LA ORGANIZACION DE LOS EQUIPOS TEC- NICOS.	255
4.3.	LOS INSTRUMENTOS METODOLOGICOS	256
4.4.	EL PROCEDIMIENTO OPERATIVO	262
-	BIBLIOGRAFIA	272
-	NOTA ACLARATORIA EN EL USO DE LAS FUENTES	280
-	ANEXO	282

I. A MANERA DE INTRODUCCION.

1.1. *Presentación y agradecimientos.*

El presente trabajo pretende expresar parte de la experiencia de un ejercicio de desarrollo rural, que conjuntamente con los compañeros de PRODERITH y los campesinos de los proyectos de las áreas que atiende, venimos realizando desde que el programa se puso en marcha en 1977.

Es preciso dejar claro, que si bien todos hemos contribuido de diferentes formas a los resultados de dicho ejercicio, la responsabilidad de la interpretación es únicamente del autor. Debido a la participación directa en los acontecimientos por parte de quien esto escribe, el enfoque tiene sus peculiaridades porque los fenómenos están vistos desde dentro; no obstante es importante hacer algunas precisiones y reconocimientos a quienes están detrás de este trabajo y que contribuyeron de diversas maneras a que se escribiera. Por supuesto que ellos no tienen nada que ver por las fallas que puedan aparecer y que sólo a mi corresponden.

Las ideas básicas surgieron de las lecturas y conversaciones sostenidas con los compañeros del grupo inicial de comunicación rural del PRODERITH donde entré a colaborar al inicio de las actividades del programa. El ejemplo de constancia, dedicación y compañerismo de Santiago Funes, fue más allá de la lucidez de sus orientaciones y constituyó la guía fundamental en el trabajo práctico y en su interpretación.

Las ideas se fueron puliendo en el quehacer cotidiano con estos y otros compañeros, así como en las reuniones que forman parte del sistema de trabajo del PRODERITH. Mucho aprendí de la entrega al trabajo y la manera de relacionarse con los campesinos de Jorge Castañeda, Arturo Tello, Coinda Villegas y Francisco Vázquez.

Con las lecturas que aparecen en la bibliografía, las conver

saciones con los campesinos y el trabajo de campo se organizaron mejor mis ideas.

La crítica constante de Jorge Martínez, me exigió un esfuerzo adicional para fortalecer los argumentos. Sin la asesoría y presiones de José Arellano difícilmente se hubiera escrito esta experiencia.

Los textos de Arturo Warman fueron decisivos para el análisis. Los campesinos del Aguacate y de otras regiones donde trabaja PRODERITH fueron maestros excepcionales. En especial las enseñanzas de Don Enrique Aburto, Baldomero Pérez y Eduardo Rodríguez me permitieron comprender y valorar muchas cosas. Su memoria sorprendente permitió reconstruir la historia del Aguacate y en buena medida la interpretación me la fusilé de ellos. La entrega de Lidia Sánchez en el trabajo llevado a cabo en el ejido estudiado fue definitiva para materializar los buenos resultados.

He de reconocer también que sin el resplado institucional y de dirección de mis superiores en especial del Ing. Manuel Contijoch, así como del esfuerzo aportado por todos los compañeros, la experiencia hubiera sido notablemente diferente y quizás no hubiera valido la pena contarla. Un lugar importante en ello lo tiene el personal técnico de las Unidades de Campo. A todos los que contribuyeron a la elaboración de esta tesis, muchas gracias y mil disculpas por todas las omisiones.

LUIS HERNANDEZ FAVILA

1.2. El problema y su planteamiento.

"Nos dijeron:

- Del pueblo para acá es de ustedes.

Nos preguntamos:

- ¿El Llano?

- Sí, el llano. Todo el Llano Grande.

Nosotros paramos la geta para decir que el llano no lo queríamos. Que queríamos lo que estaba junto al río.

Del río para allá, por las vegas, donde están esos árboles llamados casuarinas y las paraneras y la tierra buena.

No este duro pellejo de vaca que se llama el llano.

Pero no nos dejaron decir nuestras cosas. El delegado no venía a platicar con nosotros..."

Juan Ruffo: El llano en llamas.

Como ha sucedido durante mucho tiempo, la nación continúa necesitando de los campesinos para aprovechar el potencial productivo de sus suelos, elevar la productividad de la tierra y garantizar la soberanía alimentaria; en ello el Estado enfrenta la imperiosa necesidad de canalizar recursos al campo para mejorar las condiciones de vida de su población, antes de que el descontento campesino pueda atentar contra su integridad.

No obstante, el modelo de desarrollo capitalista en nuestro país ha impuesto su lógica a las políticas y programas de desarrollo rural, generando una tendencia donde la organiza

ción de los productores se impone como una forma de hacer mas eficientes y rentables las inversiones y propiciar que los campesinos generen mayores excedentes en beneficio del modelo de desarrollo urbano industrial.

Es frecuente que los planes y programas de desarrollo sean concebidos desde arriba, sin tomar en cuenta la opinión de la gente del lugar y de las condiciones objetivas que prevalecen en el campo, lo que provoca como respuesta un desinterés cuando no un rechazo expreso por participar, por parte de los destinatarios de dichos programas.

Este tipo de experiencias se repiten a menudo en el campo mexicano y han puesto en alerta a los campesinos. Ellos perciben que lo que viene de fuera o son mentiras, o no les va a beneficiar o les hace correr un alto riesgo. Sospechan que quieren organizarlos para venderles cosas aunque no les haga falta, o que los visitan personas que tienen que cumplir un trabajo que a ellos no les sirve. Por eso actúan en consecuencia. En ocasiones adoptan una actitud pasiva para evitarse conflictos innecesarios, en otras ocasiones se organizan para luchar y defender sus derechos.

Es común que en estas situaciones, a los campesinos se les acuse de tradicionalistas, individualistas, conservadores o resistentes al cambio, pero estas acusaciones no explican por qué se dan estos hechos. La resistencia al igual que el cambio no es una causa sino un efecto en el fondo de una mismo factor: la movilización activa o pasiva del campesino por defender sus intereses ante las intervenciones de los extraños.

A menudo sucede que lo que es sólo la manifestación de un problema, se aborda como si fuera la causa fundamental que impide toda acción del desarrollo, entonces se piensa que la participación campesina es algo que puede ser manejado a través de procedimientos educativos o técnicas de persua

ción. Es curioso observar como en esto coinciden en la práctica algunos programas llevados a cabo por el Estado y grupos políticos independientes.

Es frecuente oír en voz de algunos promotores del desarrollo la necesidad de convencer a los campesinos. Se dice por ejemplo que "con una trabajadora social usted puede meter el tipo de organización que quiera a los campesinos porque va a estar trabajando con las señoras y estas a su vez con vencerán a los señores".¹

Lo paradójico del asunto es que muchas veces se plantea a una relación similar en proyectos que pretenden tener respe to por la cultura e intereses de los campesinos, como cuando se puso en marcha un programa de construcción de terrazas en los Altos de Chiapas "la cual tuvo que iniciarse desarro llando un programa de convencimiento para dar a conocer las ventajas que ofrece la construcción de bancales".²

Estos ejemplos muestran que en el fondo lo que se promueve en el campo es aquello que se ve como conveniente desde fue ra, para lo cual se muestran sólo las "bondades" y se dan a conocer "las ventajas", poco importa mostrar también las des ventajas y los problemas que el cambio acarrea para que los destinatarios puedan desarrollar su capacidad de análisis, de valoración, de reflexión, de crítica y hacer proposiciones alternativas, y entonces sí, participar concientemente. En la práctica es como las categorías de análisis adquieren su significado real.

La concientización es uno de los términos más usados en los trabajos con el campesinado. Se puso en boga como es sabido a partir de las acciones desarrolladas por el educador brasileño Paulo Freire. Al respecto existen experiencias que muestran que el uso tanto del término como del método

1/Entrevista con el Ing. Gilberto Contreras del Complejo Agroindustrial de la Chontalpa, octubre de 1982.

2/R. Pozas, *La construcción de un sistema de Terrazas*, p.29

no es garantía para establecer una relación de respecto por los intereses campesinos.³

De todos lados se levantan banderas para reivindicar a los campesinos, habiendo quienes piensan que los cambios en el campo conducen a una inevitable y necesaria proletarización, que cada vez más los campesinos sin tierra y que los trabajadores del campo son ya proletarios o semiproletarios, de tal forma que lo que procede es ayudarles a que se den cuenta de su situación. Se llega incluso a señalar que "la educación que esperan los campesinos" es de tipo "proletaria" y "con el propósito de socializar a la comunidad"⁴

Este punto de vista no concibe que existan movilizaciones que respondan a motivaciones estrictamente campesinas, donde la demanda principal es contar con un pedazo de tierra para hacerla producir y garantizar la subsistencia, o como diría un campesino del Aguacate: "la lucha por la tierra y la lucha por la vida" como principales preocupaciones de su comunidad. Se expresa muchas veces el prejuicio de que es necesario organizar a los campesinos, establecerles sus demandas primordiales o "concientizarlos" de ellas.

Así, diversos métodos de movilización han puesto al campesino con peón de lucha política, lo que ha producido resultados que van desde una simple frustración, hasta la represión en donde se pone de por medio su vida. El resultado de todo esto ha sido el descontento y la movilización pero a medida que ésta crece, el Estado construye una compleja red de mecanismos de control que van desde la persuación

3/ G. Cruz Majluf, ("Reformas a la educación rural") en *Reforma Educativa y "Apertura democrática"* p. 145 nos dice "es que en Chile, durante el gobierno de Frei, fue utilizado el revolucionario método de Freire, para corregir que los campesinos se declararan en pro de las exploraciones individuales, votaran por el partido gubernamental y otros lindezas similares".

4/ B. Mata, *Un modelo alternativo a la educación y capacitación campesina.* p. 22

sutil hasta la fuerza.

Es importante hacer notar como en el origen los programas de desarrollo, se encuentra la necesidad de controlar los brotes de violencia por las situaciones de injusticia que sufren los trabajadores tanto en el campo como de la ciudad, otras experiencias también nos muestran cómo el desarrollo rural se ha utilizado como una estrategia para reintegrar a los campesinos al orden social establecido.⁵ Este control externo de las comunidades, ha sido un objetivo no explícito que han cumplido los programas de desarrollo rural.

En nuestro país a partir de 1970, la crisis agrícola hizo evidente que el Estado mexicano buscara como una alternativa el impulso de proyectos de desarrollo agropecuario dejando de lado el proceso de reparto agrario. El objetivo prioritario fue entonces el de obtener un aumento considerable en el volumen total de la producción para cubrir en el corto plazo las demandas nacionales, para lo cual el Estado ha requerido hacer fuertes inversiones de capital en aquellas zonas que ofrecen mayor potencial productivo emprendiendo la tarea de concentrar recursos y medios de producción dispersos para la formación de unidades a gran escala, impulsando organizaciones asociativas, colectivas o corporativas en función de las necesidades del capital.

En esta perspectiva el trópico húmedo representa una área estratégica para el presente y el futuro del país, pues es en esta región donde la frontera agrícola puede crecer de manera más significativa. El interés por su explotación ha obedecido a la necesidad de atender demandas campesinas sobre la tierra, además de que sus recursos son sumamente

5/ Vid. F. Gomezjara, *Técnicas de Desarrollo Comunitario*; también, R. Gally "Colombia: El desarrollo rural como mecanismo de control social".

atractivos para aumentar la producción destinada a la exportación y la ganadería, actividades de mayor rentabilidad e interés al capital, que en el caso la explotación del trópico ha provenído en buena medida de los bancos internacionales.

Siendo el trópico el ecosistema más complejo de los que existen en la tierra, es también el menos estudiado y las políticas de su desarrollo se han basado, por lo general en las existentes para las áreas templadas en los países industrializados. El Plan Chontalpa y el Plan Balancán Tenosique en Tabasco son ejemplos representativos de este tipo de intervenciones que se han llevado a cabo en estas regiones. Allí las formas de utilización del suelo implementadas por la vía de la modernización han demostrado poca eficiencia para la producción, además de generar degradación de los recursos y un desplazo en la utilización de la fuerza de trabajo. Estas políticas han implicado un rechazo abierto a las posibilidades de la tecnología y formas de apropiación de la naturaleza que derivan de la práctica y el conocimiento de los campesinos. Han sido los intereses especulativos en el corto plazo, de los procesos de acumulación del capital lo que explica en gran medida esta situación.

El desarrollo por la vía de la modernización tiene un contenido productivista y se refiere a decisiones tomadas desde arriba donde el avance tecnológico se impone frente a la persistencia de las prácticas tradicionales de las comunidades, en beneficio de la burguesía financiera y comercial. Ejemplo de esto son los grandes desmontes que se han realizado sin requerirse y sin una prevención mínima de los desequilibrios ambientales que han producido.

Este tipo de desarrollo impulsado en el trópico ha sido producto de un proceso de desarrollo capitalista que responde en gran medida a las necesidades del capital en la escala

mundial, aplicado en base a su modelo de desarrollo, al que no le interesa hacer un uso racional de los recursos de los países dependientes.

El que estas formas de explotación no hayan dado resultados esperados para el país en lo económico y lo social, llevó al Programa de desarrollo rural integrado del trópico húmedo (PRODERITH) a concebir e implementar nuevos métodos y estrategias que retomando viejas ideas, permitieran aprovechar el potencial productivo del trópico para su incorporación al proceso productivo del país; aumentar la producción de alimentos y otros productos agropecuarios, hacer un uso racional de los recursos, buscar nuevos equilibrios ecológicos y contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida de sus habitantes.

Sin embargo, ya era bastante convencional que cualquier acción que pretendieran promover el desarrollo rural postulara la necesidad de la participación, pero era también convencional que la práctica los resultados se convirtieran en otra cosa muy distinta.

Por otra razón muchos de quienes entramos a formar parte del PRODERITH en sus inicios, teníamos muchas dudas ¿Qué garantía teníamos de trabajar para algo que no queríamos?; ¿era realmente posible que nuestra actividad ayudara a que los campesinos del trópico se organizaran para mejorar sus condiciones de vida y trabajo?, o ¿acaso seríamos instrumentos del Estado para controlar los brotes de descontento?; ¿cuál podría ser nuestra función dentro de un programa institucional?

Estas preguntas nos las hacíamos durante la marcha, pues había que enfrentar un hecho que no estaba a discusión: las inversiones estaban por realizarse y como decía Magnus Enzensberger "el miedo al contacto con la mierda es un lujo que un obrero de la red de alcantarillas no se puede permitir"

No había mucho de donde escoger: Las inversiones podrían beneficiar a las comunidades tal como eran los postulados del programa, o bien podrían contribuir a aumentar la extracción de excedentes y a polarizar la situación social interna. De qué dependería en que sucediera una u otra situación? ¿Sería acaso de los designios todo poderosos de una entidad imperialista que aportaba los recursos pero que se encontraba a muchos kilómetros de distancia? o ¿de las decisiones impuestas por la política estatal?

Muchos pensábamos que lo más importante era la capacidad de las comunidades para exigir y ejercer presión a la solución de sus problemas y en esto, aunque no sabíamos muy bien cómo hacerlo, en nuestra función de promotores del programa tendríamos un papel importante que desempeñar.

Otras dudas nos asaltaban: ¿Las alternativas de desarrollo al interior del Estado, serían necesariamente incompatibles con los movimientos independientes de los campesinos que se han forjado fuera de él y en contra de sus intereses? Quienes fuimos iniciadores del PRODERITH, no tuvimos más remedio que buscar las respuestas en la práctica.

En sus orígenes, el Programa indicó la necesidad de un nuevo enfoque que permitiera superar o al menos disminuir las posibilidades de repetir los errores del pasado en el desarrollo de los trópicos. En buena medida se trataba de un experimento a escala reducida para atender tanto los problemas sociales como de los de carácter físico y técnico productivo.

El principal desafío planteado por el Programa en ese entonces era el de "diseñar una estrategia de transición, desde las formas vigentes de organización del trabajo en los diversos tipos de economías campesinas (...) a otras formas compatibles con las innovaciones tecnológicas que se deseaban

introducir".⁶

Se pretendía así respetar las formas de organización campesina y revalorar sus atributos para encontrar nuevas condiciones de articulación de las economías campesinas con la sociedad mayor, a fin de neutralizar las tendencias de descomposición de los campesinos en fuerza de trabajo libre y el acelerado deterioro de sus condiciones de vida. Así la estrategia central del programa enfatizaba el impulso a la participación conciente e informada de los productores en todas las etapas del proceso de desarrollo.

Para un buen grupo de técnicos, esta alternativa abría una coyuntura que permitía trabajar para apoyar el surgimiento de planes de desarrollo del seno de las propias comunidades rurales y convertirlos en instrumentos que permitieran promover transformaciones estructurales en un nivel de escala reducida, dentro del contexto de la sociedad capitalista, como una expresión de fuerza de los grupos campesinos para desatar los cambios necesarios que exige su propio desarrollo, a pesar de las limitaciones impuestas por la estructura de dominación definida por los intereses del capital y en la cual las políticas del Estado son una de sus expresiones.

Sin lugar a dudas las limitaciones del ejercicio estaban dadas principalmente por la imposibilidad de influir en modificaciones sustantivas de la tenencia de la tierra, y en canalizar de partida los recursos hacia los sectores más necesitados, sin embargo en el conflicto de intereses estaba presente la estrategia de las comunidades, tal como lo manifestó un campesino en otro momento, y en otra situación: "Nada más pueden hacer esto nos dijo el señor gobierno. No

^{6/} F. González, *El papel de los recursos hidráulicos en el trópico*, p. 17.

sotros nos dejamos llevar, pero le puede ocurrir al gobierno lo que le pasa a los padres de familia, que cuando está el hijo chiquito se le puede manejar a su antojo pero cuando ya está crecilito quien sabe si uno piense por su cuenta y ya no le obedezca al papá. Tal vez, quien sabe. De todas maneras el movimiento campesino (...) se está haciendo con los recursos del Estado, no importa los recursos de donde vengan, a nosotros los campesinos no nos importa eso, lo que importa es lo que podamos hacer con esos medios, con ese dinero, con esa capacitación que nos han dado, eso si nos importa un poquito".⁷ De los técnicos y funcionarios del programa dependía que esta estrategia se apoyara o no en la práctica.

En este trabajo se sustenta la tesis de que la promoción del desarrollo rural a través de la negociación del plan local de desarrollo, fortalece la participación organizada de los campesinos en la conducción de su estrategia de sobrevivencia y mejoramiento de sus condiciones de vida.

El estudio se limita a la experiencia realizada de 1980 a 1985 en la comunidad El Aguacate, Ejido Vicente Guerrero, Veracruz.

Así planteado, el problema enfrenta el conflicto entre las necesidades del Estado por resolver la crisis del campo y el interés de la comunidad por defender su derecho a la autodeterminación, al control de su proceso productivo, al mejoramiento de sus condiciones de vida y de su capacidad de negociación frente a los centros de decisión política. Como bien señala Erik Wolf: "el problema perenne del campesinado consiste, pues, en equilibrar las demandas del mundo exterior con la necesidad de aprovisionamiento del campesino para

⁷ Sr. Jair Londaño. Campesino Colombiano. Intervención publicada en "Seminario Latinoamericano de Reforma Agraria y Colonización" p. 419.

su casa",⁸ conflicto permanente que caracteriza a los planes locales de desarrollo.

En este contexto, los planes de desarrollo que surgen de las comunidades no pueden abordarse como instancias simplemente formales de planeación y programación del trabajo; si lo que realmente se pretende es contribuir al fortalecimiento de las organizaciones campesinas y al logro de sus objetivos, los planes locales deben convertirse en instrumentos que permitan encauzar la participación campesina para superar los obstáculos que traban su desarrollo. El problema consistía para nosotros, que los campesinos en la práctica conquistaran gradualmente la dirección y el control del proceso cuya promoción había iniciado el Estado. Si esto sucedía, el desarrollo inducido podía ser manejado por los productores y sería orientado por sus objetivos; de otra manera el pretendido desarrollo autosostenido terminaría por convertirse en una imposición.

1.3. *La necesidad y los pretensiones del estudio.*

Buena parte de los trabajos que se han escrito sobre desarrollo rural, parecen sugerir que la empresa capitalista y el Estado son los únicos sectores que toman la iniciativa para la reproducción del sistema y los campesinos aparecen generalmente como defensivos, resistiendo las agresiones de los sectores dinámicos, carentes de ideas y acciones propias. Esto se debe a que desconocen sus demandas, su cultura, sus móviles políticos, sus intereses, la lógica de sus ideas, se desconoce por tanto la forma de canalizar para su propio provecho las iniciativas de esos grupos; entonces cuando los programas de desarrollo conducen a resultados inesperados y a estrepitosos fracasos, generalmente se "explica" de manera unilateral que son provocados por la ac-

ción de los intereses dominantes que sin duda existe, pero se deja de lado la capacidad de los campesinos y del personal técnico, para que las propuestas de desarrollo, puedan convertirse en una realidad políticamente productiva, estable y permanente en apoyo de los intereses, demandas e iniciativas de los pretendidos beneficiarios.

Lo anterior ha conducido a adoptar posiciones demasiado cómodas o irresponsables por parte de quienes pretenden contribuir al cambio social, pues es más sencillo culpar al gobierno de autoritario y demagógico justificando una su-puesta actividad obligada por órdenes que llegan desde arriba; o bien "denunciar" que la institución no sabe lo que quiere cuando carece de definiciones u orientaciones precisas. En otras ocasiones lo que se reivindica es una ortodoxia política ideológica que ha terminado por transformar las enseñanzas de socialismo científico en un sistema ideológico con un uso indiscriminado de categorías que muchas veces sirven para esconder más de lo que pueden descubrir.

El trabajo pretende ser una respuesta a este tipo de posiciones y demuestra que es viable hasta el límite de sus posibilidades dentro del Estado, una opción de desarrollo que atienda a los intereses de los campesinos; por esta razón el trabajo señala sugerencias para aprovechar en su beneficio los márgenes para el cambio que siempre existe, en este sentido el estudio es más una respuesta a una necesidad práctica que teórica.

No obstante, para hacer generalizaciones e interpretar las experiencias, el uso de algunas categorías acuñadas por la teoría de la economía campesina constituye una invitación al debate en la comprensión de la problemática rural. Aquí concebimos que las economías campesinas son una forma de producción específica y distinta a la empresarial capitalista, que se rige por reglas que son propias y que en la medida que se pueda entender correctamente su racionalidad, se

podrá identificar y estimular estas vías alternativas de desarrollo.

Nuestra tarea se limita a entender el potencial transformador que se encuentra en las familias y comunidades campesinas para buscar su propio mejoramiento a partir de condiciones dadas.

Explicar esta pequeña experiencia, no deja de tener sus problemas, pues implica ligar la teoría sociológica, con las percepciones conocimientos y experiencias de los campesinos, pues ellos interpretan los fenómenos con sus propias palabras: bueno, malo, mejor o peor, no tanto por sus juicios morales sino por su percepción de condiciones objetivas. Si les sirve a ellos es bueno, si no les sirve es malo. Desde luego que la teoría social permite complementar esta interpretación ayudando a identificar a quién, como y en que sentido les sirve.:

La generalización y propuesta que en este trabajo se desprenden, tienen la intención de ayudar a las personas que trabajan directamente en el campo, para que valoren adecuadamente el papel emancipador de los conocimientos, prácticas y formas de ver la vida de los campesinos, y puedan convertirlos en estrategias de cambio en el corto y mediano plazo, sin contraponer o abandonar la perspectiva radical en un período más largo. Si esta intención se logra el trabajo habrá alcanzado el más importante aunque modesto aporte pues pensamos que la superación de la contradicción Estado campesinos, no puede ser resuelta en el marco del actual Estado, sino por la vía de su transformación radical y para que esto se logre como diría un campesino - "hay que darle por todos la dos".

El presente trabajo responde a la necesidad de encontrar desde dentro del Estado Mexicano, caminos alternativos de desarrollo rural, compatibles con otros que desde fuera, contri

buyan a mejorar las condiciones de vida y trabajo de los campesinos. Por esta razón el objetivo del estudio es demostrar la posibilidad de contribuir al fortalecimiento de organizaciones autónomas de los campesinos, e identificar las limitaciones de su acción dentro de las condiciones institucionales prevalecientes.

En este contexto, el análisis de los postulados del Programa de Desarrollo Rural Integrado del Trópico Húmedo en su confrontación con sus resultados es fundamental para que las personas involucradas en este tipo de tareas, tengan otros elementos de referencia para entender su posición y su papel en el conflicto permanente que envuelve al Estado y las comunidades campesinas.

II. LA EXPERIENCIA DE DESARROLLO RURAL.

2.1. *La Sociedad Mayor.* Para entender la experiencia de desarrollo rural en el Ejido Vicente Guerrero, entre 1980 y 1985, es necesario tener como referencia los condicionamientos sociales, económicos y políticos ejercidos por la sociedad mayor sobre los procesos locales en sus diferentes niveles: Internacional, nacional, regional y subregional.

2.1.1. *El Papel del Banco Mundial.* La década de los setentas no fue solamente crítica para nuestro país, los problemas alimentarios aquejaron también a los países periféricos de capitalismo dependiente o también llamados subdesarrollados. Los efectos del modelo de desarrollo capitalista que impactaron negativamente los esquemas de desarrollo anteriores y las estructuras tradicionales de explotación rural, se combinaron para la aparición de esta crisis. El deterioro de la producción mundial de alimentos y la consiguiente reducción en su disponibilidad, precipitaron esta situación.

En conferencias mundiales y reuniones internacionales se convocaba entonces a los gobiernos y organizaciones no gubernamentales a acabar con la vieja amenaza del hambre. La atención mundial se enfocó a los esfuerzos de largo alcance para producir alimentos y en la necesidad de una ayuda de emergencia para millones de personas hambrientas. Dentro de esta coyuntura surgió la estrategia de desarrollo rural integrada junto con las políticas neomalthusianas de control de la natalidad.

Los alimentos y el petróleo, son en este orden fuente de energía de los grupos humanos y del desarrollo industrial; pero para las corporaciones multinacionales representan sectores estratégicos de sus planes de inversión y la posibilidad de aumentar las ganancias a través de la extracción de excedentes a los pequeños productores rurales. Hoy en vez de poseer estas corporaciones inmensas plantaciones, les es más redituable organizar la producción de los campesinos para contar con alimentos y materias primas a bajos

costos y obtener jugosas ganancias al transformarlas en productos industrializados. Para otras corporaciones la necesidad de producir alimentos se traduce en un negocio, pues la introducción de tecnología moderna aseguran un buen mercado en el mundo para la venta de agroquímicos y maquinaria. La estrategia de desarrollo rural impulsada por el Banco Mundial, ha alentado este proceso.

El Banco Mundial, constituido por el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento [BIRF], la Corporación Financiera Internacional [CFI], la Asociación Internacional de Fomento [AIF] y el Centro Internacional de Arreglo de Diferencias Relativas a Inversiones [CIADI], nació como una pieza importante del sistema monetario de la postguerra, en un ficticio marco de cooperación internacional dirigido por capital estadounidense, en negociación desigual con Europa Occidental. En sus inicios el Banco Mundial favoreció la reconstrucción de los principales países capitalistas y posteriormente financió el crecimiento de los llamados países subdesarrollados. Después introdujo dentro de sus políticas los conceptos de pobreza y desarrollo con base a sus propias consideraciones económicas, sociales y políticas.¹

Durante la mayor parte de su vida los préstamos del Banco Mundial se dirigieron a la infraestructura, principalmente para transporte y energía enfocados al crecimiento industrial, pero sus políticas tuvieron cambios significativos en la década de los setentas, debido a que en sus evaluaciones se reconocía que el impulso dado al sector industrial como motor del crecimiento había restado importancia al sector agrícola, lo que provocó limitaciones en la expansión del mercado interno, insuficiente producción de alimentos y reducidos volúmenes de exportación, mientras tanto en los países de capitalismo dependiente, los campesinos -que forman el sector más numeroso en esos países- se replegaron

1/ S. Lichtesztejn y M. Baer, *Políticas Globales en el Capitalismo: Banco Mundial*, pp, 10, 20.

produciendo sólo para sus propias necesidades. Se crearon de esta manera obstáculos internos y externos al propio proceso de industrialización. En las evaluaciones del Banco Mundial se admite también que el crecimiento económico no lleva mecánicamente a un mejoramiento en el bienestar de la mayoría de la población de los países subdesarrollados. A partir de entonces en los documentos del Banco se señaló una preocupación por la pobreza de estos países.²

Las conclusiones de estas evaluaciones influyeron para que el Banco Mundial reorientara sus políticas de asignación de crédito. De acuerdo a sus informes anuales, en la década de los setentas el Banco Mundial aumentó sus créditos para la agricultura a un 22%, mientras que en la década de los sesentas había sido de un 10% y en los cincuentas de un 7%.³

No obstante en la reorientación de sus políticas, la preocupación por la pobreza puede interpretarse también como una respuesta a las luchas de liberación que agitaron a buena parte de estos países desde finales de la década de los sesentas, lo que incorpora elementos sociopolíticos a su interés por ayudar a los pobres, que en la práctica se expresan con renovadas formas de control del descontento en zonas conflictivas.⁴

El 27 de septiembre de 1973, Robert S. McNamara, Presidente del Banco Mundial en aquél entonces, presentó en Nairobi, Kenia un informe en el que manifestaba que "los beneficios del

2/ S. Lichtesztejn y M. Baer, *Op. cit.*, p. 46, señalan como un parteaguas en la política del Banco, el llamado informe Pearson, "Patterns in Development" en L. Pearson, *El desarrollo, empresa común*, ed Tecnos, 1969, en este informe se introducen las consideraciones señaladas.

3/ *Ibidem.* p. 75

4/ Véase Carty "El Caballo de troya: la 'nueva ayuda' a los campesinos pobres" y R.E. Gally, "Colombia: El desarrollo rural como mecanismo de control social".

crecimiento no llegan a los pobres de una manera equitativa y estos a su vez no hacen una aportación significativa a este proceso".⁵ Más adelante plantea que "en las zonas rurales el problema de la pobreza se debe principalmente a la baja productividad de millones de pequeñas explotaciones de subsistencia [y que] si la pequeña agricultura no progresa a un ritmo rápido en todo el mundo en desarrollo, habrá pocas posibilidades de lograr un crecimiento económico estable a largo plazo o de mitigar de manera significativa la pobreza absoluta".⁶

La pobreza, de acuerdo a los planteamientos del Banco Mundial, se ataca mediante el aumento de servicios básicos y el aumento de la productividad, pero siempre y cuando no se comprometa el crecimiento económico. El mejoramiento de la salud y educación se promueve en función de este objetivo central, pues es obvio que el aumento de la productividad requiere mejorar las capacidades físicas y mentales del ser humano. Esta situación es reconocida en los propios documentos del Banco Mundial.⁷

Los créditos internacionales persiguen como propósito fundamental el que los pequeños productores puedan aumentar su productividad para generar un excedente comercializable y no para fortalecer sus mecanismos de autoconsumo, que tienen una influencia directa en el mejoramiento de la dieta de las familias de economía campesina.⁸ A una conclusión similar han llegado comisiones del congreso norteamericano indicando que los proyectos del Banco Mundial han tenido mayor éxito en incrementar la productividad que en satisfacer las

5/ R.S. McNamara; "La pobreza en el mundo en desarrollo", en *Comercio Exterior* 1973, vol. 23 No. 10 p. 965

6/ *Ibidem* pp. 296 y 297

7/ Banco Mundial, "Desarrollo Rural", citado por S. Lichtesztejen y M. Baer *Op.cit.* p. 84, señala: "(...) los modelos del desarrollo rural generalmente no buscan beneficiar exclusivamente a los pobres rurales (...) muchas veces el objetivo del desarrollo rural está subordinado a incrementar el excedente comercializable".

8/ Ver. Cepal, *Economía Campesina y Agricultura Empresarial* pp. 239-240

necesidades básicas.⁹

De esta manera, el desarrollo rural promovido por el Banco Mundial es una propuesta de la sociedad mayor, que aparece como un sustituto del reparto agrario y excluye de su población objetivo a millones de familias campesinas sin tierras o campesinos cuyas tierras no ofrecen un alto potencial productivo y que no pueden contribuir eficazmente a expandir la producción de alimentos y a hacer eficiente las inversiones de capital.

El desarrollo rural es en este sentido un instrumento que permite posponer las principales demandas de la población rural más pobre. Por estas razones, señala Carty, "los gobiernos del Tercer Mundo, aún aquellos que siempre han sido indiferentes al campesinado pobre, han reconocido rápidamente el nuevo rumbo. Enterados de que ahora hay cantidades masivas de ayuda disponibles bajo nuevos criterios de financiamiento, se han movido rápidamente para abrazar la retórica del desarrollo rural y para someter peticiones multimillonarias para financiamiento. En pocos años el desarrollo rural integrado se ha vuelto una manfa del desarrollo global".¹⁰

En la actualidad junto con los programas de desarrollo rural, la crisis energética mundial sugiere algunos elementos que permiten asociar el suministro de gas y petróleo a los principales países industrializados como parte de la estrategia del Banco Mundial. Contar con petróleo, es una garantía para que a un país se le presten fuertes montos de capital como parte de la "cooperación internacional".

2.1.2. *La política nacional de Desarrollo Rural.* Un fuerte proceso de transformación aconteció a partir de 1910, cuando la primera revolución campesina de este siglo en el mundo,

⁹/ S. Lichtesztejen y M. Baer, *Op. cit.* p. 82

¹⁰/ R. Carty, *Op. cit.* p. 226.

abrió en México el camino a las leyes agrarias que facultan a la nación para imponer a la propiedad de la tierra las modalidades que dicte el interés público, así como de regular el aprovechamiento de los recursos naturales. Estas leyes garantizan en nuestro país, el derecho a la tierra de los principales protagonistas de la lucha agraria en el campo; las comunidades rurales.

En el período de Carranza, Obregón y Calles, la cuestión agraria tuvo como centro impulsor a un sector privado de pequeñas y medianas empresas agrícolas y como complemento al ejido. Con Cárdenas [1934-1940], se dió un cambio decisivo en las políticas agrícolas y agrarias, que sentaron las bases del excepcional crecimiento del producto agropecuario del país entre 1940 y 1965. Estas políticas se vieron reflejadas en el ejido, el que se convirtió en una estructura fundamental sobre la cual se sostuvo el desarrollo agrícola. Durante este período se aceleró el reparto agrario, y con la creación del Banco Nacional de Crédito Ejidal, se proporcionaron medios económicos a las mayorías campesinas, se abrió un campo de trabajo suficiente para que ellas pudieran producir mercancías para intercambiarlas en un mercado nacional creciente. Sin embargo las políticas cardenistas no fueron capaces de impedir que el sector privado y capitalista de la agricultura fuera preservado e incluso prosperara.

En los siguientes regímenes predominó la preocupación del desarrollo económico por encima del social; desde entonces la política agrícola ha dominado a la política agraria. El crecimiento industrial que se observó a partir de 1933 se reforzó en la siguiente década, debido a las condiciones que impuso la segunda guerra mundial y propició un viraje que acentuó el papel de subordinación del desarrollo agrícola a las necesidades del crecimiento urbano industrial.

En 1946 se dió marcha atrás a los avances agraristas con la reforma al artículo 27 constitucional que concedió el ampa-

ro agrario a los terratenientes, amplió el límite de la pequeña propiedad y sentó las bases de la contrarreforma agraria que permanece hasta nuestros días.

A partir de entonces, se intensificó la producción para el mercado externo, aprovechando las ventajas comparativas de la agricultura comercial moderna, a la que se le dió además fuerte apoyo con tecnología proveniente de los países centrales, y sistemas de riego construidos por el Estado así como créditos privados y públicos. Se atrajo también importantes sumas de capital extranjero. Se trataba de proteger al capital para que pudiera reproducirse con gran eficiencia. Con ello surgió el fenómeno llamado neolatifundismo.

Desde entonces la agricultura capitalista se expandió con mayor rapidez en México y se reinició el deterioro social del campesinado. Pero no obstante las desventajas a las que se enfrentaron las economías campesinas, estas pudieron sostener su capacidad de producir hasta 1965 los alimentos que el país necesitaba y que para las empresas agrícolas capitalistas, no era negocio atender. En ese año la estructura productiva del campo alcanzó su máximo desarrollo e inició su deterioro. Se hizo evidente la incapacidad de la agricultura capitalista para resolver los problemas nacionales, 1965 fue el último año en que la producción agropecuaria fue superior a la tasa de crecimiento de la población y a partir de entonces, las tasas de crecimiento de la producción disminuyeron radicalmente.¹¹

De 1930 a 1946 el país satisfacía su demanda interna y disponía cada vez más de mayores excedentes para la exportación. En un segundo período que dura 20 años, el país cuadruplicó la producción total de bienes agrícolas y duplicó ampliamente la producción por habitantes haciendo posible el proceso de sustitución de importaciones, especialmen-

11/ SARH y otros, El Desarrollo Agropecuario en México.
tomo III, p. 4.

te de trigo y arroz y en menor grado de oleaginosas.

Este importante crecimiento de la producción agrícola que aumentó a un ritmo superior que el incremento demográfico, sustentó el llamado "Milagro Mexicano", la ampliación constante de la frontera agrícola en ese período fue el factor más importante de ese crecimiento. Aquí habría que señalar dos razones fundamentales: En primer lugar la apertura de las nuevas tierras que se dedicaron a la agricultura comercial fue el principal resultado de las inversiones públicas en irrigación. En segundo lugar las tierras que fueron dedicadas para la producción de alimentos para el autoconsumo y el mercado fue abastecido adecuadamente, fueron tierras incorporadas a la producción por parte de los campesinos y en su mayoría fueron superficies dotadas en el radical reparto cardenista. En este caso la ampliación de la frontera agrícola para la producción de alimentos se hizo a base del trabajo campesino, mientras que el primer proceso requirió fuertes inversiones de capital.

Dentro de esta situación la ganadería pudo salvar los problemas que afectan a la agricultura empresarial como es la presión campesina por el reparto, pues se protegió con los certificados de inafectabilidad ganadera, el control estatal sobre los productos agrícolas básicos no le afectaron y la competencia de los campesinos en esta línea de producción no fue significativa.

Con la ganadería extensiva es posible obtener altas tasas de ganancia en las empresas de gran tamaño, por ello los grandes propietarios dieron fuerte impulso a esta actividad, la que aún en época de crisis ha sostenido una expansión superior a las demás actividades, desplazando a la agricultura y propiciando la desocupación de la población rural en este sector de la economía.

El desarrollo de la ganadería extensiva ha sido también un factor fundamental de la voraz explotación irracional de los

recursos, principalmente en las selvas tropicales húmedas. Todos estos factores incidieron directamente en la crisis del sector agropecuario.

En el tercer período que va de 1965 en adelante, se hace evidente la crisis agrícola del país, registrándose hasta 1978 una caída de 1.4% anual en la disponibilidad por habitante de productos agrícolas y de 1.2% en productos alimenticios. A finales de 1978, se cosechó alrededor de un 40% menos de tierras por habitante que cuando se inició el período de la crisis.¹²

La situación anterior provocó una inseguridad alimentaria en el país cuya expresión fue en aumento considerable de importancia, y dependencia de los escasos proveedores principalmente de los Estados Unidos, así como el deterioro de la balanza agropecuaria comercial. Esto se convirtió en un punto de vulnerabilidad de la soberanía nacional. Pero las importaciones de alimentos no fueron manejadas como una medida transitoria, sino que se convirtieron en una práctica permanente que le permitió al Estado mexicano aplazar decisiones políticas sobre el sector rural.

Estas decisiones pretendieron ser resueltas por medio de la política agrícola tradicional esperando que la situación en el campo cambiara. Sin embargo, con las importaciones surgieron otros problemas, como la carencia de una infraestructura que permitiera recibir, transportar, y distribuir hasta 12 millones de granos al año comprados al exterior¹³, y aumentó además la pérdida de divisas. En los primeros años de la década de los cincuentas, estas representaban 3 dólares por persona al año, nivel que se redujo a 1.5 dólares en el trienio 1967/1969, y se elevó a 10 dólares por habitante en el trienio 76/78¹⁴. Los precios favorables que en un ini-

12/ Ibidem , p.6

13/ Ibidem , p.9

14/ Ibidem , p.288

cio tuvieron en el exterior los precios agrícolas, posteriormente se elevaron de manera considerable, la agricultura de los países exportadores, altamente mecanizada depende de productos derivados del petróleo y sus costos se elevaron proporcionalmente con los costos de éste.

En 1970, cuando la crisis se agudizó y se hizo evidente, se inició el análisis de la situación que aparecía dentro del marco de una fuerte crisis política tanto en la ciudad como en el campo. La respuesta del Estado se centró dentro de las políticas agrícolas. La intención fue más de reorganización interna de los ejidos por la vía de la colectivización impuesta, orientada preferentemente a satisfacer la demanda de alimentos y menos una tarea redistributiva. El reparto agrario no apareció como parte de las alternativas, las cuales se reducían prácticamente a la solución de problemas técnicos, de inversión de capital y de organización para la producción. El sexenio concluyó con expropiaciones de latifundios en Sonora y Sinaloa, con la muerte de campesinos en Sonora y fuertes presiones de la burguesía agraria e industrial en oposición al reparto. El Estado fue incapaz de apoyar tanto las reivindicaciones campesinas como de controlarlas, por lo que negoció en desventaja frente a los terratenientes con altos costos económicos. No obstante las repercusiones políticas fueron más importantes, pues en la práctica los terratenientes impusieron su programa agrario para suspender el reparto, pero por otra parte, la movilización campesina rebazó el control institucional, fortaleciéndose las organizaciones independientes ¹⁵. Así, el estancamiento en el reparto no implicó su congelamiento en la estructura agraria: por una parte, las grandes propiedades se han consolidado con los fuertes apoyos que han tenido del Estado. Esto está ligado a la expansión de la ganadería que se hace a costa de la usurpación ilegal de los territorios campesinos. Por otro lado un número importante

^{15/} Vid A. Warman, "La lucha social en el campo de México, un esfuerzo de periodización" pp. 35, 36.

de nuevos campesinos se ha incorporado a los territorios que han permanecido bajo su control, con lo que se da una fuerte presión sobre la tierra, elemento central que caracteriza a la dinámica agraria.

En 1980 ante la crisis de alimentos que se hacía cada vez más fuerte y en el contexto del auge petrolero, el Estado lanzó al campo la estrategia del Sistema Alimentario Mexicano [SAM], que solo fue posible realizarla en una situación de bonanza económica que se expresó principalmente en el aumento de la inversión dedicada a la agricultura, por la vía de los subsidios a los insumos comerciales para producir maíz y frijol. Esta política apoyó con preferencia a los sectores campesinos con mayores recursos. El SAM tampoco enfrentó el reparto agrario, ni alguna otra medida redistribuida sobre los ingresos o sobre los recursos que se usan para generarlos.

A final de cuenta el SAM no tuvo la magnitud ni la orientación para revertir y ni siquiera neutralizar la tendencia de transferir capital del campo a otros sectores de la economía.*

En 1983, aunque formalmente el gobierno declaró haber cancelado el SAM sus planteamientos continuaron en el Programa Nacional de Alimentación, pero sin la cantidad de recursos que fueron dispuestos en aquella estrategia. Posteriormente el Estado mexicano adoptaría el discurso de desarrollo rural integral.

2.1.3. *El Programa de Desarrollo Rural Integral del Trópico Húmedo.* A partir de las conclusiones y señalamien-

* Un análisis de las implicaciones del SAM en la crisis agrícola y sus perspectivas puede consultarse en A. Warman, "Alimentos y Reforma Agraria".

tos del Plan Nacional Hidráulico 1975, la experiencia institucional aportada por diversos organismos ¹⁶; así como las evaluaciones realizadas a programas de desarrollo rural como el caso del Plan Chontalpa y el llevado a cabo en la Cuenca del Papaloapan, surgió la concepción del Programa de Desarrollo Rural Integrado del Trópico Húmedo, [PRODERITH]. La presencia del Banco Mundial se hizo presente desde el origen del programa para influir en sus postulados. ¹⁷

El Plan Nacional Hidráulico aborda entre otros aspectos la crisis del sector agropecuario que tenía 10 años de haber hecho su aparición. Destaca el hecho de que mientras la población creció a un ritmo de 3.5%, el crecimiento del sector agropecuario fue de 2%, y señala que esto generó impor-

16/ Se tomaron en cuenta los programas de investigación básica aplicada realizados por los institutos nacionales de investigación en materia agrícola, pecuaria y forestal [INIA, INIP, INIF]. La asistencia técnica partió de los modelos generados en el ámbito del Plan Puebla con las aportaciones del Colegio de Postgraduados de Chapingo. La formación del personal y la aplicación metodológica se planteó a partir de la experiencia de la Dirección General de Producción y Extensión Agrícola, CPNH, PRODERITH. Documento básico pp. 21 22.

17/ Como agencia ejecutora del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo [PNUD], el Banco Mundial destinó 4 expertos que prestaron asesoría para la elaboración del Plan Nacional Hidráulico y ayudó al gobierno de México en la contratación de 5 expertos que trabajaron de tiempo completo. SARH CPNH, *Plan Nacional Hidráulico*. 1975 p. 30 En la etapa preliminar del PRODERITH la CPNH contó con el apoyo de la Organización de las Naciones Unidas para la agricultura y la alimentación [FAO] a través de expertos y consultores. Posteriormente se contó con su asesoría en la primera etapa del programa, la cual tuvo una influencia en el marco conceptual, las políticas de implementación y en el apoyo metodológico. FAO-PRODERITH, *documento de proyecto*, versión preliminar, fotocopia. La presencia de los Bancos Internacionales también estuvo presente en los programas de desarrollo rural que fueron evaluados. En 1974 el Banco Mundial prestó 50 M. de Dóls. para el desarrollo de la Cuenca del Papaloapan; el Plan Chontalpa por su parte, fue financiado por el Banco Interamericano de Desarrollo [BID].

tantes deficiencias en la oferta interna que tenían que satisfacerse por la vía de las importaciones. De acuerdo con los estudios realizados por la Comisión del Plan Nacional Hidráulico [CPNH], alcanzar la autosuficiencia alimentaria suponía en 1975 con hipótesis conservadoras, alcanzar para el año 2 000, una tasa sostenida del 5% en el crecimiento del producto agropecuario, lo que implicaba la incorporación de 20,000 ha. anuales a una agricultura comercial. ¹⁸

La evaluación del potencial productivo del país indicaba que existían en ese momento 5.2 millones de hectáreas susceptibles de ser incorporadas a una agricultura intensiva. Por restricciones de agua, se señalaba que sólo era posible incorporar el 3.8% de esta superficie en la zona Norte, 9.6% en la zona Centro y 17.4% en la zona Pacífico Norte y Centro; mientras que el resto [69.2%], 3.6 Millones de hectáreas, se localizaban en la zona Golfo y Sureste. Estas áreas subutilizadas constituían el mayor potencial agropecuario del país y se ubicaban en regiones de trópico húmedo. Se indicaba además que de este potencial, 2.4 Millones de hectáreas ubicadas en las planicies costeras del Golfo, podrían constituirse en metas inmediatas si se lograba superar los obstáculos que impedían su adecuada utilización ¹⁹ [véase lámina No. 1].

Las más altas posibilidades de desarrollo agropecuario se localizaron en los deltas de los ríos Pánuco, Papaloapan y Grijalva Usumacinta, donde se encontraron los suelos con más alto potencial agrícola y ganadero. En esos lugares las necesidades de riego disminuían de norte a sur y las de drenaje aumentaban en el mismo sentido. ²⁰

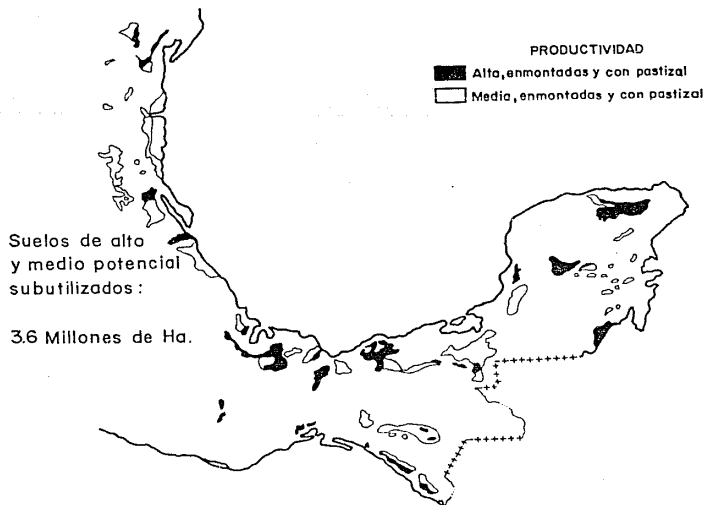
^{18/} CPNH, PRODERITH, *Documento Básico*. p.27

^{19/} SRH, CPNH, *Plan Nacional Hidráulico 1975*, p. 151.

^{20/} *Ibidem*. p. 147

Lámina Nº 1

POTENCIAL DEL TROPICO HUMEDO



Del Plan Nacional Hidráulico se desprende también una de las estrategias centrales de lo que posteriormente sería PRODERITH: "Los proyectos piloto".²¹

Ante la falta de experiencia en la explotación agrícola intensiva en áreas trópicas, se planteó establecer por etapas los grandes proyectos de inversión hidroagrícola. La primera etapa consistía en el establecimiento de proyectos piloto de escala reducida pero representativos del área mayor del proyecto grande al cual estaban ligados. De esta manera se sugirieron 10 proyectos de esta naturaleza a fin de probar la totalidad de los grandes proyectos que conformaron el Plan para el año 2 000.²²

En la regionalización definida por la CPNH, el trópico húmedo corresponde a la denominada Zona Golfo y Sureste y abarca una superficie de 46 millones de hectáreas, lo cual representa el 23% del territorio nacional.²³ (ver lámina - No. 2).

La población de la zona alcanza una proporción igual a la que ocupa su territorio en relación al país; el componente rural (15%) es el mayor del país. El 60% de la población nacional indígena reside en esa zona y las condiciones de vida de la población presenta una situación desfavorable respecto al resto del país; los niveles de educación y de población servida con agua potable y alcantarillado corresponden al 60% y 70% de los valores medios a nivel nacional respectivamente.²⁴

21/ P.Z.Kirpich, (Funcionario del Banco Mundial): "El desarrollo de las planicies tropicales de América" muestra como los "proyectos piloto" son una estrategia que el Banco Mundial ha impulsado en las planicies húmedas tropicales, como las de los ríos Bajo Magdalena, Cauca, en Colombia, o del Bajo Guayana, en Ecuador. Esta estrategia es una manera de proteger de los altos riesgos las fuertes inversiones requeridas para el desarrollo de los trópicos.

22/ SRH, CPNH, *Op cit* pp. 154, 156.

23/ M. Contijoch, *Experiencias y Perspectivas de Desarrollo rural en el Trópico Mexicano*. p. 3

24/ SARH, CPNH, *Plan Nacional Hidráulico, 1981*. Anexo No. 9, p. 13

Lámina N° 2

ZONA GOLFO Y SURESTE (TROPICO HUMEDO)

PROYECTOS PRODERITH



El 52% de los productores rurales de la zona son campesinos de infrasubsistencia, el 42% son de subsistencia y sólo el 6% son agricultores comerciales.²⁵ El peso del sector campesino en el trópico es un poco mayor al que se tiene a nivel nacional.²⁶ En el trópico húmedo se localizan además los mayores recursos de energía hidroeléctrica y los más grandes yacimientos de petróleo y gas. En relación al agua, el escurrimiento medio anual es el 68% del país.

Influencias y Tendencias del Capitalismo. El desarrollo del país bajo el modelo capitalista agudizó los problemas sociales y económicos de la región, al favorecer en forma impresionante el desarrollo petrolero e industrial en detrimento de la producción agrícola. Así por ejemplo, en relación a la aportación de los sectores de la economía al producto interno bruto, muestran que en el trópico el sector primario pasó de un 37.2% en 1960 a un 20% en 1970; mientras que en la misma década el sector secundario creció de 30.7% a 39.5% y el terciario de 32.9% a 40.5%.²⁹ Estas tendencias que subordinaron al sector agropecuario se acentuaron profundamente en la década de los setentas en donde se le dió un impulso sin parangón al desarrollo petrolero.

El desarrollo capitalista del país no sólo provocó un crecimiento menor del sector agropecuario con respecto a otros sectores de la economía, sino que la explotación agrícola "moderna", particularmente en el trópico, condujo a una situación de deterioro ambiental que generó sistemas productivos especialmente frágiles, con la explotación generalmente extractiva y excesiva que la modernización requería.

25/ *Ibidem.* p. 4

26/ En México "... el sector campesino esta constituido [por lo menos] por 2.2 millones de unidades agrícolas, que involucran de modo directo a más de 12 millones de habitantes y ocupan cerca de 13 millones de hectáreas de equivalente temporal. En términos relativos, este sector constituye aproximadamente el 87% de unidades de producción agrícola, ocupa un 37% de la superficie arable y genera algo más del 40% del producto agrícola..." Cepal, *op. cit.* p. 234.

27/ M. Contijoch, *Op cit.* p. 3

El incremento demográfico agravó esta situación pues al aumentar la presión sobre los recursos, resultó inviable la explotación campesina derivada del sistema tradicional de tumba, roza y quema. Actualmente los sistemas productivos en el trópico, donde predomina la ganadería extensiva, son incapaces de satisfacer la demanda permanente de empleos.

El apoyo dado por el Estado a los grandes propietarios para el impulso de la ganadería extensiva, principalmente a través del crédito, seguro, precios y al hecho de que las superficies de tierras que se requieren para esta actividad están sujetas a reglamentaciones mucho menos estrictas que las tierras de cultivo, produjo una incorporación de superficies que estaban bajo el control campesino a los sistemas productivos de la empresa privada, que requiere grandes superficies de terreno. Esta incorporación se ha dado a través de diversos mecanismos que van desde formas muy variadas de mediería, arrendamiento monetario, compraventa, hasta el despojo encubierto. Esto ha permitido a los empresarios de la ganadería extensiva, hacer uso de tierras con vocación agrícola, demontadas por el sistema campesino tradicional.

Junto con el uso depredador de los recursos, la penetración de hábitos de consumo de la sociedad urbano-industrial ha repercutido gravemente en el deterioro de la dieta y gasto de las familias campesinas. Por otra parte, y no obstante que los problemas de comunicación en estas regiones se han ido superando debido a la ampliación de la red carretera demandada por la industrialización y el crecimiento urbano, en el trópico subsiste una grave situación en la incidencia de enfermedades y los servicios de que se disponen a todas luces insuficientes para atender las demandas de la población.

Además, los pocos recursos destinados a la investigación agronómica tradicionalmente se han canalizado hacia proyec-

tos que implican un uso intensivo de insumos comprados así como de la mecanización. Este tipo de investigación ha apoyado las tendencias de desarrollo capitalista, favoreciendo a los productores con mayores recursos. En el trópico la investigación agronómica poco se ha preocupado por apoyar sistemas productivos que permiten una mayor utilización de la fuerza de trabajo campesina así como la conservación y reciclaje de los recursos.

En las comunidades campesinas, la penetración de diversos mecanismos de extracción del excedente, ha conducido a una situación con diferentes grados de polarización interna que ha ido modelando a su vez la estructura de tenencia de la tierra. Por otra parte, la carencia de conocimientos para superar esta situación y las constantes experiencias que han dejado a los productores la mayor parte de las intervenciones institucionales, han traído como consecuencia un fuerte rechazo a los programas de desarrollo rural. Estas eran las tendencias y situación que el desarrollo general del país había hecho prevalecer en el trópico cuando surgieron los proyectos piloto como estrategia del desarrollo rural del PRODERITH.

Hasta ese entonces las experiencias llevadas a cabo en el país eran poco alagadoras desde muchos puntos de vista, tanto para los campesinos como para el gobierno. Los mayores beneficios correspondían a las compañías constructoras de la infraestructura y a los altos funcionarios del aparato estatal que acumulaban poder político. En estas experiencias no era posible hablar de un control adecuado de los niveles freáticos y las inundaciones, ni del reemplazo de la agricultura tradicional por otras acordes y funcionales a los campesinos en la nueva situación, sin que se vulnerara su economía y se deterioraran sus recursos. La investigación científico tecnológica, además de ser insuficiente, no abordaba los problemas de transformación de la ecología y la sociedad en general en las áreas tropicales.

Un Programa Nuevo. La primera etapa del PRODERITH se inició bajo las condiciones señaladas. Sus objetivos fueron: aumentar la producción agropecuaria, mejorar el nivel de vida de los productores y evitar la degradación de los recursos. El programa definió para su primera etapa, 78-83, tres componentes centrales: Seis proyectos de desarrollo rural integrado con acciones intensivas en 54 000 hectáreas; acciones de refuerzo a la investigación agrícola, pecuaria y forestal, con repercusiones y alcances regionales; y un servicio de asistencia técnica en 500 000 hectáreas.

Para su implementación se contó con financiamiento del Banco Mundial y del Gobierno Federal en proporción de 49% y 51% respectivamente. El Banco Mundial dispuso de un crédito de 56 millones de dólares de la siguiente manera:

Para los seis proyectos piloto, ubicados en Tlaxiaco, Santa Clara, Tamaulipas; Valle de Atoyac, Veracruz; Tizimín, Yucatán; Zapotal, Tabasco; Acapetahua, Chiapas y Tesechoacán, Veracruz; se asignaron 26 millones de dólares que equivalen al 46% del crédito total.

De esta parte deberían asignarse 14.2 millones para infraestructura, 8 millones para asesoría y 25 millones para ser canalizados a través de crédito refaccionario. De esta manera la mayor parte de las inversiones se destinaron para hacer cada vez más intensivo el uso del suelo, alentando el uso de tecnologías altamente productivas. En tanto, para el refuerzo de las acciones en materia de investigación, y para el servicio de asistencia técnica se asignaron 6.4 millones de dólares respectivamente. El restante quedó para cubrir gastos imprevistos.

Es evidente que un programa de desarrollo rural debe destinar recurso para atender directamente las necesidades sociales de la población a quien está destinado y no sólo las productivas, como incluso lo ha señalado en sus documentos el Banco Mundial; sin embargo en PRODERITH no se atendieron

estos aspectos con financiamiento externo a diferencia del Plan Chontalpa y del Proyecto para el desarrollo de la Cuenca del Papaloapan en donde los Bancos Internacionales destinaron fondos para infraestructura social [agua potable, alcantarillado, electricidad, centros médicos, escuelas, tiendas y centros comunitarios].²⁸ Es probable que este tipo de infraestructura no haya cumplido su función y resultara insostenible dentro de la estrategia promovida por estos bancos en esos proyectos, pues había sido pensada para hacer más productivas las inversiones aumentando la eficacia de los productores, y como condición para que los campesinos fueran receptivos a la tecnología y se motivaran a trabajar la tierra a toda su capacidad,²⁹ es decir, para mejorar las condiciones de explotación de su fuerza de trabajo.

28/ El Proyecto del Banco Mundial para el desarrollo de la Cuenca del Papaloapan incluía fondos para infraestructura social de \$ 31,570 mil dólares L. Hannes, "Integrated Rural Development in Papaloapan, México". p. 48

29/ P.Z. Kirpich, *Op. cit.* p. 974 siendo funcionario del Banco Mundial explica que la infraestructura social en Chontalpa fue demasiado elaborada con estilos importados y mal adaptados al medio local. La infraestructura social jugaba un papel importante en la estrategia del Banco Mundial. "Thus, support infrastructure and technical and organizational assistance are designed to make directly productive investment fully effective. Similarly, the provision of social infrastructure will help to transform the increasing purchasing power resulting from the project into improvements in the quality of life of the beneficiaries; an essential condition to keep peasants receptive to technological and social change and motivated to work the land to best of their capabilities". Documento del Banco Mundial, citado por H. Lorenzen, *Integrated Rural Development in Papaloapan, México*. P. 97.

En el origen del PRODERITH, el desarrollo del trópico se encontraba determinado por la política agrícola y agraria del país que predominó a finales del período echeverrista, la cual favorecía a la producción destinada para el mercado, principalmente la ganadería y con ningún estímulo a la producción de básicos para el autoconsumo. La política agraria por su parte aparecía con fuertes restricciones en materia redistributiva no obstante las expropiaciones en el norte del país, además la aplicación de la ley había venido favoreciendo y consolidando las estructuras de poder locales y regionales. Por otra parte, era manifiesto el desconocimiento tecnológico para hacer frente a los problemas productivos, los conflictos de intereses entre las diversas dependencias del gobierno con ingerencia en el campo con sus rígidas estructuras burocráticas, mecanismos de corrupción y la organización de defensa de los productores ante la intervención institucional.

Esta situación configuraba un panorama en que la confluencia de factores políticos, sociales, económicos, físicos y tecnológicos; restringían el marco de posibilidades de acción efectiva de los técnicos y funcionarios del PRODERITH, para orientar los recursos que el Programa disponía hacia la atención de las demandas de los campesinos de sus áreas de acción, además de que constituían obstáculos para alcanzar las metas económicas y financieras que el programa se había trazado.²⁹ Por ello era necesario probar las estrategias que el programa había definido para encontrar alternativas que permitieran abrir el espacio de posibilidades y promover una acción eficaz de desarrollo rural. Los funcionarios del PRODERITH se proponían además hacer frente a la influencia que tenía la política internacional del financiamiento, en la promoción agropecuaria. Se pensaba que no era inevitable la aceptación de las condiciones en que

^{29/} Un conocimiento más detallado de los propósitos y características del Programa se puede encontrar en los estudios de factibilidad elaborados por la CPNH para cada proyecto piloto.

esta se establecfa. 30

Las Estrategias Institucionales y sus limitaciones. Las estrategias del Programa resultan convencionales en su formulación, pero en su aplicación lo hicieron diferente a los programas de desarrollo rural, una de las estrategias plantea la necesidad de abordar por etapas los Programas. La primera etapa como ya se dijo, contempla la implementación de proyectos piloto a escala reducida pero representativos de los problemas en áreas mayores. Esta estrategia se liga con otra que indica la necesidad de actuar prioritariamente en zonas homogéneas, subutilizadas, pobladas, con alto potencial productivo con predominio de economías campesinas.

La estrategia establecfa de entrada los criterios de selección de las áreas y la definición de los destinatarios principales de la acción de PRODERITH, ejidos donde predominaran economías campesinas. Otro criterio de selección fue preferir áreas bien comunicadas para no cargar a los proyectos pequeños, costos de infraestructura que beneficiarían a áreas mayores.³¹ Era importante además de que existieran buenas posibilidades de mejorar las condiciones físicas y sociales de la base productiva y hacer posible la conservación y mejoramiento de los recursos.³² Para el PRODERITH era necesario contar con sitios adecuados que permitieran

30/ El coordinador general del PRODERITH señaló que si bien era necesario el crédito externo, "... lo que no resulta igualmente indispensable es la forma de concretar la recepción de esa cooperación financiera; no es inevitable aceptar el conjunto de condiciones que en forma natural, debido a los intereses que la orienta, tienden a establecerse detrás de esa cooperación financiera". M. Contijoch *Proyectos de ejecución simple y de ejecución múltiple, ponencia presentada en el "Seminario de Crédito externo, alternativas de operación y manejo en condiciones de inflación"*. fotocopia, México, mayo de 1983. p. 4

31/ CPNH, *Proyecto Piloto*. p. 6

32/ CPNH, PRODERITH. *Informe de Evaluación 1982*. [programa de Planeación].

hacer factible los objetivos y las metas trazadas y tener con ello un espacio de negociación y acción dentro de la compleja organización del aparato estatal.

Para la selección de los sitios de los proyectos piloto, se llevaron a cabo estudios de diferentes niveles, desde los más generales que alimentaron el Plan Nacional Hidráulico 1975 y que permitieron detectar las zonas susceptibles de establecer los diez proyectos sugeridos por este Plan; hasta estudios básicos de detalle que dieron una información más completa de la problemática de la zona y que en algunos casos obligaron a rediseñar los proyectos.

El PRODERITH fue planeado para iniciar su actividad a finales de 1977 con tres proyectos piloto, Tacotalpa y Zapotal en Tabasco y Tesechoacán en Veracruz. El diseño de estos proyectos se hizo pensando en que serían apoyados por una política consistente en materia de tenencia de la tierra, pues estaban muy recientes las expropiaciones de Sonora, y que estarían influidos de manera importante por la política de promoción de ejidos colectivos; sin embargo desde las primeras acciones, se careció de apoyo por parte de la SRA y de los gobiernos estatales y federales por lo que, los funcionarios de PRODERITH tuvieron que establecer criterios adicionales para hacer una selección más rigurosa de las áreas donde se llevarían a cabo los proyectos piloto. 33

33/ Tacotalpa, fue el primer proyecto piloto puesto en marcha por PRODERITH. Debería establecerse en su mayoría en terrenos de pequeña propiedad, donde se planteaba la expropiación de las explotaciones para establecer un sistema de drenaje que apoyaría la explotación de la caña, la palma africana y la ganadería estabulada en una empresa colectiva de autogestión que se sustentaría en el estatuto legal del ejido colectivo. "Su viabilidad, se pensaba sólo en la aceptación e incorporación como socios de los futuros usufructuarios, y aún cuando no se subestimaba la resistencia de los ganaderos afectados, se suponía un apoyo total en la aplicación de la Ley Federal de Reforma Agraria y la Ley Federal de Aguas. En la práctica logró imponerse el poder de los ganaderos apoyados por el poder ejecutivo del Estado de Tabasco y el proyecto tuvo que cancelarse: Véase: CPNH, Informe de Factibilidad Tacotalpa, 2, p. 61.

Se determinó así, ubicar estos proyectos en tierras ejidales, ante la indefinición política para afectar el tamaño de la propiedad privada en Distritos de Drenaje. ³⁴ Por estas razones, se trató además que en los sitios no existieran problemas fuertes de tenencia de la tierra para tener seguridad en el efecto demostrativo de los resultados. ³⁵ De esta manera, la estrategia de PRODERITH de origen careció del apoyo de una política agraria que le permitiera revertir o siquiera neutralizar las tendencias a la concentración de tierra en el trópico.

A pesar de la prioridad otorgada a la agricultura y al empleo rural por parte del gobierno federal, los instrumentos legales resultaron inaplicables para detener el avance de la ganadería, y auspiciar el desarrollo de la agricultura campesina. Sin esta política decidida en materia de redistribución de la tierra, la aplicación de la legislación terminó siendo confusa en favor de las estructuras de poder locales y regionales, pues al final de cuentas la aplicación de la Ley permitía legalizar lo ilegal. ³⁶

34/ La Ley Federal de Aguas autoriza al Ejecutivo Federal establecer por decreto los criterios de drenaje y protección contra inundaciones y con ello la expropiación de los bienes de la propiedad privada, y señala además que en los Distritos de Drenaje se aplicará lo conducente a los Distritos de Riego, en donde se limita la propiedad privada a 20 ha. Véase Ley Federal de Aguas artículos 2, 3, 52, 81 y 86.

35/ Conflictos importantes en este sentido se detectaron en los estudios realizados para el proyecto Ostuta, en el Estado de Oaxaca, por lo que el sitio se cambió al Centro de Veracruz, con el Proyecto Valles de Atoyac.

36/ En el proyecto Zapotal, una fracción de ejidatarios ganaderos que acaparaban tierras se opusieron al proyecto al percibir que serían afectados. Se pensó que regularizando la tenencia de la tierra se les suprimirían sus derechos pues ellos acaparaban ilegalmente una gran superficie, sin embargo, en la depuración censal que se llevó a efecto prevalearon los intereses de la estructura de poder y esta acción sólo sirvió para consolidar dicha estructura, legalizando el control de la tierra que previamente usufructuaban.

Con criterios más rígidos para la selección de sus área. PRODERITH postergó de partida una de las principales demandas de los campesinos y soslayó una acción imprescindible para que las acciones de desarrollo rural pudieran beneficiar a una mayor población. Se prefirió no abordar los problemas agrarios, ante la incertidumbre de que los resultados pudieran agravar la polarización existentes o de que no se cumplieran los objetivos en materia productiva.

Además del desarrollo por etapas el PRODERITH determinó una estrategia para organizar la intervención institucional; la presencia inevitable de políticas e intereses diversos, así como el monto y fuente de los recursos utilizados y la burocratización de sus aparatos técnicos y administrativos, establecieron un punto de partida difícil de superar. Sin embargo, resultaba menos viable pretender operar como un organismo autónomo sin experiencia, que duplicara funciones y en caso de tener resultados, sería casi imposible de replicar.

Por esta razón, la coordinación de las diversas dependencias se planteó como la estrategia más viable aprovechándose también la fusión de las Secretarías de Recursos Hidráulicos y Agricultura y Ganadería hizo menos difícil esta estrategia.

Para la ejecución del PRODERITH se constituyó un Comité Técnico a fin de formalizar la coordinación institucional e implementar los programas. El comité se integró con las Representaciones Estatales de la SARH y las Comisiones del Pánuco, Papaloapan y Grijalva, cuya responsabilidad era la de ejecutar el programa a nivel local. A nivel Nacional se integraron las Direcciones Generales de Grande Irrigación, Obras Hidráulicas e Ingeniería Agrícola para el Desarrollo Rural, en cargadas del Programa de infraestructura; la Dirección General de Producción y Extensión Agrícola, responsable del programa de asistencia técnica; el Colegio de Postgraduados de Chapingo y el Colegio de Agricultura Tropical en el programa de formación de recursos humanos; los Institutos Nacionales

de Investigación Agrícola, Pecuaria y Forestal, en el programa de investigación los Fideicomisos instituidos en relación con la Agricultura [FIRA], del Banco de México y el Banco Nacional de Crédito Rural, para el programa de crédito; la Secretaría de la Reforma Agraria, para atender la tenencia de la tierra. ³⁷

El Comité Técnico del PRODERITH se estableció el 30 de marzo de 1978 por disposición del Secretario de la SARH. El secretario Técnico de este Comité es el Vocal Ejecutivo de la Comisión del Plan Nacional Hidráulico [CPNH], esta Comisión a través de la Coordinación General del Programa es la responsable de la Planeación, evaluación, apoyo, coordinación, gestión del crédito externo y el presupuesto federal para el PRODERITH.

Además de las estrategias de desarrollo por etapas y la coordinación institucional, el PRODERITH planteó como fundamental la participación consciente e informada de los productores en todas las etapas del proceso de desarrollo, bajo un modelo de negociación de los intereses nacionales y locales, entre las instituciones del Estado y las comunidades rurales. Esta negociación se propuso, debería expresarse en planes locales de desarrollo. Esta negociación exigía un proceso intenso y permanente de comunicación entre los técnicos de las instituciones y los campesinos.

En varios documentos que dieron origen al PRODERITH, se enfatiza la necesidad de subordinar las transformaciones en los aspectos económicos, sociales y técnicos, a la decisión política de quienes deberían ser los destinatarios principales del programa y por ello esta estrategia fue fundamental, y partía de considerar dos premisas sin las cuales el desarrollo rural concebido no sería posible: Ninguna transformación sería posible sin la participación de los campesinos; y ninguna experiencia sería aprovechable para la

realización de los proyectos mayores, si no partía de la experiencia concreta de ellos.

Se trataba así de evitar la burocratización de las acciones que tanto habían afectado negativamente los programas de desarrollo rural anteriores; de no imponer las soluciones desde arriba, sino que la consulta y participación activa de los campesinos resultaba indispensable y se estableció como la condición sin la cual no podría lograrse el desarrollo rural.

Sacando lecciones de la experiencia de casos anteriores, se abandonó las ideas de los grandes servicios técnicos de control y gestión y se pensó en que estas funciones deberían ser asumidas progresivamente por los campesinos, si las técnicas e ideas eran adoptadas como propias y las utilizaban como instrumentos de transformación de su realidad. El enfoque de la participación reconocía por una parte el proceso de descomposición de las economías campesinas, y señalaba la necesidad de adecuar los resultados de los estudios a las reglas que rigen la vida de la comunidad campesina.

Sin embargo, esta estrategia que abría posibilidades para que los campesinos pudieran aglutinar fuerza y obtener mejoría en la calidad de su vida y trabajo, se enfrentaba a las concepciones ideológicas de la mayoría de técnicos y funcionarios con experiencia técnica y política de las instituciones que formaban parte del PRODERITH y a la ingenuidad y falta de experiencia de los técnicos reclutados. Para los primeros habría sido común tratar a los campesinos como seres inferiores, imponiéndoles programas y manipulándolos. Su ideología burocrática les hacía concebirse como los protagonistas principales del desarrollo al construir infraestructura o, al enseñar determinada tecnología, con lo cual pensaba que beneficiaban a los campesinos.

Sus concepciones no era fácil que las cambiaran con el sólo

enunciado de la estrategia, sobre todo si los técnicos o funcionarios tenían capacidad para ejercer fuertes presu- puestos. Se requería una acción inteligente que propiciara que estos funcionarios establecieran comunicación con los campesinos y llegaran a tomar acuerdos con ellos, aún cuando no se lo propusieran para que los campesinos tuvieran capacidad, sobre la base de su participación, de modificar las acciones en su beneficio. Para los técnicos inexpertos era importante que su formación en la práctica partiera de un diálogo permanente con los productores. El diálogo entre los técnicos del Programa propiciado por las condiciones institucionales que estimulaban el aprendizaje dió lugar a que las divergencias ideológicas se fueran superando en la práctica.

2.1.4. *El Proyecto Tesechoacán.* Fue uno de los seis proyectos con que dió inicio la actividad de PRODERITH y que constituyeron el componente principal del programa en su primera etapa. El proyecto se ubicó en la Cuenca del Río Papaloapan porque esta región era considerada por el Plan Nacional Hidráulico [CPNH] de 1975, como una de las tres principales en el futuro del desarrollo del trópico mexicano. En el PNH se consideraba prioritario el desarrollo del área central de la Cuenca Baja, y ahí la Presa Cerro de Oro representaba la estructura clave, junto con el encauzamiento de las descargas de los principales afluentes de la margen derecha del río. ³⁸

Estas razones llevaron a la CPNH a ubicar y diseñar un proyecto piloto dentro de la cuenca, con la finalidad de generar experiencias que dieran pautas y lineamientos en mate-

38/ SRH, CPNH, *Plan Nacional Hidráulico* 1975, p. 159: "El futuro control de avenidas en el Río Papaloapan depende de la Presa Cerro de Oro, de los encauzamientos y desvíos al mar del Río Tesechoacán y San Juan, y del mejoramiento de la capacidad de comunicación al mar de la Laguna de Alvarado".

ria de aprovechamiento de obras de defensa para uso agrícola, drenaje y riego suplementario, para abrir posibilidades de diversificación de los cultivos y en general para promover el desarrollo integral en una extensión de 500 mil hectáreas.

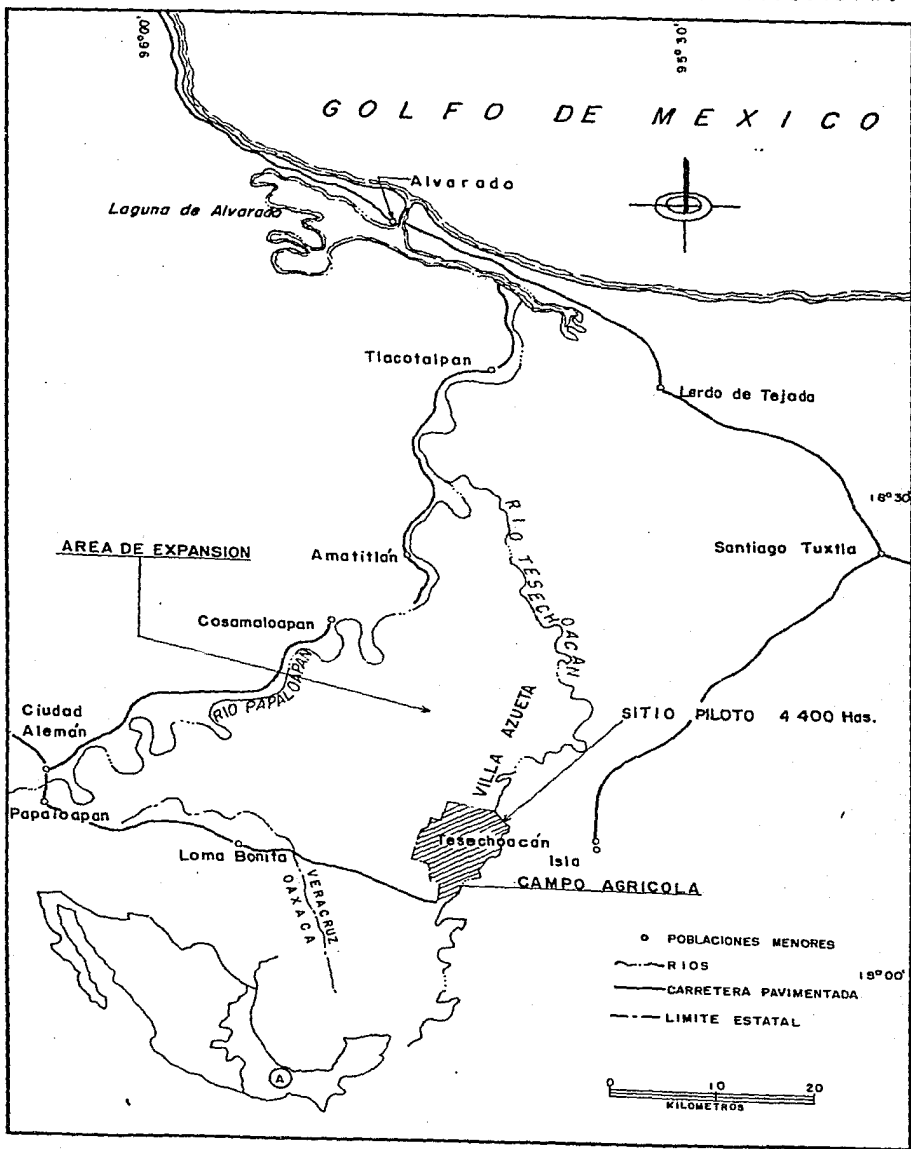
El Plan Nacional Hidráulico sugería utilizar al máximo las áreas de aluviones entre los ríos San Juan y Papaloapan para la diversificación agrícola; iniciar la infraestructura hidráulica con obras de control de avenidas y drenaje integrar económicamente las áreas de cultivo intensivo con las de menor producción y apoyar en menor medida a las actividades agropecuarias principalmente la caña de azúcar, ganadería de carne, arroz y frutas, mediante servicios de investigación, experimentación y extensionismo.

A partir de estas orientaciones, la CPNH realizó diferentes tipos de estudios para identificar el sitio del proyecto y finalmente se localizó en el Estado de Veracruz, entre las márgenes de los ríos Tesechoacán y Obispo. Se ubicó sobre la margen izquierda del río Tesechoacán debido a que este contaba con la protección de un muro de contención que permitía la viabilidad de la construcción y funcionamiento de obras hidráulicas de menor magnitud, además se decidió establecerlo en un sitio bien comunicado hacia el exterior y tratando de que predominara la tenencia ejidal. [lámina No. 3].

El proyecto se redujo en su primera etapa a una área piloto de 4 400 ha. El área total de la superficie ejidal era de 3 756 ha y 1 790 de pequeña propiedad que incluían 1 000 ha. en litigio reclamadas como propias por la comunidad de Tesechoacán. De una superficie total de 5 546 ha. quedaron fuera del área de proyecto 1 116, por estar en la margen derecha del río Tesechoacán sin protección del muro.

El sitio piloto incluyó a los ejidos Tesechoacán, Arroyo de la Cruz, Cuzazao y a propiedades. La planeación contempló

Lamina No. 1
LOCALIZACION DEL PROYECTO TESECHOACAN



G O L F O D E M E X I C O

Laguna de Alvarado

Alvarado

Tlacotalpan

Lerdo de Tejada

AREA DE EXPANSION

Amatlán

Santiago Tuxtla

Cosamaloapan

RIO TESECHOACAN

SITIO PILOTO 4 400 Hqs.

Ciudad Alemán

RIO PAPALOAPAN

VILLA AZUETA

Papaloapan

Loma Bonita

Tesechoacán

CAMPO AGRICOLA

RIO OXTACA VERACRUZ

o POBLACIONES MENORES

~ RIOS

— CARRETERA PAVIMENTADA

- - - LIMITE ESTATAL



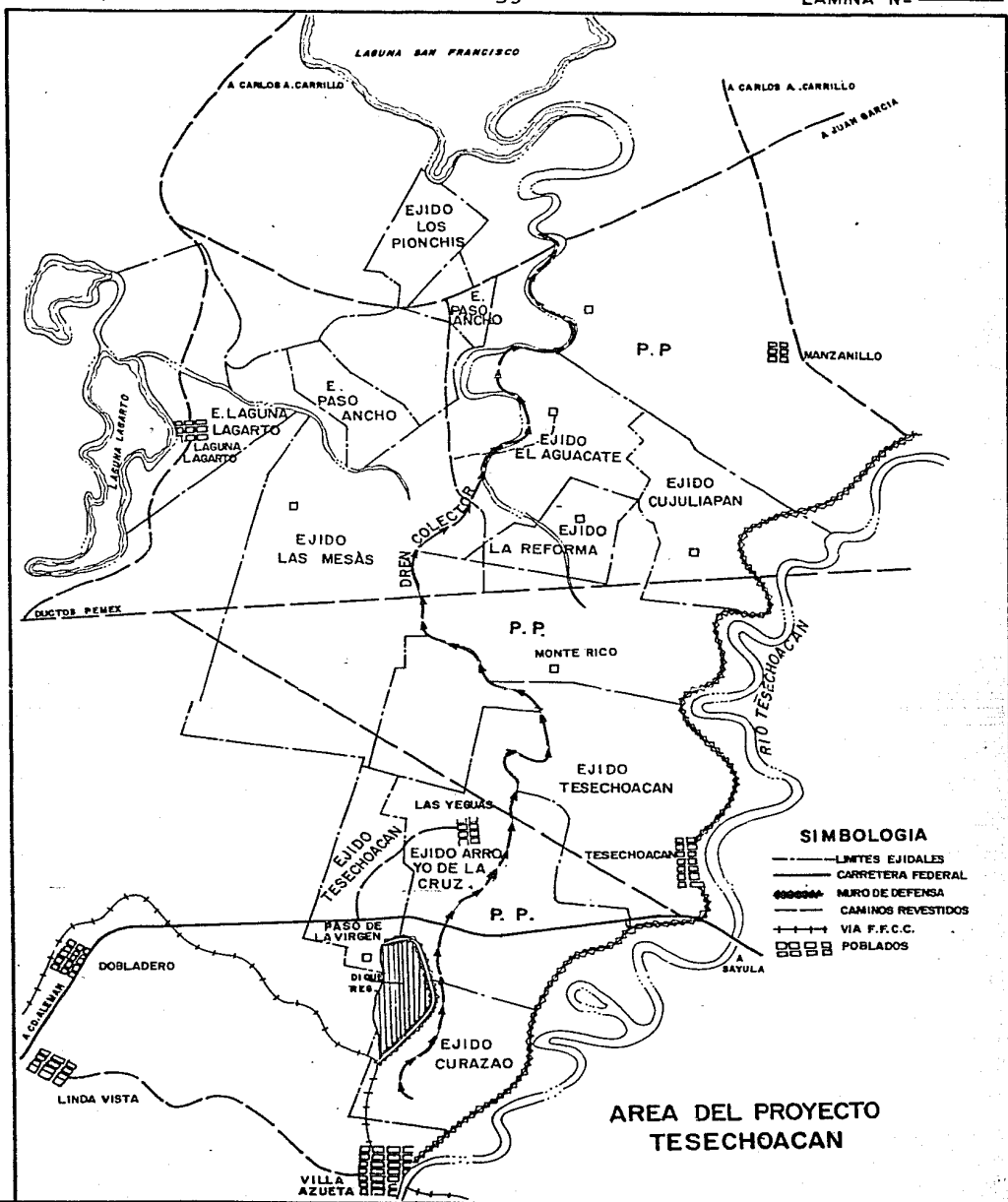
una ampliación inmediata en 18 000 ha incorporando los ejidos Vicente Guerrero [El Aguacate], Las Mesas, Laguna de Lagartos, Paso Ancho, Los Pionchis, Cujuliapan, Nueva Reforma y pequeña propiedad. Proporcionalmente en esta área el 66% del área es ejidal y el restante pertenece a pequeña propiedad. El área de expansión total del proyecto cubría 138 000 ha [Véase lámina No. 4].

La mayor parte del área de proyecto presentaba una topografía plana con algunas ondulaciones y un drenaje natural en la parte central donde el Arroyo de la Cruz constituía el drenaje natural principal. Pese a la existencia del borde de protección, el área presentaba problemas de inundación producido por las lluvias intensas, de una precipitación media de 1 560 mm que se concentraba en 6 meses. Contrastaban las situaciones de las inundaciones y altos niveles freáticos en las épocas de lluvias con la deficiencia de humedad en la época de seca, fenómenos que aparecían como fuertes limitantes para el desarrollo de una agricultura comercial.

En 1977, cuando se hicieron los estudios para el proyecto el 77% de la superficie se dedicaba a la ganadería, el 10% para agricultura y la superficie restante estaba ocupada con acahuales y cuerpos de agua. La tierra estaba subutilizada en función de la potencialidad de la tierra y los requerimientos del mercado.

En los cultivos de ciclo predominaba la tecnología tradicional, aunque existían ciertos grados de introducción de tecnología moderna y los rendimientos promedio eran: Maíz, 1 600 kg/ha, arroz, 1 800 kg/ha; frijol, 975 kg/ha.

Los estudios realizados concluían que el 11% de las familias campesinas de los ejidos tenían capacidad para acumular excedentes, el 52% eran unidades de subsistencia y el 37% de infrasubsistencia, señalaban tendencias hacia la polarización interna en los ejidos, el desempleo, el usufructo fa-



SIMBOLOGIA

- LMITES EJIDALES
- CARRETERA FEDERAL
- ▬ MURO DE DEFENSA
- CAMINOS REVESTIDOS
- VIA F.F.C.C.
- ▣ POBLADOS

AREA DEL PROYECTO TESECHOACAN

miliar y resistencia hacia la acción institucional, así como conflictos de tenencia de la tierra principalmente por el litigio de 1,000 hectáreas en posesión de pequeños propietarios.

Las pretensiones. El estudio de factibilidad del proyecto aprobado por el BIRF³⁹, destinaba las principales inversiones para los aspectos de infraestructura a fin de superar las limitaciones que impedían el uso intensivo del suelo. Las obras constaban de un dique y obras complementarias, para regular a través de un vertedor, las avenidas que se originaban en la cuenca de aportación del Arroyo de la Cruz; un sistema de drenaje para eliminar los excesos de agua que incluía un dren colector construido sobre el Arroyo de la Cruz en la zona piloto, y un dren de descarga del sitio piloto a un afluente del Río Obispo que atravesaría por el área de expansión inmediata. Se contemplaba también un sistema de riego a base de canales y bombeo de agua del Río Tesechoacán.

El uso intensivo del suelo requería la introducción y prueba de tecnología para aumentar la producción y los rendimientos en ganadería cultivos básicos, caña y mango, además se pretendía organizar a los productores para aumentar el excedente comercializable y por otro estimular la participación y la toma de decisiones de los campesinos encauzándolas hacia formas con grados mayores de democratización.

Como otra componente PRODERITH contemplaba la construcción de, un Centro Integrado de Investigación para generar tecnología útil a las necesidades del proyecto.

En relación al área ocupada por los pequeños propietarios, el estudio señalaba la necesidad de una definición institucional acerca de su situación jurídica y se enfatizaba la importancia de resolver el litigio de tierras.

39/ CPNH, *Plan Piloto Tesechoacán, Estudio de Factibilidad*, 1977.

La infraestructura considerada y el patrón de cultivos pro puesto, fueron concebidos para alcanzar las metas planteadas, con la condición de que la organización evolucionara hacia formas con mayor grado de participación por medio de un suministro oportuno y permanente de información.

El proyecto concebía una forma peculiar de modernización en el campo ante las condiciones de deterioro ecológico y degradación de los recursos, pero se aspiraba a que fuera compatible con formas de organización autónomas de los pro ductores. En buena medida era un experimento a una escala que pudiera ser reproducible en condiciones normales.

La tecnología que sería probada necesitaba condiciones físicas óptimas para hacer rentables los cultivos y generar excedentes pero se aspiraba a que los campesinos se organi zaran de tal forma que pudieran retener el máximo de esos excedentes. El proyecto implicaba la solución de un con flicto institucional entre el organismo que la había conce bido y planeado y el que estaba legalmente facultado para llevarlo a cabo. No se trataba simplemente de la introduc ción de una segunda revolución verde, sino que estaban tam bién presentes los intereses de los productores y la posibilidad de que ellos mantuvieran el control de las acciones del proyecto.

Del dicho al hecho. En los proyectos, contrastó la congruencia formal del documento, con la acción institucional conflictiva que se expresó en un conjunto de acciones desvinculadas surgidas a partir de una heterogeneidad de inte reses, criterios y concepciones y prácticas acerca del desarrollo rural.

Se pretendió de partida que las diferencias se superaran mediante un convenio celebrado entre la Comisión del Plan Nacional Hidráulico [CPNH], y la Comisión del Papaloapan [CP], que se firmó posteriormente a la misión de evaluación del BIRF. En él se establecieron los términos de

coordinación entre estos organismos. En general se especificaba que la CP tenía la facultad legal y el personal capacitado para implementar el proyecto; y la CPNH proporcionaría los estudios requeridos y gestionaría al crédito ante el BIRF así como el presupuesto, además de hacer la evaluación y supervisión del mismo.

La relación entre estas instituciones fue ratificada en el documento de Evaluación del BIRF en abril de 1978, en donde se señala que las actividades de extensión en el Proyecto Tesechoacán serían llevadas a cabo por personal de la Comisión del Papaloapan entrenado en PLANPA que según el BIRF era un efectivo sistema de extensión⁴⁰.

En otro estudio, H. Lorenzen⁴¹ explica que en el Proyecto de Desarrollo para la Cuenca del Papaloapan financiado por el Banco Mundial, PLANPA se convirtió en un mecanismo para integrar al sector capitalista a los campesinos con potencial productivo de la región y que con la tecnología promovida por este plan, se favoreció a los campesinos más acomodados y se forzó a los campesinos más pobres a abandonar sus cultivos de subsistencia por monocultivos para el mercado, además de desarrollar mecanismos de control político sobre ellos.

El personal seleccionado, fue formado ideológicamente bajo esta concepción del desarrollo rural y se constituyó en el

40/ The World Bank, *Staff Appraisal Report, Tropical Agricultural Development Project*, señala que la Comisión del Papaloapan: "...has greatly assisted development in México. Among its achievements, one of the most important affecting agricultural production, has been the establishment of effective extension service for both reined PLANPA and irrigated PLANPA areas, particularly for the smaller land holders and ejidatarios" p.8.

41/ H. Lorenzen; "Integrated Rural Development in Papaloapan, México".

principal contingente promotor del proyecto Tesechoacán, sumaban más de 40 personas entre técnicos y personal de campo.

Además del personal de asistencia técnica, la Comisión del Papaloapan destinó técnicos para atender las actividades de construcción de infraestructura y tenencia de la tierra, pero este personal pertenecía a dos direcciones administrativas diferentes y se enfrentaron a su vez prioridades distintas. Otro tanto aconteció con tres técnicos comisionados por la CPNH que con poca experiencia en ese tipo de proyectos y ante la fuerza con que se desencadenaron las acciones de la construcción de infraestructura y la asistencia técnica, fueron incapaces de vincularse a ellas para promover una participación efectiva de los campesinos.

Las contradicciones que el proyecto llevaba implícitas ante la concurrencia de diversas maneras de concebir y ejecutarlo, se expresaron como problemas personales entre los técnicos de las diferentes áreas y niveles del equipo. La decisión gubernamental de mostrar avances importantes, se tradujo en la práctica en conflictos por mantener el control burocrático de la dirección del Proyecto.

El responsable del área de infraestructura era formalmente el Residente del Proyecto y tenía la responsabilidad de ejercer el mayor monto del presupuesto. Su preocupación principal estaba en la construcción de la obra y a partir de este criterio estableció su relación con las otras áreas de trabajo. El área de tenencia de la tierra que tenía como objetivo resolver el litigio y los problemas legales que se presentaran con la modificación del uso del suelo por la construcción de la obra, funcionó únicamente durante 3 meses. Elaboró pero no promovió un decreto de creación de distritos de drenaje a través del cual se pretendía resolver el conflicto de tierras y normas la operación del proyecto. De ahí en adelante la evaluación de las indemnizaciones por bienes distintos a la tierra que serían afecta

das por la construcción, siempre se presentaron atrasados en relación al avance de la obra y su discusión con los campesinos.

La Dinámica Principal. Como el mayor capital para ser invertido se destinó a la construcción de infraestructura y ahí se generó la fuerza y dirección que imprimió al Proyecto su dinámica principal y entró rápidamente en conflicto con los intereses de los campesinos. La urgencia por ejercer el presupuesto y avanzar con la construcción, postergó a otros lugares los trabajos de información, negociación, adecuación de la propuesta y en consecuencia, la participación de los productores se expresó en una resistencia ante las promesas de un futuro promisorio y un presente que ponía en una situación crítica su estrategia de sobrevivencia.

Las deficiencias técnicas en la planeación deterioró aún más la relación con los productores. El proyecto completo de riego y drenaje se consideró en una sola etapa y se le dió más énfasis a los estudios del sistema de riego y al espacio del área piloto. Por estas razones el sistema de drenaje se empezó a construir de arriba hacia abajo, comenzando por el dique y se postergó la construcción del dren de descarga, que si bien se encontraba fuera del área piloto, a la postre se convirtió en un tapón que impidió el funcionamiento adecuado de todo el sistema de drenaje.

Para que el avance de la obra no se viera frenado, el área de infraestructura contrató a promotores para "convencer a los campesinos de que se construyera la obra", por lo menos así pensaban quienes tenían esa responsabilidad. Pero los promotores desarrollaron su labor con una concepción distinta a como se imponía en los hechos la construcción, adoptaron una posición antagónica a la de los ingenieros civiles y la compañía constructora: organizaron a los campesinos para exigir el cumplimiento de algunas promesas he

chas, así como la solución de los problemas más importantes que se generaron con el inicio de la construcción, como la afectación de los bienes distintos a la tierra y su indemnización, así como la reubicación a los campesinos afectados por el embalce del dique. Los campesinos demandaron también información sobre la forma como se esperaba resolver el litigio de tierras y el costo de las obras.

Estos promotores nunca se propusieron "convencer" a los campesinos para facilitar la construcción de la obra, pero su pretendida posición a favor de ellos se tradujo en una dependencia que quedó trunca al modificarles la institución su situación laboral. Fueron incapaces de propiciar una participación fructífera de los campesinos al no poder conciliar los requerimientos de la construcción con los intereses de los productores. A pesar del supuesto compromiso con los ejidatarios, nunca entendieron cabalmente las características de la infraestructura, ni las etapas por las cuales pasaría, ni analizaron junto con los responsables técnicos los problemas que transitoriamente se presentarían y sus posibles alternativas para incluirlos en la discusión con los campesinos; es decir, no se realizó un proceso claro, sistemático y retroalimentador de la información, además de relegar también las opciones productivas que con el avance de la obra se pudieran ir abriendo. Por su parte los responsables técnicos no pudieron entender como estaban afectando negativamente los intereses campesinos, y estos últimos tampoco llegaron a comprender cómo podrían salir beneficiados.

Por su parte, el personal de asistencia técnica desempeñó su actividad de una manera distinta a la planteada en el área de infraestructura. Su sistema de trabajo en el cual estaban formados, no contemplaba una vinculación con la obra y en la práctica su estrategia de operación fue contradictoria, pues su programa de trabajo no contemplaba las posibilidades productivas que se irían abriendo con la construcción. El desconocimiento de la zona, la presión

por obtener resultados productivos y la aplicación mecánica de los métodos de trabajo de PLANPA, nunca fue compatible con los puntos de vista de los productores ni con sus conocimientos.

Los problemas de coordinación interna y la falta de participación de los productores se tradujo en que la promoción de las áreas cultivadas con crédito se siniestrarán por las altas precipitaciones que afectan a la zona y que eran de sobra conocidas por los campesinos, además de haber sido identificado como uno de los principales problemas en el estudio de factibilidad. Las parcelas demostrativas de pastos y cultivos básicos sirvieron poco a la promoción de la participación, pues en las que no se abandonaron, se obtuvieron rendimientos menores a los alcanzados normalmente los campesinos.

Por su parte, el grupo de la CPNH con inferioridad numérica fue incapaz de influir para corregir la situación y se restringió a desempeñar funciones administrativas, proveer de insumos y canalizar apoyos para la conducción de un proyecto que apuntaba en varias direcciones, debido a los problemas internos del aparato burocrático cuya acción se sustentaba en divergencias ideológicas y deficiencias técnicas y donde se disputaban posiciones particulares en la dirección del proyecto para la obtención de ciertos privilegios.

La Resistencia. En esta situación los campesinos no sólo sintieron un programa ajeno a sus intereses sino que lo enfrentaron al ser marginados de toda decisión y optaron por dejar a los técnicos especialistas que hiciera sus trabajos cuando estos no afectaban su sobrevivencia. Pero en cambio, con la construcción del dique, al ser afectados en sus tierras por el embalce, sin tener resuelto el pago de las indemnizaciones, y sin haber participado en un convenio con los técnicos de las instituciones, decidieron parar

las máquinas hasta que no se atendieran sus demandas.

Los problemas de organización interna entre los técnicos y la relación deteriorada con los productores se agravaron con el fallecimiento de los Vocales de la Comisión del Papaloapan, con lo que se creó un clima de indecisión sobre las medidas que deberfan tomarse para reorientar las acciones del proyecto.

A la llegada de los nuevos directivos de la Comisión del Papaloapan, los campesinos pidieron establecer un convenio donde se clarificaran compromisos de ambas partes. Para ese momento los problemas más urgentes eran el pago de las indemnizaciones y el reacomodo de los campesinos afectados por el embalce del dique. Con intervención de personal de la CPNH se formuló el convenio demandado por los productores pero no fué aprobado por los directivos de la CP, los cuales pidieron un plazo para conocer a fondo el proyecto y las causas del problema y así poder dar una respuesta.

Mientras los nuevos directivos de la Comisión del Papaloapan se enteraban de las características del proyecto y su problemática, la construcción de las obras permaneció suspendida por la oposición de los productores. Esta oposición tuvo también sus consecuencias en las actividades de asistencia técnica, las cuales aunque no se suspendieron, se realizaban con ineficiencia persistiendo la desorganización y pugnas internas. En esa situación el personal de mayor jerarquía de asistencia técnica, ante la posibilidad de que se definiera una organización donde vieran pérdidas ciertas canónicas que habían obtenido y en la coyuntura de ubicarse en mejores posiciones de la burocracia, propagaron rumores de que el empleo para los técnicos de menor nivel se cancelaría y promovieron la renuncia masiva.

En los ejidos del área intensiva, prevalecía una relación con los productores sumamente deteriorada. En Arroyo de la Cruz no se llegó a ningún acuerdo con los productores

sobre los montos de las indemnizaciones por bienes distintos a la tierra; además las fuerzas dominantes de la estructura interna de poder en ese ejido, veían en el proyecto el peligro de que se rompieran sus mecanismos de control, por lo que se opusieron a todo tipo de actividad. En Curazao la nueva negociación estaba supeditada a la reubicación de los campesinos afectados por el embalse del dique. En Tesechoacán existía menor oposición pues era el ejido que vio afectados sus intereses en menor medida, pero una negociación parcial para reanudar la construcción de la obra no era posible pues el dren se ubicaría sobre el lindero que esta comunidad tenía con Arroyo de la Cruz.

La Burocratización. Esta situación conflictiva se revisó en las altas esferas de decisión del proyecto. En materia de infraestructura se decidió aplazar el proyecto de riego que requería altos niveles de organización a la etapa de drenaje. La CP. aprobó reestructurar su servicio de asistencia en técnica y contratar nuevo personal; la CPNH por su parte comisionó técnicos para que trabajaran directamente en la operación del proyecto en apoyo a la operación del equipo técnico.

Al reestructurarse la residencia se superaron algunos problemas de organización interna, pero posteriormente al dársele mayor autonomía al nuevo directivo del proyecto, aparecieron problemas de manejos administrativos y de manipulación de los productores. Diferente fue el caso de los técnicos de terreno que imprimieron una dinámica distinta al proyecto por su vinculación más estrecha con los productores.

La estrategia institucional sufrió ajustes ante la problemática situación del área intensiva y se decidió iniciar las actividades en el área de expansión, pues estaba la presión por ejercer el presupuesto que se había aprobado para la construcción del dren y se requería buscar respuestas más

alentadoras con nuevos productores.

La construcción del dren colector se inició fuera del área intensiva, en la parte media del sistema donde ya se tenían concluidos los estudios, en área de pequeñas propiedades. Esta situación acarreó a la postre problemas de carácter técnico que impidieron el buen funcionamiento de las partes del sistema de drenaje que fueron construidas, pues el agua no tuvo una descarga franca y se produjo un taponamiento que provocó su concentración en la parte del dren donde se inició la construcción agravando las inundaciones en las zonas más bajas.

El proyecto formalmente incorporaba buena parte de las expectativas campesinas y era congruente entre los propósitos y estrategias, pero su implementación fue expresión de las contradicciones que existían entre las concepciones e intereses entre las principales instituciones que a él se vinculaban. El convenio celebrado entre la CPNH y la CP, fue incapaz de resolver viejas prácticas impositivas de hacer desarrollo rural. Esta que fue la contradicción principal, determinó el rumbo final del proyecto; e incluso determinó el conflicto que se suscitó con los productores.

Buscando la presencia campesina. El conflicto que se dió entre el personal técnico de las diferentes áreas de trabajo de la residencia, determinó el hecho de que el proyecto no fuera percibido por los productores con claridad suficiente como para incorporarlo como propio, ni tampoco tuvo la fuerza suficiente para que fuese impuesto, por lo que en sus inicios la resistencia campesina se impuso sin muchos problemas haciéndolo fracasar.

Sin embargo la batalla no había terminado y otros técnicos con otros campesinos buscarían una manera distinta de relacionarse y llevar adelante el proyecto. En los ejidos del área de expansión fue posible mejorar sustancialmente la in

intervención institucional a partir de una comunicación con los productores, tal como se indicaba en los estudios. En la zona de expansión, pese a que no se contaba con estudios de detalle, el alto nivel de organización del Ejido Vicente Guerrero fue fundamental para identificarlo como sitio estratégico, además de que un tramo considerable del dren collector atravesaría la comunidad y se necesitaba una acción diferente de promoción de las actividades. Los nuevos técnicos contaban además con la experiencia que en materia de información y planeación local participativa, se había tenido en otras comunidades de PRODERITH, específicamente en Tamasopo.

El Plan Local de Desarrollo del Ejido Vicente Guerrero, se nutrió fundamentalmente por la dinámica propia de la comunidad generada en su historia que es necesario conocer para valorar en su justa medida las fuerzas impulsoras de su progreso.

Un período renovado en el proyecto se inició con una manera distinta de promover el desarrollo rural, en ello fue determinante la fuerza interna de las nuevas comunidades, en especial el Ejido Vicente Guerrero, para negociar alrededor de sus proyectos internos los términos de la intervención institucional. Fue decisivo también en esta experiencia la aptitud de los técnicos por comprender los fenómenos que ahí se sucedían y la actitud para suscitar la participación de los campesinos. Alrededor de una nueva concepción del período que se avecinaba, pudieron alcanzarse mayores niveles de consenso entre el personal técnico acerca de las acciones que habrían que realizarse para apoyar a las comunidades.

2.2 EL CONTEXTO LOCAL: AGUACATE, TIERRA AMARGA.

La utopía, entre ellos también manifiesta el secreto de una organización social, de un orden de relaciones entre los hombres, de una vida no alienada. Manifiesta ciertamente también el proyecto de transformación, por el dominio, de la necesidad en libertad.

Santiago Funes.

Cuando se habla de que un grupo humano se desarrolla, eso significa que cada vez vive mejor. Los campesinos se refieren a este cambio en su situación social y económica, pero eso sólo puede comprenderse por su capacidad de lucha.

Para entender el desarrollo de la comunidad El Aguacate es necesario conocer su pasado, saber como vivían sus antiguos habitantes, y como viven actualmente. Los campesinos han dejado una historia de lucha por no morir, por seguir siendo campesinos, por defenderse de la estructura de dominación que los necesita para ampliar la acumulación de capital en otros lados diferentes a donde ellos habitan.

Su vida es la historia de un plan que es renovado y actualizado por ellos aunque casi nunca lo hayan escrito en un papel. Un plan que es elaborado a base de reuniones, debates y acuerdos y que es conducido por una estrategia de sobrevivencia. Un plan en donde los campesinos no tienen más alternativas que adecuarse a las nuevas condiciones que les ha definido la estructura de dominación. Es un plan para transformarse, es un plan para modernizarse, pero para modernizarse a su modo, como campesinos, para elevar el nivel técnico de la producción agrícola, pero conservando al mismo tiempo el marco institucional y la gestión de su empresa familiar, como un camino alternativo al capitalista o socialista.

lista.

En cada etapa de su historia han sabido enfrentar las dificultades, encontrando alternativas y peleando por alcanzar nuevas metas de su progreso. Pero el costo de esta lucha de producir para sobrevivir, ha sido el de producir para que otros se apropien de su excedente. No obstante en sus pláticas estos campesinos siempre se mostraron dispuestos y hasta entusiastas para defender hasta el límite de sus posibilidades el producto de su trabajo y los derechos que de esto adquieran.

Como los mismos campesinos lo sugirieron, en su historia es necesario distinguir dos tipos de lucha: La lucha por la tierra y la lucha por la vida. En efecto, el grupo campesino que formó la comunidad no sólo peleó por la tierra, sino también por defender el trabajo que le incorporó y que le permitió obtener el sustento de su familia. Los campesinos son protagonistas de una batalla por ejercer sus decisiones que lejos está de haber terminado.

Su historia nos muestra también como han logrado imponer su estrategia. "El chiste está en dejarse morir", nos comentaron. En esta estrategia sus representantes han jugado un papel importante, pero lo fundamental ha sido la fuerza de decisión y participación de toda la comunidad.

Los líderes han estado constantemente ideando las formas de hacer frente a los problemas, proponiendo al grupo lo que se tendría que hacer en cada momento. Han tenido que estar adelante de la lucha, desarrollando la inteligencia para encontrar alternativas y someterlas a la asamblea, buscando el consenso y el apoyo de la comunidad. Pero eso no fue nada fácil, pues como dijo uno de ellos: "Nadie es profeta en su propia tierra". Ante cada problema, cualquier opción presentaba riesgos e inevitablemente estaba destinada a generar algún grado de desconfianza en el grupo. Cada conquista permitió plantearse nuevos objetivos por los cuales

luchar. Muchas de estas metas parecían en su momento inalcanzables y sólo su tenacidad permitió lograrlas, como cuando todavía no tenían la resolución presidencial y ya estaban diseñando el proyecto de un centro de población que contaría con energía eléctrica.

Los líderes impedían la división de la fuerza de la comunidad con la discusión y hacían actuar a los campesinos de común acuerdo, le daban fuerza a la comunidad para decidir. Sin embargo, cuando se cometían errores por falta de experiencia o información, o cuando no se alcanzaban éxitos con la rapidez deseada, toda la fuerza de la comunidad se les echaba encima. Lo difícil al principio era contar con argumentos sólidos y disminuir las diferencias de opinión para tomar acuerdos. Una vez que esto se daba entonces los líderes ejercían el poder delegado por la comunidad, haciendo trabajar a la mayoría para someter aquél que no acatará los acuerdos. Como aquel día que por mero se muere Don Güicho se una muina que le hicieron pasar al no acatar una decisión de asamblea para irse a vivir al centro de la población. La historia Del Aguacate es también una historia del ejercicio de su fuerza, de sus posibilidades y sus limitaciones, es una historia de lucha por escribir su propio destino.

2.2.1 La Economía de Autosuficiencia.

Orígenes de la comunidad. El Aguacate como comunidad campesina, perdura en el recuerdo de muchos de sus pobladores a partir de la época de las haciendas tropicales. Toma el nombre de Aguacate porque en el lugar que ahora se asienta la comunidad estaba una hacienda ganadera llamada de ese modo. En el casco existía un árbol conocido como El Aguacate Viejo que era el nombre de uno de los tres pequeños núcleos de población que se formaron. "Era un palo grandísimo que ninguno se le subía". Con el paso del tiempo se crearon los otros dos asentamientos. Uno de ellos fue El Aguacate Nuevo cuya referencia era otro árbol "no tan grande como el

viejo". El otro ranchito fue El Mangal, donde daban sus frutos unos árboles de mango. De esta manera, los campesinos construyeron sus viviendas en los lugares más altos para protegerse de las inundaciones, ahí donde era posible que vivieran estos árboles.

La hacienda El Aguacate colindaba al norte con la hacienda Mata de Agua, al sur con la comunidad de Tesechoacán, que era el límite a su vez de la hacienda de la familia Franyuti y al occidente con la hacienda de Ulapan. Los campesinos recuerdan que la escritura marca algunos puntos conocidos de los linderos, como el Arroyo de las Mesas que iba hasta el Paso de la Canoa, de ahí en línea recta hasta el Río Tesechoacán. Se pasaba el Tonal, Camino Tesechoacán y Paso del Guayabo. Los linderos tenían como referencia árboles bien conocidos como el jobo, el cocohuite y el apompo.

En la memoria de las personas que encabezaron la lucha por la tierra, perduran los datos de la documentación del registro público de la propiedad:

En 1812 murieron los antiguos dueños padres de Magdalena, Ramón y Modesto Sánchez que quedaron como herederos. En 1912, cuando se vive la época más crítica de la Revolución, se abandonaron las haciendas y la vegetación tropical se comió muchos claros donde pastaba el ganado ya domesticado. Al brotar el monte, este ganado se volvió salvaje, cimarrón.

En 1917, el gobierno carrancista frenó el movimiento social desencadenado por la revolución, al detener el reparto agrario y devolviendo la tierra a sus antiguos dueños como una forma de consolidar el Estado. Bajo esa política, los herederos volvieron a tomar posesión de la hacienda, reclutando peones para domesticar al ganado y limpiar los claros. Para implantar la política de Carranza, reapareció la brutalidad del ejército federal ejercida durante el Porfiriato contra

los inconformes.

En el casco de la hacienda no hubo enfrentamientos del ejército con los rebeldes, pero si los hubo en Tesechoacán que era la antigua cabecera municipal. Ahí la tropa trató de seguir a Vidal Tenorio, Moises Vidal y Pascual Gamboa, que se habían lanzado contra las disposiciones del gobierno federal. Ante la desigualdad de las fuerzas, los alzados optaron por asaltar las haciendas y llevarse el ganado. En una de estas haciendas Modesto Sánchez, uno de los herederos, murió ahorcado a manos de los rebeldes. Durante esa época también murió Ramón, el otro hermano. Por estas razones, la señora Magdalena Sánchez quedó como poseionaria de 2,550 ha de la hacienda El Aguacate y vendió las tierras que habían heredado sus hermanos: el Capulinar, Monte Rico, el Puente, la Campana y la Burrera.

Mientras tanto los pobladores pacíficos tuvieron que huir a las cabeceras municipales para que no los confundieran con los rebeldes. Entonces se abandonó la hacienda que quedó destruida y sólo quedó el guardatierra.

En los períodos posteriores con Obregón y Calles cuando se inicia la modernización en el campo y se le empieza a dar fuerza a la pequeña propiedad, las aisladas haciendas tropicales todavía eran incapaces de sumarse a los avances de la tecnología, por ello la señora Magdalena Sánchez se retira a Veracruz y fracciona el terreno de la hacienda para dejarlo a sus hijos en pequeñas explotaciones inafectables. Entonces Manuel Loyo, su hijo quedó al frente de la hacienda.

Los campesinos más viejos que iniciaron la lucha por la tierra, cuentan que la hacienda "manejaba punta de ganado que no conocía el dueño", que en el casco de la hacienda había un corral muy grande y que el ganado pastaba en grandes claros que los peones habían abierto entre la espesura de la selva.

"En aquel entonces eran vegas grandes. A lo lejos en la planicie, se veían tenderos de ropa de los peones de las otras haciendas". Durante las aguas llevaban el ganado a las partes altas para protegerlo de las inundaciones, y para beber, se le llevaba a una laguna natural en la parte baja de un arroyo que cruzaba por la comunidad. A este arroyo se le tapaba la salida para que se represara el agua y formaba una laguna. El ganado era vendido por el rumbo de Chacaltianguis, pero durante mucho tiempo perduró la costumbre que iniciaron los rebeldes de robárselo.

Cuando los problemas armados se aplacaron y los habitantes regresaron de nueva cuenta a sus lugares de origen, surgió la necesidad de establecer agencias para atender los problemas sociales, civiles y administrativos en que tenían ingerencia el municipio. De esta manera en 1930 sobre el casco de la hacienda se estableció la Congregación el Aguacate, para atender a las comunidades que se estaban formando en Cujuliapan, el Paite, Manzanillo, Santa Fe, Palo Alto y la Pepetaca. Contaba con un agente municipal, un juez auxiliar y un comandante auxiliar. En ese tiempo la comunicación con el municipio se establecía a través de un camino real, ya se podía establecer comunicación con el exterior por medio de un telégrafo y una oficina de correos.

Los peones y los dueños de la hacienda. Los dueños de la hacienda no vivían en ella, iban sólo de vez en cuando, pero no faltaban el 24 de junio, día de San Juan en que había fiesta. Ese día incluso se hacían acompañar de invitados que llevaban de la Ciudad de México. En estas fiestas había bailes, carreras y un concurso llamado la horca del gallo, que ya era tradicional.

En el concurso participaban varias personas que montando a caballo deberían arrancarle la cabeza a un gallo que se colgaba de un palo, "la gracia consistía en que los concursantes iban vestidos de blanco y al arrancarle la cabeza al ga

llo, la sangre les ensuciaba la ropa".

Como no vivían en la hacienda, los dueños no conocían sus límites aún cuando tenían los planos. Se cuenta que una vez el Sr. Agustín Hernández, originario del rumbo los acompañó para enseñarles los linderos, lo que confirma que la hacienda era una sola unidad de 2,255 ha. y no varias propiedades con extensión legal, como posteriormente trataron de argumentar los terratenientes.

El cuidado, manejo y administración de la hacienda estaba encomendado a Don Jesús Reyes, el guardatierra. Con su quehacer paternalista y autoritario cumplía una función importante del sistema de dominio sobre los peones para frenar la conciencia de la emancipación y lucha por la tierra. Los hacendados a través del guardatierra dieron una apariencia de buena voluntad a las relaciones de explotación que ejercían sobre los peones aparceros. El darles trabajo y un lugar para vivir se traducían como actos de bondad para imponerles unilateralmente obligaciones. Antes de darles un espacio para que hicieran su milpa y su casa, el guardatierra se cercioraba que los peones no hubieran participado con los rebeldes. Durante buen tiempo la hacienda recibió el apoyo del Estado quien legitimó su constitución.

Los peones venían de lugares cercanos. Otros llegaron de Michoacán, Guerrero, Oaxaca y Jalisco, atraídos por los cortes de caña que anualmente se realizaban para el Ingenio San Cristobal. "Se gastaban lo del pasaje y como ya no podían regresar se quedaban a vivir aquí".

La hacienda contaba con el producto del trabajo que aportaba cada peón aparcerero como parte del pago de renta. Se pagaba un zonte de maíz por hectárea*, que al decir de los campesinos

* Un zonte equivale a 80 manos y una mano a 5 mazorcas. Aproximadamente cada mano pesaba un kilogramo, una hectárea producía 2,400 kg. "Más el molcatillo que es la mazorca chiquita" [600 kg] daba un total de 3 ton. de maíz por hectárea.

nos no se les hacía gravoso, pues cosechaban en una hectárea un promedio de 30 zontes (3 toneladas por ha.). Lo único era que el maíz se escogía. "Maíz de dar y recibir, el mejor maíz". Cuando la renta se pagaba al guardatierra, se desgranaba el maíz y este lo vendía, después presentaba sus cuentas a la dueña. Durante la época de la hacienda, los campesinos establecieron una economía de subsistencia rica y compleja que se sustentaba en el aprovechamiento integral de los recursos del medio ambiente alcanzando una máxima autosuficiencia en la alimentación y en otros requerimientos no alimentarios de la familia, con perspectivas para atender las demandas de un creciente mercado regional que se abrió alrededor del Ingenio San Cristóbal y tiempo después en Villa Azueta. Esta economía carecía de exigencias de capitalización, depreciación, renovación de equipo o insumos, por lo que la mayor parte del excedente se quedaba bajo el control del productor y su familia, aún cuando había que pagar el fondo de renta al guardatierra.

La economía de subsistencia, se caracterizó por un manejo eficiente de la selva alta perenifolia, con claros para milpas de tumba, roza y quema y cultivos asociados; crianza extensiva de cerdos. Toda la actividad económica en su conjunto ocupaba intensamente la fuerza de trabajo de las familias.

Constrastaba con este tipo de economía, la ganadería de tipo extensivo para la venta de ganado, que requería de abrir grandes claros en la selva y hacer un uso depredador del monte. Coexistían en la hacienda estos dos tipos de economía. Una empresarial con un uso irracional de los recursos y poco uso de fuerza de trabajo y otra campesina destinada a satisfacer las necesidades de las familias de los peones que dependía del adecuado manejo del monte. Los dueños de la hacienda permanecieron ajenos al desarrollo de la agricultura, salvo para cobrar el fondo de renta a los peones, pero para ellos el negocio fue la ganadería. En ello los

peones cuidaban el ganado, le llevaban a deber, componían los corrales, etc. Pero su principal actividad era la agricultura.

El sustento de la economía campesina era un rico conocimiento del medio ambiente y su manejo racional por parte de los productores que les permitía hacer un uso diversificado de los recursos silvestres. A partir de la identificación de numerosas especies de valor alimentario, medicinal, textil, tintóreo, los campesinos definían sus patrones culturales, determinaban su dieta, construían sus viviendas, sus muebles, hacían herramientas, etc.

Los recursos y su utilización. La vegetación de la hacienda era de tipo tropical con árboles como el ubero, la macaya, el roble, el amate, el macuilis, el mulato, el jobo. Era especialmente útil la "palma de coyol real que había en cantidad". El cedro, la primavera, el nacastle, el moral, el amarillo. La madera dura era utilizada para hacer cercas y la palma para los techos de las casas. Wenseslao Soto e Higinió Borja eran dos carpinteros que vivían cerca de ahí y que atendían las necesidades de la región. Carmen Vázquez era un curtidor de pieles que utilizaba en su trabajo árboles de nacastle, nanche y ubero.

Entre la fauna silvestre que servía para la comida de la familia estaba el venado, el jabalí, el armadillo, el tepescuintle, el tejón, el mapache, el cerete. "La montaña protegía a los animales. Era tan espesa que nos perdíamos entre el monte y nos desorientábamos".

Algunas personas conocían propiedades medicinales de las plantas y funcionaban como curanderos de la comunidad, como don Ramón Barrán que les enseñó algunas prácticas curativas y dicen que "hasta era bueno para los piquetes de vivora".

Dentro de las aves silvestres se encontraba el pato cima-

rrón, el anser, el alcatraz, el galambo, el colondrino, la chachalaca, el moctezuma, el perdiz real y la paloma torca sa.

La relación de los campesinos con los recursos, alimentaba las relaciones de convivencia. Cuando se iba de cacería se mataba un venado y se hacía fiesta, se invitaba a los amigos los cuales llevaban el licor. La carne que sobraba generalmente se regalaba a los vecinos.

En el Arroyo el Aguacate que pasaba a un lado del casco existía una rica variedad de peces como sicuiles, mojarras, cuiles, avines. Tortugas como la pinta, el galápago, el chopontil, la chachagua, la tortuga lagarto y el ceverengue "casi a dario" se comía carne, cuando no se comía era para descongestionarse".

El arroyo tenía agua corriente que venía de la parte alta de Villa Azueta y descargaba en la Laguna la Herradura. De esta agua se abastecía la comunidad para el consumo doméstico. En época de lluvias se desbordaba el Río Tesechoacán y se inundaba una buena parte de las tierras, pero posteriormente las aguas se desalojaban rápidamente por los causes naturales de los arroyos que se encontraban limpios. Estas inundaciones llevaban peces al arroyo y material orgánico que fertilizaba a las tierras. Para pescar se hacían represas en los arroyos, cerrándole el paso al agua. Con pencas de palma y madera se hacían corrales para atrapar al pescado.

La agricultura de tumba, roza y quema era la actividad principal de la economía campesina. El objetivo era la producción de alimentos básicos para satisfacer las necesidades energéticas de la familia. Se rozaba, tumbaba, y quemaban claros que eran utilizados en diferentes fases para permitir la disponibilidad de maíz, frijol, arroz y otros alimentos complementarios en cualquier parte del año como yuca, calabaza, etc.

El período principal era la milpa de año, la siembra se iniciaba a principios de mayo, "antes empezaba a llover más temprano",

En el ciclo primavera-verano, milpa del año, se sembraba maíz y arroz; un segundo período era la siembra de invierno que se iniciaba en octubre. Se sembraba maíz y frijol.

La tumba ocupaba una gran cantidad de fuerza de trabajo. "Se desmontaba muy poco. Cuando mucho 2 hectáreas por familia. Era muy difícil, pero casi todos los años se tiraba". Los claros se utilizaban por lo general durante 3 años y posteriormente se abandonaban al reducirse la productividad de la tierra. En las primeras cosechas se obtenían 3 toneladas promedio, los rendimientos era por lo general más altos que en cualquier otro tipo de agricultura campesina sin fertilizante, por las gruesas capas de humus existentes. En estos claros se sembraba frijol en el ciclo de invierno. Estos cultivos eran principalmente para el autoconsumo y se sembraban entre un cuarto y media hectárea.

Los cultivos no eran atacados por las plagas. Sólo existía el gusano cogoyero que se controlaba fácilmente. "En aquellos tiempos se sacaba a mano hasta juntar un buen puño. Se envolvían en hojas de plátano y se hacía un tamal con mucho chile. Se ponían al humo del fogón y eso era suficiente, la plaga desaparecía. También se cogía a una mujer y se le iba a peinar a la milpa. Había otra palomilla que se comía el pelo de elote. Por las noches se juntaban basureiros de madera seca y venía esa palomilla y caía ahí junto con el abejón y el mayate de año que eran otras plagas". Esto habla de su conocimiento tradicional que les funcionaba adecuadamente en aquel tiempo.

El almacenamiento de los alimentos eran también menos complicados, pues por ejemplo no había gorgojo que echara a perder el maíz. Con el segundo y tercer cultivo se iba perdiendo la fertilidad del suelo y se le abandonaba hasta que

aparecía la vegetación secundaria también llamada acahual.

La crianza libre de cerdos para el mercado era la otra actividad importante de la economía campesina pero acarrearba riesgos para las siembras, pues obligaba a proteger los cultivos con fuertes cercas y trancas en las cuales se aprovechaba la madera de la propia tumba y en lugar de alambre se usaban bejucos resistentes. En los últimos años del ciclo, se introducían cultivos complementarios como el plátano y la calabaza que permitían diversificar la dieta y aprovechar la potaza residual, así como el trabajo invertido en las cercas que era tan intensivo como el utilizado en la tumba .⁴²

El desarrollo del Ingenio San Cristobal aseguró el mercado que dió impulso a la crianza de cerdos. Eran cerdos cimarrones que se criaban libremente en la selva y en los claros abandonados donde se encontraba abundante alimento. El coyol real era el alimento principal que más había en existencia, lo comían junto con frutos silvestres, lombrices, tubérculos. Esto permitía que algunos campesinos llegaran a tener manadas considerables que era necesario marcar para que no se revolvieran en la montaña. "Tenían que usar perros para irlos a buscar. Se iban a buscar la partida por donde andaba, la traían a la casa, venían con crías, marcaban y capaban a los puerquitos".

Los campesinos sacaban arriando a los cerdos para venderlos en el mercado de San Cristobal. A este mercado llevaban a vender también gallinas, huevo, maíz y frijol. Con los ingresos compraban utensilios e implementos que no producían, como ropa, azúcar, medicinas, etc. y algunos instrumentos de trabajo como machetes, hachas y limas.

^{42/} CPNH, *Diagnóstico Socioeconómico de Zapotal.*, p.10. Se analiza una situación muy similar, allí se calculan entre 30 y 40 jornadas en una ha. Entre otras tareas, se cortaban y transportaban troncos, se construía la cerca, se amarraba con bejucos, etc.

La agricultura de roza y la crianza de cerdos carecía totalmente de aportes externos acoplándose dentro del ecosistema selvático, con lo que se establecían las condiciones necesarias por que la economía campesina tuviera una alta estabilidad.

La disponibilidad de frutos y hortalizas frescas y de diversas proteínas de origen animal era amplia en esta etapa de la vida de la comunidad. Las huertas estaban constituidas por frutales y otros árboles de interés doméstico, además de pequeñas hortalizas, flores y condimentos.

Los campesinos más viejos recuerdan que cuando llegaron a la hacienda ya existían ileras de mango sembradas en un orden que aparentemente tenía fines comerciales, aunque el mercado era desconocido.

El derecho a la tierra. En 1936, cuando el Presidente Cárdenas derogó el artículo 45 del código agrario de 1934 y reconoció el derecho de los peones de las haciendas a solicitar tierra, se inició un período decisivo en materia de reparto agrario en la historia de nuestro país.

No obstante "... el código agrario contenía una cláusula que limitaba bastante los derechos de los peones acasillados, quienes no podían reclamar las tierras de la hacienda donde trabajaban. Tenían la obligación de inscribirse en las listas de censo de los pueblos vecinos, de fuera de la hacienda, o bien debían aceptar formar nuevos centros de población en tierras nuevas. Claro está que como las tierras con que se dotaba a los pueblos por lo general se habían tomado de las haciendas vecinas, en la práctica los antiguos peones acasillados cultivaron con frecuencia por su propia cuenta las mismas tierras que poco antes labraban por cuenta del terrateniente".⁴³

⁴³/M. Gutelman, *Capitalismo y Reforma Agraria en México* pp 107, 108.

En la región, la Confederación Nacional Campesina [CNC] movilizó a la base social para luchar por la aplicación del artículo e impulsar la realización del reparto agrario. En 1936, un año después de creada la CNC, el delegado regional de esta organización, promovió solicitudes de tierra para las comunidades de Villa Azueta, Curazao, Tesechoacán, Cujuliapan, Juan García, Agua Fría, Tenejapa, Pueblo Nuevo y el Aguacate. "Entonces lo venían a uno a sacar, pero con la montaña la gente no quería salir. Todavía les quedaba el recuerdo de la revolución y no querían meterse en líos porque unos vieron los fogonazos"

De acuerdo al documento que ampara la propiedad y posesión de la tierra del Ejido Vicente Guerrero, el 23 de enero de 1937 se formó el Comité Ejecutivo Agrario de la Comunidad* el Aguacate y solicitaron al Gobernador del Estado la dotación ejidal para 25 jefes de familia, exponiendo que carecían de tierras para satisfacer sus necesidades. La solicitud se turnó a la Comisión Agraria Mixta y se publicó en el periódico oficial el 15 de mayo de 1937.

* El Comité Agrario lo formaban: Ubaldo Rodríguez, Presidente; Nazáreo Rodríguez, Tesorero, e Hilario Miguel, Secretario; Nazáreo Rodríguez, el primer líder de la lucha, nació alrededor del casco de la hacienda y fue mayoral. Fue padre de Ubaldo y junto con Marciano y Simeón integraron el grupo de familias Rodríguez que se establecieron alrededor del casco. Otros jefes de familia que formaron el grupo de solicitantes fueron: Encarnación Balderas, y José Aburto, Timoteo Romero, Elizeo Fernández, Juan y Cruz Alfonso, Nicolás y Elías Román. En total en el grupo originario 15 familias eran de la hacienda el Aguacate y los otros 10 de pueblos vecinos.

2.2.2 Los Caminos del Mercado.

El deterioro de la autosuficiencia. Para 1940, en la superficie que hoy ocupa el ejido, aproximadamente el 91% del espacio estaba ocupado con selva virgen, y alrededor de 3 ha. (2%) eran ocupadas por las viviendas que estaban alrededor del casco, el Aguacate Nuevo y el Manjal. El resto de la superficie estaba distribuida proporcionalmente para cultivos básicos, pastos, acahual y cuerpos de agua.

Las 15 familias que habitaban ahí estaban prácticamente aisladas. Su comunicación con el exterior se daba a través de caminos de brechas y veredas donde sólo cabía un par de animales y cuando mucho una pequeña carreta. Uno de estos caminos comunicaba a Villa Azueta y otro a Cosamaloapan. Este último tenía un paso conocido como el Tesechoacaneco y otro como el Paso del Guayabo que cruzaba por la laguna de la Herradura. Uno era más corto pero era imposible utilizarlo en época de lluvias, el otro más largo pero se usaba durante mayor tiempo.

Cuando la laguna donde descargaba el arroyo se llenaba de agua, las personas se iban por el Paso el Tesechoacaneco, al que se podía darle la vuelta y pasar por la parte menos honda por medio de puentes de canilla de palma. Algo similar se hacía con el arroyo que atravesaba la hacienda, pues no se podía cruzar como en la actualidad.

Los fenómenos meteorológicos junto con el aislamiento afectaron la vida de los campesinos. Pese a que ellos estaban acostumbrados a las fuertes inundaciones periódicas y habían creado una cultura para adaptarse al exceso de agua, la inundación de 1944 de magnitud desconocida afectó su capacidad de adaptación y no pudieron prever sus consecuencias.

Se cuenta que todo estaba inundado y sólo quedaron visibles pequeños cerros. Hubo mucha mortandad de ganado, al grado

que el gobierno federal ordenó llevarlo a las partes altas sin distinguir el tipo de propiedad, afortunadamente no se resintió ninguna pérdida humana en la comunidad, aunque en ese año se le tuvieron que suministrar víveres por helicóptero.

La inundación que encontró desprevenidos a los campesinos, les permitió aumentar su conocimiento para imaginar sus proyectos del futuro, se reconocieron las partes más altas del terreno y desde entonces seleccionaron el lugar donde planearon establecer su futuro centro de población.

Una vez pasada la inundación, los terrenos se llenaron de aluvión acarreado por las corrientes de agua y sus efectos se hicieron sentir al renovarse la fertilidad de la tierra.

"El agua vino muy lodosa. Como un centímetro. Los potreros se veían blanquear. Con esa escarcha la tierra agarró fuerza".

Un año después, por la necesidad de articular la producción con el mercado, se construyeron los primeros caminos con la participación y el trabajo de los productores. En ese tiempo se había establecido una quebradora de coyol en Villa Azueta y era necesario abastecerla.

A través de la agencia municipal, los habitantes del Aguacate se organizaron en cuadrillas para limpiar y abrir caminos a 10 metros de ancho, los cuales se trazaron haciendo cortes sobre las veredas. Un camino se abrió hasta el lugar conocido como Santa Fé, para que los habitantes de esos rumbos lo continuaran después hasta Villa Azueta. "Eran fajas de 20 y 25 hombres y se avanzaban muy lento por la montaña tupida. Un hombre se demoraba medio día tumbando un árbol. Las fajas se limitaban al Municipio de Villa Azueta cuyo límite es el Arroyo. El camino hacia Cosamaloapan lo continuaron los habitantes del Huracán. Con el camino abierto empezaron a llegar camiones al ejido para llevar

se el coyol.

A finales de 1945 apareció otro fenómeno climático importante en la vida de la comunidad, una sequía muy fuerte para lo cual los campesinos tampoco estaban preparados: Se inició desde octubre de ese año y se acentuó en mayo de 1946. "No llovió ni una gota de agua. Los arroyos dejaron su cauce y las lagunas se secaron totalmente. El pescado y las tortugas murieron. Hubo necesidad de perforar pozos para contar con agua para la población".

La sequía creó un ambiente propicio para el incendio, para que ardieran los montes. La quemazón duró más de un mes y acabó con muchos animales silvestres. "Por la noche disminuía el fuego pero como la montaña era tan espesa y los palmares tenían grandes capas de basura, la brasa se iba abajo y al otro día venía el sol y la surada (vientos del sur) muy fuerte y volvía a arder. Los capullos de pochota volaban como antorchas incendiando los palmares. Se perdió mucha palma que después volvió a estar bien vestida". Como consecuencia del siniestro se formó un Comité de Defensa Forestal con campesinos de la comunidad para prevenir los incendios y cuidar las maderas finas del radio de acción de la solicitud ejidal. En 1948 volvió otra inundación que a decir de los campesinos volvió a dar nueva vida al medio ambiente deteriorado. La apertura de la comunidad hacia el exterior para articular su producción en el mercado y la presencia de fenómenos meteorológicos no controlables por los campesinos, marcó el deterioro de la economía de autosuficiencia, posteriormente otros factores vendrían a agudizar esta situación.

La actividad productiva. A mediados de la década de los cuarentas y principios de los cincuentas los fenómenos climáticos y la apertura de caminos para sacar la producción propició una nueva dinámica en el uso del espacio.

El incendio que no terminó con la montaña hizo brotar maleza y con ello aumentó la superficie de acahual ante la falta de opciones tecnológicas que en esos momentos tenían los campesinos para utilizar las tierras. Por otra parte, los caminos son la entrada a la dependencia del mercado y en función de eso la organización de la producción se reorienta para satisfacer la demanda externa de productos.

En la tierra acahualada y con la misma tecnología, la producción de alimentos disminuía considerablemente en comparación con los terrenos recién desmontados. En maíz lo que más se recogían era 1.5 toneladas, además de la baja fertilidad, los campesinos empezaron a tener dificultades para controlar la maleza. Con el tiempo, se introdujo el arado de fierro y la yunta de bueyes que ya se conocía en Tesechoacán para aprovechar mejor estos terrenos. En los inicios de la década de los cincuentas el uso del arado se generalizó al notar los campesinos que al aflojarse, la tierra tomaba - aire y las plantas se desarrollaban mejor.

En esa época los comerciantes ya podían ir a comprar animales a las comunidades y buscaban también maíz y frijol. Con ello la demanda de cultivos básicos empezó a aumentar y se sembraron en superficies mayores. De este último se sembraba hasta 10 hectáreas. Entonces el frijol tenía buen precio en el mercado y daba buenos ingresos a los campesinos, pero además "ayudó también a renovar la fertilidad del suelo". No obstante la producción de cultivos básicos a escala comercial tenía sus límites, pues era necesario proteger los cultivos contra los cerdos que seguían siendo pilar fundamental de su economía. Las cercas para proteger los cultivos eran de madera y se aprovechaba hasta 4 años en que se dejaba que volviera el monte para reciclar la fertilidad del suelo. Por otra parte los caminos recién se habían abierto, pero no eran garantía para sacar un volumen alto de producción al mercado.

Poco a poco, los campesinos también fueron comprando su pro

pio ganado. Lo empezaron a adquirir a través de la venta de sus cerdos y animales de traspatio que les funcionaban muy bien como alcancía. Hubo quien cambió un marrano por una novillona, y hubo quien lo hizo por 5 guajolotes.

El ganado se criaba principalmente para aprovechar la leche en la alimentación y para formar un fondo de reserva utilizable en alguna situación difícil, era poco lo que se vendía. "Las vacas se morfan de viejas". De la misma manera que cuando se iba de cacería, "cuando se mataba una res o un cerdo se compartía con los vecinos", con el paso del tiempo en la medida que se fue desarrollando la economía de mercado, se empezó a encarecer la carne y se fueron agotando los recursos, la convivencia se fue perdiendo.

Después fue más importante vender la carne para obtener un ingreso que les permitiera comprar lo que antes obtenían de la selva. En general, lo mismo que con las plagas en las plantas, eran pocas las enfermedades que atacaban al ganado.

Poseer ganado, aunque fuera poco, en tiempos de la hacienda, significaba que los campesinos debían de pagar también una renta al guardatierra, y esta se daba según el número de cabezas de ganado que se tuvieran. El ganado andaba suelto comiendo coyol, hoja de nacastle, la mora del guásimo o pasto natural que prácticamente también se criaba sólo. Poco a poco los campesinos fueron haciéndose de alambre para cercar y proteger también los cultivos. En estas circunstancias sólo podía mantenerse cuando mucho una cabeza de ganado por hectárea.

Dentro de los frutales, el que mayor importancia comercial tuvo fue el mango. Dentro de las variedades establecidas estaba el manila, el jobo, el piña y el criollo. El manila fue el que mayor demanda tuvo en el mercado y empezó a ser reproducido por los campesinos. La producción empezó a salir después de 1945 en que se empezaron a ampliar los caminos. Dentro de los cítricos pero de relativo menor valor

comercial estaba la naranja, el limón dulce y la toronja. Por otra parte el coyol que era un alimento importante de los cerdos empezó a tener gran demanda comercial. Los niños empezaron a tener un trabajo importante de recolección para venderlo a los compradores que ya podían entrar a la comunidad.

La caña era uno de los cultivos importantes de la región, su corte sirvió de atracción a los peones que llegaron de otros estados. Pero en la comunidad el cultivo se inició no para venderla al ingenio, pues los caminos y los recursos no se prestaban. Se sembró en pequeña escala en 1942 para operar un trapiche y vender piloncillo con lo cual se agregaba valor a la producción, el productor ofrecía en estas condiciones mejor defensa de su precio en el mercado y los campesinos podían retener buena proporción del excedente. Con el tiempo, este excedente en lugar de parar en el mercado fue a quedar en manos del Estado, al subir los impuestos, con lo que dejó de ser incosteable el trabajo aportado en aparcería por los campesinos para su producción, además que en este tiempo las presiones de desalojo aumentaron, lo que acarrearía muchos riesgos.

Pero si el cultivo presentaba riesgos en la lucha, los campesinos utilizaron los instrumentos de trabajo de la caña para la pelea. En ese tiempo, se descarriló una máquina del tren y un campesino llevó al ejido un pedazo de riel para usarlo como parrilla para poner las pailas del piloncillo. Cuando se terminó esta actividad, el riel se colgó bajo un árbol de mango para que hiciera las veces de campana y los campesinos pudieran reunirse cuando algo urgente sucediera. Tres toques seguidos hechos durante tres veces, era la señal de que algo malo ocurría en la comunidad y que era necesario la presencia de los campesinos para informarles y acordar lo que se tendría que hacer. Posteriormente el riel se usó para la escuela.

La tierra que les negaron. En 1950 "cuando las palmas ya estaban bien vestidas", en el Aguacate se revivió entonces el fuego libertario por conquistar la tierra. Habían pasado 13 años sin que los campesinos hubieran tenido alguna respuesta de la solicitud ejidal. La situación legal para trabajar la tierra tardaba en llegar y poco a poco los campesinos fueron abandonando la hacienda buscando otras opciones de trabajo. Del Comité Ejecutivo Agrario inicial, sólo uno quedaba en la Hacienda pero ya estaba muy viejo; los demás se habían ido a buscar otros modos de vida.

En ese año Don Baldomero Pérez llegó a la hacienda buscando trabajo. Quién le iba a decir que iba a "tener demasiado" al encabezar la lucha de los miembros de esa comunidad que ahora lo recibían. A su llegada, Don Baldomero recordaba las pláticas de su padre, que también fue mozo de una hacienda del Estado de Jalisco, en que le decía que las tierras siempre estaban en poder de los ricos. Las situaciones de injusticia vividas por su familia, le engendraron el espíritu libertario contra los poderosos.

Las tierras de el Aguacate eran muy distintas a las que él conoció, pues aquéllas estaban llenas de piedras. El panorama físico, junto con las pláticas de los peones de la hacienda, le hicieron encabezar la pelea en la nueva etapa y volvió a visitar al antiguo delegado de la CNC que les había ayudado a iniciar los trámites.

En 1952, con la ayuda de una maquinita de escribir que le prestó un peluquero, escribió un oficio a la Comisión Agraria Mixta para conocer el estado del trámite agrario. De ahí les contestaron que enviarían a personal para hacer los trabajos censales que incluían además a las comunidades de Las Mesas, Pueblo Nuevo, Las Piedras y El Aguacate. En esa nueva etapa, algunos tuvieron necesidad de aprender a leer y así lo hicieron: "Estábamos casi todo un día para escribir un oficio, porque lo rompíamos como tres veces. Utili-

zábamos las máquinas que desechaba el ayuntamiento".

En esa época, muchos de los campesinos que habían hecho la solicitud inicial se habían ido de la hacienda pero habían llegado otros que se incorporaron a la demanda de tierra. "Los nativos eran pocos, pero había llegado gente de fuera. de la Hacienda, de Los Pionchis, de Paso Ancho, así fueron aumentando los solicitantes".

Mientras tanto, al enterarse los terratenientes que el Comité Ejecutivo Agrario estaba trabajando de nueva cuenta, los campesinos suponen que se estrecharon los vínculos entre aquéllos y la burocracia gubernamental. Primero la Comisión Agraria Mixta retardó la respuesta ante la falta de presión de los campesinos, y después en 1954 mandó a un ingeniero no para localizar las tierras con las cuáles se haría el deslinde y la dotación, sino para depurar la lista de quienes tenían derechos, mediante la confrontación de las personas que vivían en ese entonces, con las que habían hecho la solicitud en 1937. El ingeniero iba a hacer un censo básico y no una depuración censal como había engañado a los campesinos, pues esta última se hace después que se da posesión de la tierra.

En realidad, en lugar de realizar un trabajo para dotar de tierra a los campesinos, fue para quitarle a muchos el derechos de la tierra. Los nuevos solicitantes habían sido incluidos pues eran familiares de los antiguos, otros eran peones de pueblos vecinos que trabajaban en otras haciendas y que también tenían derecho a la tierra. De los 46 jefes de familia que había en ese momento en la antigua Hacienda El Aguacate y pueblos vecinos, 34 se habían reorganizado para volver a la lucha, pero con el censo, a los de nuevo ingreso los quitaron de la lista y sólo se aprobó el derecho a 16. Las personas que no fueron seleccionadas tuvieron temor y abandonaron la lucha. "En ese tiempo no eran exigentes por que la tierra era como de ellos".

Amañado de esta manera, el censo se realizó ante la presencia del líder de Comunidades Agrarias, el cual no tuvo ninguna reacción a favor de los campesinos. Estos procedimientos efectuados para realizar el reparto favorecían a los terratenientes, aplacaban la movilización campesina y permitían mantener todavía cierto control de la central sobre los campesinos.

La inconformidad de los campesinos fue transmitida a su asesor y ante ello sólo les daba evasivas. Con la complicidad de la Liga, la dotación se postergó, y los representantes de la central empezaron a perder legitimidad ante el grupo campesino por su evidente incapacidad de presionar al aparato político y a los terratenientes.

Con la información del censo, los dueños alegaron que los solicitantes originales habían desaparecido y presionaron para que se desconociera a los nuevos. La Comisión Agraria Mixta declaró que las tierras no eran afectables, argumentó que eran legítimas pequeñas propiedades. Con el censo en sus manos, el Departamento de Asuntos Agrarios negó el derecho de los campesinos a la tierra; incluso esto dio pie para que se tratara de desconocer al Aguacate como congregación.

Los campesinos no se dieron por vencidos y dirigidos por Don Baldo, organizaron su propio censo, para verificar el derecho de todos a la tierra. Curiosamente el que tuvo más dificultades para demostrar que ahí habitaba fue Don Baldo, mero que había llegado de Jalisco. Por suerte en la región existían familias con apellidos iguales, los cuales se convirtieron en parientes. Después de este censo, al sentir la presión de los campesinos los "dueños" fortalecieron su alianza con funcionarios gubernamentales, dirigentes de las centrales campesinas oficiales y partidos políticos. A esta conclusión llegaron los campesinos después que empezaron a sentir de varios lados las presiones de desalojo.

Se expandieron rumores de que los terrenos habfa sino vendi dos a un general el cual iba a llevar ganado por lo que se hacia eminente la desocupación.

Los dirigentes de las Centrales campesinas oficiales hicieron su intervención para dividir a los campesinos. En una ocasión el Secretario del Comité Regional Campesino de la CNC, con sede en Cosamaloapan, aprovechó los rumores y con un grupo de la comunidad maquinó la idea de quitar a los re presentantes del Comité Ejecutivo para lo cual formó un nue vo Comité. Esta situación dió lugar a fuertes discusiones en asambleas sin que este comité fuera reconocido, pero de jó en una situación incomoda a los dirigentes anteriores frente a los campesinos.

El Partido Revolucionario Institucional operaba de manera similar a la CNC, controlando la movilización bajo promesas, su interés era principalmente electoral y en ello los candi datos a presidentes municipales jugaban un papel importante. Era frecuente que los candidatos a puestos de elección popu lar les ofrecieran ayudarlos con la condición de que se afi liarán y votaran por ese partido. "Claro está que esa si tuación en un momento animaba a los campesinos, que traían y que iban a Jalapa por las credenciales; conseguían al fo tografo, les sellaban las tarjetas, pero no servía de nada".

En una ocasión un candidato prometió que a los tres meses de ser presidente municipal, el mismo traería al ingeniero que entregaría la tierra. Esa situación provocó conflictos entre los líderes y el grupo, pues los primeros lo corrie ron negándose a firmar documentos políticos electorales, y el grupo con la esperanza de la promesa, se opuso a la ac ción de los líderes y buscó formas de quitarlos de la direc ción.

En otra ocasión se presentó en el ejido un representante del Partido Laborista Mexicano, (P.L.M.)*. Este representan te se ofreció ayudar a los campesinos proponiéndoles abando

*Este partido era encabezado por Celestino Gasca V.

nar la antigua solicitud para hacer una nueva, argumentando que ya no era vigente y que por esa razón el problema no se solucionaba. Organizó también un nuevo Comité, pero lo legalizó con solicitudes del Partido. La situación difícil en que se encontraban los viejos líderes no era propicia para que opusieran frontalmente a la nueva situación. Adoptaron una actitud contraria: dejaron que se formara el nuevo comité a sabiendas que no tendría legitimidad ante la Comisión Agraria Mixta. El representante del partido les vendió a los campesinos las tarjetas para hacer las credenciales que algunos todavía conservan.

Los campesinos nunca supieron si el propósito de aquel representante fue para ganar simpatizantes a su partido, o si era parte de las tácticas de los propietarios para desviar el movimiento. Lo que pronto se dieron cuenta fue el grave desconocimiento de las leyes por parte del promotor político, cuestión que fue censurada incluso por el propio Secretario General del P.L.M. que volvió a darle legitimidad al antiguo Comité.

Mientras tanto, el líder de liga de Comunidades Agrarias, todo lo quería resolver llevando a los campesinos a su sede donde no se tomaban determinaciones firmes que ofrecieran resultados. Ante esa situación y con las presiones de los terratenientes encima, la directiva expuso ante la asamblea su sospecha de que el asesor estuviera de lado de los propietarios y que era necesario acudir directamente a las oficinas centrales de la CNC. Contando con el apoyo de la asamblea, el líder campesino que fungía como secretario del Comité, levantó una acta en que se le reconocía como el representante legal, en sustitución del Presidente que en ese entonces estaba enfermo.

Al no tener otras alternativas para responder a las presiones de los campesinos, el mismo líder de la CNC, Sixto Molina, apoyó al representante del Aguacate para que acudiera

directamente a las oficinas de la CNC en México, donde tampoco pudieron ayudarle, pero los procedimientos burocráticos se hicieron mucho más complicados y tardados.

Buscando se encontró. En las idas a la Ciudad de México los dirigentes entablaron contacto con otros campesinos que habían tenido un problema similar y fueron recomendados con el Secretario General de la Organización Campesinos Mexicanos Confederados [C.M.C.]. Posteriormente, esta persona asesoró a la comunidad para defenderse de las presiones de que venían siendo objeto, así como de las amenazas de desalojo, como aquella en que se presentó un señor que se decía ser nuevo dueño por que había permutado sus tierras de Chiapas y quería tomar posesión con "45 hombres vestidos de pañanos pero armados". En esa ocasión cuando "los que luchaban por la tierra no querían salir al claro" para enfrentar la situación, con la asesoría del Secretario General de la C.M.C., se logró que el Jefe del Departamento de Asuntos y Colonización mandara un telegrama en el que se estipulaba que la posesión de la tierra estaba en trámite y que mientras tanto nadie podía meterse ahí. "mis gentes, dice Don Baldomero, me da tristeza, a veces se ponen bravas contra mí, pero en ese rato no tenían sangre en la cara".

Posteriormente, el Secretario General de la CMC, asesoró a los campesinos para ampararse contra abusos de autoridad por las intimidaciones de que estaban siendo objeto, pidiendo respeto por la posesión de la tierra que tenían los campesinos desde que sus padres eran peones de la hacienda, pero el amparo fue negado. A partir de entonces los recursos legales ejercidos por los campesinos fueron sistemáticamente declarados improcedentes, lo que dio lugar a las sospechas de estos sobre relaciones amañadas entre los terratenientes y la burocracia estatal incluyendo a algunos jueces.

La tierra que no quisieron. Después que el amparo interpuesto se declaró improcedente, en 1959 el asunto se compli

có al salir una resolución presidencial que dotaba de tierra ejidal al poblado de Cujuliapan donde se anexaron 16 campesinos de la comunidad del Aguacate que muy probablemente fueron los mismos que se seleccionaron en el censo básico de 1954. Este fué uno de los golpes más duros que recibieron los demandantes de tierra.

Cujuliapan había sido una de las comunidades que iniciaron junto con el Aguacate la lucha por la dotación ejidal en 1937, pero las solicitudes de tierra eran distintas. El Aguacate pedía las tierras que estaban sobre el casco de la Hacienda y la resolución los dotaba de tierras que estaban lejos de ahí, en la margen derecha del Río Tesechoacán. Para los campesinos era evidente una confabulación de los dueños, con la burocracia del Departamento Agrario, para hacerle firmar al Presidente López Mateos una resolución llena de errores.

Dentro del grupo que ahora legalmente se aprobaba su derecho a la tierra se encontraban los líderes más importantes. Con esta maniobra se pretendía desmovilizar a los campesinos que reivindicaban la tierra de la hacienda y por otro lado se buscaba la división al seleccionar a unos y excluir a otros. Los campesinos no quisieron esa tierra y se ampararon pidiendo que se estudiaran los expedientes para que se repusiera el procedimiento legal, Pocos días después de la fecha de la resolución, los campesinos del Aguacate se pusieron en comunicación con el Comité Ejecutivo de Cujuliapan para manifestarle su inconformidad. Ahí levantaron una acta donde se negaron a recibir las tierras aclarando los motivos.

La actitud tomada por los líderes del Aguacate provocó las protestas de buena parte de los 16 campesinos que habían salido "beneficiados"; pero Don Baldo y quienes lo apoyaban sabían que el aceptar era claudicar en la lucha y que eso implicaba una traición a los otros compañeros que también

habían peleado y que necesitaban la tierra. "Preferimos perder allá [Cujuliapan] con el riesgo de perder aquí [El Aguacate]". Los campesinos no se resignaron a que por una maniobra, se les quitara el derecho a contar con la tierra que durante mucho tiempo habían trabajado y que necesitaban para seguir haciéndolo. Cuando el tiempo le dió la razón a los líderes, aumentó su autoridad moral para exigir el apego a las leyes derivadas de los acuerdos de asamblea.

Por su parte los dueños, después de conocer la resolución presidencial fueron a felicitar a los campesinos que consiguieron salir "beneficiados" con el afán de que se establecieran los términos para la desocupación de las tierras, pero los campesinos respondieron con su "terquedad". Esta situación agudizó el conflicto y provocó que las presiones de desalojo aumentaran. De las amenazas se pasó al enfrentamiento directo. Los campesinos se vieron obligados a resistir sin poder responder de la misma forma a las agresiones. Su fuerza la dirigieron contra la burocracia del Departamento Agrario para aclarar la situación. El mismo día en que supieron de la resolución, se comunicaron con el Secretario General de la C.M.C., abogado Luis Ramírez de Arellano para determinar las tácticas y procedimientos de su lucha. "Creo que lo que más trabajo nos costó fue desanexarnos de Cujuliapan".

2.2.3 Conquista y Defensa de la Tierra.

Presiones para el Desalojo . La solución presidencial que dotó a Cujuliapan es de suponerse que fue una maniobra bastante bien orquestada por los antiguos dueños en contubernio con las autoridades del gobierno. El asesor legal de los campesinos señaló también que uno de los propietarios, ocupaba un puesto importante en el gobierno federal en ese entonces. Lo cierto es que con la resolución presidencial los problemas aumentaron para los campesinos. Por una parte se crearon las condiciones para que los dueños pu

sieran en práctica otras formas de presión para que desocuparan la tierra. Así, la resolución presidencial no sólo cercaba de sus derechos a una parte importante del grupo de solicitantes, sino que además debilitaba sus mecanismos de consenso fraccionando la fuerza de la comunidad. El viejo adagio de dividir para vencer estaba puesto en práctica.

El desconocimiento de los procedimientos legales, reducía las alternativas de respuesta campesina, pero los líderes trabajaban para buscar ese conocimiento en las personas que lo tuvieran y que estuvieran dispuestas a apoyarlos. Se recurrió "al consejo de aquel que sabía" para enfrentar la situación. Los propietarios por su parte, se aliaron al Ingenio San Cristobal para sembrar caña y con ello acelerar el desalojo.

Para sembrar caña, era necesario tumbar el monte. Para ello la empresa les proporcionó crédito a los dueños. Primero fuera del área solicitada como afectable, después dentro de la misma comunidad. Se metió maquinaria pesada y se contrataron jornaleros para desmontar. 20 eran del Aguacate y otros 5 de la Herradura y los Pionchis. Los jornaleros vivían en la llamada colonia, en unas galeras que se mandaron construir para ese fin y tenían a un representante, el cual era utilizado también para enfrentar a los campesinos.

Entre las presiones se incluían la persuasión sutil. Así por ejemplo, el "dueño" que era funcionario federal, llegaba en helicóptero para revisar los avances en los desmontes y ofrecía trabajo a los campesinos a cambio de que abandonaran la lucha. En otras ocasiones se imponía la fuerza. Así la colonia establecida en las galeras, fue apoyada por el Capitán de la Policía Industrial del Ingenio, y por la policía de la capital del Estado de Veracruz. Habían 2 tenientes al frente de 35 hombres armados con ametralladoras, fusiles y pistolas, por si los campesinos protestaban queriendo detener los desmontes.

Durante ese tiempo, el riel instalado debajo del mango no dejaba de funcionar para reunir a los campesinos que se quejaban con sus líderes por los atropellos que sufrían. En una ocasión les propusieron enfrentarse directamente a la tropa: "Nosotros somos 65 y ellos 35", argumentaron los campesinos. Sólo el temple y la firmeza de sus líderes los pudo contener: "No sean tontos, nomás con que le demos una pescuezada a un policía, con eso tenemos para que nos boten. Lo que ellos quieren es un achaque" Pero la situación no la entendían los campesinos, no era fácil convencerlos de que mantuvieran la calma en un momento de agresión tan fuerte.

El capitán de la policía Industrial, además de la prepotencia para dirigirse a los campesinos, cumplía la función de hacer difundir rumores sobre la eminencia del desalojo y de la traición de los dirigentes. Aconsejaba que el amparo lo habían perdido porque el líder le habían dado dinero los dueños y se había desistido. Además persuadía a los campesinos de que abandonaran la lucha haciendo alarde de la fuerza armada.

Por ese tiempo, Don Baldomero enfermó de una hernia y tuvo que hospitalizarse en la Ciudad de México. Hasta ahí iban el presidente y el secretario del Comité Ejecutivo Agrario para consultarlo sobre las formas de enfrentar la situación. Eso complicó las cosas porque se fortalecieron los rumores de abandono y traición de los líderes. Estando enfermo, Don Baldomero estuvo a punto de morir de un shock nervioso al recibir la noticia de que la violencia estaba por llegar a la comunidad. El Ingenio había ordenado levantar las cercas de los cultivos y el ganado, o de otra forma las destruiría para sembrar la caña.

Y así se hizo. Todo lo utilizaron, los potreros, el monte, cualquier espacio. Las maquinas no sólo tiraron las cercas, sino también los árboles frutales. Además cuando realizaban la quema, el fuego consumió totalmente algunas vivien--

das: "Se vinieron desmontando desde la Canoa. Eran montes de cercas de alambre, que la máquina agarraba. Para molestar más se iban por toda la cerca haciendo pedacera. El ganado se salfa y nos tiraban balazos para asustarnos".

En otras ocasiones provocaban a los campesinos para justificar la acción de la policía. Como aquella en que fueron a buscar al líder que se había ido a sembrar las tierras con otros campesinos pero no lo encontraron porque había regresado a comer. En esa ocasión ya algunos campesinos también se habían armado. "Bueno, sólo unos cuantos lo hicieron y se escondieron por ahí. A lo mejor si hubieran tenido enfrente a la policía hubieran corrido, pero cuando menos jalaron por sus carabinas y después se fueron para sus casas".

Otras veces aparecían "nuevos propietarios" pidiendo el desalojo, como aquel que llegó mostrando un documento firmado por el Secretario de la Defensa Nacional que para ese entonces 8 años después, ya había muerto. He aquí el diálogo producido por uno de los líderes:

- "Esa orden ya no sirve porque el difunto pudo haber tenido algunos pensamientos aberrados y quien sabe si el que esté ahorita no lo sostenga. Nosotros estamos perdiendo el tiempo donde usted nos citó, pero ahora estuvieramos sembrando el maíz porque ya llovió".
- Entonces dijo el supuesto propietario: "¿Cómo que van a sembrar? y ¿cuándo van a desocupar?".
- "Luego contesté: Vamos a sembrar porque somos los herederos. Porque somos hijos de la revolución y ustedes son antirrevolucionarios. Por eso somos los derechosos. Por ahí los manejaba y dejaban de fregar un rato".

Y así, la lucha continuó. Por un lado las agresiones de la empresa y los terratenientes apoyados por la burocracia estatal para quienes los campesinos representaban un obstácu-

lo al negocio agrícola. Por la otra parte, los campesinos y su terquedad en seguir sembrando maíz, su mejor arma para sostener la lucha y su afán por conocer la ley y presionar por que se aplicara. Entonces el Aguacate se convirtió en centro de atracción de otros campesinos que también necesitaban la tierra. Así empezaron a llegar nuevos pobladores. Otros no resistieron y se fueron de la comunidad.

El Triunfo. En su afán de aclarar la situación, los campesinos recorrieron todos los lugares en donde fuera posible encontrar apoyo, pero la presión principal se ejerció contra el Departamento Agrario. Ahí negaban que tuvieran algún documento favorable a la comunidad del Aguacate, aunque después cuando prácticamente ya habían ganado la batalla, lograron encontrar empapelada una resolución aprobada por la Comisión Agraria Mixta para dotar al ejido de 850 hectáreas. Esta resolución que afectaba a los terratenientes había sido escondida en la Consultoría No. 6 del Estado de Veracruz. De haberse continuado el procedimiento, la batalla habría concluido. "Hubieramos quedado recortados de tierra pero más pronto. De ahí en adelante todavía la lucha fue larga".

El deambular por la oficinas era coas de todos los días. El Departamento Agrario los mandaba a la C.N.C. Ahí, los licenciados acorralados por los propios campesinos, pretendían contenerlos con su propia ignorancia o con la desinformación que era útil a los dueños, tratando de hacerles creer que el amparo ante la resolución de Cujuliapan no estaba perdido y que era aún vigente.

La situación se modificó cuando los campesinos fueron apoyados con el consejo de aquél que sabía y este fue otro antiguo líder de la CNC que posteriormente trabajó en la Sría.

de Reforma Agraria. Esta persona pudo ayudar a los campesinos luchando junto con ellos y trabajando de manera distinta a como lo hacían la burocracia gubernamental y la mayoría de los líderes de la organización oficial a la que él pertenecía. Este licenciado no trabajaba para cooptar y controlar a los campesinos, lo hacía de otra manera. Los asesoraba y pedía su opinión, les informaba en relación a los trámites junto con todo lo problemático del asunto. Nunca les forzaba decisiones, los dejaba actuar para que se pusieran de acuerdo. Después los apoyaba sobre la decisión tomada. Les dio a conocer entre seguir en la lucha o esperar que los sacaran. En la práctica, los campesinos se dieron cuenta de la importancia de sus servicios. Mediante su asesoría, los campesinos exigieron revisar al Capitán de la Policía los documentos que amparaban los atropellos. Así pudieron darse cuenta de que dichos documentos legalizaban los desmontes pero en el poblado de Agua Fria, por lo que protestaron directamente con el Presidente de la República, en aquel entonces Adolfo López Mateos, para que detuviera la situación. Le mandaron 5 telegramas y cuando iba el cuarto empezaron a llegar las contestaciones en favor de los campesinos y con lo cual disminuían las presiones. Estas continuaron en 1964, con una demanda hecha por los terratenientes ante el ministerio público de Cosamaloapan. El propio Gerente del Ingenio, Jorge Barrientos dio ordenes de desocupación, pero en todas las agresiones, los campesinos empezaron a utilizar las armas legales que estaban a su alcance para responder.

De esta manera se promovió un amparo ante la resolución presidencial que dotó al Ejido de Cujuliapan, para que se reconsiderara el expediente, pero fue rechazado por un juez. Los campesinos se quejaron en el colegiado de circuito donde hay cinco jueces y los argumentos sólidos no pueden ser pasados por alto tan fácilmente. El colegiado de circuito ordenó al primer juez que recibiera el amparo y luego les pidieron pruebas. "Los campesinos pidieron a su vez que el

juzgado enviara personal calificado para poder demostrar que Cujuliapan no era el mismo poblado que ellos pedfan afectar.

Se hicieron asf los trabajos de inspección ocular: Mandaron al Juez del Municipio de Villa Azueta que se incorporara a la revisión, que fue realizada cuando las máquinas del Ingenio trabajaban en el Aguacate. No hubo necesidad de ir hasta Cujuliapan, porque el secretario del Juez de Villa Azueta era originario del rumbo y conocfa esos terrenos. El ayuntamiento también certificó que los campesinos del Aguacate tenfan 50 años de trabajar las tierras de esa comunidad.

Pero ni con estas pruebas pudieron convencer al juez que rechazó inicialmente el amparo. Con el avance del trámite, los campesinos volvieron a tener nuevos ánimos, y hasta se organizaron para hacerle algunas mejoras a la comunidad, como el piso de cemento a su primera escuela primaria.

En 1967 se hizo la gestión para cambiarle el nombre de Aguacate por el de Vicente Guerrero a la solicitud ejidal, lo que propició que posteriormente se dificultara la localización de los documentos.

A medida que el expediente tardaba en la revisión de la Suprema Corte de Justicia, volvía a crecer la desconfianza de los campesinos ante su directiva. Llegaron al grado de acusarlos directamente de traidores y de aventarles al piso el dinero de la cooperación.

Al finalizar el período presidencial de Díaz Ordaz, se dictaminó que se repusiera el procedimiento. Se mandó a un ingeniero para realizar los trabajos de deslinde y localización de tierras y a un abogado para revisar los derechos de posesión.

Ya para entonces los campesinos no crefan en nada y se negaron a recibir al Ingeniero, el cuál tuvo que amenazarlos

ante su negativa para firmar los documentos. El expediente todavfa permaneci6 archivado poco tiempo. La resoluci6n presidencial sali6 en 1971 y en julio de 1972 se di6 la posesi6n definitiva.

La resoluci6n no incluy6 a los 16 campesinos que habfan sido anexados a Cujuliapan, pero posteriormente con la depuraci6n censal de 1974, estos campesinos fueron incorporados como ejidatarios. Con la posesi6n aparecieron las actas de renuncia de los campesinos anexados a la dotaci6n de Cujuliapan. En la depuraci6n censal de 1974, los campesinos no incluidos ocuparon los lugares de aquellos que abandonaron la lucha y fueron incorporados legalmente como ejidatarios.

En la carpeta b6sica del Eji6o Vicente Guerrero, se reconocen 60 unidades de dotaci6n de 20 hect6reas, 58 de ejidatarios; una para la Unidad Agr6cola Industrial de la Mujer Campesina y una m6s para el centro de poblaci6n.

En la depuraci6n censal se acord6 disponer de otra dotaci6n para la parcela escolar y el resto 119 ha. para uso colectivo, en total 1,339 hect6reas.

La dotaci6n ejidal concluy6 una etapa en la lucha por la tierra, y marc6 nuevos derroteros en la lucha por la vida, de estos campesinos. El plan inclu6a ahora luchar por demandas de servicios para la producci6n y el bienestar social, pero adem6s era importante prepararse para defender el territorio conquistado e inclusive retomar la lucha por la tierra para las futuras generaciones. Con el reconocimiento social de los derechos de los campesinos del Aguacate sobre su territorio y sus recursos, tom6 cuerpo la comunidad. "La cosa no fue f6cil, fue de morirse, y por eso se lleg6 al triunfo".

La Lucha por la Vida. Los campesinos peleaban por tierra para vivir mejor. Pero necesitaban alimentarse y aprender nuevos conocimientos para sobrevivir mientras luchaban.

A esto los campesinos le han dado en llamar la lucha por la vida. La batalla por conquistar la tierra se daba paralelamente por el alimento, por conseguir una escuela, un maestro, por aprender a leer, por hacerle mejoras a su centro de convivencia cotidiano.

Durante el tiempo en que se agudizaron las presiones de desalojo, los campesinos dejaron de producir para el mercado y protegieron su economía doméstica produciendo fundamentalmente para el autoconsumo, sin embargo tenían que vender una gallina o algún cochino para hacer sus aportaciones económicas con que se sostenía la lucha. La tierra se trabajó menos por la desconfianza a perderla y con ello empezó a aumentar la superficie con acahual.

Para 1954 habían ya muchos niños que no contaban con la posibilidad de acceder por lo menos a una educación básica, por ello el Comité Ejecutivo Agrario contrató los servicios de una persona, para que diera clases de primaria aún cuando no fueran reconocidos por la Secretaría de Educación Pública. Este profesor asesoró a la comunidad para que se solicitara un profesor oficial. Así llegó uno en 1955 y con él se formó la primera escuela de la comunidad que llevó por nombre José María Morelos.

En 1957 este profesor permutó su lugar con otra profesora que era de Cosamaloapan y que trabajó 15 años enseñando los tres primeros años de primaria. Cuando llegó la maestra, los pobladores ya tenían una escuelita que ellos mismos habían hecho con su trabajo y recursos. En ese tiempo, para poderse comunicar con el exterior, los campesinos abrieron su propio apartado postal en el Correo de Villa Azueta.

En 1958, el proceso de industrialización hizo inminente la necesidad de explotar los recursos del subsuelo tropical. Cerca de la comunidad PEMEX instaló una procesadora de gas y construyó una tubería protegida por un muro que sirve de camino y que abrió más la comunicación terrestre con el ex-

terior.

Por su parte, el crecimiento del Ingenio San Cristobal requería ya de una ampliación de su área de abastecimiento y abrió caminos de terracería. Obviamente dió prioridad a sus propios intereses. Los caminos se construyeron conectando la colonia del dueño, donde habitaban los cortadores de caña, con la colonia el diamante, después con la colonia San Francisco y posteriormente con lo que sería después el ejido Juan García. En 1963 en que se iniciaron los desmontes en el Aguacate, se abrió el camino de Paso Ancho a Monte Rico y de ahí a PEMEX.

En 1958, Don Baldomero Pérez que también fungía como Agente Municipal empezó a dar las primeras clases de alfabetización de adultos en la comunidad, como parte del servicio militar obligatorio en el que fungía como instructor. Para poder darle la cartilla a los conscriptos, era necesario que supieran leer y escribir, de otra manera no podían firmar. Así aprendieron a leer algunos campesinos.

Poco antes de la dotación ejidal, y de la aparente calma que llegó después de las violentas presiones de desalojo, los factores climáticos volvieron a afectar la vida campesina. En 1969 sucedió una inundación que a muchos campesinos no los dejó ni sembrar y los que sembraron perdieron todo. Mucho ganado enflacó y para que no se perdiera el gobierno del Estado de Veracruz y la Secretaría de la Defensa Nacional, ordenaron llevarlo a las partes altas sin importar de quien fuera el terreno. Hasta en los cañales metieron al ganado para colmo de males del ingenio y de los terratenientes. Poco a poco la caña se fue perdiendo en el monte y por la acción destructora del ratón.

La inundación de 1969 fue muy parecida a la de 1944, pero a diferencia de aquella no dejó ningún beneficio, por ser agua de lluvia y no del desbordamiento del río que arrastra aluvión. El agua se mantuvo 40 días a una altura aproxima-

da de 7 metros. Después la tierra se secó, se cuarteó y só lo brotó la maleza.

Un año después se vino el octavo Censo Nacional de Población y Vivienda, el cual era asociado por la población con aquel engaño del Censo Básico de 1954, pues en ese entonces estaba en revisión parado el trámite agrario en la Suprema Corte de Justicia.

Los principales datos que registra el Censo, dan una idea de las condiciones de vida de los campesinos en 1970 poco antes de que tuvieran el control legal de su territorio. De los 330 habitantes censados, el 31.5 % estaban en edad de trabajar constituyendo la población económicamente activa. Es decir, 104 habitantes tenían entre 12 y 64 años pero la mayor parte de la población eran niños. El 54% de la población mayor de 6 años no sabía leer ni escribir. Sólo tres personas tenían instrucción primaria completa. Había 56 viviendas, 11 de las cuales se prestaban a las personas que llegaban a la comunidad, mientras levantaban la suya propia. Sólo una vivienda tenía piso de cemento, ahí se alojaba el asesor agrario. En el año del censo llegó otra profesora para hacerse cargo de la escuela primaria.

La situación cambió drásticamente cuando los campesinos pudieron tomar decisiones sobre su territorio y presionar para conseguir los servicios que requería la comunidad. Así, en 1978 llegaron otros tres profesores para impartir clases de primaria hasta sexto grado, y posteriormente se fueron obteniendo otros logros. Por otra parte, es importante señalar también que en 1975, la Comisión del Papaloapan construyó el bordo de protección del Río Tesechoacán para disminuir el impacto de las inundaciones.

De nueva cuenta la Tierra. Después de la posesión ejidal, la pelea por la tierra no cesó para los campesinos del ahora Ejido Vicente Guerrero. Los antiguos dueños no dejaron

depresionar para desalojarlos. Interpusieron 8 amparos para revocar la resolución presidencial, pero ni con rumores ni amenazas pudieron doblegar a los injudiosos campesinos que recurrieron a todo tipo de auxilios, desde organizaciones oficiales, hasta partidos políticos de oposición.

Esta búsqueda de caminos con los más diversos matices les llevó a adoptar tácticas y tratamientos diferenciados según fuera el posible apoyo. Se daban sus mañas para imponer su estrategia de lucha. Cuando los enemigos no tenían fuerza los presionaban, hacían que la burocracia se moviera. En las instituciones también identificaron aliados, a ellos no los hacían quedar mal, sólo utilizaban su información y consejos. También aprovechaban ciertos momentos en que partidos de oposición tuvieran cierta fuerza. En otras ocasiones simulaban apoyo político a candidatos del partido oficial, dejándose acarrear para después pedirles la cuenta, o daban su firma pero no traicionaban sus principios, sus intereses: "La gente está en el PRI por mera conveniencia". "Es que el PRI soborna para que se mueva a la gente, somos borregos que nos hechan a un camión y nos llevan a aplaudir por alguna persona. ¿Pero nosotros que digamos cuáles son las definiciones del PRI y en que forma nos ha ayudado?. Hasta ahora no". Por todos estos caminos había que pasar para defender la tierra conquistada y para contar con una nueva superficie.

Después de 35 años de lucha y conseguida la posesión definitiva del Ejido, existían en la comunidad varios campesinos jefes de familia que habían venido trabajando la tierra pero que llegaron en las etapas finales de la batalla y no habían sido incluidos en la lista de ejidatarios que adquirieron derechos sobre la tierra. Esta seguía siendo la reivindicación fundamental y se aprovechó el triunfo para demandar la dotación de nuevas superficies afectables, pues se sabía que las tierras dotadas al ejido eran sólo una parte de las que habían sido solicitadas. Había un excedente y

era necesario reorganizar las fuerzas para defender ese derecho.

Restricciones de orden legal impedían reivindicar una amplia ción ejidal, pues ésta sólo es posible otorgarla después de dos años de posesión; entonces los campesinos carentes de tierra fueron asesorados por Don Baldomero Pérez para luchar por un Nuevo Centro de Población que tendría por nombre José Cardel.

Al enterarse las comunidades aledañas que se había conseguido la dotación y que se estaba luchando por más tierra, empezaron a llegar nuevas personas a la comunidad, uno de ellos se convirtió en uno de los más envidiosos luchadores. De él se cuenta que en ocasiones tenía que pedir prestado para mantener la lucha de todo el grupo y de la cual no tenían ninguna certeza de que salieran airosos.

La solicitud se hizo con la finalidad de afectar tierras antes de que otra comunidad se organizara. Los terrenos demandados estaban reconocidos como pequeñas propiedades y aunque se sabía que las escrituras eran falsas, era difícil demostrarlo. Se luchaba por el excedente de la Hacienda el Aguacate que pertenecía a los señores Loyo y que no fue dotada al ejido. En la disputa por la tierra intervinieron los campesinos de Cujuliapan, que de acuerdo a la versión de los campesinos del Aguacate, se las ingeniaron para argumentar que eran terrenos comunales y a la postre ganaron la pelea. Los campesinos del Aguacate no quisieron entonces pelear con sus hermanos pues reconocían que también ellos necesitaban la tierra. Ahí concluyó la movilización por el Nuevo Centro de Población.

Cuando se hicieron los trabajos técnicos informativos a la comunidad Cujuliapan, los campesinos del Aguacate se dieron cuenta que no se habían incluido 364 ha. que pertenecían a León Rodríguez Campillo y que habían sido afectadas originalmente por aquella comunidad. Como esas tierras no se volvie

ron a reclamar y quedaron aparentemente libres albergando la esperanza de los campesinos del Aguacate. Para 1975 ya era procedente demandar una solicitud de ampliación ejidal y la lucha comenzó de nueva cuenta.

Dos años pasaron y después de presiones ejercidas por los campesinos ante diversas instancias, en 1977 se dió la posesión provisional que incluía además 100 ha. que pertenecían al Sr, Julián Márquez y 122 ha, del Sr. Pedro Molina. Estas tierras se encontraban dentro del radio de 7 kilómetros marcado por la ley y fueron incorporados por la Secretaría de Reforma Agraria como respuesta a la solicitud, una vez que las había identificado como afectables. Los campesinos tuvieron que luchar contra el trabajo amafiado de los burócratas de esa Secretaría quiénes aprovechaban la información para sacar provecho del mejor postor: campesinos o propietarios empresariales.

El 5 de agosto de 1977 se dió la posesión provisional, los propietarios pidieron un año de plazo para sacar su ganado y otras pertenencias. En un convenio avalado por la Secretaría de Reforma Agraria se comprometieron a pagar con ganado a los campesinos un 20%. Pero aún así los propietarios no se dieron por vencidos y trataron de demostrar improcedencia en la afectación alegando que las tierras estaban siendo trabajadas. Entonces en lugar de sacar el ganado, sembraron caña para defender la tierra. Los campesinos no se quedaron con los brazos cruzados y presionaron hasta que salió la resolución presidencial en 1980.

En 1977, la SRA, había tratado de ejecutar la posesión definitiva pero los terratenientes se opusieron tirando balazos y amenazando a los campesinos. Por fortuna no hubieron desgracias que lamentar pero muchos solicitantes abandonaron la lucha. Los solicitantes llegaron a ser cerca de 80 y después la cuarta parte aproximadamente. Los problemas se agudizaron por las amenazas e intentos de matar al líder de los campesinos. Mediante maniobras con el notario público los terratenientes lotificaron las tierras, pero las escrituras

salieron cuando ya estaba entregada la posesión. También recurrieron al amparo pero este no procedió. Utilizaron la prensa para dar una imagen negativa del movimiento, pero no pudieron acabarlo.

De los campesinos que abandonaron la lucha, algunos se acogieron a sus padres trabajando en sus parcelas, otros ante la incertidumbre no quisieron seguir pagando las cuotas para las comisiones. Otros no pudieron hacerlo ante otras necesidades urgentes que se presentaban en las familias, finalmente en 1985 se venció otro plazo adicional que se firmó con los propietarios y los campesinos una vez más habían conquistado la tierra.

2.2.4. Modificación del medio ambiente.

La lucha contra el capital cañero. Cuando la batalla por la tierra se había ganado, en el momento de la posesión predominaba en el ejido la caña introducida por el Ingenio y los particulares. El 40% de la superficie ocupaba este cultivo, otro 40% se ocupaba con monto y acahual y en un 15% predominaban los cultivos básicos y los pastos. Con el territorio cultivado de caña, el contrataque de los campesinos del Aguacate no se hizo esperar.

Su descontento ante el poder del Ingenio San Cristobal ejercido brutalmente contra ellos conjuntamente con los antiguos dueños de la hacienda, encontró un camino para convertirse en una fuerza capaz no sólo de resistir, sino de presionar y hacer valer sus derechos. Esta fuerza la encontró el ejido en la unificación que tuvo con otras 100 comunidades de la región del Papaloapan y mucho más en el resto del Estado que se encontraban siendo explotadas por el capital de otros ingenios azucareros imponiéndose las condiciones desfavorables de comercialización de la caña. Con la adquisición de los ingenios por parte del Estado, la movilización de las comunidades cañeras se fortaleció.

Era práctica común que los ingenios atendieran preferentemente a propietarios que contaban con superficies mayores a las 500 hectáreas sembradas de caña. Para ellos disponían de administradores, inspectores, personal y maquinaria. Los caminos construidos pasaban preferentemente por esos terrenos además de facilitarles tractores equipados, lanchas cuando había necesidad de atravesar el río o góndolas para transportar la caña en ferrocarril.

A los campesinos se les atendía aparte: En su mayoría eran productores que vivían retirados del ingenio; se les robaba en básculas que "estaban curadas", se les obligaba a poner la caña a la puerta del ingenio o se les descontaba gastos de arrastre. Se les quitaba de sus ingresos para la construcción y mantenimiento de caminos aún cuando estos no garantizaban la movilización oportuna de la cosecha. Nunca se les informaba de los estados de adeudos y debido a los malos manejos, los campesinos siempre quedaban a deber. A unos les imponían el crédito para cobrarles intereses muy altos, a los que no aceptaban les compraban la cosecha muy por debajo de su precio. En el Aguacate el ingenio utilizó la policía para reprimir y atemorizar a los productores, Usó también a los cortadores de caña como fuerza de choque contra la comunidad.

El ingenio San Cristobal pagaba un menor precio por tonelada de caña entregada, argumentando que contenía bajos niveles de sacarosa y de esta manera trataba de explicar las grandes desproporciones entre las toneladas de caña molida y los rendimientos en azúcar. La verdad era que existía falta de capacidad de procesamiento, Cuando se llenaban los tinacos con el jugo de caña (guarapo) se abrían las llaves y el líquido se tiraba al río. En la práctica los excedentes campesinos se perdían por ineficiencia y con ello disminuían sus ingresos.

Los campesinos empezaron a acumular fuerza para enfrentar al capital de los ingenios a partir de la organización de

Uniones Locales de Productores Cañeros en distintas regiones del Estado de Veracruz, las cuales serían posteriormente la base de la Federación Veracruzana de Productores de Caña [FVPC].

El movimiento cañero se transformó de una lucha económica contra las arbitrariedades de los ingenios en la producción y venta de la caña, en una lucha política en la que se construyeron organizaciones auténticamente representativas de los intereses campesinos. Las demandas se centraban en hacer efectivos los decretos cañeros vigentes desde 1943 y 1944. Un punto fundamental de estos decretos estipulaba establecer convenios con los ingenios 30 días antes de iniciar la zafra, pues las negociaciones se realizaban directamente con los líderes de la CNC al margen de la participación de las bases. En la Cuenca del Papaloapan, la CNC a través de los líderes del Comité Regional Campesino, fue incapaz de seguir manteniendo bajo control a las comunidades. El movimiento se gestó independientemente de la Unión Nacional y de la Asociación Nacional de Productores de Caña de Azúcar miembros de la CNC.

Después de la firma de los primeros convenios en 1970 y de la constitución de FVPC en 1972, el movimiento cañero se tornó particularmente intenso en la región del Papaloapan y dentro de esta lucha participaron activamente los campesinos del Aguacate, quienes habían sufrido directamente las agresiones del Ingenio. En 1972 el ejido formó su asociación de productores de caña y participó decididamente en las asambleas que determinaron la huelga de abastecimiento de caña al Ingenio San Cristobal. Los campesinos dejaron de cortar caña y bloquearon las entradas al Ingenio. Existieron dos paros a finales de 1972 y principios de 1973. En el primer paro participaron cerca de 5 000 campesinos y duró 10 días, el segundo duró 8 días y participaron cerca de 10 000.

Junto con el Ingenio San Cristobal, 11 ingenios más se pusieron en huelga 44/.

Después de una fuerte lucha en la que participó el ejército para romper la huelga y de largas negociaciones, la FVPC aceptó sustituir los convenios locales que le daban sustentación, por uno de carácter nacional y se sumó a la CNC como organismo oficial. En estas negociaciones la Liga de las Comunidades Agrarias tuvo un papel decisivo en la discusión y aplicación del convenio nacional. A la capacidad de movilización de la FVPC se le opuso el aparato institucional del gobierno.

Con el convenio nacional se alcanzaron algunas mejoras para los campesinos cañeros, pero no se resolvió el problema de fondo y poco después en 1975, el gobierno reimpulsó su estrategia de control formulando un decreto en el que se consideraba a la caña como de interés público. Posteriormente la CNC reconocería que el decreto era un gran retroceso incluso en relación al Convenio Nacional firmado por la FVPC, por no decir de la gran mayoría de los convenios locales 45/.

Este resultado contribuyó a desmovilizar a los campesinos cañeros que experimentaron retrocesos en sus conquistas económicas. Pero la participación de la comunidad en el movimiento, le enseñó que su fuerza para enfrentar al capital se gestaba junto con las demás comunidades. La lucha le enseñó las posibilidades y las limitaciones de su fuerza y forjó en los campesinos una conciencia para enfrentar al Estado y sus aparatos institucionales y junto con ello, a las organizaciones que los controlaban y que estaban al servicio de las empresas capitalistas. La lucha les reveló que

44/. C. Bonilla, *Caña Amarga.*, p. 211

45/. C. Hardy, *El Estado y los Campesinos.* p. 161

las conquistas en el desarrollo rural son posibles cuando la fuerza de una comunidad logra articularse con la de muchas otras que sufren y padecen los mismos problemas. Pero en esa situación histórica, los avances estaban condicionados al reconocimiento de caminos institucionales. No existían aún las condiciones estructurales que permitieran erradicar esas viciadas vías.

La Crisis Ecológica. Los problemas de control del territorio y del medio ambiente, no se reducían a los aspectos de índole político jurídica, las relaciones capitalistas de producción que se impusieron en la comunidad provocaron un deterioro ecológico irreversible que puso en peligro su supervivencia rompiendo la base del equilibrio en que se sustentaba su economía de autosuficiencia. La empresa San Cristobal arremetió no sólo contra los campesinos, sino que afectó radicalmente el medio que le daba estabilidad a su economía.

El primer desmonte para la siembra de caña se realizó en 1962 y se sembraron aproximadamente 300 ha. En 1963 se realizó el segundo tumbándose aproximadamente 1,000 ha., de los cuales se sembraron 200 ha. con otros cultivos y aproximadamente 400 ha, de caña. Según los campesinos se tumbaba sólo por ambición pues no se cultivó todo lo que se tiró.

Los desmontes se hacían con maquinaria pesada, tractores de banda. Electornio se llamaba una de las máquinas más grandes, dicen los campesinos. Estos equipos, además de destruir la selva, acabaron con el suelo. Los árboles eran amontonados formando bordos. Todavía quedan en el ejido algunos montículos de esa tierra. Los campesinos han observado la enorme fertilidad de esos montículos sembrando algunas plantas. Han comparado la enorme diferencia con aquellos "terrenos raspados", donde sólo se dan las plantas con la aplicación de fertilizante.

"Poco a poco, la tierra se acostumbró a fertilizante, es como una droga entre más, más quiere". Esto se debe a que es posible que se haya producido una modificación en la estructura del suelo, pues aunque estos agroquímicos aumentan considerablemente los rendimientos, "... al mismo tiempo, producen un empobrecimiento de su materia orgánica por la alteración de sus características físicas (especialmente la porosidad al oxígeno), reduciendo mucho la eficiencia del cultivo.⁴⁶ "Aquí hubo que aplicar fertilizante y más en los terrenos que se desmontaron con maquinaria pesada. En los bordos la fuerza de la tierra se fue. Un terreno desmontado con hacha y machete, no tiene necesidad de fertilizante".

Para la introducción de la caña y el desalojo de los campesinos, se destruyó una gran diversidad de nichos ecológicos y con ello desapareció una gran cantidad de especies coadaptadas. Algunas de ellas encontraron un camino adecuado para convertirse en plagas principalmente aquellas cuyo alimento eran los tejidos jugosos como las gramíneas. Con la caña, las milpas y los pastos, estas plagas se reprodujeron y atacaron con virulencia. Con la caña apareció el salivasso y el ratón. Con el zacate vino el falso medidor, el mayate de año y la conchuela. También apareció el gorgojo.

De ahí en adelante se desencadenaron plagas a las que no pudo hacer frente la experiencia de los campesinos. La disminución en los rendimientos de los cultivos, principalmente en el maíz, atentó contra la sobrevivencia de la familia. Ahora cuando mucho se recogía una tonelada por hectárea y no sólo era por efecto de la pérdida de fertilidad del suelo, sino también por el desconocimiento para controlar el ataque de las plagas.

La crianza libre de cerdos también entró en crisis pues con la selva se terminó su alimento natural. Además para pro-

teger a la caña del ratón, los cortadores tenían orden de los propietarios de envenenar maíz y con ello murieron muchos cochinos. Hubo necesidad de hacer chiqueros y cortar coyol para darle de comer a los cerdos.

Con la muerte de la selva, dejó de ser practicable la agricultura con rotación de claros. La comunidad sufrió un radical deterioro del sustento de su familia. El manejo ecológico de su sistema agropecuario hizo crisis y se crearon exigencias cada vez mayores de aportes externos de energía.

Encerrados los cerdos en un medio ambiente cálido y húmedo y sin prácticas de manejo y sanidad adecuada, aparecieron enfermedades hasta antes desconocidas, como el cólera. Las aves de traspatio también resintieron los efectos de los cambios en el ambiente. "El catarro y las berrugas, mataron muchas gallinas y guajolotes".

Con las modificaciones en el medio, se alteraron también los factores que afectaban la salud en los hombres, antes los animales más peligrosos eran las víboras, como la sorda y el rabo de hueso. Cuando mordían, las personas morían si no alcanzaban a ver pronto al culebrero. Con la quema de la caña estos animales han desaparecido.

Las condiciones de insalubridad de las plagas, donde vivían los cortadores de caña, fue fuente de aparición y propagación de nuevas enfermedades, como la diabetes y el reumatismo. En los niños antes sólo se conocía la rubeola y el sarampión, pero apareció la poliomielitis. El paludismo se erradicó en 1970. Con la contaminación del agua del arroyo, se agudizaron las enfermedades transmisibles por parásitos y bacterias que "antes no eran tan fuertes y los parásitos se combatían con purgantes".

Con la extinción del monte, desaparecieron los animales que cazaban los campesinos y que les servían de alimento. Los árboles los quemaban y la madera fina la saqueaban. Se eli

minó con ello una gran cantidad de masa vegetal viva que captaba agua para incorporarla a su estructura biológica, además con la destrucción de gran cantidad de materia orgánica del suelo, el territorio quedó más sujeto a las inundaciones, y las áreas descubiertas, fueron más susceptibles a la erosión debido al acarreo del suelo por el agua.

Los cauces de los arroyos que antes eran limpios se llenaron de tierra y otros productos del desmonte que eran acarreados por el agua. Poco después apareció el lirio que era desconocido y que muchos campesinos llevaron al arroyo con la idea de conservar más fresca el agua. La agricultura moderna complicó el asunto. Con los fertilizantes aumentaron los problemas de contaminación del arroyo y el lirio se reprodujo más fácilmente. De manera similiar, los pesticidas que no lograban intoxicar directamente a los hombres que los aplicaban, paraban en el arroyo para ver a quién en fermaban. El costo de la modernización repercutió directamente en la nutrición humana. No sólo modificó la autosuficiencia de la producción de alimentos sino que cambió los patrones de consumo. Además, con el uso de fertilizantes se ha descubierto que se puede reducir el contenido de otros elementos nutritivos de los productos alimentarios y con ello los campesinos están propensos a deteriorar aún más su dieta⁴⁷. Se han encontrado tendencias inversas entre los rendimientos por hectáreas y el contenido proteico de los granos básicos⁴⁸. Es decir, de acuerdo a las investigaciones realizadas, es probable que entre más maiz por hectárea se produzca. Lo que no vendan los campesinos y lo guarden para comer, les nutrirá menos.

A principios de 1964, el 60% de la superficie que posteriormente sería ejido, estaba sembrada de caña y debido a la inseguridad se redujo considerablemente la siembra de cultivos básicos. El maiz, el frijol y el arroz se sembraron sólo

47/ Oliver S. Owen *Op. cit.*, pp. 130 131

48/ A. Pears, citado por Cepal *Op. cit.*, p. 235.

para aguantar la lucha y por familia cubrían entre una y 2 hectáreas. Una gran superficie se acahualó y sólo una quinta parte del terreno quedó selva virgen.

Las Nuevas Condiciones Productivas. Al contratar crédito del banco para sembrar maíz, los campesinos no sabían que no era lo mismo cultivarlo como ellos habían aprendido que como ahora les decía el banco. En una situación donde las condiciones medio ambientales se habían modificado, los campesinos requerían aportes del exterior y con ellos las decisiones llegaron también de fuera. Imaginaron que se les prestaría dinero para mejorar su vida y la de sus familias, nunca pensaron que el crédito era para enriquecer a las familias de otros.

Los campesinos advertían que podían volver a producir, pero ahora, a diferencia de antes, necesitaban mucha inversión y ellos carecían de ese dinero. Producían, sí, pero habría que vender el producto para pagar la maquinaria prestada, el fertilizante, los insecticidas, y producir con los precios tan bajos, francamente no fue negocio.

El problema no paraba ahí, cuando había buena producción, los coyotes se convertían en otra plaga más con el apoyo de las instituciones gubernamentales. El mecanismo era sencillo: La CONASUPO recibía la cosecha, la pesaba y antes de pagar, castigaba el precio del producto alegando mala calidad. Como el campesino había cargado con su maíz, pues ni modo que se regresara a su casa con la mercancía. Como una manera de "ayudarlo" aparecían rápidamente los intermediarios que le compraban el producto. La operación se cerraba cuando CONASUPO adquiría este producto de los intermediarios para quienes la compra venta les dejaba buenas ganancias. Los campesinos sólo podían elegir con quien iban a perder: con el gobierno o con los intermediarios, estos últimos ofrecían algunas ventajas pues por lo menos no les hacían perder tanto el tiempo.

Para los campesinos no tenfa chiste producir y arruinarse más, su interés por hacerlo dependía de la certeza de que pudieran elevar el nivel de vida de ellos y el de sus familias. No tenfa chiste alquilar un tractor cuando podrfan contar con una maquina; ni aplicar fertilizante comprado cuando no podfan contralar las plagas, ni cosechar para salir a engordar los bolsillos de otros. No tenfa chiste tam poco pedir crédito, para endrogarse. Por eso poco a poco han ido aprendiendo a comportarse con los de afuera. A veces haciéndose de sus propias maquinas, a veces no produciendo tanto.

Invertir en el maiz no dejaba dinero, sólo deudas pero permitfa comer, de otra forma habría que comprarlo y entonces la cosa se pondría peor pues la mayor parte de los ingresos se irfa por ahf, si es que querfan seguir viviendo, por eso no dudaban en sembrarlo.

Con el arroz se tuvieron problemas similares. Se sembró en 1973, 1974 y 1975. Con la tecnología moderna se introdu jeron nuevas variedades (Sinaloa, Guasabe, Cica 4) y con es tas llegaron enfermedades como la pericularia que no fue po sible controlar aún cuando se combatió hasta con helicóptero, o el Zacate Johnson que hasta la fecha, del estudio subsis-
tfa.

El cuento del arroz es el siguiente: La tecnología moderna que exigió una inversión importante de capital introdujo la enfermedad; la enfermedad hizo inviable la acumulación de capital en la producción de este alimento; el banco dejó de prestar capital porque ya no era negocio y se lo llevó a otro lado, pero dejó el suelo enfermo para hacer más diff- cil la alimentación de la gente de ahf. Nunca antes el cul tivo del arroz y el maiz habfan puesto en tantos aprietos a los campesinos y en esas condiciones, la ganaderfa resurgió como una especie de salvavidas, pues se convirtió en un mecanismo de ahorro.

Los campesinos vendían sus cosechas para comprar animales, novillonas principalmente. Vender becerros tampoco era negocio, pero había que hacerlo para quedarse con las hembras y que éstas pudieran alimentarse. Las hembras serían para que el ganado se reprodujera, aunque no garantizaban que el hato se incrementara, esto dependía del espacio disponible por cada familia que era muy poco. El ganado de esta manera también ayudaba a subsistir, principalmente para salir de algún apuro se vendían la vacas, y la leche era aprovechada por la familia.

La fruta, especialmente el mango era otra opción para obtener ingresos extras que les permitieran comprar lo que no podían producir para las necesidades de la familia. Al ejido llegaban en épocas de cosecha compradores que ofrecían pagar el mango casi a la mitad del precio que se establecía en la zona de Chacaltianguis (una de las principales zonas de la República donde se produce mango manila). La negociación de un mejor precio era difícil para los campesinos, por ello se organizaron formando un comité en la comunidad que se encargara de informarse del precio en otros mercados y negociar con los compradores el precio del producto de todo el ejido. Han habido ocasiones que los grandes intermediarios que acaparan el mango han tenido que ir directamente al ejido a negociar el precio del producto.

Con el deterioro de los recursos, los trabajos de recolección de algunos productores se fueron terminando. El coyol, por ejemplo, dejó de ser un producto comercializable pues pues prácticamente ya no hay en el ejido. Muchos productos desaparecieron con los desmontes. Sólo quedaron pocas palmas en algunas parcelas. El poco coyol que queda es para fortalecer la economía de traspatio, sirve para alimento de los cerdos y funciona como parte del ahorro.

El barbásco es un tubérculo que también se recolecta, crece entre el monte y los acahuales. Se empezó a vender desde 1975 en que llegó PROQUIVEMEX para utilizarlo en la indus--

tria de los anticonceptivos. Durante la seca, cuando la tierra está dura es muy difícil arrancarlo, por eso se vende más en la época de lluvias. La venta se hace a través de la Unión de Ejidos Alberto Cinta de la cual la comunidad forma parte. El interés por integrarse a esta organización se dió para tratar de obtener mejores precios por este producto, pero en la realidad esta organización los ha engañado y continuamente queda a deberle al ejido. La comunidad ha aprovechado la experiencia dejada por sus luchas para defender sus derechos y está presionando a los dirigentes de esta organización que sólo se sostienen por factores políticos.

La caña y los Campesinos. Después de la posesión ejidal, la comunidad suscribió un acuerdo de que la caña que había sido plantada en el ejido por los antiguos propietarios en contubernio con el Ingenio, podía ser levantada en el plazo de un año, pero los campesinos tendrían un porcentaje por tonelada entregada. Ante los acontecimientos de la huelga del Ingenio y la fuerza que había alcanzado el movimiento campesino, los propietarios dejaron de cortar la caña temiendo que no se les fuera a pagar. Sólo cortaron la mejor y la demás trataron de acabar con ella, incendiándola. Pero los campesinos tuvieron temor también a cultivar los retoños de una caña que no reconocían como propia y no sabían que posibles consecuencias podría acarrear esa acción. Habían luchado para que no se introdujera, no le habían aportado ningún trabajo y por otra parte no podían comerse-la. Existía una especie de maldición. Prefirieron destruir la para sembrar alimentos. Pero su decisión fue impulsada por el Banco de Crédito que necesitaba terreno para sus intereses.

Al término de la huelga, el Ingenio quiso implantar en el Aguacate un ejido modelo en el cultivo de caña. A través de la Unión Local de Productores de Caña le ofreció a la comunidad crédito y tres tractores equipados con instrumentos

de labranza, pero la propuesta despertó sospecha pues los campesinos no podían sembrar toda su parcela de caña; no tenían experiencia y necesitaban seguir sembrando maíz y frijol. El monocultivo de la caña ocuparía un espacio que cerraría el paso a otras opciones productivas que aseguraraban su subsistencia, así la vida de los campesinos dependería de las decisiones del ingenio y no de su voluntad. Así se lo hicieron saber al representante del ingenio que les fue a hacer tal proposición.

"Yo tenía 10 vacas más, y si tenía que sembrar todo de caña, tendría que vender mis diez vaquitas y no tenía caso de que yo sembrara 20 hectáreas para perder lo que con tanto esfuerzo tenía. Yo me dije: En su caso yo voy a sembrar unas 5 hectáreas, pero eso será un día que yo lo decida. Yo tenía que dejar 10 ha, para mis vaquitas y otras para cultivos básicos. Yo necesitaba sembrar otros productos, porque no tendría caso que lo que ganara, tuviera que ir a pagarlo a la tienda. Yo les dije a los del Ingenio: Voy a sembrar caña pero no dejaré de sembrar ni maíz ni frijol porque con esto puedo alimentar a mi familia y venderle a quienes no producen. Además que va a venir a la zafra gente de otros lados y aquí les podemos vender esos productos".

Esa estrategia, convertida en decisión colectiva, les permitió a los campesinos mantener bajo control la intromisión del capital cañero y se impuso en uno más de los combates. Había otro capital invertido, que ocupando un pequeño espacio no ponía en riesgo la estrategia de sobrevivencia y que por el contrario, abría nuevas opciones de mejoramiento a los campesinos. Era la caña de la parcela del hermano de Don Cándido que nomás se trataba de cortarla para ver que sucedía. El decidió no tumbarla porque por otro lado, lo que el banco ofrecía también era nuevo y no se conocía. Con el tiempo se fueron viendo las ventajas de este cultivo y llegó el día en que los campesinos tomaron la decisión de ampliar la superficie. Todo comenzó cuando Don Baldomero

organizó a un grupo de 12 productores para que la historia de la caña volviera a escribirse.

2.2.5. *El Poder de la Comunidad.*

La Ley Orgánica. Existen dos maneras distintas de legitimar las fuerzas que se enfrentan en la batalla del desarrollo rural. Por una parte la acción del Estado se sustenta en las leyes emanadas del poder público que justifican su presencia para normar el desarrollo del capitalismo en el país. En las comunidades la aplicación a estas leyes constituyen el marco legal a la extracción de excedentes. Por su parte, las comunidades generan y utilizan sus propias leyes para normar también el tipo de desarrollo que requiere su estrategia de sobrevivencia. Este conjunto de normas nacidas de la costumbre y en la medida en que la necesidad lo dicta se convierten en obligatorias para todos sus miembros. Las sanciones corren a cargo de las instituciones que la propia comunidad establece.

Cuando el Estado se encuentra con frenos que le dificultan el control de las comunidades para imponer su estilo de desarrollo, hace uso de su estructura parlamentaria para reformar la ley cuantas veces sea necesario, en otras ocasiones irrumpe en las comunidades estableciendo su propia ilegalidad.

Por su parte los campesinos se defienden generando su propia legalidad, su propio derecho para poder sobrevivir, aún cuando esté subordinado a las leyes emanadas del Estado. La comunidad determina sus leyes y norma sus acciones a través de mecanismos que le permiten conciliar las divergencias e intereses de las distintas familias campesinas que ahí habitan. Estos mecanismos dotan a la comunidad de una fuerza invisible que permite darle cohesión al grupo y mantener la unidad internamente para enfrentar las aciones del exterior.

El consenso, mecanismo a través del cual actúan las comunidades, implica discusión, acuerdos y una actitud de participación y de cambio, pero se impone también como coerción lealtad al interior de la comunidad, mediante, sanciones a quienes no acatan los acuerdos.

Además de reunirse para celebrar alguna festividad, para trabajar o para orar, los campesinos buscan soluciones conjuntas a sus problemas en asambleas, este tipo de reuniones son fundamentalmente para tomar acuerdos y estos para ponerse en práctica. En estas situaciones y en el ejercicio de las conclusiones que de ahí derivan, se generan la "Ley" que da organicidad al grupo. Así el reglamento del Aguacate se ha ido formando desde que surgieron las ideas de autonomía y lucha por la tierra del grupo con la formación del Comité Ejecutivo Agrario.

El libro de actas de asamblea es la expresión escrita de ley orgánica. Ahí se asientan los acuerdos tomados después de que se discuten los problemas. Este libro es conocido por los campesinos como el reglamento interno y norma la vida en la comunidad. Cuando se requiere, las normas adquieren determinado grado de rigidez según la magnitud de los problemas y la amenaza contra la cohesión del grupo.

La asamblea es la institución del poder. Ahí se originan "las leyes" y se establecen las sanciones para quien no las cumple. Ahí también se modifican en caso de que en un momento dado, estas ya no sean funcionales para el grupo. Actuando por medio de asambleas, los campesinos dieron sustento a su ley orgánica, y con ello, a lo largo del tiempo han fortalecido su estructura social dándole forma a su organización. Así, la comunidad constantemente ajusta su reglamento para atacar nuevos problemas o para prevenir la ocurrencia de otros.

La asamblea es la institución que más se respeta. Por ello se multa a las personas que llegan tarde o que la abandonan.

"El que tiene necesidad, tiene que estar en la asamblea". Cinco minutos tarde es suficiente para que al presidente del Comisionario Ejidal se le aplique doble multa por ser el representante de todos. Las multas se ajustan al valor de un día de jornal. En esta forma se valora a la asamblea de forma similar al trabajo. Está prohibido también asistir a la asamblea en estado de ebriedad o portando armas.

En las asambleas los acuerdos se rectifican o ratifican. Cuando una persona los infringe una o dos veces, se le sanciona, la tercera se le destituye del ejido. Los acuerdos se aplican a presentes, ausentes o disidentes.

En la comunidad, hay normas que es necesario escribirlas y hay otras que no. Para los campesinos vale más la fuerza de la palabra y la acción que de ahí se desprende, que los compromisos firmados en un papel. Para un campesino es más difícil sobrevivir si no tiene palabra con sus iguales porque entonces nadie lo ayuda, así se arma la costumbre.

Con el tiempo se modifican las condiciones que dieron lugar a esa costumbre y aparecen fenómenos nuevos que deben ser controlados por el grupo. Entonces los nuevos acuerdos se escriben en el libro de actas y se hacen respetar; pero cuando no hay capacidad interna de mantener control de la conducta de algunas de sus unidades integrantes, la comunidad hace uso del poder público, ya sea municipal, estatal o federal. Se utiliza a las instituciones para que apliquen sus leyes; se recurre al poder externo para coaccionar a los miembros que no cumplen con las normas establecidas. Así por ejemplo, en 1974, con el proceso de concentración de las familias en un centro de población, los cerdos andaban sueltos y perjudicaban los cultivos. Al principio se sugirió a los dueños que los cuidaran, después conforme el problema tendía a agudizarse la asamblea, acordó matar a los cerdos que se les encontrara dañando los cultivos, pero se prohibió estrictamente regar veneno. Para llevar a cabo esto, debería levantarse una acta con copia al Municipio y

y al Ministerio Público "en virtud de que llevamos muchos años de acusar esto en asambleas y los daños siguen".

Para que una norma pueda utilizarse en la corrección de la conducta de algunos de los miembros, primero se propone como sugerencia para que se modifique la acción que aparece como incorrecta o que perjudica al grupo, si con esto no se resuelve el problema, se vuelve a discutir para que la asamblea imponga sanciones para quien no acate los acuerdos.

Existen otras disposiciones que son asumidas por el ejido cuando se percibe que fortalecen la propia organización o contribuyen al mejoramiento de la vida de las familias. De otra manera están prohibidos los juegos de azar. Se vigila rigurosamente que los padres de familia manden a sus hijos a la escuela primaria, que se vote en días de elecciones o que se responda con la verdad cuando se realizan los censos de población y vivienda o el agrícola ganadero y ejidal.

Mención aparte merece la prohibición de bebidas alcohólicas, pues las industrias que fabrican estos productos, en mancuerna con funcionarios del gobierno en sus distintos niveles, han tratado de establecer ahí un centro distribuidor. A partir del principio de que el ejido es un centro de trabajo, la comunidad respondió a las presiones todas las veces que se quiso abrir una cantina en el ejido, desde los tiempos en que un señor que se decía pariente de Díaz Ordaz hasta los más recientes. Se manejaba la idea de que si hubiera una cantina habría más posibilidades de que se generaran conflictos y que algunos días laborables no se trabajaría. Primero se acordó no vender, pero como el problema no se solucionaba, se levantó una acta de la cual se turnó copia a la Comisión Agraria Mixta, con el fin del que violara esta disposición, se le cancelaran sus derechos agrarios. Un truco ilegal para los abogados de fuera pero perfectamente legítimo para la comunidad. Sólo tres ejidatarios se negaron a firmas el acta, pero las bebidas alcohólicas no se venden en el ejido.

Diversidad religiosa y espíritu comunitario. De la costumbre y la religión surgen también las normas que rigen en la comunidad, es frecuente en el Aguacate escuchar de los campesinos citas bíblicas para explicar el comportamiento de sus líderes o de los diferentes grupos. En el ejido existen 3 religiones. Católicos, Sabáticos y Evangelistas de Pentecostés. Hay quien dice que si se incluye a los ateos entonces son cuatro los credos. Es curioso que tres de los principales líderes encabezen también a grupos religiosos distintos y sin embargo en la comunidad no existen conflictos importantes por estos motivos.

La mayor parte de los campesinos fueron católicos en sus orígenes, pero la práctica de su religión nunca cuestionó el sistema de dominio al que estaban subordinados. En 1967 don Baldomero Pérez introdujo a religiosos de Cosamaloapan para que establecieran una casa de oración y enseñaran el evangelio según los postulados de la iglesia del séptimo día. En una época de amenazas y de desalojo, de fenómenos climáticos adversos, inseguridad en las cosechas, etc., el evangelio fue utilizado para interpretar los problemas de la vida y se adoptó como teoría importante para sobrevivir, como elemento de reflexión y de lucha ante las agresiones del exterior. Poco después los evangelistas de pentecostes hicieron su aparición en la comunidad y los católicos también se dieron a la tarea de estudiar la biblia.

La lectura del evangelio hecho por la propia comunidad -- contribuyó a fortalecer su espíritu comunitario, así como a desarrollar su conciencia de lucha por sobrevivir. Los propios campesinos asumieron la tarea de estudiar, enseñar, interpretar y practicar el evangelio y con ello mantuvieron viva su fé por conquistar la tierra que les daría la seguridad de producir, de alimentar a su familia, de poder vivir. El evangelio les ayudaba también a fortalecer los lazos de solidaridad para enfrentar las situaciones problemáticas. La interpretación de la doctrina cristiana se hizo a partir

de su situación de pobreza y no por el adoctrinamiento de fuera por parte de agentes de corrientes progresistas de las distintas iglesias.

Los campesinos se reconocen a la vez como oprimidos y como creyentes y sea cual fuera su doctrina, su conclusión es que se refieren al mismo dios. Las diferencias que se perciben se dan en algunos hábitos, maneras de comportamiento, o en el tipo de diversiones, por ejemplo el tomar o no alcohol, el consumo o no de determinados alimentos. Las diferencias también se establecen en los rituales y en los días de oración.

De acuerdo a las diferentes doctrinas, los campesinos se reúnen una, dos o más veces por semana "para oír la palabra de dios" y poner en común sus problemas para resolverlos inspirados en las lecturas bíblicas. Hacen sus comentarios inventan sus oraciones y reinventan las instituciones locales de su práctica religiosa. Ellos mismos dirigen sus reuniones y ahí, las lecturas siempre son confrontadas con la vida, con situaciones concretas. Todos pueden hablar y reflexionar sobre las carencias que están pasando. Las conclusiones que de ahí se desprenden son puestas en práctica en su vida diaria y un evento importante de esa vida en comunidad son las asambleas. La reflexión en la asamblea de la casa ejidal es continuidad de la reflexión en el templo.

La asamblea en el Aguacate es expresión de espíritu comunitario y el consenso es una manera de expresar esa religión que nace de la comunidad. "Ir a las asambleas es como ir al culto" dicen los campesinos. Así las normas religiosas y las derivadas de los acuerdos de grupo se complementan adecuándose a su vida y se expresan en una forma específica de "sincretismo".

Este "sincretismo" es la síntesis de un conjunto de creencias con estructuras y ritos locales de realización. Mientras que para los de afuera sean o no agentes religiosos,

el sincretismo constituye una serie de prácticas a veces mágicas, llenas de significados incomprensibles; para los campesinos, esa fusión de formas de sistemas culturales distintos es la manifestación de una manera simple de fé que se aplica a los problemas concretos y en este sentido, la religión se materializa en formas de lucha por la sobrevivencia, por la vida como ellos la entienden, por la vida en comunidad.

Las instituciones religiosas "oficiales" de las diferentes doctrinas ejercen a su vez presiones para imponer a la comunidad determinadas formas y prácticas religiosas a partir de sus propios intereses creados en la sociedad mayor. Son estas presiones las que provocan los conflictos y deterioran los lazos de colaboración en las comunidades disminuyendo su resistencia frente al exterior. En el Aguacate estas presiones no se han expresado con toda intensidad, o en su caso han estado bajo el control de la comunidad.

El sincretismo en el Aguacate se ha dado a través de un proceso de producción religiosa generado de diferentes expresiones que son incorporadas y fundidas en el diálogo y la acción permanente a partir de criterios que definen la propia identidad de la comunidad. Este sincretismo que a la vez es bastión de lucha y convivencia, contrasta fuertemente con la acción institucional de la iglesia y modifica las prácticas religiosas oficiales.

Para los campesinos del Aguacate la religión no es el opio de su comunidad, ni es tan importante en última instancia cual de los matices de las distintas religiones es el mejor para las familias, la utilidad de la religión radica en el fortalecimiento del espíritu de solidaridad del grupo. Los campesinos coinciden en señalar que la religión vale sólo si sirve para mejorar la organización, la convivencia y "esto sólo se logra a través del trabajo, de la obra, del desarrollo".

La comunidad es la responsable por hacer acatar los acuerdos tomados en asamblea. Es ahí donde se mantiene el control sobre la diversidad. La conducta que se deriva de los principios religiosos y los actos que eso implica están sujetos a este control. Así por ejemplo, los permisos para obtener recursos y una superficie para construir o hacer mejoras a los templos se otorgan a través de la asamblea.

De acuerdo a la legislación, es el municipio quien debe dar los permisos de fiestas para obtener recursos con algún fin social, sin embargo en el Aguacate, si la asamblea lo autoriza, el delegado municipal "se hace de la vista gorda porque toda la comunidad es responsable".

La libertad de cultos se ejerce mientras no atente contra los intereses de la comunidad. De esta manera el delegado municipal del ejido señaló: "Como administrativo, si me solicitan algo que a otra religión le beneficie, debe ceder. Las pugnas religiosas deben controlarse con el respeto". La religión en su diversidad contribuye a vitalizar la cohesión del grupo alimentándola y alimentándose a su vez del consenso. Si alguien se emborracha es sancionado moralmente y se le critica, esto se hace con mayor o menor intensidad según sea la religión a la que pertenezca; si además perjudica con su conducta a otra persona, se le sanciona; pero si vende debidas alcohólicas, se le expulsa. Así los campesinos del Aguacate utilizan su religión dentro de su estrecho sistema social, asumiendo la ejecución de sus rituales y derivando de su propia realidad sus explicaciones y significados. Como bien dijera Chaynov-Minin, "una vez que el pueblo ha alcanzado un alto nivel de cultura espiritual, se mantiene así mismo, automáticamente, y adquiere estabilidad interna"⁴⁹.

⁴⁹/ A.V. Chaynov, "Viaje de mi hermano Alexis al país de la utopía Campesina".

Consenso contra la Polarización. En el Aguacate las relaciones de intercambio entre sus miembros se definen por criterios cuyo patrón de referencia es el trabajo. Los resultados sociales del trabajo con la tierra son distintos a los procesos de acumulación capitalista. Complementariamente, el valor de uso de los productos del trabajo agrícola están en función de las necesidades de producción y reproducción de las unidades familiares y ello contribuye a definir las relaciones de intercambio y no el lucro. Así por ejemplo, un litro de leche producido y vendido dentro de la comunidad, cuesta menos que la leche comprada en el mercado aún en época de escases. Para la comunidad la tierra y los recursos conquistados son para el trabajo y para la satisfacción de las necesidades familiares y no para negocio; es en función de estos criterios como los habitantes de la comunidad adquieren sus derechos y sobre este principio se utiliza la fuerza que deriva del consenso. Quien tiene derecho a la tierra es el que ha luchado por ella y la ha trabajado. Este derecho expresado en voluntad comunitaria -- hace menos violentas las tendencias de polarización existentes establecidas en la sociedad mayor.

En México existen mecanismos, legales e ilegales que generan procesos agudos de diferenciación y polarización social en las comunidades. Dentro de los mecanismos ilegales se encuentran la compra venta de parcelas, la aparecería y el arrendamiento monetario. Dentro de los permitidos por la ley está la explotación de varias parcelas correspondientes a parientes directos bajo el control de un jefe de unidad de producción. La ley agraria condiciona la distribución y acceso a los recursos, pero no determina este proceso. Es la fuerza económica y política de los grupos de poder quien definen los mecanismos de acaparamiento de tierra, recursos, capital y las relaciones asimétricas con y dentro de las comunidades.

En el Aguacate estos mecanismos de diferenciación social es

tán frenados por el poder emanado del consenso, a partir de una valoración diferente de la tierra y el trabajo. La participación democrática de la mayoría tiende a prevalecer en las decisiones y con ello se contrarrestan las tendencias a la polarización. La mayoría impone su voluntad en los mecanismos de acceso y distribución de los recursos.

El acaparamiento de parcelas por parte de algún jefe de familia también es difícil en las condiciones que establece la comunidad. Como el requisito es que la tierra se trabaje, el derecho se convierte en una obligación que es directamente proporcional al trabajo potencial que puede ser aportado por los miembros de la familia. Como se tiene prohibido rentarla o venderla, la asamblea presiona para que se trabaje toda la tierra posible, de otra forma se apela a las instituciones correspondientes para que hagan una investigación de usufructo parcelario y se cancelen los derechos de quienes no la trabajan.

El arrendamiento monetario y la aparcería aunque ilegales, no están absolutamente prohibidos pues en ocasiones son un medio que permite a los campesinos salir de situaciones problemáticas. De nueva cuenta es un problema de subsistencia y no de negocios. Así por ejemplo, la asamblea autoriza a los ejidatarios "vender pasto", que es una manera de rentar la tierra para que coma el ganado de otros. La asamblea evalúa las alternativas posibles de uso de la tierra en función a las características de la familia. De la misma manera se permite la aparcería para hacer viable la subsistencia de quienes intervienen en el contrato fortaleciendo las relaciones de ayuda mutua. No es lo mismo una relación de arrendamiento o aparcería en donde unos acumulan a costa de otros, que una relación simétrica que tiene el mismo nombre pero que está hecha para sobrevivir. Son la tradición y el consenso los mecanismos a través de los cuales la comunidad sanciona las relaciones económicas de sus miembros y junto a los criterios no capitalistas del valor se hacen

más equitativas estas relaciones.

Todos los procedimientos que establece la Ley de Reforma Agraria para regular los derechos de los ejidatarios sufren una reelectura e interpretación al ser sancionados por la asamblea. Los que sirven a la comunidad son ratificados y los que no, sufren ajustes. Así por ejemplo cuando se transfieren derechos por imposibilidad física, los ejidatarios afectados por estas situaciones proponen a las personas a las cuales les serán transferidos conforme lo marca la ley, pero la aprobación final la da la asamblea, asegurándose que la nueva persona trabajará la tierra.

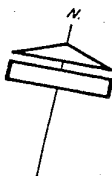
La asamblea también autoriza o niega el permiso para ausentarse de la comunidad a las personas que tienen derechos ejidales. Ahí se evalúa si el campesino verdaderamente requiere trabajar transitoriamente fuera para superar alguna situación difícil, de otra forma realiza las gestiones necesarias para que le sean quitados sus derechos.

El caso de Don Baldomero Pérez merece atención especial: Después de haber conducido a la comunidad a la conquista de la tierra, se ausentó y dejó por un tiempo de fungir como agente municipal, pero lo que era más importante, dejó de trabajar la tierra. Por tomar partido en un problema familiar que ameritaba su intervención como agente municipal, se generó una situación - en que la asamblea no le permitió vivir fuera del ejido y mantener al mismo tiempo sus derechos como ejidatario. Se aprovecharon unos trabajos de usufructo parcelario en 1975 y sus derechos fueron transferidos a su esposa. Su ausencia implicó que los certificados de derechos agrarios no se entregaran a tiempo y posteriormente hubo necesidad de actualizarlos por lo que el usufructo dejó de tener vigencia. Legalmente la decisión de la asamblea no fue procedente y el incidente familiar se olvidó. Aprovechando que los trabajos de usufructo parcelario tenían que repetirse, reclamó sus derechos. Al final la asamblea le permitió es-

tar la mitad de su tiempo fuera del ejido, pero su trabajo con la tierra ha sido ejemplar dentro de la comunidad. Pero si ausentarse del ejido está sancionado, la compra venta de parcelas con mayor razón.

Para redistribuir los recursos, en la comunidad también se reconoce cuando alguno de estos es producto del trabajo familiar o cuando es resultados de una lucha colectiva, y en ese caso pertenece a todo el grupo. Así por ejemplo en una ocasión un grupo de campesinos solicitó palma a la asamblea para construir sus casas, debido a que con el parcelamiento económico no le fue posible contar con ese recurso. Como respuesta, los campesinos que si contaban con palma en su parcela se ofrecieron a proporcionárselas. Como la palma no tenía un trabajo adicional aportado por la familia, no se pidió nada a cambio. En otras ocasiones, cuando se requiere hace una mejora y se necesita tumbar algo que es producto del trabajo humano, por ejemplo un árbol de frutales sembrado por algún agricultor, entonces éste pide alguna retribución a cambio, que puede ser la cosecha de la fruta, la madera o dinero.

La ocupación del Centro de Población. Por ley, todo ejido tiene el derecho y la obligación de contar con una superficie destinada para el centro de población. En el Aguacate, se tomó la decisión de elegir el lugar cuando sobrevino la gran inundación de 1943, los campesinos todavía no tenían legalmente la posesión de la tierra pero el sitio para su proyecto lo identificaron al descubrir la única zona que no fue tapada por el agua. Con la dotación ejidal el sueño se convirtió en un proyecto viable alrededor del cual se aplicó toda la fuerza de la comunidad, ante la esperanza de contar con servicios indispensables que permitieran mejorar la calidad de su vida. Con la dotación se repartieron los solares fueron de 30 m por 30 m y a los no ejidatarios se les dejó la mitad de la superficie.



a Amatepec
L. 5 km.

a El Huarache
1 km.

DEPORTIVO

AV. FCO. I. MADERO

AV. EMILIANO ZAPATA

CALLE FCO. JAVIER MIA

CALLE 5 DE MAYO

20 DE NOV.

AV. FCO. VILLA

CALLE

CALLE HERMREGILDO G.

CALLE J. M^o MORELOS Y PAVON

CALLE M. HIDALGO Y C.

ESC. T. L.
SECUNDARIA

entrada principal

AV. VICENTE GUERRERO

JARDIN DE
NIÑOS

ESC.
PRIMARIA

AV. BENITO JUAREZ

CALLE URSULO GALVAN

POBLADO EL AGUACATE
EJIDO VICENTE GUERRERO

AV. ABASOLO

a la reforma 1 km.

Los vecindados, lo mismo que los ejidatarios se asentaron en la comunidad para trabajar. La comunidad decidió aceptar personas de otro lugar porque "los pueblos prosperan con la gente". Sin embargo, a los vecindados se les pide una carta de recomendación de las autoridades ejidales, municipales o agencia del ministerio público del lugar procedente, de forma tal que pueda avalarse su buena conducta. Así también para acceder a un sitio en la zona urbana se solicita y aprueba en la asamblea. Al ser aceptado un nuevo vecino en la comunidad, este se compromete a vivir de su trabajo, colaborar con el ejido en sus faenas y a cumplir con las normas que rigen a la comunidad.

La asamblea también sanciona los trabajos colectivos que deben realizarse en beneficio de la comunidad. Estos trabajos llamados faenas son obligatorios tanto para quien tiene derechos agrarios como para quien no los tiene, la obligación abarca a los mayores de 16 años incluyendo a mujeres. Las faenas se realizan para el mantenimiento de caminos, la limpieza de los cementerios o para el arreglo de infraestructura o medios de trabajo de utilidad común como el caso de los guardaganados. Cuando no se cumplen las faenas, se aplican multas en beneficio de la Tesorería de la Agencia Municipal. La comunidad se apoya en el municipio para que estas normas puedan cumplirse. A base de trabajo y gestiones ante diversas instituciones, la comunidad ha introducido por su cuenta distintos servicios pero "en todas las obras el H. Ayuntamiento no nos ha tendido la mano", pese a que el ejido siempre ha colaborado con el municipio y ha estado al corriente del pago de sus impuestos.

Para que las distintas instituciones apoyaran el proyecto de la comunidad y se pudiera aprovechar mejor el trabajo de

las fajinas, era requisito indispensable que los campesinos asentados durante años en otros pequeños centros de población, como en el Mangal o en el Aguacate Nuevo, se fueran a vivir a un sólo poblado y esto no era fácil si se considera el arraigo en su parcela con la cual forjaron una fuerte independencia y sentido de libertad en su vida. Así por ejem plo, los animales que sustentaban la economía doméstica tenían espacio para alimentarse naturalmente y además era difícil pensar en deshacerse de las casitas que habían sido construidas con muchos sacrificios. A menos que tuvieran fuertes presiones y un apoyo complementario para empezar a construir una nueva vida. Las presiones y los apoyos fueron también decisiones que se tomaron en asambleas como una necesidad de toda la comunidad. Las presiones y los apoyos se fueron ejerciendo poco a poco.

En 1974 todos los ejidatarios asumieron el compromiso de radicar en la zona urbana ante las posibilidades de mejora-miento que esto implica. Un año más tarde las autoridades hicieron una invitación para que los ejidatarios solicita-ran un sitio donde vivir. Para 1979, ante mayores posibili-dades de contar con servicios se ratificaron los acuerdos anteriores y se solicitó a los ejidatarios que definieran fechas de traslado. A los que planteaban problemas la comu-nidad les ayudaba para el cambio. "Le echaban montón al asunto y con la ayuda de tractores y todos los vecinos" en un día era posible desarmar y volver a armar una casa en el nuevo sitio. Conforme, los cambios se sucedían y se resol-vían las dificultades la situación para los que faltaban se hizo más difícil, hasta que no hubo más remedio que cambiar se.

2.2.6. La etapa reciente, 1980 - 1984.

Las tendencias productivas. La década de los ochentas mar-ca una nueva etapa en la historia de la comunidad al modifi-carse los términos de relación con las instituciones oficia-les.

les. A partir de entonces el Ingenio San Cristobal y PRODE RITH juegan un papel importante en el plan de desarrollo de la comunidad.

De acuerdo a las versiones de los campesinos, ellos ejercieron presiones junto con otras comunidades de área de abastecimiento del Ingenio, para que se cambiara al gerente a - quien calificaban de "despota". El descontento explotó por la forma impositiva en que operaba el ingenio, el cual no respetaba los derechos conquistados por los campesinos, y ello también se expresaba en una disminución de la producción.

Por su parte, PRODERITH llegó a la comunidad tratando de hacer efectivo su postulado de propiciar la participación de los campesinos, el cual había fracasado en la zona intensiva del proyecto. Se abrió así una coyuntura de apertura al diálogo por parte de estos dos organismos.

En esta coyuntura, la caña, la ganadería y los cultivos básicos, expresaban tendencias productivas gestadas por intereses heterogéneos que entraban en la disputa por ejercer decisiones en el uso del espacio de la comunidad. Sus requerimientos de espacio, financiamiento, fuerza de trabajo, tecnología, mercados, etc., determinaban la magnitud de su fuerza y condicionamientos y contribuían a configurar social y económicamente a la región. Las particularidades de esta configuración, depende en buena medida de las maneras como las familias y las comunidades enfrentan o se adecúan a estas tendencias para obtener de ellas el mayor provecho, en base a estrategias de sobrevivencia y desarrollo específicas.

La tendencia de la caña está intrínsecamente asociada a las políticas de explotación del cultivo por parte del Ingenio San Cristobal. Para los campesinos la caña se convierte en una opción en la medida en que se pueden obtener buenos ingresos, pero también por la posibilidad de tener dere

cho a través de FIOSER [Fideicomiso de Obras Sociales para Campesinos de Bajos Recursos] a servicios que les permiten mejorar sus condiciones de vida, como agua, energía eléctrica, escuelas, caminos, servicios médicos, seguro de vida, etc.

La caña aunque demanda un uso intensivo de fuerza de trabajo en la época de corte, por la dureza del trabajo, el empleo es principalmente para los jornaleros que no disponen de tierra. Los campesinos apoyan esta tendencia cuando además de considerar un precio adecuado en el mercado, cuentan con servicios a la producción ágiles y eficientes, como el crédito, los caminos, asistencia técnica, etc.

Los granos básicos y especialmente el maíz, constituyen una tendencia que siempre será apoyada por los campesinos en la medida que de esos cultivos depende su manutención y son la base de reposición de su fuerza de trabajo. Sin embargo la expansión de estos, para atender los requerimientos de la sociedad mayor, dependerá de la existencia de políticas y condiciones favorables para cultivo y su comercialización. Para los campesinos, los cultivos básicos representan una arma en la lucha por superar sus adversidades.

La ganadería aunque desplaza mano de obra y espacio agrícola representa una alternativa de inversión, ahorro y seguridad para los campesinos de una mejor situación económica. Esta tendencia es impulsada por la Agroindustria de la Nestlé y la CONASUPO que compran la leche y por el mercado de becerros para la engorda por parte de grandes ganaderos locales y externos, así como por la política nacional de precios de la carne. Sin embargo el apoyo por parte de los campesinos depende las necesidades de empleo de la fuerza de trabajo familiar, de la disponibilidad de espacio que posibilite la diversificación de opciones para usar sus recursos y asegurar su sobrevivencia disminuyendo riesgos.

En 1975 se reinició la organización de los campesinos de la

comunidad para el cultivo de la caña, al superarse algunos vicios que prevalecían antes del movimiento cañero y al contar los campesinos con mayor respaldo de los Comités de Producción Cañera en materia de contabilidad y supervisión de las liquidaciones. Paralelamente se agilizaron y ampliaron los servicios a la producción, como el crédito suficiente y oportuno. En 1979 la comunidad tomó la determinación de usar la superficie colectiva para el cultivo de la caña. En 1980 este cultivo ocupa el 4% del espacio ejidal y a partir de entonces se inicia su expansión.

Los cultivos básicos se dejaron de sembrar en amplias superficies por las políticas nacionales desfavorables instrumentadas por distintas instituciones. Los créditos limitados e inoportunos, los engorrosos procedimientos burocráticos para su tramitación, la falta de asistencia técnica, la deficiente operación del seguro agrícola que favorecía al banco, lo costoso de los fletes para sacar la producción y los bajos precios del mercado redujeron la superficie sembrada a la necesaria para satisfacer las necesidades de alimentación de las familias. Con las políticas de subsidios del SAM y la presencia de PRODERITH que contribuyó a fortalecer la organización y asistió técnicamente a los campesinos, la superficie de granos básicos alcanzó la mayor superficie en su historia, llegando a ocupar casi una cuarta parte del territorio.

La ganadería por su parte empezó a desarrollarse principalmente debido a las políticas favorables en materia de crédito de precios y a la seguridad que ofrecía esta actividad, además de que no requería de fuertes apoyos técnicos debido a la racionalidad de su explotación.

Es a partir de estas condiciones y presiones ejercidas por las tendencias productivas, como la comunidad organiza su fuerza interna para negociar su propio plan de desarrollo, y con la llegada de PRODERITH encuentra una posibilidad novedosa para combinar estratégicamente sus distintas opciones.

Las Condiciones del Diálogo. El diagnóstico que PRODERITH tenía en ese momento de la comunidad se desprendía del conocimiento global, acumulado sobre las regiones tropicales, y en particular de la zona del proyecto, a partir de los estudios hechos en la zona intensiva. En ese diagnóstico destacaba la degradación del medio ambiente, la heterogeneidad de los problemas e intereses de la población, la inviabilidad de la tecnología campesina tradicional y la crisis de los sistemas productivos vigentes. Esa situación era interpretada como un estado de transición por el que atravesaban las economías campesinas envueltas en un proceso de necesidades crecientes y disponibilidad de recursos decrecientes y donde los aportes externos (capital, energía, conocimientos, etc.) se convertían en imprescindibles para recomponer los sistemas productivos campesinos, base de la estrategia de producción y reproducción de sus economías domésticas.

La preocupación del PRODERITH expresada en sus documentos y en la acción de sus técnicos que iniciaron la relación con el Aguacate, estaba en valorar hasta que punto las posibilidades locales y las acciones del proyecto podrían sumarse para modificar las condiciones técnicas y sociales de producción y ampliar el control de las comunidades sobre los procesos productivos y finalmente, de que todo eso se tradujera en un mejoramiento de sus condiciones de vida de sus habitantes.

En el caso concreto del Proyecto Tesechoacán, la comunidad del Aguacate era estratégica porque se ubicaba en una parte cercana a la descarga del dren colector que era la obra de infraestructura donde el proyecto aplicaría la mayor parte de sus inversiones. Se tenía la experiencia de que si una comunidad no participaba informadamente, ni se atendían sus demandas, los fracasos tanto para la institución como para los campesinos no se harían esperar.

Algunos de los técnicos del proyecto tenían una experien--

cia alternativa desarrollada en otros escenarios tropicales*, de que la información, el diálogo y la información crean las condiciones que permiten impulsar la presencia campesina en las decisiones que afectan a su comunidad y de que a partir de esa situación de debate, es posible gestar un proceso de planeación participativa y aumentar la toma de decisiones de los campesinos en los cambios futuros.

El diagnóstico institucional y sus postulados para promover las modificaciones en el área del proyecto, se enfrentaron en sus inicios a las reacciones de una comunidad fortalecida internamente por su historia de lucha, y que veía en este ejercicio, una acción externa para despojarlos de su territorio o de las decisiones que sobre el tomaban. Sus respuestas iniciales fueron una expresión de defensa y alerta, no obstante la pretensión de los técnicos de PRODERITH no era "concientizar" a esa comunidad a partir de nuevos postulados, sino de crear una situación que partiendo del diálogo, permitiera generar conocimientos y nuevas formas de concebir, interpretar y actuar sobre esa realidad, reafirmando los viejos principios que habían estado en la base de sus economías campesinas. Como en el *Viaje de mi hermano Alexis al país de la utopía campesina*.⁵⁰ El objetivo sólo consistía "en reforzar esos grandes principios inmemorables profundizar su valor cultural, transformarlos espiritualmente y dar su encarnación a una organización técnica social tal que ellos no sólo pudiesen manifestar la excepcional fuerza de resistencia pasiva que desde siempre les fue propia, sino que también tuviesen potencia activa, agilidad, y si se quiere, fuerza de empuje".

La información y el diálogo fueron la base del reforzamiento de estos principios y de la negociación del plan local y por ello la acción institucional en el Aguacate dió sus fru

* Vid. S. Funes y J. Martínez, *Zapotlán: el apoyo de comunicación rural en la etapa inicial de un proceso de desarrollo rural*.

tos. En PRODERITH se partía de la hipótesis que un proceso de información sistemática y consistente en calidad y cantidad, entre los campesinos y las instituciones, generarían un conjunto de ideas y conocimientos novedosos que abrirían las posibilidades de modificar las condiciones sociales y productivas existentes, impulsando el protagonismo campesino dentro de las limitaciones impuestas por la estructura social dominante.

Con la información se pretendía estimular un proceso de discusión acerca de la problemática y sus alternativas en dos niveles: Entre las instituciones y las comunidades y entre las diferentes familias de la propia comunidad.

Con el fomento al debate interno se pretendía hacer aparecer el proyecto que estaba engendrado en su historia, para contribuir a superar los intereses divergentes y fortalecer los comunes.

Por otra parte, el diálogo entre técnicos y campesinos permitiría crear una situación donde se pudieran conciliar los intereses del programa con los de la comunidad alrededor del proyecto que estaría apareciendo. Lo importante era identificar ese proyecto interno y junto con él a la base social activa que fuera capaz de negociarlo tanto al interior como hacia afuera.

Información y formación de consenso. La relación con el ejido se inició a partir de lo que en el PRODERITH se conoce como un "ciclo de información". El objetivo principal consistía en proporcionar conocimientos técnicos que contribuyeran al análisis entre técnicos y campesinos de la problemática existente y sus alternativas.

El ciclo de información se organizó en 8 sesiones con apoyo de unidades educativas audiovisuales que incluían programa de video educativo, fotodocumentales, cuadernos escritos para

los participantes y la presentacia de los técnicos directamente involucrados en el proceso.

Los temas abordados en el ciclo de información fueron los siguientes: "Que es el PRODERITH", "El agua, el suelo y las plantas"; "La formación de los suelos"; "El agua en el suelo"; "Los suelos bajos"; "El exceso de agua"; "Que es drenaje": "La propuesta de drenaje del Proyecto Tesechoacán"; "Los aspectos legales en la construcción del drenaje".

Con base en el diagnóstico inicial, el ciclo de información fue una respuesta a los campesinos ante sus inquietudes por conocer "el plan de trabajo del gobierno" y una propuesta para atender una de las principales demandas expresadas: el control del agua.

El tema del control del medio ambiente y el de los aportes externos, se convirtió en el eje central de los debates, y permitió modificar y unificar las ideas, entre técnicos de las distintas disciplinas, en torno a la contribución de cada uno de ellos en el ejercicio de desarrollo rural que en ese momento iniciaba.

El tema sobre PRODERITH permitió a los campesinos identificar a las personas que podían apoyarlos y su nivel de responsabilidad, pero también generó dudas en relación a aquellos problemas que enfrentaba la comunidad y que el PRODERITH no ofrecía ninguna propuesta, tal era el caso de la lucha por la ampliación ejidal.

En el diálogo los técnicos del programa reconocieron las limitaciones que ellos tenían para apoyar esas demandas y los campesinos entendieron que ese tipo de pelea la tendrían que enfrentar solos. Pero el ciclo de información que se iniciaba sobre el tema PRODERITH, marcaba también el inicio de una forma distinta de promover el desarrollo. Los campesinos una vez que fueron percibiendo esta diferencia, la expresaron en su interés por estar informados. En un principio las sesiones de información tuvieron que suspenderse ante la

sospecha de que "algo malo" de nueva cuenta aparecería en la comunidad. Pero después la participación aumentó considerablemente.

Los temas relacionados a la producción fueron los que más llamaron la atención de los campesinos. Una mayor comprensión del comportamiento de la naturaleza contribuyó a enriquecer el debate. Sistemáticamente los campesinos comparaban lo que sucedía en la pantalla con su situación particular.

En el diálogo los problemas se generalizaron y junto con los técnicos se buscaban las opciones más viables, como en aquella ocasión en la que un campesino señaló que en su parcela el maíz no crecía como se veía en la televisión y un técnico propuso realizar un análisis de suelo. Entonces surgieron iniciativas para proponer terrenos para los estudios. Hubieron otras ocasiones que los campesinos advertían a los técnicos acerca de los problemas futuros como cuando ante la propuesta de aumentar la producción, señalaron la necesidad de contar con una bodega y caminos "pues de otra suerte saldríamos perdiendo".

El tema del drenaje, con sus aspectos técnicos y legales, permitió identificar varios aspectos que deberían abordarse antes de iniciar la construcción, para evitar la experiencia suscitada en el área piloto del proyecto.

Con la participación ordenada de un 60% de campesinos de la comunidad, incluyendo a los vecindados, se fue tomando nota de los problemas y sus opciones que en cada sesión de información aparecían. En otras ocasiones, cuando los técnicos carecían del conocimiento y responsabilidad necesaria para asumir un compromiso, se invitaba a participar en el debate a funcionarios de PRODERITH de mayor nivel que pudieran hacerlo.

Con todos los problemas y sus opciones se propuso una comi-

sión de parte de la comunidad y otra de la institución, para plasmarlas en un documento que permitiera darle cuerpo al plan de trabajo que surgía de la propia comunidad. . Al elaborar el plan surgió otro problema adicional; la carga de trabajo ahí expresada excedía las posibilidades de acción de la comunidad y de los técnicos de PRODERITH, si se pensaba actuar como venían haciendo hasta la fecha ambas organizaciones. Por parte de la comunidad eran los líderes y en ese momento particular, el presidente del comisariado ejidal, los que asumían las mayores responsabilidades y era evidente que si se quería alcanzar los objetivos planteados en el documento, muchos más campesinos tendrían que asumir responsabilidades. Por parte de los técnicos de PRODERITH, no era posible responder a las demandas de apoyo sino se actuara en equipo. Fue una necesidad pensar conjuntamente en una estrategia que permitiera aprovechar mejor los apoyos y establecer prioridades a la solución de los problemas.

En un documento inicial, los técnicos del PRODERITH habían identificado 18 problemas con sus alternativas y sugirieron que para la atención de cada problema, se nombrara una o dos personas responsables. Los campesinos respondieron que sería mejor agrupar los problemas y presentaron los que a su parecer eran los prioritarios. Se llegó a la conclusión de que era necesario aprovechar algunos órganos ya existentes que no estaban trabajando, como el Comité pro electrificación y que había que formar otros ese momento se les denominó comisiones para atender las nuevas actividades. Las principales responsabilidades de estos serían las de promover la participación grupal en las acciones de su competencia, apoyar la actividad del técnico y llevar el control de los trabajos realizados. Así se conformaron los órganos de gestión para atender las actividades planeadas, teniendo responsabilidad ante toda la comunidad. La gestión participativa del plan estaba fortaleciendo las formas de organización tradicional y su aprobación suscitó un nivel de consenso elevado, que por una parte abrió posibilidades de una

mayor participación y por otra se convirtió en un mecanismo de coerción interna para que se cumplieran con los compromisos adquiridos.

Fuera del documento quedaron los problemas relacionados con la caña, sin embargo en la práctica estaban presentes y se atendían mediante el funcionamiento de los jefes de grupo y los Comités de Producción Cañera. Por otra parte, aunque en el documento quedaron expresados los problemas de la ampliación ejidal, los campesinos lo abordaron por su cuenta con otros medios.

En la primera semana, después que se aprobó el plan local, el presidente del comisariado ejidal hizo esta reflexión que indica la manera cómo se llevó a cabo: "Nosotros pensamos que debemos aprovechar el plan que se levantó en este ejido de una manera coordinada. Necesitamos organizarnos. Tenemos que saber utilizar a los técnicos, a la trabajadora social, ¿cómo vamos a utilizarlos?. Sencillamente, nosotros necesitamos la técnica de ellos con la práctica de nosotros los campesinos. ¿Cómo?, platicando con los técnicos en los cursos, aprendiendo técnicamente y llevando a la práctica lo que nosotros conocemos en el campo". Se había aceptado un estilo de trabajo y estaban puestas las condiciones para llevar a cabo un camino alternativo de desarrollo rural.

los proyectos, la estrategia y el plan. El manejo y discusión colectiva de información sobre las alternativas de acción y sus dificultades, permitió alcanzar consenso sobre el plan de desarrollo y se sintetizó en un documento escrito. En otras ocasiones ocasiones se pasaba directamente de la discusión a la práctica, ahora con el documento se podría llevar un mejor control de los acuerdos tomados con los agentes externos y presionar para que se cumplieran, aunque los fundamental para los campesinos quedaba en su cabeza y en sus acciones. En el plan se había establecido e inter-nalizado como norma, que los técnicos tendrían funciones de

apoyo, asesoría y capacitación, pero la comunidad a través de sus órganos internos, llevaría a cabo la gestión de los proyectos y actividades. La estrategia concebida requería de la ampliación de la estructura de participación así como la delegación de responsabilidades y decisiones a los órganos de gestión. Con ello se pensaba que se disminuiría el trabajo de los técnicos y las autoridades. Estas últimas serían las encargadas de conducir la estrategia desempeñando un papel de coordinadores al delegar en los órganos la representación del poder de la comunidad.

Para implementar el plan, las comisiones formadas tenían como función principal la de canalizar las fuerzas internas y externas en su área de competencia. Para ello se encargarían de llevar el control de los avances y sus dificultades e informar a la comunidad, para superar mediante el debate, los problemas internos que fueran surgiendo, otra función sería la de aglutinar y canalizar la participación campesina para ejercer la presión necesaria a fin de que los apoyos externos se aplicaran en el momento y lugar requeridos; y por último, las comisiones deberían garantizar una adecuada recepción de dichos apoyos por parte de los campesinos e introducir al interior de la comunidad una vertiente de obligatoriedad para hacer uso de las prácticas acordadas y con ello reducir el aislamiento en que tradicionalmente se realizaba la gestión de la empresa familiar.

El plan pretendía articular diversas líneas de trabajo y proyectos, para lo cual era indispensable una forma de organización que diera como resultado una mayor interdependencia de las familias campesinas y con ello el fortalecimiento y la solidaridad del grupo. En el plan formulado para el año de 1980, la comunidad se planteó los siguientes proyectos y líneas de trabajo, alrededor de los cuales encauzaría su estrategia.

En materia de infraestructura, se pretendía apoyar los estudios y la negociación con los productores, para buscar al-

ternativas a los problemas que podrían surgir con la construcción de la obra de drenaje; como la redistribución de la tierra producto de la modificación que tendría el espacio y los recursos con la construcción del dren colector; las indemnizaciones de los bienes distintos a la tierra, etc. PRODERITH se comprometió además a apoyar a la comunidad para la construcción de un camino de acceso al poblado.

Para el espacio agropecuario, el plan incluía programas de trabajo para atender los cultivos básicos y la ganadería. También se pretendía estudiar proyectos para aprovechar dos superficies colectivas. Una era la Unidad Agrícola Industrial de la mujer campesina que los técnicos de PRODERITH habían apoyado para su legalización y organización del grupo; y la otra eran aproximadamente 100 ha. de uso colectivo ejidal.

En los cultivos básicos el programa ponía énfasis en los cursos de capacitación técnica, para aprovechar y aplicar mejor los recursos externos como el crédito, el fertilizante, las semillas y por otra parte, se trataba de iniciar un trabajo de experimentación a fin de que la comunidad fuera autosuficiente en la producción, de una semilla de maíz, que mejor se adaptara a las nuevas condiciones. Se trataba de iniciar un proceso mediante el cual los campesinos recobrarán el control de la base del sostenimiento familiar.

En la ganadería se pretendía fortalecer la seguridad de la explotación. Mediante sesiones de capacitación, se quería que la comunidad aumentara el control de las enfermedades más comunes que mermaban al ganado. Se incluía también la atención a los animales de traspatio utilizados para la alimentación de las familias. El programa ganadero se iniciaba con la instalación de un botiquín veterinario y su manejo por parte de los campesinos, así como la implementación de campañas programadas de vacunación y desparasitación llevadas a cabo por parte de los campesinos.

En estudio estaba el proyecto de un rancho ganadero que permitiera reducir el espacio dedicado a esta actividad y aumentar los niveles tecnológicos y de capitalización de la comunidad. Se pretendía que el rancho funcionara como un centro demostrativo y de capacitación gestionado por los campesinos. Paralelamente al estudio, se inició un trabajo de adaptación de pastos mejorados. En la parcela de la mujer se iniciaría el funcionamiento del grupo y la capitalización de la empresa mediante la siembra de maíz.

Para el espacio del poblado, se pretendía ampliar la gestión de servicios como aulas y maestros para atender los requerimientos de educación formal y mejorar el aprovechamiento de los servicios de salud de las instituciones. Con la habilitación de una comisión que manejara un botiquín rural y llevaría a cabo campañas de vacunación de infantes, y primeros auxilios. Se trataba de aumentar la autonomía de la comunidad en algunos servicios básicos complementarios, la energía eléctrica era uno de los proyectos estratégicos, pues con ella podrían llevarse a cabo otras actividades tanto en el aspecto productivo como en los servicios. El agua potable se postergó para una etapa posterior, mientras tanto las necesidades de la comunidad en este aspecto, serían atendidas mediante campañas de purificación.

Para el ámbito familiar, el plan incluía un mejor aprovechamiento del espacio y los recursos domésticos, principalmente para la alimentación. Esto se ligaba estrechamente con un trabajo de introducción del cultivo del frijol soya, así como su preparación para el consumo familiar.

Existió otro proyecto adicional que estaba en la mira de los campesinos, este era el logro de la dotación de la ampliación ejidal, sin embargo en el documento PRODERITH no estableció con claridad como podría apoyar dichos proyectos.

Resultados del plan y la estrategia de 1980. En el período de mayo a diciembre de 1980, en el Aguacate se fortaleció un proceso de desarrollo basado en la participación de la comunidad, que se expresó en resultados positivos de carácter social y productivo y que fue precibido con notoriedad en los alrededores. Da cuenta de ello, el informe presentado por las autoridades ejidales y sancionado por la asamblea del ejido.*

Los avances pueden parecer pequeños si se evalúan en relación a sus repercusiones en la estructura de dominación regional o en función del tamaño de las carencias de la propia comunidad: pero son enormes si se valora adecuadamente la participación y sus efectos en las condiciones de vida, en sus enseñanzas históricas, en el tiempo que se lograron los avances, pero sobre todo si se comparan con otras experiencias de desarrollo de la comunidad de programas institucionales en un país capitalista dependiente como el nuestro. El resultado también es positivo para un programa de desarrollo como PRODERITH que pretendía iniciar una nueva forma de promover cambios en el medio rural.

En términos generales puede afirmarse que la mayor parte de los objetivos planteados por los campesinos y apoyados por PRODERITH dentro del plan local se cumplieron. Así por ejemplo, los estudios para hacer las indemnizaciones correspondientes a los campesinos para que se agilizaran, lo mismo sucedió con los estudios para el establecimiento del rancho ganadero.

En el cultivo del maíz, se aprovecharon las condiciones de cultivos básicos en la historia de la comunidad hasta ese momento. En el primer año que se contó con apoyo técnico, los propios campesinos quedaron sorprendidos al ver elevados los rendimientos de 2.5 a 3.5 toneladas promedio. Las

* Véase el anexo del presente trabajo.

mujeres por primera vez se organizaban para las labores agrícolas y explotar la Unidad Agrícola, los resultados productivos y de organización fueron alagadores. En ganadería, todos los animales del ejido fueron atendidos mediante campañas de prevención y control de las enfermedades más comunes.

En el poblado se instaló la pastería de la energía eléctrica tan sólo dos meses después de iniciar los trámites. Con autorización de FIOSCER, la comunidad se movilizó para utilizar los postes que habían sido destinados para otra comunidad, pero que en ese momento se encontraban tirados a medio camino y sin utilizarse. Un jardín de niños empezó a funcionar, se construyó una aula y se consiguieron dos maestros para la primaria. Se instaló un botiquín comunitario, mediante el cual la comisión de salud daban servicios de primeros auxilios. Todos los infantes se atendieron en campañas de vacunación y desparasitación. Se inició un programa de mejoramiento de la vivienda para los campesinos cañeros y se realizaron actividades encaminadas al aprovechamiento del solar familiar en el mejoramiento de la dieta.

Estos resultados sólo pueden explicarse por la movilización de la comunidad y por el carácter de la intervención institucional que apoyó esa dinámica, con ello la velocidad del proceso se aceleró generando presiones centrifugas al interior y centrípetas con otras comunidades y con las mismas instituciones.

Algunas comunidades vecinas acudieron al Aguacate en busca de apoyos diversos, y también aumentaron las solicitudes de personas para convertirse en vecindados del ejido. Para algunas dependencias la relación con el ejido les permitió ejercer eficientemente parte de su presupuesto y mostrar resultados eficaces, como fue el caso de FIOSCER. Esta dependencia autorizó el trámite para la introducción de la energía eléctrica con la garantía de la organización, pues la comunidad no disponía en ese momento del dinero requerido.

Otras instituciones y los propios técnicos de PRODERITH se vieron impelidos a responder con servicios eficaces a las presiones de los campesinos.

El proceso implicó una adecuada división del trabajo, una efectiva delegación de poder en los órganos de gestión, y un control del mismo por parte de los representados. Pero todo esto no disminuyó el trabajo de las autoridades ejidales como se esperaba, pues la conducción y coordinación del proceso se hizo más compleja. Por su parte los técnicos se vieron presionados a prestar un servicio de mayor calidad aunque de menor presencia física.

Las responsabilidades para atacar el plan, tanto en los órganos de representación, como en los representados, fueron asumidas consensualmente, esto propició que la realización de las tareas adquirieran un carácter de obligatoriedad impuesto por las necesidades internas de la comunidad y no por los técnicos de las instituciones. Esta obligación requirió a su vez del fortalecimiento de los lazos de solidaridad con las familias que carecían de recursos, pero paralelamente se necesitó del fortalecimiento de relaciones de intercambio simétrico, valorado a partir de los propios criterios de la comunidad. En este sentido se multiplicaron formas variadas de intercambios de recursos por recursos, de recursos por trabajo, o de trabajo por trabajo. Ejemplo de ello fueron las tareas sanitarias:

La posibilidad de un efectivo control de plagas y enfermedades en todos los ámbitos de la comunidad, radicaba en que cada familia asumiera su tarea en el momento y lugar preciso. Cuando los recursos escaseaban siempre había alguien que los prestara o consiguiera; insecticidas, equipos, medicamentos, etc. No había excusa para no fumigar.

Altamente significativas fueron las formas de cooperación que se gestaron para recabar los fondos económicos requeridos para la electrificación. Los vecindados, por tener me

nos posibilidades económicas, tenían menos obligación en sus aportaciones, pero se las ingeniaron para colaborar de diversas maneras. Algunos de ellos por ejemplo se ofrecieron para cosechar el maíz de la parcela del comisionado para hacer los trámites de la energía eléctrica, a cambio de que no abandonara sus gestiones ni dejara de presionar a FIOSCER.

Otras formas de colaboración se dieron con el crédito disponible que era solicitado por los ejidatarios y prestado internamente sin intereses a los vecindados para que fuera utilizado por estos. De esta forma, se pasó de la formación de consenso, a la acción organizada y con ello se fortaleció la cohesión del grupo.

Con la capacitación impartida y el manejo autónomo de pequeños servicios como los botiquines rurales, pudo ampliarse la capacidad de gestión de la comunidad aunque sus alcances fueron limitados. En ocasiones la presencia del técnico no se hizo indispensable pues los comisionados aprendieron a realizar muchas de las tareas a él encomendadas y fueron a su vez transferidas progresivamente al respecto de los representados.

A partir de 1981, buena parte de los técnicos que participaron en la experiencia, abandonaron el proyecto por problemas laborales y no fue posible actualizar el plan, ni de poner a funcionar los mecanismos de rotación de responsabilidades. Pese a todo la inercia del proceso permitió que los órganos de gestión formados funcionaran hasta que se modificaron las condiciones que justificaban su existencia: Así por ejemplo, la comisión de agricultura funcionó hasta que se restringió el crédito, la de ganadería hasta que todos aprendieron a realizar las prácticas sanitarias y la caña empezó a desplazarla; la de electrificación hasta que el ejido contó con energía eléctrica, pero luego se transformó en una comisión de vigilancia del buen funcionamiento

del alumbrado. La de educación no ha dejado de tener actividad ante las demandas por la dotación de servicios. El comité ejecutivo agrario de la ampliación ejidal, pese a los pesados procedimientos burocráticos, se mantuvo en la conducción de la lucha de los solicitantes, hasta que se consiguió la dotación y se fusionó en un mismo ejido. El comité de administración de la UAIMC, incorporó a su gestión un proyecto ganadero y otro de caña, para lo cual dispuso de crédito oficial. En promedio este proceso duró 3 años.

Otras comisiones perdieron funcionalidad más rápidamente ante la falta de respuestas externas, como el caso de infraestructura, donde el proyecto Tesechoacán no tuvo capacidad para ejercer el presupuesto global programado; o la comisión del módulo ganadero que "dejó de funcionar ya que no hubo quien nos ayudara a continuar después de haberse retirado el personal". La ausencia de mecanismos de renovación limitó también el funcionamiento de los órganos de gestión, como el caso de la Comisión de Salud cuyas responsables se casaron y no se previó su sustitución.

No obstante, la orientación del plan, permitió a la comunidad aprovechar al nuevo personal que se incorporó posteriormente asignándoles las tareas que requerían. Los campesinos comentaron en su momento que se encargarían de capacitarlos para que cumplieran mejor su trabajo. En el período de marzo de 1982 a agosto de 1984, debido a la suspensión temporal del proyecto, la comunidad se quedó sin personal del PRODERITH, pero se movilizó para aprovechar al que existía en otras instituciones. Por su cuenta solicitaron a PRODERITH y pusieron a funcionar una unidad de información y capacitación audiovisual. Con el apoyo de los técnicos que ellos conseguían con otras instituciones.

El único compromiso no cumplido por PRODERITH en el plan de 1980 fue la rehabilitación de un camino de acceso a la comunidad, pero el camino lo construyó el Ingenio mediante las

gestiones y aportaciones de los campesinos, esto no fue valorado adecuadamente por el personal del proyecto encargado de la obra de infraestructura, y en el diseño del sistema de drenaje, el camino quedó aislado de la comunidad debido a la construcción del dren colector. Al percibir los campesinos esta situación, presionaron para que les fuera construido un puente que resultaba incosteable para el proyecto Tesechoacán. Los campesinos comentaron; "Si el proyecto nos hubiera cumplido y no hubieramos gastado nuestro dinero, no hubieramos tenido cara para protestar".

Cuando el proyecto comienza a reactivarse en 1984, las condiciones del uso del espacio se habfan modificado por la ampliación de las superficie cañera y los lazos de colaboración se restringían a los necesarios para garantizar la subsistencia y convivencia, pero las relaciones de interdependencia para el progreso comunitario habfan disminuido. Que daba patente que si la comunidad quería avanzar en al senda de su desarrollo, tendrfa que articularse en otras formas de organización que incluyeran la participación de otros ejidos, a fin de tener mayor fuerza de presión, ampliar su capacidad de gestión y depender menos de los apoyos externos. Entonces apareció en su mira el incursionar para modificar la acción de la Unión de Ejidos Alberto Cinta a la cual pertenecían, pero que funcionaba como un mecanismo de extracción de excedentes de los ejidos miembros y cuando al quien les preguntó que si ya habfan alcanzado el desarrollo, uno de ellos dijo: "Por eso no me quiero morir, porque faltan esas cosas".

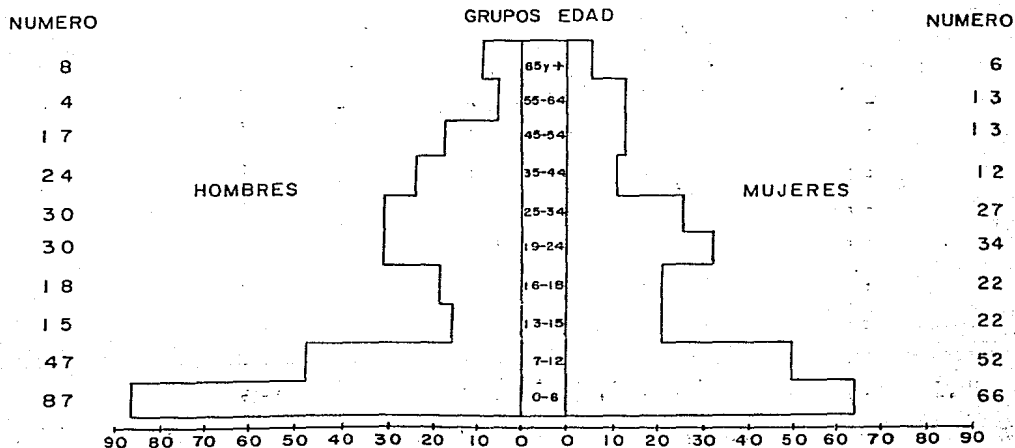
2.2.7. Condiciones de vida.

Población. Uno de los criterios que destacamos como fundamentales para evaluar los procesos de desarrollo de una comunidad es el relacionado con el mejoramiento o deterioro de los niveles de vida. En abril de 1984 levantamos un cen

so para indagar los aspectos más importantes en relación a las características de su población en materia de empleo salud, nutrición, educación y vivienda.

LAMINA NUM. 6

PIRAMIDE DE EDADES EJIDO VICENTE GUERRERO, 1984



En la lámina anterior podemos observar la piramide de edades, típica de las poblaciones donde predominan los niños. La población estaba compuesta por 547 habitantes pertenecientes a 114 familias de las cuales 58 de ellas era de ejidatarios y 56 de avecindados; de estas últimas familias, en ese momento menos de la mitad luchaban por una ampliación ejidal.

Pese al predominio de la población infantil, ésta es proporcionalmente menor que en 1970. En 1984 el 47% era la población económicamente activa, mientras que en 1970 era sólo

del 31.5%, es decir con las personas que anteriormente eran niños y las que llegaron a la comunidad, aumentó la demanda de empleo.

Cuadro No. 1
EVOLUCION DE LA POBLACION DEL EJIDO VICENTE GUERRERO.
1940 - 1980

POBLACION	1940	1945	1950	1955	1960	1965	1970	1975	1980	1984
Habitantes	60	52	48*	79	129*	206	330*	396	480	547
Familias	15	13	12	18	27	39	56*	66	88	114
Hab/Fam.	4	4	4	4.4	4.8	5.2	5.9	6	5.5	4.8

Fuente: *VI, VII y VIII Censos Generales de Población y Vivienda. Secretaría de Industria y Comercio. La información de 1984 se obtuvo mediante censo realizado por el autor en abril de 1984. El resto de la información fue estimada en base a tasas de crecimiento anual y a la información de los productores.

En el cuadro anterior podemos observar la manera como ha ido creciendo la población. Destaca el quinquenio 1970-1975 donde el promedio de habitantes por familia llegó al máximo de 6, debido muy posiblemente a las elevadas tasas de natalidad las que empiezan a disminuir hasta el presente a partir de la introducción de métodos de control. No obstante en una visión retrospectiva hacia 1940, el promedio de miembros de familia era menor debido a las altas de mortalidad, principalmente en los niños que se enfrentaban al medio inhóspito representado por el ambiente tropical y las carencias típicas de una comunidad aislada de los más elementales servicios médicos y asistenciales.

Cuadro No. 2

TASAS DE CRECIMIENTOS PORCENTUALES Y PROMEDIOS ANUALES DE LA
POBLACION DEL EJIDO VICENTE GUERRERO.

	40-50	50-60	60-70	70-80	80-84
Porcentuales	-20%	168 %	155 %	45 %	14%
Promedio Anuales.	-2.3%	10.5%	9.9%	3.7%	3.2%

Fuente: Tasas estimadas en base a los VI, VII y VIII. Censos de población y vivienda, Secretaría de Industria y Comercio.

El principal factor del crecimiento de la población en el ejido fue el proceso de inmigración en las décadas donde se intensificó la lucha por la tierra. En los setentas, una vez que se consigue la dotación ejidal, la inmigración ya no es tan intensa como antes, pero el ritmo de crecimiento de la población sigue siendo rápido. En la década de los cuarentas el crecimiento negativo se debe al abandono de la comunidad por parte de dos familias.

El 12% de las familias que actualmente tienen derechos ejidales, nacieron en la comunidad antes de 1940 y un 6% llegó en ese tiempo atraídos por las posibilidades de empleo que se abrían en las áreas de influencia del Ingenio San Cristóbal. De 1940 en adelante con la intensificación de la lucha por la tierra y las posibilidades de subsistencia que ofrecían los recursos de la región, se intensificó el proceso de inmigración.

Con la dotación ejidal, este proceso de inmigración disminuyó y aunque proporcionalmente es menor que en décadas pa-

sadas, sigue siendo todavía bastante intenso. Baste señalar que de 1970 a 1984 llegó a la comunidad el 60% de las 56 familias que en el último año eran avecindados.

Estas familias fueron atraídas por el acontecimiento de la dotación con la esperanza de tener un pedazo de tierra para su sostenimiento. En la lucha por la ampliación ejidal, el grupo de solicitantes crecía y se achicaba de acuerdo al avance que se tenía en la lucha y a las posibilidades que cada familia miembro tenía para sostenerse en ella. El grupo de solicitantes de tierra al llegar al ejido tenía una edad promedio de 26 años.

Aunque originalmente la solicitud por un nuevo centro de población, y después por la ampliación ejidal fue hecha principalmente para los hijos de ejidatarios, la mayor parte de estos abandonaron la lucha ante los riesgos e incertidumbre que implicaba la victoria. "Muchos se espantaron con los balazos", ellos tenían la opción de que en la parcela de sus padres encontraban otras posibilidades de empleo y subsistencia. Los que se mantuvieron en la lucha fueron los que realmente tenían necesidad y posibilidades de estar en ella. Hubo otros que también abandonaron la lucha debido a que tenían que atender por una parte las necesidades, de la familia y por otra, las aportaciones en dinero, trabajo, tiempo y participación en la batalla, se trataba de valorar los riesgos de la sobrevivencia de la familia, presente o futura.

Empleo. Como se mencionó anteriormente, en 1984 casi la mitad de la población demandaba empleo y hasta ahora la comunidad ha tenido capacidad para ofrecérselo. La mayor parte de los ejidatarios tienen como actividad principal las labores agropecuarias. Entre las más importantes destacan la ganadería que ocupa un 34% de la superficie ejidal (457 ha.) con índices muy bajos de carga animal, de 1 a 1.5 cabezas por ha. y que ocupa muy poca fuerza de trabajo. La fruticultura en 32 ha. que ocupan mano de obra sólo en épocas de cosecha.

La caña en una superficie de 500 ha, y los cultivos básicos en 150 ha, cubrían el 11% del área agrícola. La caña y los cultivos básicos proporcionan la mayor parte de los empleos de la comunidad.

Aún cuando no tenemos cifras que nos permitan analizar con mayor precisión las características que adquiere el empleo, los campesinos coinciden en señalar que la gente consigue ocupación en la comunidad y prácticamente no salen a trabajar fuera. La ocupación agropecuaria que les reditúa mejores ingresos a los jornaleros es el corte de la caña, que es más pesado pero más seguro, ahí "trabajan hasta donde les de la fuerza".

En cambio con los cultivos básicos hay más jornales durante más tiempo aunque el ingreso monetario sea menor. Aquí lo importante es tener trabajo y comida. Incluso para las personas que luchan por la ampliación, la asamblea ejidal decidió prestarles algunas superficies para producir su alimento.

Para los ejidatarios tener empleo regular en este momento no representa una fuerte dificultad, no así para los avici dados que sólo disponen de su solar y de su trabajo. Estos últimos diversifican al máximo la ocupación de su fuerza de trabajo de su familia y los pocos recursos de los que dispo nen a fin de garantizar la subsistencia. Con las relaciones de colaboración dentro de la comunidad, su trabajo les permite asegurar mínimos de alimentación, salud, educación, vivienda y otros satisfactores.

El proceso de desarrollo que ha tenido la comunidad ha propiciado una situación en que el 33% de los jefes de familia que en ese momento no disponían de parcela, tenían como tra bajo principal una actividad no agrícola, es decir prestaban servicios de distinto tipo en la comunidad.

Los oficios que predominan son: carpintería, albañilería,

plomera, electricidad, sastrería. Un albañil en 1984 obtenía en un día casi el doble que un cortador de caña y un sastre podía sacar hasta 4 veces más. De manera similar en los oficios de cierta calificación, se obtienen mejores ingresos que en las labores agrícolas. Un vecindado que se dedica a la sastrería comentó que llegó al ejido porque lo ha visto crecer muy rápido y no falta trabajo. Para los campesinos sale también más barato hacer o comprar su ropa dentro del ejido que fuera de él.

Mención aparte merecen 6 mujeres jefes de familia y cuya labor principal está en realizar quehaceres domésticos. Una de ellas es partera. Ciertamente es poco lo que obtienen por esta actividad, pero complementan sus ingresos con labores agrícolas, preparando y vendiendo alimentos, etc. Se comenta en la comunidad que las mujeres son más eficientes para algunas labores del campo, en otras ocasiones sus familiares les prestan un pedazo de tierra. Una constante es que la mayor parte de los vecindados y principalmente los más pobres, aprovechan al máximo los pocos recursos de que disponen (engordan cerdos, pollos y gallinas, etc.) y en las labores participan todos los miembros de la familia que están en posibilidades de hacerlo. Los vecindados no aparecen como población objetivo de los programas de desarrollo rural, pero en una comunidad donde predominan las relaciones de colaboración, se generan mecanismos para que ellos puedan aprovechar lo que está destinado sólo para los que tienen tierra.

Salud. El crecimiento de la población, el aumento y disminución de los miembros de familia promedio, la salida del aislamiento y las mayores posibilidades de acceso a los servicios, nos proporcionan elementos para obtener algunas conclusiones acerca del impacto que han tenido las condiciones de salud de la población.

Hasta 1960, eran más altas las tasas de mortalidad, princi-

palmente en los niños. Las enfermedades infectocontagiosas prevenibles y curables diezmaban fuertemente a la población. El paludismo, la rubeola, el sarampión los piquetes de víboras y las parasitosis; eran problemas cotidianos.

No obstante, pese al aislamiento, el profundo conocimiento de un medio ambiente que se encontraba en equilibrio permitía un trabajo eficiente de los yerberos, culebreros y parteras de la comunidad.

Con el rompimiento del equilibrio ecológico, a partir de la introducción de la caña aparecen y se propagan nuevas enfermedades que el conocimiento campesino no puede enfrentar y requirió de hacer uso de los conocimientos y servicios del mundo externo.

La tasa bruta de mortalidad infantil por mil niños nacidos vivos registrados, es uno de los índices de uso generalizado para determinar las condiciones de salud de una población. Como datos de comparación tenemos que para 1980 en Cuba la tasa de mortalidad infantil era de 25 y en México casi el doble (46.63)⁵¹ no obstante que en el Plan Nacional de Desarrollo se señala que en nuestro país la proporción de muertes en menores de un año en el medio rural es un 50% más alto que el promedio nacional.

De acuerdo a la encuesta realizada en el Aguacate, el período de 80 a 84 murieron 8 niños menores de un año debido a "diarreas, calenturas, tétanos, tosferina, anginas". Esas muertes significan una tasa de mortalidad infantil de 50, casi similar al promedio nacional y un 50% por debajo de lo que acontece en el medio rural mexicano.

En cuanto a la tasa de mortalidad general por mil habitantes, para 1980 en Cuba fue de 4, en México de 7,45 y en el

^{51/} Coplamar, *Necesidades esenciales en México, Salud*.
Siglo XX, p. 43

Aguacate de 7.9. Las causas de mortalidad además de señaladas anteriormente, fueron "parasitos y enfermedades de la piel" para niños mayores de un año, y para los adultos accidentes y paros cardiacos.

En términos generales puede decirse que si bien aún subsisten graves problemas de salud que pueden ser superados mediante servicios médicos preventivos y curativos, la situación no es tan crítica como en la mayor parte de las zonas rurales de nuestro país, lo que podría implicar una mayor rapidez en esta comunidad en la superación de las causas que deterioran la salud. A lo anterior habría que añadir que a partir de 1980 con la presencia de PRODERITH se ha aumentado el nivel de información acerca de las enfermedades que pueden ser prevenidas por medio de la vacunación y que ese conocimiento empieza a tornarse en una obligación impuesta por la comunidad a través de presiones internas de diversa índole.

Por otra parte, con la ampliación del cultivo de caña, todos los trabajadores de este producto tenían en 1984, derechos para ser atendidos en el hospital del Instituto Mexicano del Seguro Social del cual decían los campesinos "atenden bien". Esta valoración la hacían cuando comparaban esos servicios con lo que prestaba en ese momento las clínicas de la Secretaría de Salubridad y Asistencia y con los resultados de la atención médica. Por esa razón, en la parcela Agroindustrial de la Mujer Campesina, se dispuso introducir la caña a fin de que las mujeres que no fueran de familias de ejidatarios tuvieran derecho a hacer uso de esos servicios. Por otra parte, para algunas familias que no tenían derechos, otras familias de la comunidad se las arreglaban para prestarles nombres o regalarles pases para el hospital. Se muestra como la solidaridad forman parte de la estrategia de sobrevivencia y mejoramiento de los más pobres.

Nutrición. De acuerdo a la información proporcionada por los campesinos, podemos afirmar que la población del Aguacate, se alimentaba mejor durante el período de la economía selvática cuando abundaban los recursos naturales. Con las aves, peces y animales del monte, existía una gran disponibilidad de proteína animal. Los cultivos básicos permitían satisfacer las necesidades energéticas de las familias. Otros productos como la yuca, la calabaza, las frutas y las hortalizas eran producidas desde entonces localmente, pero a medida que fue penetrando el mercado, se fueron degradando los recursos y fue mermando la fertilidad de la tierra, la alimentación quedó más sujeta a las posibilidades económicas de los campesinos se pasó de una etapa de autosuficiencia alimentaria, a otra donde la tendencia es a que la dieta se empobrezca y se dependa del mercado, no obstante la situación aún no es tan grave.

El Plan Nacional de Desarrollo señala que uno de cada tres habitantes del medio rural, padece déficit nutricionales calificados como graves, situación que no es la que prevalece en el Aguacate, ahí sólo alrededor del 10% de las familias no comen carne y el 11% no toman leche. Este dato contrasta con 20.61% que no comen carne y el 38.5% que no tomaban leche a nivel nacional en 1970.⁵² Es necesario señalar que si el consumo de leche era bajo, se debía en buena medida a que el censo se realizó en época de sequía, cuando no hay suficiente producción interna y es muy difícil adquirirla fuera por su precio alto.

Los cultivos básicos principalmente el maíz, siguen siendo la principal fuente de calorías, y para ello casi siempre se dispone de un poco de terreno para sembrar, inclusive los jornaleros muchas veces lo consiguen prestado. Los campesinos calculan que una familia necesita para "el gasto" 3

toneladas. De suerte es que con un poco de terreno en uno o en los dos ciclos agrícolas, se tiene maíz para la comida; los cultivos comerciales como la caña y los pastos han venido desplazando la superficie utilizada para la siembra de cultivos básicos, por lo que algunos de los campesinos tienen que comprar estos productos.

Cuadro No. 3

FAMILIAS DE EJIDATARIOS Y AVENCIDADOS SEGUN EL NUMERO DE DIAS A LA SEMANA QUE CONSUMEN DIFERENTES TIPOS DE ALIMENTOS EN EL EJIDO VICENTE GUERRERO.

DIAS	CARNE			LECHE			VERDURAS			FRUTAS		
	EJ.	AV.	TO.	EJ.	AV.	TO.	EJ.	AV.	TO.	EJ.	AV.	TO.
Ninguno	6%	12%	9%	7%	14%	11%	13%	24%	18%	12%	24%	17%
de 1 a 2	59%	66%	62%	11%	26%	18%	59%	56%	58%	52%	52%	52%
de 3 a 5	31%	12%	22%	15%	4%	10%	20%	10%	15%	18%	20%	19%
de 6 a 7	4%	10%	7%	67%	56%	61%	8%	10%	9%	18%	4%	12%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: Levantamiento Censal realizado en abril de 1984. Las bases de los porcentajes son: 58 ejidatarios, 56 avencidados y 114 familias en total.

En el cuadro anterior, se observa la frecuencia con que cada familia consume determinado tipo de alimentos. Aún cuando no se detectó la cantidad que es ingerida, ni la manera como se distribuye el consumo al interior de las familias, es posible señalar que la alimentación en términos generales es adecuada. Según el balance porcentual de nutrientes realizando por la nutrióloga Patricia Hernández (cuyo cálculo no toma en cuenta el consumo de leguminosas y de huevo por no disponer de información) se puede concluir que la dieta se acerca a lo normal en el consumo de proteínas y es un poco baja en calorías.

Puede observarse también que no existe una diferencia significativa en la alimentación de las familias de ejidatarios que en promedio tienen 20 ha, en relación con los avecindados que legalmente sólo disponen de su solar de 15 por 30 metros. Sin duda, los avecindados se ven necesitados a realizar un aprovechamiento más intenso de su solar con aves de traspatio y huertos hortícolas, pero son decisivas las relaciones de intercambio que dentro de la comunidad se distinguen de las del mercado. Ciertamente en dicho intercambio se utiliza dinero, pero en general los alimentos y otros satisfactores producidos localmente, son vendidos internamente entre los vecinos a un precio menor que en el mercado. El costo de estos productos en dinero se ajusta a los propios criterios que la comunidad establece para asignarles un valor de cambio, a partir del trabajo aportado y a la utilidad que tiene determinado producto para las familias. Es importante destacar que para los avecindados la posibilidad de contar con empleo permanente todo el año les permite obtener ingresos para su alimentación. Hay productos como la fruta de temporada que se adquiere fácilmente en la comunidad y hay otros como las verduras que prácticamente sólo se adquieren en el mercado, pero su escaso consumo se debe principalmente a la falta de costumbre.

Es necesario destacar que con la determinación que ha tomado la comunidad para prohibir el consumo de bebidas alcohólicas, los ingresos se aprovechan mejor para el consumo de alimentos o de otros satisfactores de bienestar social. De lo anterior podemos sostener que la dieta no influye determinantemente en las causas de muertes y enfermedades, lo que deja al medio ambiente y a la falta de conocimientos para adaptarse a las nuevas condiciones, así como a la carencia de servicios, como los factores que prevalecen en el deterioro de la salud.

La decisión tomada por la comunidad para impedir la venta de bebidas alcohólicas y la religión, han sido determinantes

para que las familias aprovechen mejor sus recursos económicos y que ello se exprese también en los niveles de vida alcanzados. "Un muchacho que toma, no ahorra, más si tiene vicio".

No obstante, cada familia hace un uso particular de su excedente económico a partir de sus propios criterios de progreso: algunos destinan su ingreso para mejorar la alimentación de las familias, la construcción de la casa. Otros se preocupan más por un tractor o implementos agrícolas que por alimentarse o mejorar los servicios domésticos. "otros no han podido aprovechar sus ganancias porque les gusta divertirse y vestir bien y no ahorran". Sin embargo en las distintas alternativas que se presentan para la utilización de los ingresos, las familias tienen como necesidad primordial la satisfacción de una dieta calórica mínima requerida por equilibrio del gasto de energía que cotidianamente exige el trabajo realizado, o en el peor de los casos, los escasos recursos se utilizan para atender las enfermedades que ponen en peligro la sobrevivencia de algún miembro de la familia.

Vivienda. En las características de la vivienda, se expresan también los progresos alcanzados por la comunidad en sus condiciones de vida. En 1970 existían 56 viviendas y sólo una de ellas tenía piso de cemento. En 1984, como puede verse en el cuadro siguiente, el 61% de los 114 viviendas contaba ya con piso diferente a tierra.

Debe señalarse que la incorporación de materiales más resistentes para el mejoramiento de la vivienda ha sido paulatino, teniendo prioridad el piso luego las paredes y posteriormente los techos. Conforme las condiciones de ahorro se presentan, se van haciendo modificaciones en los hogares. Es esta situación se han aprovechado los programas que FIO-SER ha emprendido en la comunidad. Más que el ahorro en dinero, las casas se modifican a partir de que los campesinos

sinos hacen sus propios materiales de construcción y sus viajes de grava y arena; ya sea ellos mismos o mediante los servicios de albañiles de la propia comunidad.

Cuadro No. 4

CARACTERISTICAS DE LOS MATERIALES DE LA VIVIENDA DE LAS FAMILIAS DE EJIDATARIOS Y AVECINDADOS DEL EJIDO VICENTE GUERRERO.

POBLACION	MATERIAL	EN PISOS		EN PAREDES		EN TECHOS		BASES DE LOS PORCEN.*
		Tierra	Difte. Mat.	Ladrillo mat. Reg. o similar	Ladrillo mat. Reg. o simil.	Ladrillo		
Ejidatarios		29%	71%	62%	38%	72%	28%	58
Avecindados		50%	50%	76%	24%	82%	18%	56
Total		39%	61%	69%	31%	77%	23%	114

Fuente: Levantamiento censal realizado en abril de 1984.

De manera similiar a lo que sucede con la alimentación, en materia de vivienda existe una diferencia a favor de los ejidatarios aunque no es muy notable. Se podría concluir a manera de hipótesis que en esta comunidad, después de la alimentación y la atención a las enfermedades, el mejoramiento de la vivienda adquiere importancia primordial para aplicar los excedentes económicos, aunque el orden de prioridades establecido por cada familia en la orientación del gasto, a veces deja a la vivienda, en uno de los últimos lugares de atención, así por ejemplo buena parte de los campesinos que no han mejorado su vivienda se debe a que han hecho gastos fuertes para atender enfermedades, comprar algunos utensilios o "lo han desperdiciado en la cantina con los amigos".

No se tiene información precisa, pero también es importante mencionar que a partir de la introducción de la energía

eléctrica los campesinos han orientado sus ahorros a la compra de artículos domésticos que les proveen de una mayor comodidad.

Educación. La llamada lucha por la vida se expresa en la comunidad como una renovada organización y presión por contar con servicios educativos que demanda crecientemente la población. La necesidad, solidaridad y la práctica en la lucha se han conjuntado para que los campesinos elevaran sus conocimientos para enfrentar los problemas cotidianos. Algunos aprendieron a leer durante la pelea, a escribir oficios, a usar las leyes, a cultivar de manera distinta los productos, etc. Pero la lucha se encaminó también a contar con los servicios públicos educativos que presta el Estado.

Todavía no se conseguía la dotación ejidal y la comunidad comenzó a instalar por su propia cuenta y con recursos propios su primera escuela para educación primaria. Los adultos también aprendieron a leer por medio de la instrucción del servicio militar en la propia comunidad.

A partir de la década de los setentas con la participación organizada de los campesinos, la comunidad consigue una serie de servicios educativos que han mejorado su situación en este sentido.

En la información en el Censo Nacional de Población y Vivienda de 1970, se registra que sólo tres personas tenían instrucción primaria completa y el 54% de la población no sabía leer ni escribir. Mediante los servicios conseguidos y los apoyos del gobierno estatal y federal, el índice de analfabetismo se ha reducido al 29%, lo que denota notables progresos, si se toma en cuenta que según el Programa Nacional de Desarrollo Rural Integral aquella situación del Aguacate en 1970 era similar a la que ahora prevalece en las zonas rurales de difícil acceso a nivel nacional; según el PRONA_DRI ahí se registra un 60% de analfabetismo.

La superación del analfabetismo adquieren una connotación particular, si se considera el persistente proceso de inmigración de jornaleros analfabetas que se establecieron como vecindados.

Cuadro No. 5

INDICES DE ANALFABETISMO EN EL EJIDO VICENTE GUERRERO
SEGUN GRUPOS DE EDAD Y CONDICION DE EJIDATARIOS Y AVE
CINDADOS.

Condición	Grupos Edad	de 7 a 12	de 13 a 64	65 años	total
Ejidatarios		21%	20%	76%	22%
Avecindados		48%	40%	100%	38%
Total		27%	28%	78%	29%
Base de los Porcentajes		99	281	14	394

Fuente: Levantamiento Censal realizado en abril de 1984.

En el cuadro anterior, se pueden apreciar diferencias importantes entre los ejidatarios y vecindados, que no se perciben en la misma magnitud en los aspectos de alimentación y vivienda. Por otra parte el nivel mayor de analfabetismo lo tienen las personas más viejas, pero en los niños en edad escolar es todavía elevado, si se toma en cuenta la coacción interna que existen en la comunidad para que los padres manden a sus hijos a la escuela. En esta situación ha influido la inconsistencia de algunos maestros para asistir a sus clases y al hecho de que algunos niños han tenido dificultades para aprender, por lo que ante los requerimientos familiares para emplear la fuerza de trabajo infantil en las labores agrícola, la educación puede pasar a un segundo orden de importancia.

El mejoramiento de los niveles educativos puede observarse también como parte del progreso de la comunidad. En 1970 el censo registró que sólo 3 personas tenían instrucción primaria completa. 14 años más tarde, como puede observarse en el cuadro siguiente, de las 278 personas que sabían leer y escribir, el 10% [28 personas] habían completado su instrucción primaria; un porcentaje similar había aprendido a leer y escribir por otros medios no formales, y el restante contaba con algún grado de educación primaria. Con la instalación de la telesecundaria, la población empezó a tener acceso a grados superiores de educación.

Cuadro No. 6

PERSONAS QUE SABEN LEER Y ESCRIBIR, SEGUN GRADO DE ESCOLARIDAD ALCANZADA Y CONDICION DE EJIDATARIO O AVECINDADO POR GRUPOS DE EDAD EN EL EJIDO VICENTE GUERRERO.

Edad	Sin grado Escolar		Con algún grado de Educación				Total			
	EJ.	AV.	EJ.	AV.	EJ.	AV.	EJ.	AV.		
7 a 12	0%	1%	48%	51%	-	-	-	-	100	73
13 a 18	1%	4%	54%	16%	17%	8%	-	-	100	73
19 a 64	7%	6%	47%	34%	2%	2%	1%	1%	100	129
65 y más	33%	-	77%	-	-	-	-	-	100	3
Total	4%	4%	49%	34%	5%	3%	.5%	.5%	100	278

Fuente: Levantamiento Censal realizado por el autor en abril de 1984.

* Números absolutos, base de los porcentajes.

De acuerdo a los datos de Coplamar⁵³, en el Estado de Veracruz, disminuyó proporcionalmente las personas mayores de 15 años que no tenían educación primaria completa, de 78.5% en 1970 a 67.5% en 1980. En el Aguacate en 1984 la proporción era comparativamente mayor llegando al 86% debido por una

53/ Coplamar, *Necesidades esenciales en México*, Educación p. 58.

parte a la carencia de servicios, pero por otra a una no correspondencia entre las características de la educación formal y el tipo de conocimientos, horarios y formas de aprendizaje que exige el trabajo agrícola.

En 1982, los niños que todavía no estaban en edad escolar, contaron con la posibilidad de tener los servicios de un jardín de niños gestionado con apoyo de PRODERITH, lo que permitió iniciar a una edad más temprana su educación formal. Para 1984 un poco menos de la mitad de los niños de la comunidad en edad preescolar asistían al jardín de niños, como puede verse en el cuadro siguiente:

Cuadro No. 7

NIÑOS DE 4 Y 5 AÑO DE FAMILIAS DE EJIDATARIOS Y
AVENCIDADOS SEGUN SU ASISTENCIA AL JARDIN DE NI
ÑOS DEL EJIDO VICENTE GUERRERO.

	NIÑOS QUE ASISTEN	NIÑOS QUE NO ASISTEN	TOTAL
EJIDATARIOS	10	13	23
AVENCIDADOS	10	14	24
T O T A L	20*	27	47

* Asisten además 4 niños que han cumplido 6 años.
Fuente: Censo realizado en abril de 1984.

Como los propios campesinos explicaron: "Ustedes pueden ver aquí que no hay diferencias entre los hijos de avencidados y ejidatarios debido a que todos tienen las mismas oportunidades de ir a la escuela".

III UN MARCO CONCEPTUAL

3.1. El Desarrollo Rural.

Es difícil definir que entendemos por rural, pues generalmente se designa de este modo a un espacio que no es urbano a partir de criterios estadísticos. Para nuestros fines entenderemos como rural a todo aquello que está asociado directamente con los campesinos y sus formas de producción y reproducción y por desarrollo al ajuste de las fuerzas del campesinado y del Estado ¹, que dirige las políticas de la economía capitalista. En nuestro país, cuando en este proceso de desarrollo en cada situación concreta predominan las fuerzas de las clases dominantes hablaremos de un desarrollo por la vía capitalista; y cuando avanzan las fuerzas del campesinado hablaremos entonces de un desarrollo por la vía campesina, las dos vías del desarrollo rural se presentan siempre en contradicción.

La promoción del desarrollo rural como programa o proyecto específico es por lo general una propuesta de cambio que se origina en la sociedad mayor y se plantea principalmente en función de sus necesidades globales, es decir, "una propuesta que se gesta, promueve y conduce, desde un marco social donde los campesinos, como tales, tienen una participación relativamente escasa en la toma de decisión y en la gestación de las acciones derivadas (...) una propuesta de desarrollo rural es en alguna medida una alternativa necesaria para la transferencia de excedentes desde la economía campesina hacia la sociedad mayor" ². Esto significa

-
- 1/ A. Warman en "... y venimos a contradecir..." señala que no se pueden atribuir a los campesino y al Estado características formales y funcionales fijas porque están cambiando constantemente de manera profunda, aunque con patrones diferentes y sus estructuras son interdependientes y diferenciadas y con propósitos distintos.
- 2/ S. Funes, *Capacitación y riesgo en la agricultura de los pobres*. p. 5.

que el contenido de los planes y programas de desarrollo rural sólo podrán comprenderse en relación con la naturaleza y el interés de los grupos dominantes nacionales y locales.³

Desde la época de Cárdenas, los gobiernos en nuestro país se han visto obligados a impulsar cuando menos, la producción agropecuaria. En la década de los setenta, la crisis agrícola generó una situación de importación creciente de granos en un marco mundial donde una cantidad de países pobres padecían de hambre absoluta y el mercado internacional inducía presiones inflacionarias. El Estado planteó entonces como uno de los objetivos prioritarios de su política la autosuficiencia alimentaria, lo que implicaba encargarse a los campesinos la responsabilidad de esta tarea. Una vez más el aumento de la producción apareció como el interés principal para canalizar recursos al campo.*

El aprovechamiento óptimo del potencial económico de las zonas rurales implica la necesidad de recurrir al capital extranjero para financiar aquellos rubros que requieren fuertes inversiones, como el caso de la infraestructura y el crédito a la producción.

Para los bancos internacionales las crisis en los países dependientes representa un problema de seguridad política a escala universal, por lo cual su función es la de articular adecuadamente "las fuerzas productivas de dichas naciones con el desarrollo industrial de los países centrales; (...) según el punto de vista del Banco Mundial, un mayor

3/ T. Shanin, *Naturaleza y lógica de la economía campesina* p. 62.

* Para el período 83-88 el gobierno federal plantea en el PND lo siguiente: "el incremento de la producción agropecuaria forestal y pesquera no sólo coadyuvará a reducir las presiones inflacionarias y acelerar la oferta de alimentos, también permitirá aumentar las exportaciones y substituir importaciones reduciendo la presión por divisas".

crecimiento económico exige una expansión de la capacidad productiva, pero ahora, rearticulada con la actual dinámica del comercio y la circulación de capitales internacionales"⁴. Por estas razones el interés del Banco Mundial por el desarrollo rural se centra en el crecimiento económico que tiene "como principales fuerzas motrices, los procesos de formación de capital y la industrialización; pero los potenciales desequilibrios externos a que están sujetos los países subdesarrollados, le exige incorporar en su concepción, la necesidad de un proceso de expansión de las exportaciones tanto manufacturas como de origen primario"⁵.

Existe pues una imbricación de intereses del capitalismo nacional e internacional en el origen de las políticas y programas de desarrollo en el medio rural de forma tal que, es la dominación, la explotación creciente en beneficio de otros grupos, la principal motivación del aumento de la producción campesina⁶ e incluso, cuando es necesario redistribuir la tierra, se hace también en función de estas necesidades.

Actualmente los programas de desarrollo rural integrado, como lo fueron en su tiempo los de desarrollo de la comunidad, aunque se hayan sentido como necesidades nacionales, su adopción muestra siempre una influencia extranjera que no tiene "una intención real de modificar la causa del problema, esto es la deficiente estructura de tenencia de la tierra y las relaciones políticas económicas y sociales que de ellas derivan, sino de aplacar el ansia de transformaciones crecientes que la población rural latinoamericana expre

4/ S. Lichtensztein, y M. Baer, *Políticas globales en el capitalismo: El Banco Mundial*, pp. 17 y 53.

5/ *Ibidem*.

6/ A. Warman, "Producción y población campesina" p. 25 en *Ensayos sobre el campesinado mexicano*.

sa. y hace sentir a los Estados"⁷. De la misma manera en México, la reforma agraria y la política indigenista en su momento "respondieron a la necesidad de crear condiciones para el desarrollo de la acumulación capitalista tanto en el campo como en el país en su conjunto"⁸.

Pero no basta con reconocer que en el origen de los programas de desarrollo se encuentran intereses ajenos a los de sus destinatarios, el problema consiste en cómo utilizar estos programas sin desencadenar las fuerzas que propician las situaciones de atraso, miseria, dependencia y subordinación de los campesinos y los procesos de involución agrícola. Hay quién afirma que en los próximos años el desarrollo rural integrado será el "caballito de Troya" que se utilice para tranquilizar de alguna manera la cada vez más pobre y agitada vida en el campo⁹, y lo más seguro es que el campesino sea obligado" a mantener un equilibrio entre sus propias exigencias y las demandas de los extraños y ser víctima de las presiones producidas por este forcejeo"¹⁰.

Sin embargo los principales obstáculos para que los campesinos puedan enfrentar esta situación son de orden político, para tomar las duras decisiones que permitan avanzar a pesar de los poderosos grupos de intereses, pero su acción no puede depender de las decisiones favorables que el gobierno tome en este sentido, sino que habrá que entender y sacar provecho de cualquier tipo de política para orientarla en beneficio de las poblaciones rurales, esto será posible si se diseña y pone en práctica con ellas, estrategias

7/ F. Oliart, *Reforma Agraria y Desarrollo Rural Integrado*. p. 489. El mismo autor señala que en el caso del desarrollo rural integrado, algunos observadores atribuyen su adopción como moda a ciertos documentos promovidos por el Banco Mundial.

8/ S. Terán, "Formas de conciencia en los trabajadores del campo". En *Cuadernos Agrarios* No. 4 p. 23.

9/ R. Carty, "El caballo de Troya: 'La nueva ayuda' a los campesinos pobres" pp. 221-243.

10/ E. Wolf, *Los campesinos*. p. 24.

específicas de desarrollo que partan del conocimiento profundo de sus economías campesinas.

Los programas de desarrollo rural que realmente pretendan apoyar los intereses de los campesinos deberán *contribuir en la práctica* a "la recomposición de las instancias locales de control y el desenvolvimiento de los mecanismos e instituciones locales de poder. Recomposición que debe darse en un proceso de transición desde las actuales formas originadas en la crisis, y encerradas en círculos viciosos, hasta otras más adecuadas a las condiciones físicas, sociales y políticas, aptas para lograr un nuevo tipo de aprovechamiento de los recursos y una nueva inserción en el conjunto de las economía nacional"¹¹.

El desarrollo rural alternativo significa el paso de las formas tradicionales de organización campesina y de sus relaciones de subordinación y dependencia de los centros de decisión política, a otras formas donde los campesinos aumenten la autonomía y el control de estas relaciones; este paso sólo es posible mediante un aumento progresivo de su participación, cuyo objetivo central es el mejoramiento de sus condiciones de vida y trabajo. En el trópico húmedo alcanza particular relevancia, el aprovechamiento racional de los recursos para proteger el medio ambiente y garantizar el desarrollo en el futuro. Sólo en función de estas necesidades campesinas es posible entender y ubicar el objetivo de aumentar la producción para hacerlo congruente con una estrategia de desarrollo rural campesino.

El concepto de desarrollo que aquí manejamos está intimamen

^{11/} S. Funes, *La gestión campesina en el desarrollo rural* pp. 25, 26.

te ligado con el de participación¹² entendida ésta como una expresión real de poder de los grupos campesinos. El desarrollo para que sea tal y favorezca a estos grupos campesinos, habrá de convertirse necesariamente en un proceso político tendiente a cambiar las relaciones de poder prevalecientes, pero a transformación de la acción retórica a la acción efectiva es otro asunto. Dificilmente una institución que promueva el desarrollo rural establecerá abiertamente y sin demagogia como uno de sus objetivos, el provocar un cambio radical en la estructura de poder local o regional si no cuenta con los medios para hacerlo.¹³ En el caso de los promotores, en nada favorecen los pronunciamientos radicales al respecto si no se tiene fuerza para llevarlos a cabo, incluso esta acción es contraproducente pues se corren riesgos innecesarios frente a los detentadores reales de poder. Lo más importante para la implementación de la estrategia es entender en cada situación concreta, las posibilidades y limitaciones de participación de los campesinos y contribuir a que ellos acumulen y ejerzan su poder aunque no se hable de ello.

12/ La gran mayoría de las personas ligadas al desarrollo rural coincide que la participación de los productores es indispensable en los procesos de desarrollo. El PND plantea una definición de desarrollo en la que coincidimos: "el desarrollo rural implica el mejoramiento de los niveles de bienestar de los habitantes del campo, y una participación más activa y organizada de las comunidades rurales en la definición y orientación de su desarrollo, y en la defensa de sus propios intereses...". Sin embargo, es necesario señalar que las implicaciones de esta definición están más en función de los problemas de los campesinos que del Estado, más aún, plantean un problema a los campesinos por defender sus intereses frente a los del Estado. No basta reconocer un problema para que este se resuelva.

13/ E. Miller, *PRODERITH: Una revisión de la estrategia y los avances en la implementación*. p. 12.

3.1.1. *Los Campesinos.*

Para que el concepto pueda sernos útil en el análisis, ubi caremos a los campesinos como grupo y no como individuos; es decir, como un conjunto humano que pueda reconocerse por su naturaleza y por su relación con otros grupos que lo rodean y presionan; por lo cual el concepto incluye a sus formas de agrupamiento y sus relaciones con el Estado, el mercado y con otros grupos distintos a ellos.

Los campesinos nos dice Wolf "son labradores y ganaderos rurales cuyos excedentes son transferidos a un grupo dominante de gobernantes que los emplean para asegurar su propio nivel de vida"¹⁴; básicamente es necesario que este grupo de productores tenga relaciones con la tierra, y pue da tener acceso real o potencial a ella para hacerla produ cir, a fin de garantizar su sobrevivencia.

La relación del campesino con la tierra en la práctica tie ne varias modalidades;¹⁵ por ejemplo, se puede ser un pro pietario, o simplemente un usufructuario, o tener derecho a participar colectivamente en una explotación que no puede fraccionarse; por estas razones consideramos también co mo campesinos a aquellos que trabajan tierra ajena y luchan organizadamente para conquistarla; incluimos también como campesinos a los trabajadores que formalmente no tienen tie rra pero que están adscritos a una unidad familiar que la posea, es decir incluimos a esas personas que con su esfuer

^{14/} E, Wolf, *op. cit*, p. 12

^{15/} T. Shanin, "El campesinado como factor político" p. 217 indica: "En las familias campesinas la tierra aparece como el objeto de tenencias tradicionalmente definidas y estables, y no constituye necesariamente el objeto de la propiedad legal. En realidad, el propietario legal de la tierra (...) puede ser el propio campesino, la comuna, el terrateniente o el Estado; en consecuencia, la tierra sería un predio privado, una propiedad comunal, o sea una posesión consuetudinaria".

zo hacen posible, en su conjunto la subsistencia de la familia campesina.¹⁶

Las relaciones del campesinado deben entenderse además a partir de su patrón general de vida social. "El campesinado es una forma de vida", dice Fei¹⁷. Alguien agregó que "no es un modo de vida, sino una manera de sobrevivir". Los campesinos luchan por convertir esa manera de sobrevivir en forma de relación armónica con la naturaleza y sus semejantes, para lograr que el trabajo y la vida sean lo más variado y saludable que exista sobre la tierra, por "convertir el sueño en un proyecto específico en cada formación social presente"¹⁸.

El campesinado establece relaciones peculiares en tres niveles: En primer lugar, junto con los demás miembros de su familia forman una unidad de producción y consumo cuyo objetivo es lograr la sobrevivencia y reproducción de la propia familia.

En su segundo nivel establece relaciones con otras familias campesinas en el marco de la comunidad rural. La tendencia de estas relaciones es de cooperación, redistribución y ayuda mutua pero también de competencia por los recursos. Le sirven al campesino para aumentar su poder de negociación frente al exterior.

En el tercer nivel el campesinado establece relaciones asimétricas con un conjunto social más grande y poderoso

16/ D. García, *Agro, clases, campesinado y revolución*. p. 79.

17/ Citado por T. Shanin en: "El campesino como factor político" p. 220.

18/ S. Funes, "Introducción a la utopía de Chaynov" en *Varios, Chayanov y la teoría de la economía campesina*. p. XVIII.

que a través de los mecanismos del mercado lo explota y lo despoja de su excedente productivo, ya sea en forma de mercancías o de trabajo; se mantiene unido a esta sociedad más compleja por su subordinación a un Estado o poder político central. Debido a esta posición estructural, el campesinado puede subsistir pero no acumular. Este sistema de relaciones es el que define al campesino y lo distingue de otros grupos con los que existe y está en contacto. El campesinado puede entenderse entonces como un grupo que practica relaciones de producción similares y que ocupa una posición semejante respecto a varias formas de explotación.

3.1.2. *La Unidad Familiar.*

El campesino es en primera instancia un trabajador agropecuario que está vinculado estrechamente al trabajo familiar. Para el campesino, su familia forma una unidad de producción que es también a la vez una unidad de consumo, lo que condiciona que su producción tenga como principal objetivo la satisfacción de las propias necesidades de la familia.

La familia campesina procura producir lo que puede conservar para sus propias necesidades, principalmente para comer, procura además obtener un excedente que pueda cambiar por lo que no puede producir y necesita para seguir viviendo y produciendo.

El campesino no puede acumular porque está inmerso en un sistema que le priva sistemáticamente de su excedente productivo, por esto para él no tiene sentido pensar en una utilidad monetaria como resultado de su actividad productiva. La concepción de beneficio en la economía del campesino difiere de la que tienen las empresas capitalistas, es decir, la economía del campesino puede concebirse como una *forma de producción* no capitalista. Toda la organización del campesinado nos dice Chayanov - "está determinada

por la composición de la familia.... el número de sus miembros que la integran, su coordinación, sus demandas de consumo y el número de trabajadores con que cuenta"¹⁹.

La necesidad y la finalidad que unifican las distintas facetas de la actividad de la familia campesina "son la reproducción de sus condiciones productivas materiales junto con la perpetuación de todos los miembros de la familia, hayan o no participado en la producción"²⁰. De esta manera producción y consumo conforman una sola unidad de reproducción, y se determinan mutuamente por las capacidades y necesidades presentes y futuras de los miembros.²¹

De esta forma "la solidaridad familiar provee el marco de ayuda mutua, el control y la socialización. El elemento individualista de los sentimientos personales está marcadamente subordinado a las restricciones formalizadas del comportamiento aceptado del papel familiar"²².

Es importante señalar que no obstante que los mecanismos de autoconsumo cumplen una función decisiva para la reproducción de las unidades familiares campesinas, estos "con-

19/ A.V. Chajanov, "The Socioeconomic Natur of the Peasant Farm Economy", citado por E. Wolf, *Los campesinos*, p.25

20/ M. Martínez y T. Rendón. *Estrategia de reproducción de las unidades domésticas campesinas*.

21/ T. Shanin, *Naturaleza y lógica de la economía campesina*. p. 17. En relación al carácter del consumo de la familia campesina nos dice Shanin que "fue bien expresado por el sentido común del siglo XIX en la definición de la familia campesina rural como 'quienes comen de la misma fuente'. Aún más, el derecho de todos los miembros al consumo, incluyendo el débil o al enfermo, corresponde de aquí a la comprensión campesina consuetudinaria de los derechos de propiedad. Aunque la tierra, el ganado y el equipo pueden definirse formalmente como pertenecientes al hombre que encabeza el grupo doméstico, de hecho éste actúa más bien como detentador y administrador de la propiedad familiar común, con derecho muy restringido para vender o regalar, o totalmente nulo según la costumbre campesina".

22/ T. Shanin, "El campesinado como factor político" p. 218

tribuyen de manera indirecta (y paradójica) al proceso de valorización del capital, vía el abaratamiento de la fuerza de trabajo y los productos campesinos"²³; pero a cambio las familias campesinas retiene el control de su tierra y su capacidad para producir en ella, lo que les da cierta independencia frente al mercado, particularmente en época de crisis.²⁴

La familia como empresa. No es posible reducir la economía campesina a una simple unidad doméstica, nos dice Thorner: "seguramente nos equivocaremos si tratamos de concebir las economías campesinas como exclusivamente orientadas a la "subsistencia" y sospechar del capital donde quiera que los campesinos den muestras de orientarse hacia el "mercado". Es mucho más sensato dar por sentado, como punto de partida, que durante siglos las economías campesinas han tenido una orientación doble hacia ambos. En esta forma podremos evitar muchas discusiones estériles acerca de la naturaleza de las llamadas economías de 'subsistencia'²⁵

Lo anterior significa que las economías campesinas constituyen una simbiosis entre familia y empresa, que hace descansar su actividad en dos principios diferentes y a veces con

23/ M. Martínez y T. Rendón, *op cit.*, p. 14

24/ Vid. E. Wolf. *op cit.*, p. 28; al respecto A. Warman " y venimos a contradecir" p. 30 muestra en una referencia al período zapatista que "...conforme el acceso a la tierra acaparada por la hacienda se fue haciendo más difícil, la familia extensa se fortaleció como la unidad más eficiente para conseguir un abasto de maíz independiente (...). Era la única forma de organización que permitía seguir viviendo y mantener una tropa combatiente".

25/ D. Thorner., "La economía campesina como una categoría en la historia económica" en T. Shanin, *campesinos y sociedades campesinas*. p. 186.

26/ G. Galeski, *sociología del campesino* p. 47 señala que la característica básica de las explotaciones campesinas "... es la fusión o (más exactamente) la identificación de la empresa (es decir, el establecimiento de producción de mercancías) con la economía doméstica del hogar familiar".

tradictorios, los de la *empresa* y los de la *economía doméstica*, siendo esa simbiosis sea de gran flexibilidad Galeski nos dice que "la empresa produce valores de cambio, que necesariamente implican la evaluación de todas las operaciones desde el punto de vista de la relación entre el out put y el input, así como de la rentabilidad, mientras que la *economía doméstica* se refiere principalmente al uso de valores que se miden de acuerdo con las necesidades que satisfacen y la medida en que lo hacen".²⁷

De esta manera la familia campesina puede tratar el resultado de su actividad productora como valores de uso o valores de cambio, de acuerdo a sus intereses, lo que le da la racionalidad a su economía. Su producción tendrá valor de uso cuando así lo gufen las necesidades de la familia y tendrán valor de cambio dependiendo de la situación del mercado, sin embargo para un agricultor, las decisiones del cultivo se toman en la incertidumbre debido a que escapan de su control las variaciones en el clima, el mercado y algunos problemas técnico²⁸. Lo que implican riesgos para la definición de sus objetivos productivos.

El Trabajo Familiar. La economía campesina se sustenta principalmente en su actividad agrícola basada en el trabajo familiar, el cual determina su funcionamiento y la distingue de otras unidades de producción. Las actividades de los campesinos dependen estrechamente de las aptitudes físicas de los miembros y del lugar que esos miembros ocupan en la familia; cuando los campesinos no contratan fuerza de trabajo ajena, el tamaño de la familia determina integralmente el monto de la fuerza de trabajo, su composición y su grado de actividad.

^{27/} *Ibidem*, p. 48

^{28/} Vid. S. Ortiz, "La estructura de la toma de decisiones entre los indios de Colombia".

La ocupación productiva de los campesinos consiste en una amplia gama de actividades interrelacionadas a un nivel de especialización relativamente bajo. Si tomamos como criterio la necesidad de reproducción global de las familias campesinas, podemos distinguir entre las que producen servicios, que son predominantemente valores de uso, las que producen bienes y servicios, y las que se realizan en base a la transformación de fuerza de trabajo en mercancía.²⁹

El primer tipo de actividades son tareas domésticas, en ellas los miembros de la familia sólo pueden participar como productores y consumidores, aunque en ocasiones se realiza un intercambio de servicios entre familias. Estas actividades recaen por lo general en las mujeres, lo que merma su posibilidad de vender su fuerza de trabajo para obtener ingresos extras.

Los campesinos llevan a cabo el segundo tipo de actividades mediante sus propias necesidades de autoconsumo y de otros satisfactores esenciales a través de la participación en el mercado.

El último tipo de actividad implica que no toda la producción se lleva a cabo en la unidad de explotación familiar, sino que el campesino en la búsqueda de ganancias complementarias, tiene que salir a trabajar en ocasiones a muchos kilómetros de distancia y por un tiempo relativamente largo durante el año; ya sea en haciendas, fábricas, empresas agrícolas o vinculándose a organizaciones comerciales. La venta de fuerza de trabajo se hace en condiciones desfavorables ante la imposibilidad de obtener su subsistencia y garrantizar su reproducción a través de la producción autónoma.

El recurso estratégico en la producción del campesino es el trabajo. Ante las limitaciones de capital y recursos la familia campesina se ve necesitada a intensificar y diversi

29/ Cfr. M. Martínez y T. Rendón, *op. cit.*, p. 6.

ficar sus actividades; como no tienen capital o tienen muy poco le preocupa poco su rentabilidad. Cuanto menos dinero invierta y mayor esfuerzo aporten, mayor proporción de producto queda para el campesino y su familia. Su estrategia de reproducción y desarrollo está en función de una ocupación plena de su fuerza de trabajo³⁰ y de la menor cantidad de inversión posible; no obstante "esta estrategia contribuye a reproducir las condiciones desventajosas de la participación campesina en los distintos mercados (bienes, dinero, trabajo), las unidades de producción aprovechan así las posibilidades que les ofrece su naturaleza familiar en un intento por superar su debilidad que les caracteriza en el seno del sistema capitalista para asegurar su supervivencia".³¹ Pero la estrategia del campesino no se reduce al ámbito familiar, la comunidad juega un papel decisivo en sus posibilidades de sobrevivencia y mejoramiento socioeconómico.

3.1.3. *La Comunidad Rural.*

En una situación donde los recursos productivos son escasos y el sistema le impone a la economía campesina una división técnica y social del trabajo y formas de articular su producción en el mercado, resulta evidente que las familias campesinas no pueden subsistir si no cuentan con el apoyo de una estructura mayor que les otorgue estabilidad para enfrentar el medio dominado por las relaciones capitalistas, "este conjunto mayor está expresado en la comunidad agraria, en la que puede observarse de una manera más amplia y compleja, aunque siempre parcial, las relaciones de producción de la economía campesina".³²

³⁰/A.V. Chalanov, en E. Wolf, *Los campesinos* p. 25 nos dice: dado que el principal objetivo de la economía campesina es la satisfacción del presupuesto anual de consumo de la familia, su mayor interés no radica en la remuneración de la unidad de trabajo (el trabajo diario), sino en la del trabajo de todo el año".

³¹/M. Martínez y T. Rendón, *op. cit.*, p. 4

³²/A. Warman, ... *Y venimos a contradecir.* p. 314

La característica básica de la comunidad es que la mayoría de sus habitantes son miembros de familias de economía campesina. Si la explotación familiar campesina se considera la base de la comunidad, la mayoría de los rasgos que caracterizan a la comunidad derivan de la forma de producción campesina.³³ En la actualidad la comunidad funciona como una entidad dotada de autonomía que prevee servicios tanto económicos como sociales a las familias que la integran y que estas no pueden satisfacer por sí solas.

Para entender el concepto de comunidad utilizaremos la definición que da Lefebvre: "La comunidad rural (campesina) es una forma de agrupación social que organiza, según modalidades históricamente determinadas, un conjunto de familias ligadas al suelo. Estos grupos primarios poseen por una parte bienes colectivos o indivisos, por otra bienes 'privados', según relaciones variables, pero siempre históricamente determinadas. Están relacionados por disciplinas colectivas y designan - aún cuando la comunidad guarda

33/ B. Galeski, *Sociología del campesinado* p. 22. Señala que a menudo las comunidades aldeanas tienen su génesis en una sola familia y que la aldea apoyaba a la familia en aquellas actividades en que no era autosuficiente. La cooperación y la ayuda mutua surgió entonces como una necesidad para hacer frente a calamidades naturales, desempeñar actividades económicas y culturales y mantener el orden. Las actividades que se derivaron de esta necesidad dieron coherencia a la comunidad y la hicieron en buena medida autosuficiente del mundo exterior.

vida propia - responsables mandatarios para dirigir la realización de tareas de interés general"³⁴

De la definición podemos desprender algunos elementos importantes que requieren ser abordados con mayor detalle para entender el comportamiento de estos grupos y las funciones que la comunidad ha desempeñado, a fin de comprender el potencial transformador que allí se encierra.

En primer lugar la comunidad es una forma de organización de un grupo de familias campesinas cuyas relaciones están determinadas históricamente y condicionadas por un sistema de dominio exterior. Este recipiente organizativo no constituye un simple agregado de sus unidades constitutivas sino la condición obligada para el funcionamiento de las unidades familiares cuyas funciones son distintas y complementarias.

34/ H. Lefebvre, *De lo rural a lo urbano* pp. 31 y 32. Entre los autores consultados para este referencial teórico y que se citan en el texto, las diferencias más notables entre ellos están en el uso del término más que en el contenido del concepto. El término comunidad se usa con sus matices, como sinónimo de colectividad local, grupo territorial (*langroup*) como A. Pearse, *The Latin American peasant*, citado por Cepal, *Economía Campesina y Agricultura Empresarial*, p. 76. Otros términos con un significado similar son: *Contexto local comunidad campesinas, comunidad rural o comunidad agraria*. Es diferente a los términos *localidad* usado como categoría nominal en los censos nacionales de población y vivienda e incluso al de *comunidad agraria y ejido* utilizados como categorías jurídicas en la *Ley Federal de Reforma Agraria*. Usamos aquí el término comunidad por las razones que da E.J. Miller, *Desarrollo integral del medio integral del medio rural*, p. 58, "Implica gente en relación con gente y agrupada con relación a otras comunidades", además que es el término de uso más generalizado incluyendo a los propios campesinos y en este trabajo pretendemos abordar sus elementos más importantes para comprenderlo. Por lo general cuando se trata de evitar el uso de este término es porque lleva la idea implícita de que el grupo social comparte intereses comunes, idea que es una verdad o mentira a medias debido a que existen también intereses divergentes, pero la negociación interna de ellos genera nuevos intereses comunes.

tarias. De la posesión de bienes colectivos y privados de rivan sus intereses que "son de algún modo comunes o comple mentarios y en otros casos bastante divergentes"³⁵.

En segundo lugar la comunidad es un asentamiento humano por la relación que liga a las familias campesinas con un territorio definido socialmente. El control corporado de su territorio y su regulación de acceso al mismo es una condición imprescindible para la existencia de la comunidad.

En tercer lugar la comunidad conforma disciplinas colectivas con cierto grado de autonomía que se manifiestan principalmente en la defensa de su territorio, de los recursos físicos que contiene y de los cuales extraen sus medio de vida, y del control de su proceso productivo; de esta manera se constituye en una unidad política que media en todas las relaciones de poder con el exterior principalmente con el Estado.

Relaciones Internas. Las relaciones que le dan sentido a las formas de organización de la comunidad no son necesariamente equitativas o simétricas, pero tienen una naturaleza distinta a las relaciones del mercado capitalista y se corresponden con la lógica y racionalidad de la forma de pro ducción campesina, por lo cual su dinámica está orientada hacia la reciprocidad, la interdependencia y la simetría, a fin de garantizar la subsistencia de la familias. Estas relaciones no se limitan a la esfera productiva y económica, sino que incluyen las actividades sociales, de conviven cia, religiosas y políticas. Cuando en las comunidades campesinas penetran y tienen a predominar las relaciones ca pitalistas de producción, la comunidad tiende a desintegrar se. En esencia la comunidad cumple una función de amorti guamiento entre las relaciones que se dan en las economías

campesinas y el modo de producción capitalista.

El hecho de que existan diferencias internas en la comunidad no es motivo de que no se pueda hablar de ésta como tal, pues debido a su naturaleza orgánica los individuos existen en ella a partir de su diferenciación y sobre estas diferencias se arma y desarrolla la cohesión de grupo³⁶. La comunidad es sobre todo un conjunto de intereses negociados.

La función económica más importante de la comunidad es la organización de la producción, allí la agrupación de las explotaciones campesinas configuran grupos multifamiliares que extienden la gestión económica de las familias. Esto se da por ejemplo en cultivos que requieren de un trabajo más intensivo o cuando las familias campesinas carecen de recursos.

Cuando los campesinos se agrupan para producir, implementan mecanismos para la circulación de recursos y trabajo sobre bases recíprocas, pero esto sólo puede darse en esa forma si lo que se intercambia está bajo su control. En el intercambio con frecuencia se evita el pago de dinero, pero aún cuando esto sucede, cada unidad espera recibir más o menos lo mismo que ha dado, con lo que logra perdurar el intercambio recíproco.

Los sistemas como la ayuda mutua o algunas formas de mediería conforman órganos colectivos de gestión para sustituir la necesidad de dinero con trabajo más intensivo a fin de lograr que una mayor proporción del excedente quede como ingreso a los campesinos³⁷. De acuerdo como se presente la necesidad, la ayuda mutua, el trabajo de grupo o la propiedad en común de los medios de producción pueden juntar

36/ G. Esteva, *La batalla en el México rural*. p. 148

37/ A. Warman, "La colectivización en el campo; una crítica". p. 79.

a varias familias o a toda la comunidad y producirse en forma periódica o sólo en una ocasión.

De esta manera se forman instituciones locales especializadas, centros donde se prestan determinado tipo de servicio, o bien se forman comités o comisiones para cumplir algunas funciones asignadas por la comunidad y subsisten hasta que se finalizan las tareas emprendidas³⁸.

Por otra parte, aunque en lo esencial todas las familias campesinas satisfacen las necesidades básicas de su economía debido a la diversificación que realizan de las actividades, en cada una de ellas existe una cierta especialización del trabajo asociada con las capacidades e intereses propios. Esta peculiar especialización se realiza dentro de los límites de su economía doméstica y forma parte de la división social del trabajo que se presenta en el contexto de la comunidad. De esta manera existen agricultores que tienen ciertas habilidades para curar enfermos, construir casas, reparar maquinaria, etc. La división del trabajo al interior de la comunidad permite un intercambio más o menos constante de bienes y servicios, que se da en todo tipo de actividades, lo que contribuye a hacer menos dependiente a la comunidad del exterior. La división del trabajo aparece como necesidad principalmente cuando se hace uso común de los medios de producción. A medida que crecen las necesidades de los miembros de la comunidad, el ámbito de las actividades comunitarias se amplía conforme se diferencian y especializan las actividades.

Los vínculos de parentesco y la constante interacción de los habitantes imposibilitan que estos puedan ocultar sus vidas a la mirada de los vecinos y de sus evaluaciones morales.

38/ B. Galeski *Sociología del Campesinado* p. 151

La comunidad desempeña entonces una función de control social sobre la conducta de las familias. Así surgen los valores, normas morales y reglas de conducta que determinan el comportamiento social de los habitantes. La comunidad se convierte de esta manera en un grupo social que complementa las funciones educativas de la familia.

En la comunidad existen otras necesidades relacionadas con los satisfactores de bienestar social, como son los pequeños caminos, los centros de reunión, que cuando no son atendidos por la administración municipal, su construcción y mantenimiento se basan en la iniciativa y trabajo voluntario o las contribuciones financieras de sus habitantes.³⁹

La necesidad de atender estos problemas, además de cumplir con las obligaciones delegadas por los funcionarios de los niveles superiores de la administración y reguladas por las leyes y reglamentos de la administración central, le llevan a la comunidad a constituirse en una unidad administrativa. Para cumplir con estas funciones la comunidad nombra a sus autoridades de forma tal que se pueda cumplir la ley y mantener el orden.

El Territorio. La comunidad toma cuerpo a partir del reconocimiento de la sociedad global de los derechos de una determinada población sobre una porción de su territorio y sus recursos naturales. Para los campesinos del control de su territorio depende la racionalidad de su sistema productivo del que obtienen los alimentos que garantizan su so brevivencia, por eso lo siembran de maíz y otros cultivos que les permiten ocupación y la obtención de subproductos que sirven por ejemplo a la pequeña ganadería familiar o co

39/ *ibidem.* p. 148

mo sustento de una tecnología basada en la tracción animal. La relación del hombre con su territorio o espacio físico accesible como le llama Funes⁴⁰, constituye un elemento esencial para definir y entender a la comunidad campesina.

Funes nos señala que entre espacio físico y comunidad se establece una estrecha relación: "la ocupación está determinada por el horizonte de necesidades y expectativas del asentamiento campesino, y la condición de estabilidad del asentamiento está ofrecida por el espacio ocupado. A la vez el carácter doméstico y el empresarial de las economías campesinas, y el ejercicio de las funciones de la comunidad son determinantes de y se determinan por el espacio ocupado".⁴¹

En las economías campesinas, la tierra se concibe como medio de producción y no como *objeto de producción*, que se activa con el doble propósito de obtener valores de uso y valores de cambio⁴². En una situación de escasez, la comunidad define e implementa formas específicas de acceso y distribución de los recursos y a partir de ahí se definen criterios importantes para la toma de decisiones: "entre conservación y aprovechamiento de la energía humana y aprovechamiento, conservación y reproducción de los recursos físicos disponibles".⁴³

En el contexto de la dominación externa, el territorio determina las posibilidades de vulnerabilidad, estabilidad o desarrollo de las economías campesinas. Dependiendo del grado de restricciones que tengan sobre él, se crean las condiciones de aniquilación de esas economías, o bien, un aumento en el control del territorio les abre posibilidades de mejoramiento social y económico.

40/ S. Funes. *La gestión campesina*. p. 15

41/ *ibidem*.

42/ C. Meillassoux, citado por S. Funes, *La gestión campesina*, p. 15

43/ S. Funes, *op. cit.*, p. 14

La perduración de las sociedades de economía campesina puede explicarse por la capacidad de la comunidad para aprovechar los recursos, habiendo respondido con cambios en su estructura económico social a los problemas planteados por las limitaciones territoriales y cambios ambientales, pero el grado de control que ejercen las comunidades sobre su territorio debe ser explicado además por una necesidad externa en función de la extracción del excedente.

En México, la condición previa para que un campesino sin tierra pueda tener acceso a ella y a usufructuarla, es que dicho campesino pertenezca a un grupo de derechohabientes. El campesino no tiene derecho como individuo a la tierra, a menos que sea un trabajador agrícola miembro de una colectividad. La comunidad impone así su carácter social a las relaciones entre sus productores miembros, e incluye a los que no han recibido tierras y que tienen derecho a ella con capacidad potencial para explotarla, por ello dentro de la comunidad se incluyen también las familias que carecen de tierra.⁴⁴

La comunidad constituye de esta manera un marco que tiende a contener la pauperización de las familias campesinas dentro de los límites de una diferenciación interna y a frenar su paso a una condición propiamente proletaria. Esta función de la comunidad es necesario diferenciarla de las tendencias generales del desarrollo del capitalismo en el contexto nacional. La comunidad configura una apropiación co

^{44/} Para M. Martínez, *Comunidad y familia en la dinámica social campesina*, p. 253, la comunidad campesina es sinónimo de pertenencia a un grupo campesino mediatizada por la relación de vecindad debido al carácter inamovible de la tierra. Por ello señala que no existen campesinos a secas, sino ligados real o potencialmente a la tierra, a diferencia de los proletarios que no solamente son "libres" sino también "movibles".

lectiva del territorio. La diferenciación primordial se da entre los poseedores y no poseedores de tierra pero la comunidad se convierte en un freno para la proletarianización de ambos. La parcela liga a sus poseedores a su terruño y las escasas necesidades de mano de obra no familiar de esta economía crean localmente condiciones adversas a la proletarianización. Por otra parte los poseedores de tierra son retenidos en el seno de la colectividad que es la única en asegurarles la salvaguarda de sus derechos; su inclusión en un grupo donde predomina la economía campesina les permite la posibilidad de aplicar su fuerza de trabajo "no transferible"* y un marco propicio para el mantenimiento de ciertos vínculos con los medios de trabajo.⁴⁵

La entidad política. La comunidad proporciona acceso a la tierra a la mayoría de los campesinos del país, al hacer posible el uso del suelo de las familias campesinas y tener titularidad sobre el territorio es un bastión potencial de organización, solidaridad y lucha pues "actúa como mediador entre las instituciones políticas formales y el grupo campesino, procurando una adecuación o amortiguamiento de las contradicciones entre las instituciones políticas nacionales y las formas de organización campesina".⁴⁶ La comunidad no tiene expresión institucional propia, pero cuando se relaciona con las instituciones formales, realiza una adecuación de las disposiciones legales a sus propias normas y reglas y las hace funcionar a su manera. Lo mismo sucede con las disposiciones que configuran el ejido, con

^{45/} Vid. M. Martínez, *op. cit.* p. 225.

* Se refiere a la fuerza de trabajo que no es susceptible de crear valores en otros contextos productivos. Ceptal, *op. cit.*, p. 73.

^{46/} A. Warman. *Algunas hipótesis sobre la acción política del campesinado.* p. 159.

los servicios del crédito, las instituciones del gobierno, o los partidos políticos. Los campesinos perciben por lo general, que la mayor parte de las instituciones hacen como que les ayudan y estos a su vez hacen como que las apoyan o acatan sus disposiciones, "nos dejamos acarrear" han dicho los campesinos. Se establece así la negociación que les evita enfrentamientos directos y dificultades innecesarias.

La unidad política básica del campesino es la familia, que es la unidad de producción y reproducción social. En el contexto de la comunidad estas unidades son heterogéneas en cuanto a tamaño, posesión de recursos bajo su control y niveles de bienestar; pese a esas diferencias la comunidad aparece dotada de un alto grado de cohesión debido al apoyo consensual de sus integrantes y de que en ella existen mecanismos de presión y coerción capaces de regular la interacción entre las unidades que la integran, lo que le permite constituirse en una unidad política.

El poder se encuentra diluido entre las unidades integrantes y la dirección no posee otra fuente de poder independiente. Para enfrentar sus problemas, la comunidad no tiene otro recurso que el de acumular fuerza en su interior y eso sólo puede lograrlo mediante la participación de las unidades que la constituyen, "la decisión por consenso, frecuente entre el campesinado se distingue de la que se toma por mayoría. La participación entre los campesinos pesa más que la opinión".⁴⁷

El consenso implica un *debate interno* sobre los problemas y alternativas de solución, negociación para llegar a acuer

47/ ibidem, p. 163

dos y tomar decisiones de acción concientes. El consenso es una expresión de comunicación y la única forma de acumular poder en un grupo desposeído y con pocos medios de presión efectivos. "Se afirma que sólo hay comunidad si existe comunicación. Se da entre los hombres *unidad social* al establecerse comunicación (lo común a ellos)".⁴⁸

La fuerza orgánica de la comunidad se ofrece como garantía de sobrevivencia y opción para hacer frente a las presiones externas, para luchar por sus reivindicaciones, para crear espacios de negociación, para acumular fuerza y plantearse proyectos más ambiciosos de cambio social. El proyecto político de la comunidad se centra en el control de su territorio y de los medios para hacerlo producir para desplegar la potencialidad de su gestión a fin de mejorar sus condiciones de vida y trabajo. El proyecto campesino sigue siendo la vieja demanda zapatista: "Tierra y Libertad". Por todo esto es necesario enfatizar que el punto de partida del desarrollo rural entendido como un proceso político se encuentra en el interior de la comunidad rural y en la problemática del territorio sobre el cual existe y define sus condiciones de existencia.

3.1.4. Poder y control campesino.

Poder y control son dos elementos claves en la vía campesina del desarrollo rural. "Para que el pueblo pueda acceder al desarrollo, debe tener poder. Debe poder controlar sus propias actividades en el contexto de sus comunidades de aldea. Y debe ejercer presión efectiva nacionalmente también"⁴⁹.

^{48/} G. Esteva. "El Estado y los medios, los medios del estado y los fines de los medios". p. 39

^{49/} M. Nierere. Mensaje a la Conferencia de la FAO sobre Reforma Agraria y Desarrollo Rural, citado por S. Funes, *La Gestión Campesina*, p. 1

En esta afirmación se destaca el poder y el control como dos elementos claves e interdependientes para el desarrollo.

La ineficiencia de la mayor parte de las iniciativas a la solución de los problemas de los campesinos por parte del Estado, obliga a volver los ojos hacia las soluciones planteadas por los propios campesinos, buscando lo que han hecho y están haciendo para asumirlas como orientaciones, bajo la convicción de que las soluciones sólo podrán venir de ellos, de su capacidad para aumentar su poder de transformación de sus relaciones con el resto de la sociedad y de su capacidad para mantener el control de ellas.

La hipótesis central del desarrollo rural parte de la base de que existe en la estructura social de la comunidad campesina y en la perduración de funcionamiento de las economías familiares que la integran, las condiciones y potencialidades para asumir un proceso de cambio autosostenido, la revalorización de las razones positivas de la sobrevivencia de esas economías campesinas se ubica en esa perspectiva.

La perduración de estas economías esta basada en un tipo específico de racionalidad económica, conocimientos apropiados, tecnologías de producción y modos de explotación de la tierra y se define en un horizonte de satisfacción de las necesidades de la familia, con capacidad para controlar sus relaciones con el medio ambiente físico, en el contexto estructural que las ha dominado por siglos.

En estas razones de sobrevivencia así como en la validez de sus alternativas centradas en sus mecanismos de gestión, radica la posibilidad de su incorporación al proceso de desarrollo rural. Se puede sostener la hipótesis de que es la gestión campesina, de su propio proceso de desarrollo lo que se plantea como alternativa para desplegar en la dependen-

cia y por la autonomía en su espacio, sus potencialidades de producción y ejercitar su derecho a la existencia.⁵⁰

La Gestión. Entendemos por gestión de los campesinos, a la capacidad para manejar su territorio y recursos, en función de su marco de alternativas de mejoramiento de condiciones de vida y trabajo.

El origen de la gestión se encuentra en la forma de producción específica que establece el campesino en el contexto de su unidad familiar. A nivel de la comunidad debido a las relaciones que la caracterizan, se amplía esta capacidad de gestionar un tipo dado de desarrollo. La gestión deriva de la relación que han tenido históricamente las economías campesinas con su territorio ocupado, sobre la cual se arma la estructura económica y social de la comunidad y de cuya relación surge la base tecnológica y el conocimiento apropiado para sostener una relación de control sobre sus condiciones materiales de existencia y particularmente sobre la conservación de su territorio ocupado. "Es cierto que un buen número de factores se unen al alto índice de incertidumbre en cada ciclo agrícola; pero también es cierto que de no existir un alto grado de control y conocimiento sobre esos factores, las economías campesinas no podrían haber reducido el riesgo hasta el punto de obtener sus excepcionales aptitudes de perduración histórica"⁵¹.

"La gestión de la familia campesina, como unidad de producción, de sus recursos, y disponibilidades para satisfacer sus propias necesidades y obligaciones; y la gestión de la comunidad campesina, para responder a sus propias funciones de sostenimiento y soporte de las unidades familiares que la componen, es así concebible como la gestión sobre un espacio

50/ S. Funes *La Gestión Campesina* p. 34, 35

51/ S. Funes, *La Gestión Campesina*, p. 16

dato, de las relaciones con el medio ambiente físico, con el contexto social y político circundante, que implica tanto a las esferas de la producción, como de la circulación y el consumo"⁵². La gestión campesina se desenvuelve por una situación de mayor autonomía. La autonomía es su condición natural y necesaria y no implica autosuficiencia ni mucho menos autarquía sino que "se traduce en toma de decisiones, en la definición de objetivos tácticos y estratégicos, y el control sobre sus recursos críticos mientras intervengan en la producción, independientemente de quienes sean sus poseedores o propietarios".⁵³

Para precisar las implicaciones del concepto es necesario señalar que por lo general cuando se buscan opciones a las formas de desarrollo campesinas y se habla de la *autogestión* ello implica un desconocimiento que tanto la gestión como la autonomía han sido ejercicios que han desarrollado durante mucho tiempo las comunidades campesinas, y sobre la base de esta concepción se introducen mecanismos "basados en otras racionalidades económicas, en otros criterios sociales, en otras herramientas de cálculo y control"⁵⁴. Estos problemas que se presentan en la práctica, requieren de ser puntualizados como lo señala Funes, pues esa gestión es obviamente en términos modernos una autogestión, no obstante ser realizada en condiciones de dependencia de un centro de poder económico y político externo.⁵⁵

52/ *Ibidem* p. 17

53/ A. Warman, "El problema del proletariado agrícola" p. 176

54/ S. Funes, *La gestión campesina*, p. 32

55/ Otra connotación adquiere el término autogestión cuando se habla de opciones democráticas para las organizaciones industriales como lo hace I. Adizes en *autogestión: la práctica yugoslava*. Ahí se alude con el término a las formas de organización en que la fuerza de trabajo establece un poder que mantiene el equilibrio con el poder del gobierno y el de la gerencia y se presenta como alternativa a las formas de organización vertical que caracterizan a las *industrias*, sin embargo lo que para los obreros significa una vía para el mejoramiento de sus condiciones de trabajo, para los campesinos implica recobrar su derecho histórico a la autodeterminación.

Ante el gigantismo de las instituciones ligadas al desarrollo rural, a los grandes contingentes de técnicos y funcionarios y al uso ineficiente que se hacen de los recursos destinados al campo, la gestión campesina que empieza en el predio de la explotación familiar y se amplía en el contexto de la comunidad, aparece ahora como quizá la única alternativa de los campesinos para ampliar su control y la transformación de sus relaciones de explotación con el exterior⁵⁶.

Un ejercicio de desarrollo rural en que la gestión campesina aumente su radio de acción, significa restituir en las nuevas condiciones, los procedimientos tradicionales de la familia y comunidad campesina de dominio y control sobre sus condiciones materiales de existencia, lo que sólo puede lograrse apoyando a las organizaciones campesinas independientes a que desarrollen y ejerciten su poder. De esta manera la gestión esta ligada estrechamente con la participación y la organización.

Participación y Organización. La participación es la expresión de poder de los campesinos, sus características y dinámica se modifican al calor de sus luchas; es la fuerza en la que descanza su gestión para mantener y ampliar el control de su propio desarrollo.

56/ Para el caso de México resulta significativo el planteamiento que hicieron organizaciones campesinas independientes y de profesionista en la reunión para la defensa del ejido colectivo, celebrada los días 8 y 9 de mayo de 1982. Estas organizaciones señalan que la vía campesina al desarrollo y su democratización implica "lograr que los propios productores campesinos, a través de sus organizaciones de base, asuman plenamente responsabilidad sobre la gestión y administración de los recursos públicos destinados al campo. Los activos propiedad del Estado que puedan ser administrados por los propios campesinos deben entregárseles. En general el Estado debe tener un papel normativo y de apoyo, y la ejecución debe quedar siempre en manos de los propios campesinos" Diario Unomasuno 9 de agosto de 1982.

La participación campesina no es un problema de intenciones, es un derecho que se ejerce conquistándolo, es el medio sin el cual no es posible avanzar en el proceso social. El problema de la participación consiste en la falta de libertad del campesino para expresarse, discutir, informarse, entender, comparar y decidir su propio destino.

Cuando se logran salvar estos obstáculos la participación, se convierte en un mecanismo por medio del cual los propios campesinos hacen respetar sus iniciativas, intereses y formas de organización y de gestión. En este sentido la participación debe entenderse como la capacidad de tomar y hacer cumplir decisiones de grupo, y no como se pretende a menudo, de cumplir decisiones tomadas desde fuera.

Por organización entendemos la forma como ordena sus relaciones un grupo social para alcanzar sus objetivos. De suerte es que participación y organización se corresponden. La participación va dándole forma a la organización y la organización es la base de la participación. Stavenhagen ha definido la participación como "cualquier tipo de actividad organizada mediante la cual los campesinos expresan sus necesidades o demandas, defienden sus intereses comunes e intentan lograr ciertos objetivos económicos, sociales o políticos o presionar o influir sobre las autoridades públicas"⁵⁷

La organización es un tejido que se va haciendo con la lucha y la participación, y es en este sentido además de una forma, un proceso, con los campesinos podemos encontrar formas de organización de la producción y reproducción tanto en el nivel familiar como en el comunitario. Las relaciones se van conformando de acuerdo a sus intereses y objetivos. Una organización campesina es democrática cuando se conforma desde la base de la unidad familiar; cuando la autonomía y ne-

^{57/} R. Stavenhagen, citado por p. Van Ginneken. "Nota sobre la organización campesina" p. 6.

cesidad de las unidades constitutivas de la comunidad se coordinan e integran, cuando los intereses particulares de las familias son la sustancia de los intereses de la comunidad; lo cual se logra a través de los mecanismos de consenso.

El desarrollo del capitalismo requiere de formas de organización distintas a las de los campesinos en función de sus intereses. Sus agentes sólo reconocen como organización lo que cabe en sus moldes y tratan de meter en ellos a los campesinos. Los "apoyos" externos a menudo se condicionan a que los campesinos cambien sus formas de organización, lo mismo cuando se les dota de tierra que cuando se les da un crédito o cuando se les ofrece un servicio.

Estos agentes tratan de organizar casi siempre a partir de necesidades y objetivos definidos desde afuera. Para ellos modificar las formas de organización campesina es el punto de partida de su estrategia de desarrollo, por eso los campesinos enfrentan esta situación con una desorganización defensiva que pretende preservar la autonomía sin provocar conflictos. La estrategia campesina del desarrollo rural no es en sí un problema de organizar a los campesinos como de abrir espacios para que ellos puedan encauzar y ampliar sus formas de participación organizada.

3.1.5. *La articulación en el Sistema Capitalista.*

A diferencia de las relaciones internas de la comunidad que están orientadas hacia la reciprocidad para garantizar la subsistencia de las familias; las relaciones con el exterior, con el sector capitalista dominante, son de explotación, de subordinación. Sin explicar estas relaciones ninguna de las comunidades campesinas puede comprenderse cabalmente, pues ellas existen en cambiantes condiciones de vinculación con el exterior; esta coexistencia conforma una estructura social que las incluye. Al sistema de relaciones que entrelaza a las economías campesinas, con otras formas de produc

ción y a todas ellas con el resto de la economía para constituir un sistema integrado le llamamos articulación. En este sistema de relaciones la estructura y dinámica del todo se influye mutuamente con la estructura y dinámica de sus partes.⁵⁸

La articulación tiene su expresión a nivel de las relaciones en el mercado de productos y en el de fuerza de trabajo, a partir de las funciones que el sistema económico le impone, el campesino se ve sometido a relaciones asimétricas con el poder lo que constituye una carga permanente sobre su producción. Esta carga, pagada como resultado de una situación de inferioridad sobre su trabajo en el campo, constituye lo que Wolf llama *renta*, "siendo indiferente que ésta se pague en trabajo, en productos o en dinero".⁵⁹

En el mercado de productos, los términos de comercio desfavorable transforman el intercambio en un canal de explotación del campesino por parte de la sociedad urbano industrial. Aunque la magnitud de la transferencia de excedentes puede disminuir o aumentar en función de las fuerzas del mercado, el origen de la desigualdad está en la lógica interna de las economías campesinas y del sector capitalista.

Las actividades empresariales a nivel de la agricultura e incluso de la industria, están relacionadas con una importante fuerza de trabajo que suministran las economías campesinas y

58/ "La articulación asume la forma de intercambios de bienes y servicios (o si se prefiere de valores) entre los sectores, intercambios que se caracterizan por ser asimétricos (o no equivalentes) y conducen a transferencias de excedentes del sector campesino al resto de la economía a causa de estar subordinada la integración del sector de economía campesina al resto de los elementos de la estructura (agricultura capitalista y complejo urbano-industrial)". Cepal, *Economía campesina y agricultura empresarial* p. 80.

59/ E. Wolf. *Los campesinos*, pp. 18, 19.

que constituyen una parte fundamental de las condiciones de reproducción del sistema capitalista. Esta enorme oferta de fuerza de trabajo, favorece una disminución significativa en los salarios que se ofrecen a los campesinos en relación a los que se pagan en otros sectores, sin que entre en la negociación del pago, la subsistencia de la familia y ni siquiera del trabajador. Esto se debe a que la magnitud de la fuerza de trabajo ofrecida y el nivel de salarios que están dispuestos a aceptar los campesinos están determinados por las condiciones de producción de sus economías, que permiten asegurar buena parte de la subsistencia de la familia.⁶⁰

La subordinación estructural del sector agrario al industrial afecta de manera desigual a los grupos sociales que practican las actividades agropecuarias. Los campesinos en este caso absorben toda la extracción global de los excedentes que produce el sector agropecuario, además de la explotación directa de la burguesía agraria. A diferencia de los campesinos, la burguesía agraria sólo realiza actividades en el sector primario cuando estas le son rentables, de otra manera invierten sus ganancias en los sectores más dinámicos de la economía. "La transferencia de excedentes o el pago de una renta está implícita en todas las relaciones económicas que el campesino mantiene con el exterior. Cada vez que vende en el mercado o compra en él, cuando recibe un crédito o utiliza un servicio externo, cuando trabaja por jornal o salario; cada vez que el campesino intercambia mercancías, en su precio va incluida la renta, la explotación. La naturaleza asimétrica del intercambio general limita y contrapesa la elasticidad que el dominio otorga a la producción campesina".⁶¹

La articulación de las economías campesinas dentro de la es-

60/ Cepal, *op. cit.*, pp. 83, 84

61/ A. Warman, *Y venimos a contradecir*, p. 226.

estructura social que las condiciona, permite la aparición permanente de mecanismos específicos que aseguran y conservan la estabilidad del sistema. Por un lado los vinculados con la dominación hacia esas economías y su interés por mantener el *statu quo* y por otra la inercia cultural arraigada en la vida de las comunidades campesinas.

La dominación y explotación se hacen posibles debido a que existen diversos mecanismos de intermediación que relacionan al campesinado con la economía, estos mecanismos se dan a través de las instituciones privadas o locales de diversos tipos de intermediarios y el mercado. Estos mecanismos ejercen cierto control sobre el campesinado, aun cuando contribuyen a su sobrevivencia en la medida que le proporcionan satisfactores que no pueden tener a través de su propia economía, no obstante, los campesinos tienen que pagar un precio muy alto por estos satisfactores. Estos elementos que influyen significativamente en las condiciones de producción y reproducción de las economías campesinas forman el entorno socio institucional o marco socio-económico y político.⁶²

Cuando el sistema capitalista necesita un recurso que está bajo el control del campesinado para explotarlo conforme a su racionalidad, despoja a los campesinos de su capacidad para determinar el uso de ellos, bien puede ser la tierra, el agua o algún otro recurso natural. Para este despojo a través del entorno socio-institucional utiliza diversos medios: la violencia, la manipulación, el pago como mercancía o la introducción de bienes de capital con lo cual se le despoja control de sus conocimientos e instrumentos que hacen posible la producción. Este entorno socio institucional que hace fluir capital hacia el modo de producción dominante, pue-

62/ El concepto entorno institucional es utilizado por la Cepal, *op. cit.*, p. 257 y el de marco socioeconómico y político por F. González, *op. cit.*, p. 11.

de jugar un papel estratégico en los cambios de las formas de articulación de las economías campesinas con los sectores poderosos, reorientando los recursos y aportes externos hacia el control de los sectores explotados.

Entre los estudiosos y analistas del cambio en las sociedades campesinas parecen existir dos puntos de coincidencia: los cambios se han generado, propiciado o al menos precipitado por fuerzas externas y por otra parte los cambios en la organización económica y en el aumento de la producción en la agricultura campesina han sido mucho más lentos que los que pudieron preveer planificadores o científicos.⁶³

Además por lo general, el cambio inducido no ha traído como consecuencia más que un empobrecimiento mayor de las condiciones de vida de los campesinos, un aumento de su dependencia y junto con ello la desaparición de sus prácticas culturales de sistemas agrícolas que luego se verifican superiores a los impuestos.⁶⁴ Estas razones conducen a pensar que en el cambio de las sociedades campesinas, parece más razonable abandonar la idea de que los campesinos van a desaparecer por lo menos en un plazo previsible y de importancia política, pues esta situación ya se está haciendo muy larga.

El diseño e implementación de una estrategia de desarrollo para las economías campesinas requiere del análisis de las fuerzas que contribuyen a su persistencia o que fomentan su descomposición. La persistencia está ligada con aquellos factores que han hecho perdurar con muy pocos cambios y durante muchos años a las economías campesinas. En estos factores se encierran enormes potencialidades para un racional aprovechamiento de la naturaleza por el hombre, así como de sus procedimientos y técnicas. Por descomposición entenderemos la pérdida progresiva de las condiciones de producción y reproducción de la familia campesina; y por recomposición aquellos procesos que conducen a la creación de unidades campesinas donde no existían.

⁶³/F. Shanin, *Naturaleza y lógica de la economía campesina*, p. 53.

⁶⁴/S. Funes, *La gestión campesina*, p. 5.

Estas fuerzas de persistencia, descomposición y recomposición, en términos generales inciden sobre las formas de articulación de las economías campesinas sobre el resto de la sociedad y contribuyen a intensificar o reducir las relaciones asimétricas de carácter estructural. El punto crítico para el cambio es necesario buscarlo en una rearticulación de esas economías con la sociedad mayor y en las *fuentes y formas* de las innovaciones en la producción, la circulación y el consumo.⁶⁵ Una rearticulación que favorezca a las economías campesinas debe permitir la neutralización de las tendencias hacia la descomposición de los campesinos y el acelerado deterioro de sus condiciones de vida para recrear en las nuevas condiciones sus atributos que definen a su economía familiar y a sus comunidades.

No podemos desconocer que el desarrollo del capitalismo genera una tendencia a polarizar a los campesinos para convertirlos por una parte en fuerza de trabajo libre, y por otra en empresarios agrícolas; sin embargo se plantea como hipótesis que el sistema capitalista no tiene capacidad para hacer ésto por completo, ni es posible que pueda renunciar como sistema a estos grupos que le crean las condiciones de reproducción en las áreas centrales. Por otra parte, los campesinos definidos como pequeño burgueses, son aquellos que se desarrollan en condiciones objetivas de transformarse en burguesía agraria, aunque en nuestro país hay caso de estos, de ninguna manera podemos pensar en una alternativa masiva para los campesinos medios, debido precisamente a su posición estructural de subordinación.

3.1.6. El papel del Estado.

La intervención del Estado en el campo "es siempre una respuesta política y social decisivamente condicionada por la correlación de fuerzas existentes entre las fuerzas que exigen la intervención y las fuerzas que se oponen a ella".⁶⁶ Es en este contexto de correlación de fuerzas variable donde situamos el papel cambiante del Estado Mexicano como expresión del sistema capitalista⁶⁷ y principal promotor del desarrollo en el agro.

En relación con el crecimiento económico y la configuración social en el campo el Estado cumple funciones de tipo general, como es la de establecer, regular y dirigir el modelo de desarrollo del país. Con sus limitaciones al exterior y presiones al interior, define y ejecuta la política económica que subordina a la producción agropecuaria al crecimiento industrial, y que se traduce en relaciones asimétricas de flujos de capital, de precios relativos y de asignación de recursos. La condición general de subordinación en que se mueven las clases rurales para cumplir con las funciones diseñadas por el modelo global, se expresan en la prácti

66/ G. Esteva, "La experiencia reguladora de los mercados de subsistencia en el período 1970-1976". mimeo. Citado por G. Gordillo, "El Estado y el sistema ejidal" p.8.

67/ G. Gordillo, *op. cit.* p. 8 nos señala que el estado capitalista "no debe ser considerado como una entidad intrínseca" sino como en el caso de "el capital", como una relación, más exactamente como una *condensación material* (El Estado Aparato) "de una correlación de fuerzas de clases y fracciones de clase tal como estas se expresan siempre en forma específica. Cfr. Nicos Poulantzas et al., *la crise de l'Etat* PUF 1979.

ca en acciones gubernamentales.⁶⁸

A partir de la revolución mexicana, el desarrollo rural ha fluctuado entre dos procesos sociales contradictorios, por un lado el reparto agrario y por otro el apoyo a la concentración de bienes de producción en superficies de "gran escala" para aumentar la producción agrícola de acuerdo al modelo de eficiencia capitalista. Para orientar estos procesos de desarrollo, el Estado Mexicano ha creado políticas diferenciadas que se aplican por complejos institucionales independientes, estas son la política agraria y la política agrícola. La política agraria ha consistido en repartir la tierra o frenar el proceso, permaneciendo vigente el sentido de la legislación emanada de la constitución de 1917 que señala que la nación puede imponer a la propiedad de la tierra las formas y modalidades que mejor se ajusten a su función. "El Estado, que asume concretamente a la nación, crea y finca su fuerza en esa facultad que lo convierte en factor determinante de las relaciones de producción"⁶⁹

68/Las contradicciones de clase determinan un conjunto de medidas específicas frente a los problemas del momento. Estas contradicciones deben entenderse como un proceso integrado por diversos mecanismos y se expresan bajo la forma de contradicciones internas entre las diversas ramas y aparatos del Estado. Vid G. Gordillo. *op cit.* p. 8 Por otra parte, según R. Miliban, *El Estado en la Sociedad Capitalista* p. 54, el gobierno, la administración, el instituto armado y la policía, el poder judicial, el gobierno subcentral y las asambleas parlamentarias constituyen el Estado y sus relaciones dan forma al poder estatal. En estas instituciones descansa el "poder del Estado" y a través de ellas se esgrime, en sus diferentes manifestaciones, por las personas que ocupan las posiciones más destacadas en cada una de las instituciones".

69/A. Warman, "Frente a la crisis. ¿política agraria o política agrícola?" en *Ensayos sobre el campesinado en México.* p. 89

La peculiar definición de tierras repartidas que producen para un mercado de tipo capitalista, ha extendido la intervención del Estado más allá de la cuestión agraria, es decir el Estado tiene ingerencia también en las formas de explotación de la tierra, así "la intervención económica del Estado es la fuerza más poderosa en el comportamiento del sector agropecuario e influye en todas las actividades que se desarrollan en él",⁷⁰ de allí que su política agrícola se exprese en un conjunto de medidas económicas: inversión directa, financiamiento, regulación de mercado y de precios, cargas y subsidios fiscales, investigación y divulgación agrícola, etc. La inversión directa y el crédito son los principales instrumentos de la política agrícola, su orientación y propósitos conforman las otras acciones complementarias.

La inversión pública es la fuente más cuantiosa para la creación de capital fijo en el campo y el crédito oficial es la mayor corriente de financiamiento de las actividades productivas; el Estado tiene además control de muchos insumos esenciales y sobre muchos productos agrícolas; los organismos del Estado ejercen formas de control político; las organizaciones campesinas oficiales recogen las demandas de la base pero sólo la negocian en la cúspide donde el Estado y las organizaciones se confunden. Por estas razones todos los conflictos que surgen del campo desembocan naturalmente en enfrentamiento o negociación directa con el Estado. Para los campesinos en ello se finca su sobrevivencia y posibilidades de persistencia y reproducción y por lo mismo, los conflictos adquieren una magnitud política independientemente de la naturaleza de sus demandas o soluciones; no obstante esta relación con el Estado se traduce en dependencia y subordinación.⁷¹

70/ A. Warman, "Los campesinos frente al Estado" en *Ensayos sobre el campesinado en México*. p. 142.

71/ *ibidem* pp. 141, 142.

En México el Estado es el principal promotor de la política económica que drena los recursos del campo para que se acumulen y reproduzcan fuera de él. A partir de la postguerra, el país ha dependido básicamente de la formación y crecimiento de una industria destinada a sustituir las importaciones de bienes de consumo final, ya este propósito se subordinó el papel de la actividad agropecuaria nacional, las funciones que cumplió fueron las siguientes:

- Generar divisas mediante la exportación de productos agropecuarios para el financiamiento de la importación de bienes de capital y materias primas para la industria nacional;
- Abastecer de materias primas baratas a la industria, con frecuencia a precios inferiores a los del mercado mundial;
- Alimentar a precios bajos a la población urbana para hacer atractivos la inversión industrial por el bajo costo de subsistencia y reproducción de la fuerza de trabajo;
- Aportar gente, no sólo como mano de obra para la industria y otras ocupaciones 'modernas', sino para integrar una reserva de desocupados marginados urbanos, que supera en magnitud a la población empleada en la industria y los servicios, y que contribuye a mantener bajos los salarios y limitados las reivindicaciones salariales en todo el país.⁷²

Por otra parte, el sector agropecuario ha transferido como capital hacia el sector industrial una proporción significativa del valor de la producción agropecuaria, esto lo ha hecho por lo general a través del mecanismo de los precios y de manera particular por el hecho de que la burguesía agraria reinvierte fuera del sector agropecuario sus utilidades en las actividades que son privilegiadas por la política eco

⁷²/ A. Warman, "El problema del campo" en *México, hoy*, p. 108

nómica.

"El industrialismo dependiente es el mecanismo de una nueva forma de colonialismo imperialista que convierte localmente los recursos naturales y el trabajo "nativo" en capital que circula y se transfiere a nivel mundial, pero que se acumula en las naciones industrializadas o metropolitanas. Las industrias locales son el sustituto del intercambio primario en el que las áreas agrarias aportaban las materias primas, entre ellas los productos agrícolas, y recibían a cambio una porción mucho menor de productos industrializados. La industria local hace más asimétrico ese intercambio al elevar aún más el precio de los productos industrializados al aislarlos por barreras proteccionistas del mercado internacional. Bien sea a través de la inversión directa, del préstamo de capitales o de la venta de la tecnología, las empresas y estados metropolitanos, pueden obtener en las naciones agrarias mayores ganancias a las que tienen en los países industrializados".⁷³

La intervención directa del Estado en el campo mexicano se ha dirigido sistemáticamente hacia la modernización del sector agropecuario mediante el auspicio de formas empresariales privadas o públicas, mientras tanto las formas campesinas de producción no han recibido apoyo directo o inversiones sustantivas en su beneficio, y se han tenido que transferir recursos que paran con frecuencia en manos de neolatifundistas y la burguesía comercial. Cynthia Hewith señala lo costoso de la modernización agrícola de la posguerra: "La concentración de recursos para la producción en tan pocas manos favoreció una gran ineficiencia: las explotacio--

73/ A. Warman. "El potencial revolucionario del campesinado mexicano" en *Ensayos sobre el campesinado en México*. p. 125

nes más grandes del país han producido una cantidad menor de alimentos y fibras de lo que les hubiera permitido su inmenso dominio del capital y de las mejores tierras; y una vez canalizada la mayor parte de los beneficios de la producción agrícola hacia relativamente pocas manos, no hubo garantía de que esos recursos irían después a parar al tipo de inversión más beneficiosa para el desarrollo nacional. En cambio las pequeñas propiedades han resultado más eficiente que las grandes; y si les hubiera prestado mayor apoyo, hubieran podido proporcionar a un gran número de familias un ingreso cada vez mayor, que con toda probabilidad se hubiera gastado en los tipos de bienes de consumo simples que a todas luces necesitaba vender la industria nacional"⁷⁴

Al ser el Estado una expresión de la correlación de fuerzas sociales, su acción se compone por fuerzas contradictorias. El desarrollo del campo en México se ha caracterizado hasta ahora por un predominio de la fuerza de la clase dominante, sin embargo los intereses de los dominados tienden también a estar presentes como consecuencia del mismo enfrentamiento entre las clases pero de manera subordinada, esto se explica más por la persistencia y lucha de estos grupos que obligan a menudo al gobierno a actuar en contra de algunas prerrogativas de los capitalistas, que por un interés institucional.

Conforme empiezan a parecer signos de la crisis el papel del Estado tiende a modificarse en función de estas presiones. Apartir de 1970 la crisis agrícola se hizo presente ante lo cual el Estado impulsó como alternativa los programas y proyectos agrícolas, dejando de lado el reparto agrario, y re-marcando su interés por garantizar el abasto de alimento a bajo precio para cubrir la demanda nacional.

^{74/} C. Hewith. *La modernización de la agricultura mexicana* (1940-1970) p. 144

La mayor parte de estos programas y proyectos de desarrollo agrícola han propiciado la concentración de recursos y medios de producción dispersos para la formación de unidades de gran escala para hacer más rentable las inversiones. Por lo general los poseedores de estos recursos dispersos son los campesinos que cultivan una pequeña parcela y son ellos en consecuencia los que se convierten en el principal objeto de cambio. El Estado de esta manera impulsa su poder centralizador que le resta autonomía a los poderes locales, emprendiendo una tarea de organización de los campesinos en función de los intereses del capital.

Esta centralización del poder estatal aumenta la resistencia y lucha de los campesinos para defender su autodeterminación y en última instancia su sobrevivencia, lucha contra el capital que se traduce en fracasos productivos de dichos proyectos además de sus repercusiones sociales. En los casos que se logran obtener aumentos en la producción estos se hacen a costa de los campesinos, y no bajo su anuencia y participación, pero esto requiere de mayores inversiones o de contingentes cada vez más grande de técnicos gubernamentales para que los logros productivos puedan sostenerse en el tiempo.

La presencia del Estado en la vida económica de las comunidades rurales trae consigo una relación constante entre las personas que ocupan determinadas posiciones en cada una de las instituciones o servidores públicos, como les llama Ralph Miliban, y los campesinos. Esta relación que es contradictoria puede ser antagónica o propiciar la conciliación de intereses en juego, esto depende de que la práctica sea congruente con el apoyo a los intereses de largo plazo de las economías campesinas o del desarrollo del capitalismo. Los servidores públicos contribuyen "directa y apreciablemente al ejercicio del poder estatal"⁷⁵ el cual varía en ca

da país, en cada institución y en cada individuo.

La importancia de la composición social de los servidores públicos radica en que orientan y condicionan las decisiones estratégicas de acuerdo a "sus concepciones generales, sus disposiciones ideológicas y sus proporciones políticas".⁷⁶ En este sentido estos trabajadores del Estado son un elemento decisivo en el mantenimiento o transformación de la estructura de poder, y entre las clases y los intereses que entran en pugna, los servidores públicos no son "neutrales" sino aliado necesarios de alguno de esos intereses en pugna.

Por su parte, los trabajadores del Estado de menor jerarquía y de relación directa con los campesinos tiene un difícil papel. "Por un lado tienen que movilizar a la comunidad y ayudar a las personas a descubrir y expresar sus necesidades y ejercer autoridad por ellos mismos al construir su propio futuro. Por otra parte representan a una institución gubernamental responsable de la implementación de planes y políticas gubernamentales".⁷⁷

De esta manera y cada uno en el ámbito de su competencia, los servidores públicos son aliados conscientes o inconscientes de los distintos intereses en juego y sus puntos de vista influyen en la definición de los "intereses nacionales" que pregona el Estado. Son estos trabajadores del Estado los que estimulan y resienten directamente las presiones de los campesinos y los que demandan y buscan nuevas estrategias para promover con efectividad el desarrollo rural.

^{76/} *Ibidem* p. 4

^{77/} E. Miller, *PRODERITH: una revisión de la estrategia y los avances en la implementación* p. 14

3.2. El Plan y la Estrategia

Planear significa fijar con claridad objetivos y metas a partir de un modelo de desarrollo al que se aspira. La planeación requiere determinar estrategias y prioridades, asignar recursos, responsabilidades y tiempos de ejecución, coordinar esfuerzos y evaluar resultados, esto último con el fin de retroalimentar y aumentar el control del proceso.

En el desarrollo rural es frecuente que los planes sean diseñados desde el escritorio y que las prioridades de los planificadores no coincida con los de la población rural, por lo que generalmente los supuestos "beneficiarios" de los planes de desarrollo terminan siendo reales afectados. Sin embargo los planes si se manejan y conducen mediante una estrategia adecuada pueden ayudar a descubrir en la práctica los puntos débiles de las estructuras de dominación que obstaculizan el cambio y a utilizarlas como coyunturas para la acción organizada.

Matus plantea con claridad el problema central de la planeación en los países de capitalismo dependiente, donde ésta es indispensable aunque no vital para el funcionamiento del sistema: "por un lado aparece como indispensable para superar el subdesarrollo desviando el curso natural del 'modelo del mercado', es decir, disciplinando el cambio y justificándose por él. Por otro lado, para imponerse debe 'competir' con el mismo mecanismo de mercado que desea alterar profundamente, alteración que en el plano de las relaciones entre los hombres significa modificar la estructura de poder en desmedro de quienes se benefician con el juego espontáneo de las fuerzas económicas. Doble y compleja es la tarea de planificar en el ámbito del subdesarrollo, pues requiere tanto del esfuerzo de demostración como de una táctica para realizarla dentro del equilibrio de fuerzas sociales prevalentes en cada momento. La planificación para el cambio se debate entre su carácter de *necesidad* y el hecho de que

no siempre es practicable; esto explica que en algunos casos se desligue de la acción para limitarse a la formación de conciencia y en otros renuncia a su función esencial para servir los propósitos inmediatos que el sistema social admite".⁷⁸

En el desarrollo, la planeación se ajusta y responde a los intereses que dominan el conflicto. Para mantener el control del proceso social es necesario realizar una acción concentrada sobre un centro dinámico latente o potencial, o estimular un centro dinámico en plena gestación.

Hablamos de un modelo de planeación de "arriba hacia abajo" cuando supeditamos los intereses locales a los nacionales o partimos del supuesto de que ambos son coincidentes y estimulamos el centro dinámico del proceso en el Estado. En cambio, hablaremos de una planeación de "abajo hacia arriba" cuando el objetivo es supeditar los intereses del gobierno al de los campesinos y se auspicia al centro de control en las comunidades.

En el primer modelo la organización de los productores se concibe como una estrategia para enfrentar los problemas productivos sufre el país. En el segundo modelo la organización campesina se expresa como una estrategia de reproducción de las familias campesinas y de acumulación de fuerza de la comunidad que está orientada al aumento del control del territorio y la toma de decisiones en el proceso de desarrollo.

Un desarrollo rural alternativo supone romper con la estructura de planeación centralizada basada en el primer modelo y plantearse como punto de llegada la planeación que surja desde la base campesina y cambiar la situación de control

78/ C. Matus, *Estrategia y Plan.* pp. 8, 9.

que establece el Estado sobre el proceso hacia los campesinos, dejando en este un papel normativo y de apoyo. Este cambio en la planeación podrá darse a partir de las luchas de los campesinos, más que por los pronunciamientos que surgen del Estado. A los campesinos les corresponde forzar el cambio de las políticas que han hecho del desarrollo una injusticia social. Como en 1910, cuando "en las áreas zapatistas los campesinos reestablecían las formas comunales de propiedad, desde las base y con las armas. En ellas la representación y el gobierno político y el dominio autónomo sobre su territorio coincidían en un único organismo: los pueblos libres, con una gran capacidad para resistir las presiones del exterior. Este proyecto de una democracia rural descentralizada, contradecía el programa de otros grupos revolucionarios que buscaban el fortalecimiento de la Nación y el Estado como cimiento de un desarrollo capitalista".79

La reivindicación agraria no es por tierra en abstracto, si no de territorios con potencialidades productivas que les permitan reproducir su inversión de trabajo, contar con empleo permanente, ampliar sus posibilidades de subsistir y mejorar sus condiciones de vida y trabajo.

Este proyecto, implica adoptar en el presente, tácticas diferenciadas si se actúa dentro o fuera del Estado. Los programas institucionales necesitan de un modelo de planeación acorde con una estrategia de transición, que parte del supuesto de que en la actualidad el desarrollo empieza de algo que al menos los campesinos conocen porque lo sufren y se encamina hacia un futuro del que sólo pueden ofrecerse aproximaciones, se requiere de una planeación que pueda conciliar los dos modelos anteriormente expuestos y que permi-

ta "suministrar los recursos para ayudar a cada comunidad a formular, negociar e implantar su propio programa de desarrollo"⁸⁰ Este es un modelo de planeación negociada.

La planeación es necesaria para superar una inercia o rectificar el rumbo de un proceso de desarrollo y para imprimir le velocidad y una orientación determinada, por ello se inserta en el curso del proceso de dominio del hombre sobre su destino.

La estrategia por su parte es un elemento complementario de la planeación. De la estrategia surgen las grandes orientaciones, el marco dentro del cual puede elaborarse el plan. La estrategia permite definir la dirección del proceso de desarrollo y las formas limitadas de encauzar la realidad hacia ese rumbo. La estrategia es un procedimiento por medio del cual es posible hacer viables los planes de desarrollo y convertirlos en instrumentos de ordenamiento y conducción del proceso de transformación social.

La estrategia estimula la conciliación de intereses de los grupos que propugnan el cambio para acumular fuerza y permite convertir en colectivas muchas conductas individuales, además promueve el debate sobre las opciones del desarrollo y coloca al plan en el centro de los problemas trascendentales en los ámbitos en que ésta se maneja.

En su sentido estricto la estrategia tiene un origen militar y se concibe como "el conjunto de principios que establecen la organización de las fuerzas antes de iniciar la acción. La estrategia señala la manera como se enfren

80/ E.J. Miller, *Desarrollo Integral del medio rural* p. 92, Este autor señala que "la negociación es un concepto importante porque implica una relación entre partes realmente autónomas y nos ayuda a alejarnos de la relación, característicamente desigual, entre benefactores expertos y poderosos y beneficiarios pasivos e ignorantes", p. 97.

tará la acción y no sus propósitos u objetivos"⁸¹.

Este concepto ayuda a entender el enfrentamiento de las fuerzas en el campo mexicano y manejar adecuadamente los planes que de allí derivan.

En el desarrollo rural, los objetivos de los campesinos y del Estado están previamente definidos y en función de ellos organizan sus fuerzas. Mientras al Estado le interesa principalmente el aumento de producción y en menor medida contener el deterioro de la calidad de vida, el desgaste físico excesivo y la explotación de la fuerza de trabajo de los productores; a los campesinos les importa producir principalmente en función de las necesidades de su familia. "La producción más allá del mínimo nivel en calorías y fondo de reemplazo sólo obedece a requerimientos e incentivos sociales".⁸²

El desarrollo rural por la vía capitalista o campesina radican en el fondo, en el éxito o fracazo de la estrategia empleada en cada caso. Las luchas sociales implican el enfrentamiento de estrategias de los grupos contendientes. En el proceso social las decisiones se transforman en acción y ésta va cambiando la realidad y perfilando un rumbo al proceso. En este cambio todos los grupos sociales participan con acción o pasividad. Si los grupos sociales actúan sin estrategia definida, ello equivale a actuar con una estrategia implícita, no conciente y desarticulada, con acciones parciales y sin rumbo.

Actuar desde el punto de vista de los campesinos y aprovechar estratégicamente los factores emancipadores inherentes

⁸¹/ J. González, *La planificación del desarrollo agropecuario*, p. 67.

⁸²/ E. Wolf, *op. cit.*, p. 16

a sus fuerzas, no es una esperanza académica sino una necesidad política. Para acceder al desarrollo, los campesinos necesitan conducir adecuadamente su estrategia, que en el fondo significa unir, sumar y avanzar: "unir para consolidar el apoyo logrado, sumar agregando nuevas fuerzas sociales favorables al proceso perseguido y avanzar hacia nuevas metas sobre la base del poder obtenido".⁸³

Por parte de quienes apoyan esta vía de desarrollo y pretenden contribuir a darle un contenido democrático a los planes y programas de desarrollo, su actividad debe promover la participación de las capas más pobres, que en el caso de nuestros países constituyen la mayoría de la población, y apoyar sus estrategias de desarrollo para aprovechar adecuadamente los recursos que vienen de fuera y los de la misma población, "o estamos dispuestos a tomar los conocimientos y la técnica para organizar a los productores y aprendemos a hacer uso de los recursos de que ha dispuesto el enemigo, especialmente del capital o serán ellos quienes conduzcan el proceso de transformación del campo, los que consoliden una alternativa fortalecedora del sistema y aleje más aún el horizonte revolucionario"⁸⁴

3.2.1. *Las posibilidades del cambio.*

Matus ha identificado dos elementos para el análisis de la estrategia: la *formación de consenso* y la *acción material*.⁸⁵ La formación de consenso se da cuando los miembros de un grupo social manejan información suficiente y semejante que les permite encontrar alternativas con posibilidades reales de acción. El manejo colectivo de información dispo

⁸³/ C. Matus, *op. cit.* p. 124

⁸⁴/ M. Rechy, *op. cit.* pp. 30, 31

⁸⁵/ C. Matus, *op. cit.*, p. 108.

nible cohesiona conscientemente al grupo frente a cada nueva realidad que se genera. Con el consenso se busca la continuidad y el aumento en el apoyo a las causas del grupo social para abrir o cerrar posibilidades de concretar acciones prácticas.

La formación de consenso es un proceso intelectual, o como diría un campesino del Aguacate: "Hay que actuar con inteligencia para resolver nuestros problemas". La formación de consenso implica una tarea de discusión de alternativas sobre la base de hechos que afectan la vida y que explicados como parte de un proceso, adquieren un sentido en el cual hay que dirigir las acciones.

La acción material supone una actividad concreta que modifica progresivamente la realidad y la posición de los grupos sociales frente a los cambios; ya sea por el aumento o pérdida de poder de dichos grupos, o por las formas de percibir los enfrentamientos en las nuevas situaciones creadas.

Formación de consenso y acción material se influyen mutuamente. Con la información se promueven las acciones concretas para alterar las relaciones de poder en favor de algún grupo o se obstruyen proyectos de las fuerzas opositoras. Cuando las acciones o proyectos se materializan, se crean nuevas alternativas de acción aumentando el consenso, y cuando no dan resultado, los efectos son negativos respecto a la cohesión del grupo.

El grado de cohesión y fuerza de los grupos sociales que apoyan una estrategia, está ligado a las enseñanzas que le entrega el proceso real de ejecución. Esa pedagogía de la experiencia produce realineamientos en los grupos y con ello se aumenta o disminuye su poder de influencia y el apoyo social a su estrategia "para que ese aprendizaje se traduzca en mayor apoyo vía ensanchamiento de los grupos sociales favorables a la estrategia (...) se requieren éxitos

reales e información correcta".⁸⁶

Para aprender de la experiencia es necesario entender sus propios códigos y significados de su lenguaje. Ello requiere de un grupo inicial que ayude a comprenderlo, que estimule ese proceso de enseñanza aprendizaje y defienda los principios sobre los cuales se organizan las fuerzas para modificar a su favor esa realidad. A este grupo le llamamos *base social activa*. En el campesinado la base social activa está constituida por aquellos núcleos fundamentales que dinamizan las acciones al interior de una comunidad. Una trabajadora social del PRODERITH la definió como "el grupo que moviliza a los demás grupos" y un campesino del Aguacate señaló que "siempre habrá en las comunidades 4 ó 5 personas que se interesen por las ideas y se animen a ponerlas en práctica". Los líderes representan a esta base social y de su movilización depende el inicio del proceso de transformaciones y el éxito o fracaso de la estrategia.

En los programas de desarrollo rural inducido es difícil analizar las repercusiones de sus propuestas sobre todos los grupos, pues es claro que según sean estas, los afectará de manera distinta. Por esta razón un primer intento debe precisar qué grupos están comprometidos en ese momento, en forma más directa, con los objetivos que la estrategia propone, para que puedan mobilizarse en apoyo de cada uno de los proyectos que el plan propone en su etapa inicial. Conforme el proceso avanza la implementación de la estrategia depende de la posibilidad de identificar y apoyar a los grupos sociales que respaldarán la imagen futura de la sociedad que se pretende alcanzar.⁸⁷

El uso adecuado de una estrategia para modificar la situación social en favor de los grupos que promueven el cambio, supone el análisis de las posibilidades reales de transfor-

86/Ibidem p. 126

87/Ibidem p. 131

mación de la realidad en el cual se pueden distinguir 4 factores: Las tensiones sociales acumuladas por el sistema; la intensidad y sentido en que actúan los factores coyunturales; la capacidad de resistencia de los grupos sociales que se oponen al cambio o que actúan con otra estrategia; y la capacidad de movilización de los grupos que promueven la estrategia y la eficacia de su conducción.

" Cuando coinciden en un mismo período una alta acumulación de tensiones sociales, factores coyunturales favorables y un debilitamiento de los grupos sociales opuestos al cambio, la realización de algunas transformaciones estructurales que conducen a una nueva estrategia pueden ser viables si los grupos sociales que las promueven actúan con eficacia"⁸⁸.

Las limitaciones del desarrollo en el campo están determinadas por una situación estructural; esta situación se expresa principalmente en la subordinación del sector agropecuario a la industria, la legislación agraria que favorece a los grandes propietarios y las políticas agraria y agrícola que favorecen sólo a grupos reducidos. Es claro que una política de desarrollo rural que favorezca a los productores debe corregir estos aspectos, pero es relativamente poco lo que se puede incidir en estos puntos en los ámbitos locales dentro en una conyuntura no revolucionaria en una sociedad capitalista dependiente.

Un programa de desarrollo rural de escala reducida puede, difícilmente incidir sobre estas políticas de desarrollo, pero en cambio puede adecuarlas en la medida de lo posible; en materia de inversión, desarrollo tecnológico, crédito y capacitación, etc.; con esto evidentemente no se pretende cambiar el sistema, sino superar algunos factores estructurales que imponen su dominio a los campesinos. Esto puede darse si se adecuan desde la base y se estimula su capacidad de gestión.

A menudo se sostiene que estos problemas no pueden superarse, aparecen entonces las tesis de la manipulación y de "hacerle juego al Estado" que adquieren un carácter defensivo. Estas tesis se deben objetivamente al conocimiento de experiencias en donde el poder se ha ejercido contundentemente por parte del Estado, pero subjetivamente, a una vivencia de impotencia.

Sin embargo sería ingenuo y contraproducente mostrar una indignación moral por esta situación y expresar lamentaciones que dejan entrever esperanzas idealistas, pues con ello se contribuye a suprimir el paso a las fuerzas impulsoras de los campesinos. Toda perspectiva radical que no llegue más allá de la denuncia y ataque verbal a las actuales condiciones, tendrán un carácter limitado. La expropiación de las grandes propiedades y latifundios es sin duda una meta importante, pero es importante también saber como serán explotados.

Para resolver el problema de alimentos con los propios recursos de nuestro país, el Estado tiene ya sólo una alternativa: reconocer el papel central de los campesinos e incorporar sus potencialidades al ejercicio de desarrollo social, lo que implica también un problema de imaginación y creación de las formas sociales del futuro.

El desarrollo rural significa entonces encontrar por la participación, formas e instituciones capaces de asegurar la presencia de los campesinos y otros grupos sociales, en la modelación del proyecto nacional. El Estado puede ayudar a aumentar las posibilidades de presencia de los campesinos en la definición de nuestro camino y estilo de desarrollo, pero a los campesinos les toca la tarea principal. Sólo ellos organizados libremente pueden modificar las relaciones de explotación del campo Mexicano.

Con todo esto queremos decir que una estrategia de cambios profundos y estructurales implica una participación efecti

va de los trabajadores del campo y la ciudad en el poder político nacional, lo que significa destruir los fundamentos de la estructura de clase tradicional. El trabajo en los niveles locales se inserta en esta perspectiva, su objetivo principal es contribuir a mejorar, dentro de este marco de restricciones, los niveles de vida de los campesinos y a aumentar su capacidad de negociación frente al exterior.

La resistencia. Shanin nos dice que la resistencia pasiva es una contribución específicamente campesina a la política que tiene una historia larga, sólo refinada y ampliada por Tolstoi y Gandhi.⁸⁹ Esta táctica defensiva de los campesinos ante los embates de proyectos de desarrollo con intereses antagónicos a los de ellos, es interpretada por una corriente que subsiste hasta ahora, como "resistencia al cambio". Esta corriente concibe a los campesinos con rasgos culturales tradicionales que no les permite entender el progreso y que los convierte en un obstáculo importante; para el desarrollo. Esta posición es asumida por los agentes de la modernización cuando se topan con la falta de participación de los "beneficiarios". A estos agentes, las formas de pensamiento campesino les parecen faltas de razón y coherencia, pero esta "estupidez" es más bien un marco de referencia y de patrones de pensamiento peculiares al grupo, y que en realidad satisface sus necesidades.⁹⁰ Los campesinos adoptan esta actitud cuando se los arranca una decisión en la cual no comparten ni el planteamiento ni la solución; cuando se les quiere inducir o imponer algún comportamiento desde una posición de fuerza.

Los campesinos resisten al "progreso" cuando ello les significa su liquidación como tales. Es este sentido son como

89/ T. Shanin, "El campesinado como factor político", p. 232

90/ *Ibidem*, pág. 222

los maíces criollos que resisten a las plagas y enfermedades para no morir. La resistencia viene de la evaluación que realizan en el juego competitivo por la sobrevivencia. Además como dice Sanjinés "a pesar de las deficiencias materiales, no obstante su menor desarrollo político (en comparación con la clase obrera), los campesinos pueden hablar de concepciones propias de la vida y la realidad"⁹¹ Su proyecto político se construye sobre estas concepciones.

3.2.2. El Plan Local de Desarrollo.

Para que la planeación pueda alcanzar sus metas y ser un instrumento al servicio de los campesinos, resulta obvio que estos deben participar en todas sus fases, pero además deberá incorporar su estrategia de desarrollo para negociar sus intereses con el exterior.

En este trabajo se sostiene que la comunidad campesina es la unidad básica de planeación y que las unidades familiares que la integran, representan los grupos primarios de la acción del desarrollo. Esta premisa considera dos razones fundamentales: En primer lugar toma en cuenta lo ineficiente que ha sido la planeación centralizada en nuestro país y lo costoso de sus políticas; en segundo lugar el enorme potencial encerrado en las comunidades rurales. Allí sobre la base de la gestión que establece en su territorio; se dispone en su estructura de elementos de análisis referidos a su evolución, problemas, opciones y perspectivas, que actúan permanentemente su esquema de toma de decisiones.

No obstante la importancia de la planeación local, resulta ingenuo pensar en planes de desarrollo significativos en este nivel, si no son consistentes con una estrategia nacional. Para los campesinos esto implica ampliar el espacio de su gestión más allá de los límites locales y articular sus proyectos con los de otras comunidades.

⁹¹J. Sanjinés y grupo Ukamau. *Teoría y práctica de un cine junto al pueblo* p. 85.

La planeación del desarrollo se concibe así como resultado de la articulación de numerosos planes locales donde cada uno se ajusta a su horizonte de posibilidades específicas y puede ser controlado desde su gestación por los campesinos.

Los principales problemas que se presentan en el inicio de los procesos de planeación local, están dado por la polarización interna, el grado de descomposición de las economías campesinas, la diferenciación de los sujetos sociales en cuanto a la percepción de las propuestas externas y su decisión para poner en práctica acciones solidarias y atender los problemas comunitarios. Por otra parte, el carácter familiar que incide en la fragmentación de la sociedad campesina, los conflictos locales, el estrecho marco de relaciones dentro de la comunidad y la participación diferenciada en la producción, dificultan la articulación horizontal.

A nivel de comunidad, la articulación de los procesos de desarrollo se ordenan de acuerdo a prioridades y patrones diferenciados y sus grados de avance son desiguales. Los planes locales de desarrollo tienen un carácter instrumental directamente para la comunidad. Conforme avanza el proceso constituyen el elemento básico de planeación para los niveles mayores. La negociación en estos niveles requiere de la constitución de organizaciones campesinas de carácter superior, que se forjan conforme se resuelven los problemas locales y aparecen otros cuya solución excede el marco de la comunidad.

Una organización amplia y articulada de las comunidades, es la única forma en que los campesinos pueden aumentar su negociación frente al exterior. Su fuerza se encauza sobre proyectos más ambiciosos definidos democráticamente y sostenidos en el análisis cabal de sus posibilidades y limitaciones concretas.

El plan local de desarrollo no es una forma de organización de los campesinos, más bien es una herramienta que les permite diseñar su propia estrategia de desarrollo e ir modelando sus formas de organización. Puede definirse como un instrumento programático renovable de negociación de la comunidad, que le permite fortalecer sus formas de organización para aumentar el control de su proceso productivo y de sus condiciones de vida y trabajo, y encontrar formas de articulación más favorables con el medio externo.

El plan local de desarrollo, visto como un instrumento de planeación de la comunidad se expresa en un documento de trabajo escrito, en el cual se formulan los objetivos, metas y acciones democráticamente elegidas y se establecen compromisos de trabajo entre la comunidad y las instituciones que prestan apoyo. La revisión permanente de estos acuerdos permite mantener un control del proceso por ambas partes. En este trabajo partimos del su puesto de que cada comunidad tiene su propio plan de desarrollo, aunque no se encuentre escrito.

Comunicación y aportes externos. A menudo los planes de desarrollo fracazan cuando se descuida alguno de los elementos de la estrategia, es decir cuando ésta no se aplica correctamente. En algunos casos, las acciones se limitan a la formación de conciencia sin preocuparse de que sean realmente viables, con lo cual se provocan frustraciones o consecuencias negativas más graves para los grupos sociales. En otros casos, se abandona esta función y las acciones que se impulsan permiten consolidar los propósitos del sistema dominante. Si el campesino puede percibir, comprender y seleccionar alternativas a su condición actual y adquirir capacidad y fuerza necesaria para implantar su elección, entonces estará involucrado en su proceso de desarrollo, es decir, estará en condiciones de conducir su estrategia.

Debido a la penetración del desarrollo capitalista en las

comunidades, difícilmente podemos ahora encontrar economías campesinas que mantengan grados sustantivos de autonomía para que por ellas mismas puedan acceder al desarrollo. La implementación de un plan para salir de esta situación es algo que la comunidad no puede atacar sin apoyo externo. Pero el hecho de que las economías campesinas dependan cada vez más del exterior, no lleva necesariamente a establecer la inviabilidad de un proceso de recomposición campesina sino al contrario, los planes locales de desarrollo sólo pueden sostenerse a nuestro juicio, por la vitalidad y persistencia de las unidades campesinas enfrentadas durante siglos a modos de producción dominantes.

Para que los aportes sean adecuados a la estrategia campesina, deben incidir de una manera congruente en ambos planos de la estrategia, tanto en la formación de consenso como en la acción material. Estos aportes externos incluyen información, conocimientos y otros elementos que hacen posible la acción del desarrollo.

El tema central de los planes locales lo constituyen las actividades productiva, e incluye las relaciones que se establecen con el mercado y demás agentes externos, públicos y privados. En estos puntos las estrategias campesinas se encamina a contrariar las tendencias existentes del modelo de desarrollo capitalista. Es claro que la comunidad no aumentará el control de su proceso productivo si no logra avances consistentes en su relación con el exterior.

Las acciones tendientes al mejoramiento de las condiciones de vida son también decisivas en los planes locales de desarrollo. En estas acciones se esconden a menudo muchas trabas de evolución satisfactoria del proceso de recuperación de autonomía por parte de la comunidad. Educación y salud son aspectos centrales en este tipo de actividades. La educación puede inculcar nuevas técnicas y habilidades haciendo posible el acceso a valores y metas alternativas

mientras que el mejoramiento de la salud y la nutrición constituye una fuente de energías para la actividad humana.

Por variada que sea la gama de opciones de apoyo, todas ellas tienen un punto de partida y se sostienen por un día largo entre campesinos y técnicos promotores y por la capacidad de los campesinos para debatir internamente sus problemas y aprovechar adecuadamente los apoyos. La comunicación constituye el soporte de las acciones del desarrollo y es el medio sin el cual los aportes externos se pueden canalizarse ni ser aprovechados adecuadamente por los campesinos.

Planteado en estos términos, el desarrollo se convierte en un problema de conocimiento, en el cual no sólo los campesinos sino la sociedad en su conjunto carecen de conocimientos suficientes para modificar la realidad, de allí, que no sean solamente los campesinos quienes únicamente deban educarse y aprender.

La comunicación puede definirse como el intercambio de ideas y conocimientos entre los hombres, destinado a generar nuevas ideas y conocimientos útiles para transformar la realidad. El resultado de la comunicación se expresa en un acuerdo que deriva de una apropiación y operación común del conocimiento. Cuando el hombre pone en práctica este conocimiento y se modifica la realidad se produce el aprendizaje, el proceso educativo. La comunicación sólo puede entenderse como un proceso de generación de conocimientos que le permite a los grupos humanos volver sobre sus formas presentes y alterarlas y producir a partir de ellas la diferencia que constituye el cambio.

La comunicación incide directamente en el primer elemento de la estrategia, en la formación de consenso. Otro tipo de apoyos permiten ejecutar con mayor efectividad la acción material, este tipo de aportes son principalmente capital, tecnología y servicios. Pero para que los aportes exter-

nos sean realmente un apoyo a los procesos de recomposición y recreación de las economías campesinas, deben responder a su estrategia de reproducción y ser puestos a su disposición para aumentar su capacidad de gestión, lo que implica un control creciente de su aprovechamiento mediante su participación activa. Sin duda estas son condiciones difíciles pero imprescindibles para que la estrategia adquiera sentido.

En el proceso de implementación de los planes locales de desarrollo, se considera que el conocimiento y la elaboración de las estrategias se generan y elaboran tanto en el interior como en el exterior de las comunidades. Esto su pone una unión creativa del conocimiento empírico de los campesinos, de su tradición de lucha y organización, de su innegable potencial transformador; con la información externa que contribuye a explicar e interpretar los hechos, y con el conocimiento de su medio obtenido a través de medios que no están a su alcance. De estas dos fuentes se nutre el nuevo conocimiento.

En la comunicación es importante distinguir las diferentes formas en que se realiza y el papel que cumple en cada una de las etapas del proceso de desarrollo. Para las comunidades, *la información* es un tipo de comunicación que se inicia en el exterior y se basa en datos y hechos que son desconocidos por los campesinos. La información es siempre algo novedoso que sucedió o que se pretende que suceda y que es significativo para la vida de quien requiere esos conocimientos.

Con la información se transfiere poder de decisión y acción a los grupos campesinos. Esta transferencia entraña necesariamente una pérdida total o parcial de poder por parte de quien la ejecuta. Con frecuencia las instituciones involucradas en el desarrollo no están dispuestas a asumir este riesgo y por eso no informan con plenitud a los campesi-

nos y se produce el fenómeno de la manipulación y se restringen sus opciones a las decisiones externas aún cuando estas alternativas no sean del interés de los campesinos.

En este sentido la participación que se realiza en un marco de alternativas restringidas, puede fortalecerse ampliando sus opciones y en ello la información juega un papel decisivo, "la participación, la ruptura de la dependencia, la liberación de las fuerzas creativas para el desarrollo pasan por el libre acceso a la información y el conocimiento".⁹²

El diagnóstico es otro tipo de comunicación, se inicia a partir del interés que tiene la institución, los campesinos, o ambos, de buscar información importante para explicar algunos hechos ocurridos o para preveer la ocurrencia de otros. Para llevar a cabo una investigación y realizar un diagnóstico, y dependiendo de los requerimientos de información, con frecuencia se necesitan instrumentos que son relativamente sofisticados para que sean manejados en los momentos iniciales por los campesinos.

El papel de los técnicos promotores será la de consultar a los campesinos, verificar la información disponible y buscar información adicional para debatirla con ellos en función de sus restricciones y recursos existentes. Los promotores se consideran de esta manera instrumentos al servicio de la dinámica propia de la comunidad y se relacionan con ella al insertarse en el debate interno sobre su problemática, proyectos y alternativas.

En su interacción con los campesinos y sobre todo en los momentos iniciales, los técnicos plantean sus puntos de vista externos para favorecer la participación de la comunidad en la análisis e interpretación de su realidad y no como a veces se piensa, en una autoaplicación de los instru-

^{92/} S. Barraclough y J. Goethals. *Capacitación para el desarrollo rural* p. 25

mentos de investigación en la comunidad. Los procesos de información y diagnóstico son el sustento para la formulación del plan de desarrollo de la comunidad.

La capacitación es otro tipo de comunicación que sirve para consolidar la implementación y el avance de los procesos de desarrollo; sus prioridades se establecen a partir del plan formulado. La capacitación es el medio por el cual los campesinos pueden controlar los aportes externos y desarrollar sus conocimientos, aptitudes, habilidades y destrezas. En el contexto del plan local la capacitación se orienta a alimentar permanentemente el funcionamiento de los órganos de gestión de las comunidades, para que puedan asumir con autonomía, nuevas funciones y responsabilidades y de esta forma plantearse proyectos más ambiciosos.

La evaluación es la última forma en que la comunicación sirve al proceso de desarrollo. Su objetivo es ayudar a la comunidad a analizar su propia experiencia para que pueda aprender de ella. La evaluación se entiende aquí como el análisis conjunto de los promotores y los campesinos sobre los resultados del plan. Con la evaluación se actualiza el diagnóstico de partida y se pueden replantar las alternativas de solución a los nuevos problemas. Con la evaluación se sabe si las ideas y conocimientos generados sirven para transformar la realidad, el conocimiento se vuelve entonces más consistente y puede ser aplicado en otras situaciones. Si las hipótesis fueron correctas se actúa con ellas con más fuerza, si fueron incorrectas entonces se reformulan. De esta manera, la comunicación produce un conocimiento que es incompleto pero que se enriquece permanentemente en la práctica y en diálogo de los hombres.

A partir de los resultados prácticos, campesinos y promotores se educan y toman conciencia de su actividad en el proceso de desarrollo. Cuando una comunidad se apropia y opera un conocimiento colectivo para incidir sobre su propia

realidad, podemos entender que existe una conciencia social.⁹³ Una participación conciente es así una participación que se inicia sobre la base de información y conocimientos apropiados y operados colectivamente por los grupos campesinos, en función de los cuales orientan su acción para transformar la realidad.

Sin lugar a dudas es una participación conciente de los campesinos la que requiere el desarrollo rural, es decir, una participación que sea asumida a partir de la reflexión y análisis de una situación concreta. No obstante en la implementación de los planes locales de desarrollo se ha deseado la idea de que el papel de los técnicos sea la de "formar conciencia" o "concientizar", no porque se este en desacuerdo con el concepto que puso en boga Paulo Freire⁹⁴ sino porque en la práctica estos conceptos generalmente se entienden como el *adoctrinamiento* de alguna estrategia supuestamente revolucionaria. La práctica de la concientización se ha convertido en muchos casos la imposición de una conciencia ajena a los campesinos. Nuestra experiencia indica que mediante la información y la acción, la toma de conciencia viene en consecuencia, quierase o no como un resultado de la práctica.

Además de la comunicación, hace falta revisar el papel que tiene el capital, la tecnología y los servicios como parte de los aportes externos a los planes locales de desarrollo.

El capital ha sido hasta ahora la variable independiente en función de la cual se organizan las otras actividades del de

93/ C. Matus, op. cit., p. 121 señala que "la conciencia social no constituye una unidad por las perspectivas conflictivas que asumen los distintos grupos sociales, y, sobre todo, porque la problemática interna es polifacética y está signada por la dependencia externa".

94/ En general estamos de acuerdo con la posición de Freire cuando alude al papel del agronomo y señala: "Como agente de cambio, con los campesinos (agentes también) debe insertarse en el proceso de transformación concientizándoles y concientizándose, al mismo tiempo. La concientización (..) es interconcientización.." *¿Extensión o comunicación en el medio rural?* p. 70

sarrollo; pero su papel no puede subestimarse, pues si se subordina a la racionalidad de las economías campesinas, es posible catalizar los procesos de desarrollo limitando su dominio. En el desarrollo, el flujo de capital al campo se concibe como complementario a la capacidad de acumulación de las comunidades, lo cual sólo es posible si se contrarresta la extracción del excedente producido por los campesinos, lo que supone el establecimiento de mecanismos de control por parte de las comunidades.

La transferencia de capital al campo depende en gran medida de las políticas de crédito e inversión. Para que el crédito no se convierta en un instrumento de dependencia de los campesinos con el banco, en los planes locales de desarrollo debe tenerse cuidado de no promover la organización de los productores en función de estos intereses.

Hasta ahora el crédito se ha utilizado para sumarse a las tendencias económicas dominantes y ha servido para transferir recursos de donde son escasos a donde se acumulan en exceso, aunque los objetivos de los programas de desarrollo digan lo contrario. Por ello la canalización de crédito debe estimularse sólo para aquellos proyectos que sean social, técnica y económicamente viables. Por lo primero se entiende la posibilidad de suscitar la participación organizada de los productores; lo segundo implica la disminución de los riesgos de fracazo y el control del proceso productivo; y lo tercero, que sean económicamente viables, significa que el capital deberá ajustarse a la racionalidad de la economía campesina, aprovechar al máximo la fuerza de trabajo disponible y generar el máximo de excedente posible que pueda ser retenido por las familias campesinas y en esto debe valorarse adecuadamente las fuerzas del mercado.

Las inversiones fijas, se canalizan principalmente a través de la construcción de infraestructura productiva con la finalidad de mejorar el aprovechamiento de los recursos natu-

rales. Estas obras deberán diseñarse en función de que los campesinos puedan mantener el control sobre su operación y mantenimiento. El manejo de agua y suelo, así como las obras de acceso y almacenamiento juegan un papel sustantivo en este tipo de inversiones.

La transferencia de tecnología es otro de los aportes centrales a los procesos de desarrollo. Su finalidad se centra en el aumento de la eficiencia de la fuerza de trabajo, en el aprovechamiento racional de los recursos y la búsqueda de nuevos equilibrios ecológicos. El desarrollo de la tecnología deberá partir del conocimiento y experiencia de los campesinos e incorporar gradualmente las técnicas disponibles en el medio externo, de acuerdo a las reglas que gobiernan la lógica de manejo de las economías campesinas. La participación de los campesinos en las tareas de adaptación de estas tecnologías en sus unidades de producción es fundamental.

El mejoramiento de las condiciones de vida está ligado estrechamente con el suministro de servicios básicos y el planteamiento de alternativas en los hábitos de consumo. Sin embargo, cuando la acción del desarrollo se limita únicamente al suministro de servicios, en el mejor de los casos se obtiene mejoras parciales a costa de un retroceso relativo de la capacidad de gestión de la comunidad. Los servicios básicos, así como el estímulo a los mecanismos de autoayuda, deberán ligarse con los mecanismos de control sobre su construcción, operación y mantenimiento.

Los Proyectos Estratégicos. Para que los aportes externos puedan dinamizar los procesos de desarrollo en una comunidad, la materialización de la acción se enfrenta a algunos problemas que deben atenderse:

En las comunidades, en la práctica, no opera una estrategia sino varias estrategias en conflicto, cada una con sus pro-

babilidades de materialización asumida por un grupo diferente. Estos grupos con frecuencia no son reconocidos pero son gestores de sus propios proyectos a través de sus estructuras de liderazgo y representación. Por esta razón, toda propuesta externa se convierte en una coyuntura para consolidar alguna de esas estrategias. Cuando la propuesta tiene a beneficiar a los grupos más acomodados el resultado es la polarización interna de los estratos en la comunidad; si por el contrario tiende a beneficiar a los campesinos de subsistencia e infrsubsistencia que forman la mayoría en la comunidad, la propuesta contará con mayor participación y se convertirá en un freno a las tendencias hacia la polarización. Sin embargo esto implica enfrentar a la estructura de poder prevaleciente al interior de la comunidad. La dificultad estriba en identificar aquellos proyectos que permitan contar con la adhesión de la mayoría para hacer con trapeso a los proyectos de los grupos más favorecidos. Sólo de esta manera la acción institucional se podrá convertir en proyectos que aseguren que la acción material va a beneficiar a la comunidad.

Los proyectos estratégicos no deben perder de vista que el objetivo central de los campesinos es la subsistencia de su familia; y para lograrlo combinan el acceso a la tierra con el trabajo familiar y su participación en una comunidad, tratando de aislar parte de su esfuerzo y recursos del proceso de comercialización para fincar en ellos su economía. Para que los proyectos puedan contar con adhesión mayoritaria y a su vez dar apoyo a los campesinos de subsistencia e infrsubsistencia deberán entre otros aspectos:

- Aprovechar el máximo la fuerza de trabajo familiar;
- Disminuir los riesgos de fracaso; estimular el autoconsumo de la familia mientras se encuentran alternativas seguras de mayor escala que permitan mejores condiciones de comercialización y con ello reducir el monto en la trans

ferencia de excedentes;

- Partir del conocimiento y horizonte tecnológico de los campesinos e incorporar gradualmente innovaciones tecnológicas, de forma tal que puedan disminuir los riesgos y; aprovechar adecuadamente los recursos y la fuerza de trabajo;
- Disminuir los requerimientos externos, principalmente del capital y aprovechar al máximo los recursos locales, para que el excedente sea del productor y su familia;
- Estimular sistemas productivos que neutralicen el deterioro ambiental y recompongan el equilibrio ecológico a fin de asegurar la estabilidad del asentamiento humano;
- En el paso de los cultivos de subsistencia a los cultivos comerciales, considerar las mejores alternativas, tomando en cuenta la vocación del suelo, la tecnología disponible, la rentabilidad económica, las fluctuaciones del mercado y los riesgos de fracaso;
- Introducir prácticas que contribuyan a liberar a la mujer de las cargas y tiempos destinados a trabajos domésticos a fin de que aproveche el tiempo en actividades más redituables que permitan a la familia contar con un ingreso extra.
- Introducir mecanismos de reflexión sobre la producción y la vida familiar, orientando la toma de decisiones y la administración del ingreso en función de hábitos de consumo alternativos que permitan mejorar las condiciones de vida.
- Estimular los procesos de transformación de los productos de forma que puedan aumentar su valor en el mercado.

3.3. Conclusiones

Los programas de desarrollo son en buena medida, en sus origenes iniciativas originadas en el mundo externo de las comunidades, para aumentar la extracción de excedentes y/o mantener el control del descontento campesino, pero en su dinámica, los campesinos también expresan de diferentes maneras sus propias estrategias de sobrevivencia y reproducción, de forma tal que el desarrollo rural es una lucha por mantener el control de los recursos y los márgenes de excedente generado por las economías campesinas.

A partir de la postguerra, la canalización de recursos al campo por parte del Estado estuvo destinada a crear las condiciones de acumulación capitalista en base a un modelo de desarrollo urbano industrial y en ello los bancos de financiamiento internacional tuvieron un papel destacado. Este modelo de crecimiento restó importancia al sector agrícola, provocó limitaciones al mercado interno y dió lugar a reducidos volúmenes de exportación así como a la crisis de alimentos, creándose obstáculos internos y externos al propio proceso de acumulación.

Conforme aparecen los signos de la crisis agrícola, el papel del Estado mexicano tiende a modificarse en función de las presiones desatadas, y da impulso a programas de desarrollo rural sostenidos principalmente en una política agrícola que enfatiza el interés por garantizar el abasto alimentario a bajo costo y que se centra principalmente en fuertes inversiones de capital y la organización de recursos y medios de producción dispersos para la formación de unidades de gran escala, que hicieran rentables dichas inversiones, dejando de lado el reparto agrario. En esta estrategia no deja de tener influencia la política de desarrollo rural integrado promovida por el Banco Mundial que predica la necesidad de combatir la pobreza rural aumentando la productividad de los grupos campesinos.

Para los bancos internacionales, la crisis en los países periféricos representa un problema económico y político a escala universal, que pone en riesgo los ritmos de acumulación de capital. El interés principal de la acción de estas agencias de financiamiento se centra en la inducción del crecimiento económico y tiene como fuerzas motrices los procesos de formación de capital, industrialización y producción para el mercado externo, y en ello se insertan los programas de desarrollo rural integrado que implican en su origen, una imbricación de los intereses del capitalismo nacional e internacional y una explotación creciente del campesinado en beneficio de otros grupos, aun cuando en su discurso se diga lo contrario.

El trópico húmedo es una área estratégica para nuestro país, como para los intereses de los países industrializados, pues es allí donde la frontera agrícola puede crecer de una manera más significativa, donde los recursos son más atractivos para aumentar la producción destinada al mercado externo y donde las inversiones pueden ser más rentables. Pero siendo el trópico el ecosistema más complejo, tradicionalmente las políticas para su explotación se han basado en las existentes para las áreas templadas de los países industrializados, que encierran un contenido productivista con tendencias impositivas para degradar el medio ambiente y despojar del control de su territorio y recursos a los grupos campesinos que forman el contingente más numeroso de productores en estas áreas de nuestro país. Por estas razones, a partir de la década de los setentas, el trópico húmedo en México se ha convertido en el lugar por excelencia para realizar las inversiones destinadas a programas de desarrollo rural.

No obstante, la experiencia analizada nos muestra que la acción de PRODERITH no se sumó a las tendencias dominantes, sino que más bien fue capaz de apoyar la participación independiente de los campesinos del Ejido el Aguacate. Las ac

ciones emanadas de un Estado capitalista dependiente no son monolíticas y pese a sus limitaciones dentro de él es posible abrir espacios a concepciones y prácticas que estimulen una mayor presencia campesina en el modelo de desarrollo del país, por ello el PRODERITH pudo contribuir a que los campesinos mejoraran sus condiciones de vida y trabajo.

Mediante la negociación del plan local de desarrollo, los aportes externos dieron mayor vitalidad a la participación campesina, por lo que la fuerza engendrada en el desarrollo histórico del ejido tuvo un papel determinante en la orientación y resultados de dicho plan. Es menester señalar que la estrategia campesina no se enfocó a cambiar el sistema, sino a mejorar ciertas relaciones que se dan entre la comunidad y su entorno social, económico y político.

Pese a que la propuesta institucional no contemplaba modificaciones a la tenencia de la tierra, para los campesinos del Aguacate esta opción se mantuvo vigente organizándose para ello, de esta manera la lucha por la tierra la dieron paralelamente a lo que ellos han dado en llamar la lucha por la vida. Mediante el Programa fue posible reforzar sus condiciones de reproducción en particular las que determinan su seguridad alimentaria; elevar los niveles de consenso y la toma de decisiones autónoma mediante el estímulo a la circulación de información y su debate; se pudo hacerse más fluidas las relaciones asimétricas entre los miembros de la comunidad y fortalecer su interdependencia y cohesión; además de estimular la participación y la gestión con autonomía de su propio desarrollo.

Pese a todo, los límites de mejoramiento de las comunidades campesinas están cada vez más cercanos y dependen en buena medida de los apoyos externos. Los proyectos más ambiciosos sólo son posibles a condición de que la fuerza de una comunidad logre articularse con la de muchas otras a nivel regional y nacional, junto con la fuerza de los trabajado-

res de la ciudad para cambiar radicalmente la estructura de dominación que las ha sometido.

Por todo ello los planes locales de desarrollo, son sólo un paso en el complejo proceso de organización del campesinado que ofrecen posibilidades insospechadas para canalizar en beneficio de las comunidades rurales los recursos de los cuales dispone el Estado, sin que esto signifique el abandono de la perspectiva de cambios radicales en el futuro.

IV UNA METODOLOGIA PARA LA PROMOCION
 DEL DESARROLLO RURAL

IV. UNA METODOLOGIA PARA LA PROMOCION DEL DESARROLLO RURAL

Entendemos aquí por metodología al estudio y prueba de un conjunto de métodos de trabajo de diversas disciplinas que articuladas se expresan en una serie de procedimientos que permiten concebir, ordenar y ejecutar acciones de transformación de la realidad rural. Por lo tanto, la metodología implica un concepto de desarrollo rural, un ordenamiento de las etapas del proceso y un conjunto de acciones vinculadas a un sistema de hipótesis, a una forma de organización de quien la ejecuta y a un conjunto de instrumentos.

La metodología de desarrollo rural que generada en el PRODERITH se inserta en la adopción de una estrategia de transición, parte del supuesto de que para que exista el desarrollo rural, es necesario una rearticulación más favorable de las economías campesinas con los modos de producción dominantes y una modificación sustancial en la relación de las comunidades con el Estado. Esto puede ser posible por la acumulación y ejercicio del poder de las comunidades, por una modificación de las formas de intervención gubernamental, o por ambos factores. La premisa de esta metodología considera que la comunidad necesitan ser ayudadas para planear, interpretar y controlar su propio proceso de desarrollo.

El marco de referencia del desarrollo rural se establece entre un punto de partida generado en el pasado, una imagen objetivo diseñado para el futuro y una estrategia de transición en el presente.

En la actualidad las comunidades presentan una pérdida progresiva de control sobre su medio físico y social local y de sus relaciones con el exterior.

Por parte del Estado se presenta una incapacidad de satisfacer la demanda de un volumen de producción requerido para atender las necesidades alimentarias de la población, la generación de divisas y materias primas para el desarrollo industrial y para ello requiere una participación más activa de los campesinos.

La necesidad de reactivar las economías campesinas en deterioro se inscribe en un proceso de planeación de arriba hacia abajo donde los campesinos están ausentes en el proceso de toma de decisiones sobre los programas de desarrollo. Estos están diseñados principalmente para alcanzar metas productivas y garantizar la rentabilidad de las inversiones. Este diseño imprime de origen una fuerza propia a los programas, cuya dinámica tiende a escapar del control de los campesinos.

El punto de llegada, es decir, la imagen objetivo, significa que las comunidades puedan recobrar el control perdido de sus relaciones a partir de un proceso de planeación que surja de la propia base campesina y se establezca a partir de su propia fuerza. El fortalecimiento de la capacidad de las comunidades para decidir a influir en el rumbo de su proceso de desarrollo no es una cuestión de buena voluntad, es un problema de poder político que se hace mediante el ejercicio de la participación, para conquistar recursos y defender los derechos que las comunidades requieren para salir adelante. Sólo con la participación, la comunidad tendría fuerza para promover su propio desarrollo.

Una cosa distinta sucede cuando la promoción del desarrollo rural tiene que hacerse en el presente desde el ámbito institucional, pues se requiere que las formas de la intervención se modifiquen si es que realmente se desea que sus acciones contribuyan a que la comunidad sea más influyente en el manejo de sus relaciones. Para que esto sea posible, la acción institucional deberá orientarse:

- Mejorar los recursos humanos de la comunidad, a fin de contribuir a aumentar la capacidad de organización y gestión de los campesinos y que les permita enfrentar nuevas responsabilidades.
- Mejorar los recursos físicos y financieros y las condiciones de articulación con el exterior, con el propósito de disminuir la cuota de transferencia de excedentes y permitir la capitalización de la comunidad.
- Mejorar la tecnología que permita aumentar la producción, mantener el control del proceso productivo, recuperar los equilibrios ecológicos y mejorar las condiciones de trabajo.

Quando el papel del Estado es el de inducir y orientar el desarrollo rural, el plan local de desarrollo deberá insertarse dentro de una estrategia de transición. Es allí donde el proceso de negociación constituye el sustento de la relación cambiante entre las instituciones y las comunidades.

El Plan Local de Desarrollo debe concebirse como un instrumento y un proceso social. Como instrumento se materializa en un documento de trabajo que es elaborado conjuntamente entre técnicos y productores. El documento incluye un diagnóstico, alternativas, objetivos, metas, estrategias, acciones, tiempos de ejecución y compromisos. El documento tiene la finalidad de ordenar los elementos de juicio para la toma de decisiones de la comunidad, orientar su ejecución, prever con oportunidad los apoyos requeridos y establecer el control del proceso de desarrollo. Con el plan se trata de establecer cierta disciplina en el cumplimiento de un conjunto de decisiones fundamentales para alcanzar los resultados esperados a nivel de comunidad.

Como proceso, el plan local es un fenómeno social que se expresa en una dinámica de negociación de las fuerzas que intervienen en el desarrollo. Para que esta dinámica pueda transformar positivamente las condiciones de vida y trabajo de los campesinos, es necesario orientar las acciones a partir de un conjunto

de hipótesis que utilizadas como estrategias permitan aglutinar la fuerza diluida en las comunidades. Cuando estas acciones se ejecutan, se sistematizan y se ordenan para su análisis y se deducen lecciones aplicables a otras comunidades, el plan local de desarrollo deriva en una metodología que permite repetir en nuevas condiciones, procesos sociales similares.

La metodología de desarrollo rural se expresa en una secuencia de etapas o fases que permiten el análisis temporal y el abordamiento de la realidad, pero en la práctica estas etapas se encuentran unidas. La metodología que será expuesta, deriva de la experiencia tenida en PRODERITH y supone un conjunto de hipótesis que permitan reexaminar permanentemente las dinámicas global y específica de los planes locales de desarrollo; un modelo de organización de los equipos promotores del desarrollo rural y por último, un conjunto de dispositivos que permitan su instrumentación. En PRODERITH a los equipos promotores se les denominó "Servicios Técnicos de Apoyo al Desarrollo Rural Integrado" (SETADRI). Su organización tiene por ello que ser entendida en el contexto de este programa de desarrollo en su propio proceso de evolución a fin de que no sea entendida y usada como un molde.

Por otra parte, el conjunto de dispositivos que fueron usados en PRODERITH para hacer operativo el proceso de promoción del desarrollo rural se denominaron instrumentos metodológicos, los cuales en el transcurso del programa se convirtieron en herramientas inseparables de los técnicos de campo. Es posible sostener la hipótesis que en el mediano plazo estos instrumentos puedan ser operados por los propios campesinos.

4.1. Dinámica de negociación del Plan Local de Desarrollo,

La dinámica de negociación del plan local de desarrollo, permite conciliar los intereses institucionales y los de la comunidad que tienen su fuerza y dinámica propia. Los eventos de esta dinámica que a continuación se exponen pueden seguirse en el diagrama de la página siguiente.

- 1.- El Plan Local de Desarrollo como instrumento de negociación se nutre de dos orígenes. Por una parte está el marco externo de planeación (nacional, regional etc.), y por otra, el marco de problemas y alternativas locales.

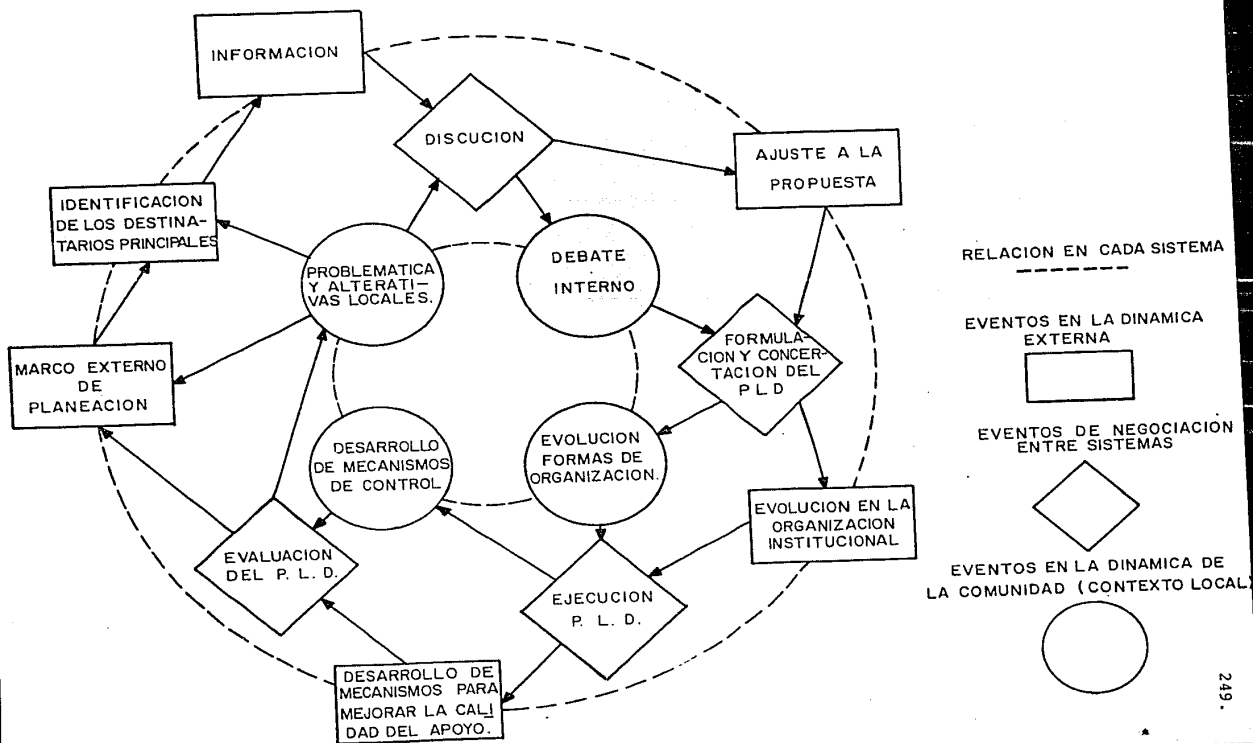
El marco externo de planeación se sustentan en un conjunto de políticas que impulsan el rumbo general del país y de las regiones; y en un marco jurídico que norma y sanciona las intervenciones de los protagonistas del desarrollo, y que apoya principalmente la transformación económica y social requerida por el poder de los capitales que son invertidos a través de proyectos.

Estos proyectos, de origen contienen una buena dosis de imposición que generan un proceso de selección y exclusión de las áreas y de los destinatarios de la acción de los programas de desarrollo.

Los programas de desarrollo son percibidos de entrada por los campesinos como una fuerza que atenta contra su propio proyecto de vida. La formulación de un proyecto con sustentos técnicos, sociales y financieros y su explicación clara a los campesinos, permitirá iniciar el proceso de negociación con las comunidades y con ello, disminuir el carácter impositivo que tiene de origen.

La otra fuente del Plan Local se encuentra en el nivel de articula-

DINAMICA DE NEGOCIACION DEL PLAN LOCAL DE DESARROLLO



ción de los intereses dentro de las comunidades, En una región donde conviven empresas capitalistas agropecuarias con comunidades de economías campesinas, un programa que pretenda contribuir al desarrollo rural debe dar prioridad a la negociación de las demandas de las comunidades, de otra forma estará agudizando los procesos de polarización social en la región.

La experiencia indica que el proceso de negociación con las comunidades, debe iniciarse en aquellas donde sean más fuertes sus mecanismos de consenso y participación de forma tal que sea más fácilmente perceptible el proyecto interno que allí se genere, además de que pueda tener fuerza para ser negociado con los proyectos externos. En estas comunidades, el conjunto de información acerca de su evolución, problemática y alternativas, constituye el primer nivel de agregación para la planeación del desarrollo rural. Mediante el apoyo consensual de sus integrantes, a partir de estos proyectos internos podrá iniciarse el proceso de articulación de los intereses con las comunidades circunvecinas.

- 2.- En las fases iniciales de la negociación, se parte del reconocimiento de que en las comunidades existen familias campesinas, con intereses particulares pero también con intereses comunes; es decir, en contramos convergencia y disparidad en sus proyectos. Una negociación adecuada de la propuesta externa, requiere de una cuidadosa identificación tipológica de las familias y de la determinación precisa de quienes son dentro de esa tipología, los interlocutores principales del programa; para recoger de ellos sus proyectos que los identifican, y conocer las ideas que aglutinan las fuerzas de colaboración de la comunidad para encauzarlas a la solución de los problemas. Se parte de la hipótesis que dentro de la tipología de

productores de cada comunidad, serán los campesinos medios (los que tienen cierta garantía de subsistencia) los interlocutores principales para iniciar con ellos el proceso de negociación. De ser los campesinos acomodados, existe mayor probabilidad de acelerar los procesos de polarización y conflictos internos. Por su parte, los campesinos más pobres, los que no alcanzan los niveles de subsistencia, difícilmente estarán en condiciones de asumir los riesgos que toda alternativa trae consigo.

- 3.- Definidos los interlocutores principales, el proceso de negociación de la propuesta institucional se sustenta en un flujo de información sistemática y permanente. El proceso de información para que sea útil a la comunidad, deberá informar tanto de las consecuencias positivas como de las negativas de la propuesta; de sus posibilidades y sus limitaciones, de sus ventajas y sus desventajas. Sólo de esta forma viendo ambas caras se podrá evitar la manipulación y se propiciará la participación conciente de los productores. A menudo, con el afán de que la propuesta sea aceptada, a las comunidades sólo se les habla de las "bondades"; razón por la cual, cuando aparecen los problemas, las comunidades se sienten engañadas y se resisten a seguir participando. De esta manera nunca podrán asumir y controlar estos proyectos externos, ni mucho menos lo podrán sentir como de ellos.
- 4.- La discusión entre productores y técnicos promotores, es la instancia a través de la cual, los programas de desarrollo que tienen un origen externo, pueden ser asumidos y adoptados por la comunidad; para ello es necesario que transformen su contenido mediante negociaciones sucesivas. Para que esto sea posible, la propuesta externa deberá tener un carácter concretamente local e incorporar gra

dualmente los conocimientos y experiencias de los campesinos. Sin perder de vista su contexto más amplio, la propuesta debe ser clara y específica según las características de cada comunidad.

- 5.- La posibilidad de transformación de la propuesta externa en un proyecto asumible por la comunidad, dependerá de que los interlocutores principales susciten la aparición de un proyecto interno de la comunidad en las nuevas condiciones, alrededor del cual puedan constituirse una base social que le de fuerza para negociarlo con el exterior. Para que la comunidad pueda tomar una decisión que le favorezca en relación a la propuesta externa, el grupo campesino que encabeza la base social deberá estimular su discusión internamente y conciliar mediante negociaciones sucesivas, los diferentes intereses que entran en conflicto.

En las comunidades, la posibilidad de enfrentar con éxito su negociación con el exterior depende de un proceso de debate interno que estimule el consenso. De la misma manera, para que la propuesta externa cuente con el apoyo consciente de los campesinos, deberá sufrir ajustes. Sólo así será posible conciliar los intereses externos con los locales y neutralizar su carácter impositivo.

- 6.- El debate interno y el ajuste de la propuesta institucional da lugar al plan local de desarrollo mediante un proceso de selección de alternativas y ordenamiento de las actividades entre la comunidad y las instituciones, en el marco de la planeación más amplia. El plan local de desarrollo se materializa en un acuerdo de trabajo escrito donde se definen metas comunes y compromisos de trabajo entre las instituciones y los campesinos. En este momento el plan adquiere su carácter instrumental.
- 7.- Condición necesaria para la implementación del plan es la formula--

ción y conducción de una estrategia que implica la organización de las fuerzas para enfrentar la acción, por ello son necesarios los ajustes en la organización de la comunidad y de las instituciones. La comunidad se ve necesitada a desarrollar sus órganos de gestión internos reforzando los que tiene o creando nuevos grupos o comisiones de trabajo, para delegarles responsabilidades y asignarles funciones y tareas específicas. En el mismo sentido se realiza un ajuste en la estructura institucional. Este es un requisito para mejorar su capacidad de respuesta a las demandas organizadas de los productores. De esta manera los servicios de apoyo evolucionan asumiendo nuevas funciones surgidas de la práctica.

- 8.- Definidos los compromisos y las responsabilidades por parte de las comunidades y las instituciones; y reorganizadas sus fuerzas, se ejecutan las acciones priorizadas en el marco del plan local de desarrollo. Debe enfatizarse que la acción institucional debe ser fundamentalmente de capacitación y apoyo técnico y financiero, mientras que a los campesinos les corresponde directamente las acciones directas de gestión.
- 9.- Con la ejecución conjunta de las tareas, se propicia un proceso de transferencia recíproca de conocimientos y habilidades, el cual deberá orientarse a lograr mayores grados de autonomía en las actividades que realizan los campesinos y con ello un mayor control de su proceso productivo así como de sus condiciones de vida. La evolución del equipo técnico dependerá de su capacidad de responder con conocimientos de mayor nivel, las necesidades de la nueva demanda. El proceso genera una demanda cada vez menor en cuanto a la presencia del técnico, pero cada vez mayor en la calidad de los apoyos. En esta situación si los trabajos técnicos son bien realizados, el

pérsenal de apoyo vive la angustia de quedarse sin hacer lo que antes sabía. El miedo a lo desconocido, a hacer cosas nuevas, a tener imaginación para no quedarse sin trabajo, es en muchas ocasiones un factor importante que impide romper los lazos de dependencia que atan a los campesinos.

- 10.- Por último, una revisión conjunta entre los campesinos y la institución acerca de los resultados del plan de desarrollo, permite actualizar el diagnóstico y el planteamiento de nuevas alternativas, retroalimentado los diferentes niveles de planeación y estimulando la participación de la comunidad en el control de su proceso de desarrollo.

No obstante, una comunidad aislada, no tiene fuerza suficiente para enfrentar los problemas que exceden el ámbito local. En los planes de cada comunidad, muchos de los problemas se repiten. De allí surgen los proyectos que pueden aglutinar la fuerza de varias comunidades. Los encuentros campesinos y los intercambios de experiencias les permiten ampliar sus relaciones de colaboración con otras comunidades y su marco de gestión a partir de proyectos que les son comunes. Esto hace emerger una organización piramidal como una necesidad de la propia base campesina y bajo su control. De la discusión de problemas que son comunes a las comunidades, surgen las alternativas y con ellas las estructuras de representación de las organizaciones campesinas.

Así, a partir de los proyectos internos de las comunidades, se arman proyectos mayores de nivel regional respaldados por el conjunto de comunidades.

Las comunidades tienen entonces, en este proyectos mayor, las posibi

lidades de fortalecer su capacidad de negociación y de influencia modificando la correlación de fuerzas del sistema en que están insertas. De esta manera, y en una etapa posterior, los planes locales de desarrollo podrá convertirse en un instrumentos renovables mediante los cuales las propias comunidades establecerán sus objetivos, y metas de desarrollo, definirán los términos de la intervención institucional deseada y controlarán el cumplimiento de las acciones y compromisos establecidos, tanto en el nivel interno como en el de las relaciones externas planteadas.

4.2. La Organización de los equipos técnicos:

En PRODERITH, los Servicios Técnicos de Apoyo al Desarrollo Rural, dentro de una etapa inicial se organizaron de la siguiente manera:

El Residente General del Proyecto de Desarrollo Rural, es la cabeza del equipo y su principal función es la de coordinar las actividades del equipo, tanto internamente como en su vinculación con otras dependencias. La Unidad de Planeación y Evaluación es el grupo más pequeño. Las funciones principales de esta unidad son las de organizar los procesos de programación anual, hacer compatibles los diferentes niveles de planeación, y entregar periódicamente información ordenada y analizada sobre los avances y resultados de los programas de trabajo.

Las Unidades de Campo son grupos interdisciplinarios que están en contacto directo con las comunidades. El número de unidades, el tamaño del grupo, el perfil de cada técnico varía según las características

físicas, técnico-productivas y sociales de las comunidades a las cuales sirven. Su función principal es apoyar y fortalecer la capacidad de gestión de ellas.

La Unidad de Apoyo y Metodología, también es un grupo interdisciplinario, pero técnicamente mejor calificado que las unidades de campo. Su función principal es apoyar el trabajo de los técnicos de contacto directo con las comunidades, principalmente a través del acompañamiento y la capacitación en servicio.

Las líneas de trabajo que esta unidad aborda, se definen también en función de las características, sociales y medio ambientales de la región. Otras funciones de esta unidad son: Buscar y canalizar apoyos externos, organizar eventos de capacitación e intercambios de experiencias y contribuir al desarrollo de nuevos métodos de trabajo.

4.3. Los instrumentos metodológicos.

Para que los objetivos de cada una de las etapas de la metodología puedan cumplirse y se aumente la eficiencia del trabajo, los equipos técnicos necesitan disponer y saber utilizar diversas herramientas que hagan operativa dicha metodología. Una clasificación inicial se ha realizado en base a su utilidad. De esta manera los instrumentos se han clasificado como de: programación; información y capacitación; apoyo a la organización y administración; desarrollo tecnológico; y análisis.

Instrumentos de Programación:

Son los que establecen un marco de referencia para la orientación de

las acciones y su articulación. Se distinguen de dos tipos; los que se generan fueran del ámbito de la operación del proyecto de desarrollo rural y los que se generan en el contexto de la propia operación.

Dentro de los que se generan fuera están los planes y programas nacionales, regionales y sectoriales; y más ligado al área del proyecto el estudio de factibilidad. Los planes locales de desarrollo y los programas operativos anuales se elaboran dentro de la propia operación.

El estudio de factibilidad es un documento que fundamenta la promoción de un proyecto de desarrollo rural; está sustentado en estudios técnicos, económicos, sociales y financieros. La función de este instrumento es orientar las acciones, programar los montos y ritmos de inversión y organizar el trabajo institucional.

El plan local de desarrollo, adquiere su valor de instrumento orientador de las acciones en cada comunidad, una vez que ha sido elaborado como documento no obstante, su elaboración dentro del proceso social, requiere contar con una guía para tal efecto.

Los programas de trabajo. De las actividades comprometidas con las comunidades, se integran los programas de trabajo del equipo técnico, de forma tal que sea posible compatibilizar y hacer operativas las orientaciones del estudio de factibilidad. Los programas de trabajo se utilizan para optimizar el uso de tiempo y los recursos, así como para mejorar la coordinación entre las distintas unidades de trabajo de los SETADRI.

Instrumentos de Información y Capacitación:

El uso de medios audiovisuales en programas de desarrollo rural, permite hacer más accesible a la percepción campesina, ideas y conocimientos que son útiles para la transformación de la realidad rural. En PRODERITH se ha logrado operar un Sistema de Comunicación Rural que enfatiza la utilización del video educativo y lo complementa con el uso de otros medios. Uno de los principales productos de este sistema de comunicación son las llamadas unidades educativas audiovisuales (UEA).

Las UEA permiten a los técnicos transferir con mayor facilidad, conocimientos e información a los campesinos, útiles para el control de su proceso productivo y condiciones de vida. El método de utilización de las UEA, liga el mensaje audiovisual, la confrontación de ideas entre técnicos y campesinos, los acuerdos tomados, con su puesta en práctica.

Desde luego que para los eventos de información, diagnósticos y capacitación que son apoyadas con las UEA, pueden utilizarse otros medios de comunicación, como el rotafolio, diapositivas, etc; sólo que en el contexto del PRODERITH el video educativo ha demostrado desde muchos puntos de vista, las mayores ventajas para los procesos de información y capacitación.

Los módulos demostrativos son unidades elementales de acciones probadas de desarrollo rural. Estos módulos pueden referirse a acciones de producción, de conservación de los recursos o de mejoramiento de la vida y se utilizan en la capacitación permanente de productores. Estas experiencias exitosas toman la forma de parcela agrícola, rancho ganadero, un apiario o una comunidad rural, finca familiar, o proyectos integrales. Son utilizados para fines de demostración y capacitación y permiten hacer mas efectivos los intercambios de experiencias entre productores.

Instrumentos de apoyo a la organización y administración:

Se tratan de textos destinados a servir de guías en los trabajos de auspicio a los procesos internos que ocurren en las comunidades en materia de organización de la producción y de las condiciones de vida, así como en la relación con la administración de los recursos y la comercialización de sus productos.

La guía para la formulación de proyectos productivos, permite analizar las posibilidades técnicas, sociales y financieras de las ideas proyecto. Con la guía se pretende lograr homogeneidad en la presentación de los proyectos a fin de conseguir y canalizar adecuadamente el financiamiento requerido y garantizar un proceso adecuado de asignación y uso de los recursos. Se pretende también darle cierta racionalidad al proceso de toma de decisiones sobre la inversión de trabajo y capital. Las características de los proyectos formulados a nivel de finca o comunidad es similar a los proyectos que sirven a la planeación de niveles mayores, pero este instrumento se ha considerado como de apoyo a la gestión porque allí se definen también los términos en que los grupos campesinos ejercerán el control del proceso productivo.

La guía de administración rural es complementaria a la anterior y está destinada a entregar elementos útiles a los productores para mejorar el control y la asignación de sus recursos en sus empresas campesinas.

La guía de formulación de proyectos de bienestar social contribuye a organizar la demanda en materia de nutrición, salud, educación, vivienda etc., a fin de canalizar de una manera más eficiente los recursos disponibles de las instituciones que se encargan de atender las condiciones de vida de la población rural, en la guía tienen un papel preponderante los mecanismos de autoayuda de las comunidades.

Instrumentos de apoyo al desarrollo tecnológico.

Son aquellos dispositivos que permiten probar algunas hipótesis sobre la apropiación y transformación de los recursos y la aplicación del trabajo campesino. La experimentación se da en el contexto de ciclos y ámbitos productivos o en la propia unidad doméstica. A estos instrumentos se les ha llamado módulos con Componente Experimental con ellos se pretenden mostrar aquellas técnicas que hasta la fecha no son practicadas en las comunidades, pero que son susceptibles de tener utilidad y adoptarse. En estos módulos la tecnología se prueban en función de los aspectos de infraestructura, formas de financiamiento, de organización y de la cultura de los productores.

A diferencia de las acciones de investigación donde el riesgo y el control de los experimentos corre a cargo totalmente de los institutos de investigación, en las acciones de desarrollo experimental los riesgos son asumidos conjuntamente por los productores y las instituciones previa información y acuerdo de trabajo.

Los módulos con componente experimental son el medio para encontrar con los campesinos, alternativas viables que puedan estar bajo su control. Las actividades de investigación realizadas por los institutos y las de desarrollo experimental que se realizan con los módulos, se complementan en el ámbito de la comunidad con las de capacitación. En este último tipo de eventos, las prácticas que de allí se desprenden implican un riesgo que es asumido totalmente por los campesinos.

Instrumentos de análisis.

Estos instrumentos permiten a los técnicos y campesinos aumentar su capacidad de reflexión e interpretación de la problemática existente en sus sitios de trabajo. Su aplicación además sienta las bases para realizar la evaluación y el seguimiento a las plantas locales de desarrollo. Dentro de estos instrumentos se encuentra la Guía permanente de investigación (GPI) y la Guía para el análisis de finca.

La Guía permanente de investigación tiene por objeto ayudar a los técnicos a profundizar su conocimiento de la familia y la comunidad campesina, además de desarrollar su capacidad crítica. Acompañados con este instrumento los promotores identifican la tipología de productores de cada comunidad y con ello, durante el proceso de investigación sus diferentes proyectos. A través de la discusión de los resultados con la comunidad, se estimula el consenso y la toma de decisiones para implementar aquellos proyectos susceptibles de ser apoyados con más fuerza por parte de la comunidad. Una profundización en el conocimiento de la familia campesina, permite a los técnicos entender la racionalidad de cada "tipo" de productores que son atendidos y de esta manera comprender mejor los efectos sociales del programa de desarrollo rural.

Con la guía para el análisis de finca se busca interpretar la tecnología local en el contextos de los agrosistemas existentes. Una finca es una unidad elemental de producción que está sujeta bajo una misma administración, en este sentido la finca puede ser la parcela de un campesino o un conjunto de parcelas. Identificadas las fincas de acuerdo a la tipología de productores, se estudia la manera como se organizan los procesos de producción agropecuarios y los procedimientos seguidos por los campesinos. De los resultados del análisis se define el punto de partida para las acciones de innovación tecno-

lógica y las mejores fincas sirven a su vez como módulos demostrativos para las actividades de capacitación.

4.4. El procedimiento operativo.

La secuencia de acciones que a continuación será expuesta está referida a un marco de interpretación e hipótesis y supone además una forma de organización del equipo de promotores y el uso de sus instrumentos metodológicos. Entendida dentro de este contexto podrá ser ajustada a otras situaciones concretas, de otra forma correrá el riesgo de convertirse en un recetario sin utilidad. Además deberá tenerse presente que las acciones forman parte de una fase de transición y en ese sentido se definen las funciones de los técnicos y campesinos. En períodos futuros es posible que muchas de las actividades que aquí se señalan para ser abordadas por los técnicos, podrán ser llevadas a cabo por los campesinos.

El proceso social de planeación se han identificado 4 etapas o fases que tienen un orden metodológico, pero que en la realidad se presentan simultáneamente; estas fases son: 1). la preparatoria; 2). la de formulación; 3). la de ejecución y 4). la de evaluación y control.

4.4.1. Etapla preparatoria

La etapa preparatoria permite crear las condiciones para conciliar planeación de los niveles mayores con la del nivel local. Esta etapa tiene como finalidad organizar las acciones de los equipos técnicos, definir un plan de acción para establecer un contacto adecuado y forma

lizar la relación de trabajo con las comunidades. Las acciones que se realizan en esta etapa son las siguientes:

- Los equipos de trabajo de la Residencia participan en el conocimiento y discusión del estudio de factibilidad.
- La Unidad de Planeación presenta un plan para dar a conocer la propuesta de intervención, estudio de factibilidad y recoger información de las comunidades.
- La Unidad de Apoyo propone instrumentos y métodos para dar a conocer el estudio de factibilidad y realizar un diagnóstico específico en cada comunidad.
- La Unidad de Campo propone a las autoridades de cada comunidad el plan de información sobre el estudio de factibilidad.
- Los líderes y autoridades de la comunidad ajustan y aprueban el plan. Se establecen los primeros acuerdos para formalizar la relación de trabajo con las instituciones.
- Los líderes y autoridades junto con la Unidad de Campo organizan los procesos de información. Se selecciona a un grupo de campesinos que ayude a traducir el estudio de factibilidad y a la realización del diagnóstico de la comunidad.

4.4.2. Etapa de formulación.

En la medida que la planeación local es un proceso iterativo y de negociación entre las instituciones y las comunidades, desde esta etapa los productores tienen una ingerencia directa en el planteamiento de las actividades que van a realizar en su localidad. En esta etapa se incluyen por tanto las acciones de información, diagnóstico, negociación, la elaboración del documento del PLD y la concertación de accio-

nes. Se pretende contar con un instrumento que permita tanto a las instituciones como a las comunidades tomar decisiones y definir los términos del control de la ejecución de estas decisiones. Las acciones que se realizan en esta son las siguientes:

Información:

- La Unidad de Apoyo hace la "traducción" del estudio de factibilidad para ponerlo al alcance de la percepción campesina. Capacita en servicio a las unidades de campo para hacer uso de las unidades educativas audiovisuales.
- La Unidad de Campo da a conocer en grupos heterogéneos a toda la comunidad los resultados de los estudios y propuestas institucionales.
- Los productores dan su opinión sobre las propuestas, hacen preguntas y plantean sus dudas.
- La Unidad de Campo responde las dudas y/o pide apoyo para que sean respondidas por otras instancias de la Residencia. Identifican nuevos problemas y alternativas de solución planteados por los productores. Planea acciones de corto plazo para atender algunos problemas planteados por los productores y propone la aplicación de la GPI y/o de otros instrumentos para profundizar en el diagnóstico.
- Se forman grupos y/o comisiones de trabajo para ejecutar las acciones de corto plazo y para la realización de diagnósticos.

Diagnóstico:

- La Unidad de Apoyo sugiere criterios para establecer la tipología de productores y capacita a las unidades de campo en el uso de la

Guía permanente de investigación, para la realización del diagnóstico y el análisis de sus resultados.

- La Unidad de Campo se reúne con autoridades y el grupo de apoyo para afinar la tipología de productores y preparar las condiciones de levantamiento de la información.
- La Unidad de Campo levanta la información y analiza los resultados del diagnóstico. Identifica grupos, formas de organización y posibles proyectos.

Negociación:

- La Unidad de Apoyo propone métodos y estrategias, prepara materiales y guías para orientar la discusión y los debates hacia la toma de acuerdos.
- La Unidad de Planeación y el residente revisan los resultados del diagnóstico y conocen las propuestas que de ahí se derivan para discutirlo con las comunidades.
- La Unidad de Campo se reúne con la comunidad para dar a conocer los resultados del diagnóstico y discutir las posibles alternativas de solución. Se inicia la toma de acuerdos con la comunidad.
- Los grupos de la comunidad se reúnen y discuten internamente las propuestas y toman acuerdos entre ellos.

Elaboración del documento.

- La Unidad de campo y la comunidad se reúnen para dar prioridades a los problemas y alternativas de solución que resultaron del diagnóstico y se confrontan con los planteamientos del estudio de factibi-

lidad.

- La Unidad de Campo recopila las conclusiones, resultados y acuerdos de las discusiones. Analiza la información y jerarquiza los problemas y alternativas de solución y escribe el plan local de desarrollo.
- La Unidad de Campo informa a la comunidad y explica los resultados de la formulación técnica del plan y de las prioridades establecidas. Se afina el plan y se valoran los requerimientos de apoyo externo.
- La Unidad de Campo deriva del plan su propio programa de trabajo.
- La Unidad de Apoyo elabora su programa de capacitación, asesoría y apoyo técnico de acuerdo al programa de las Unidades de Campo. Programa también el diseño o mejoramiento de los métodos y/o instrumentos de trabajo requeridos así como las acciones de coordinación institucional necesarias para canalizar los apoyos.
- La Unidad de Planeación y Evaluación elabora el programa de trabajo de la Residencia tomando en cuenta los programas de trabajo de las Unidades de Campo y la Unidad de Apoyo. Vigila la congruencia de los PLD con los lineamientos del estudio de factibilidad y coordina la planeación a nivel de proyecto con las dependencias participantes.
- El Residente del proyecto establece las prioridades en los programas de trabajo de la Residencia, asigna los recursos, aprueba los programas y concerta el programa de trabajo de la Residencia con las instituciones.

Concertación:

- Las distintas unidades de trabajo de la Residencia y la comunidad ajus-
tan sus programas de trabajo y el PLD en función de la disponibilidad
de recursos y las prioridades establecidas.
- Las Unidades de Campo establecen un convenio de participación con las
comunidades a partir del P.L.D. En este convenio asumen responsabi-
lidad específica los diferentes comités, comisiones, o grupos de trabajo,
así como las diferentes unidades de trabajo de las residencias y las
instituciones de acuerdo a las particulares líneas de acción.
- Por parte de la comunidad la asamblea aprueba los acuerdos tomados por
los campesinos.
- El residente aprueba los acuerdos tomados por parte del equipo técnico.
- Los representantes de las instituciones aprueban los términos de su par-
ticipación.

4.4.3. Etapa de Ejecución.

En esta etapa se realizan acciones que permiten materializar las acciones concertadas en el plan vinculándolas a las acciones puestas en marcha con anterioridad. Las funciones que deberían realizar los promotores son fundamentalmente de apoyo a la organización; a la canalización de servi-
cios y financiamiento; desarrollo experimental y capacitación. Por parte de los productores las acciones son de gestión y de trabajo directo. Con esto se pretende que los productores adquieran progresivamente mayor autonomía en la ejecución de las acciones. Las acciones que se realizan en esta etapa son las siguientes:

Organización:

- La Unidad de Apoyo aprovecha los instrumentos y métodos de trabajo para proponer estrategias de formación y funcionamiento de grupos, comisiones y/o comités de trabajo.
- La Unidad de Campo identifica los grupos de productores y sugiere medidas para su mejor funcionamiento. Propone objetivos y líneas de acción para la formación de nuevos grupos.
- La Unidad de Campo junto con los productores definen las instancias de representación y dirección de los grupos. Elaboran reglamentos que norman los derechos y obligaciones del grupo formalizando los mecanismos de participación y control de los productores.
- Los grupos de la comunidad, sancionan en asamblea su reglamento.
- La Unidad de Apoyo organiza con las unidades de campo mecanismos de transferencia horizontal de información y experiencias entre productores para estimular formas de organización de niveles mayores, integrando grupos o estructuras especializadas de producción y servicios.
- La Unidad de Campo apoya la formalización de las instancias de discu--sión y toma de decisiones al interior de los grupos y la comunidad.
- Los grupos organizados gestionan sus relaciones con el mercado para mejorar el precio de sus productos y con las instituciones los servicios y apoyos requeridos. Se dividen el trabajo para aprovechar los recuradecuadamente.
- Los diferentes grupos gestionan al interior de la comunidad la realización de sus proyectos y acuden a la asamblea para dirimir sus dife--rencias.
- La Unidad de Apoyo utiliza las guías para la formulación de proyectos para conformar proyectos productivos y de mejoramiento de condiciones de vida y capacita a las unidades de campo para el uso de estos instrumentos.

- La Unidad de Apoyo se coordina con las instituciones de crédito y con las que prestan servicios sociales para canalizar oportunamente los apoyos y recursos externos.
- Las Unidades de Campo se reúnen con los grupos identificados y formados dentro del plan, para formular y ejecutar los proyectos y capacitar a los productores en la administración de sus recursos.
- Los productores llevan a cabo la administración de los recursos de su organización y los distribuyen de acuerdo al interés del grupo.

Desarrollo Experimental.

- La Unidad de Apoyo se coordina con los institutos de investigación para utilizar las alternativas tecnológicas generadas. Diseña mecanismos para la adecuación, difusión y transferencia con los productores.
- La Unidad de Campo establece convenios con grupos de productores para asumir conjuntamente el riesgo de la adecuación de tecnología en terreno.
- La Unidad de Campo junto con los campesinos realizan demostraciones de método y resultados.
- Los productores ponen en práctica los mejores resultados de acuerdo a sus recursos y posibilidades.

Capacitación.

- La Unidad de Apoyo prepara los instrumentos y materiales para realizar eventos de capacitación. Capacita en servicios a la Unidad de Campo para que haga uso de las unidades educativas audiovisuales y de los módulos demostrativos.
- Las Unidades de Campo conjuntamente con los grupos de productores iden

tificados organizan y realizan los eventos de capacitación.

- Los productores participan aportando ideas y conocimientos y proponen las formas de llevarlos a la práctica.
- La Unidad de Campo y los productores toman acuerdos para llevar a la práctica nuevas tecnologías, herramientas y métodos de trabajo.

4.4.4: Etapa de evaluación y control.

La evaluación se refiere a la acción de analizar (semestral o anualmente) los resultados del plan, con esta etapa se cierra el ciclo de la planeación y entonces se retroalimenta, se reformula y actualiza el plan.

El término control en esta etapa se refiere las acciones necesarias para revisar y hacer que se respeten el cumplimiento de los acuerdos establecidos. El control se ejerce en este sentido tanto por parte de la institución como de los campesinos. Una adecuada revisión de los acuerdos significa en una atención oportuna de los problemas surgidos y una toma de decisiones para fortalecer el P.L.D. Las acciones que se realizan en esta etapa son los siguientes.

- Las Unidades de trabajo de la Residencia utilizan el documento de PLD para evaluar las acciones. La información que ha surgido del análisis de fincas y de la guía de investigación, es utilizada para enriquecer los criterios de evaluación.
- La Unidad de Planeación y el consejo de vigilancia de la comunidad verifican periódicamente el cumplimiento de los acuerdos del plan, los problemas surgidos y sugieren medidas para corregir los errores.
- La Unidad de Apoyo verifica en campo el avance y presente un informe de las actividades realizadas con el visto bueno de las Unidades de

Campo.

- Los grupos de productores hacen periódicamente un informe de las acciones realizadas y explican los problemas ocurridos. Estos informes son discutidos en asamblea para buscar soluciones organizadas, y canalizan sus demandas hacia las instituciones como parte de sus gestiones.
- La Unidad de Campo complementa el informe de los productores y plantea las medidas de apoyo para superar los problemas detectados.
- El residente y la asamblea analizan los avances y sancionan los informes. Toman medidas pertinentes para superarlos.
- Semestral o anualmente la Unidad de Evaluación realiza informes analíticos de las acciones y resultados de la ejecución del P.L.D.
- Semestralmente o anualmente las Unidades de Campo se reúnen como los grupos de la comunidad para hacer un análisis de conjuntos de las actividades realizadas en el P.L.D.
- La Unidad de evaluación integra los informes analíticos de los P.L.D. y sugiere métodos para ajustar la planeación a niveles mayores.

BIBLIOGRAFIA

- Adizes, Ichak, *Autogestión: la práctica Yugoslava*, Fondo de Cultura Económica, México 1977.
- Barkin, David, *Desarrollo Regional y Reorganización Campesina*, Centro de Ecodesarrollo, Nueva Imagen, México, 1978.
- Barraclough, Solon, "La estrategia de desarrollo rural y la reforma agraria" en Martínez Ríos, Jorge, *Seminario Latinoamericano sobre reforma agraria y colonización*. pp. 59 - 88.
- Barraclough, Solon y Goethals, Jacques, *Capacitación para el desarrollo rural*, SRA, FAO, México 1976.
- Bonilla, Carlos, *Caña Amarga*, sin ed. México 1978.
- Campaña Mundial Contra el Hambre, boletín bimestral *Ideas y Acción No. 147* Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación. Roma, 1983.
- Carty, Robert, "El caballo de troya: la 'nueva ayuda' a los campesinos pobres" en *Revista Mexicana de Sociología*, Año XLIII/VOL. XLIII/NUM. 1 Enero, Marzo 1981, I.I.S, UNAM, México. pp. 221-244.
- Castillo, Herberto, "En el campo, trabajo y alimentos" fotocopia.
- CEPAL, *Economía campesina y agricultura empresarial*, (tipología de productores del agro-mexicano), Siglo XXI Editores, México 1982.
- Contijoch Escontria, Manuel, "Proyectos de ejecución simple y de ejecución múltiple" *Seminario: el crédito externo, alternativas de operación y manejo de condiciones de inflación y de devaluación*, México 1983, fotocopia.

Contijoch, Manuel y Funes, Santiago, *El nuevo enfoque en desarrollo rural integrado, orientaciones para una definición de estrategia*. Documento preparado para discusión en los foros de consulta popular para la planeación democrática. México, 1983. fotocopia.

COPLAMAR, *Necesidades esenciales en México, situación actual y perspectivas al año, 2000*, Volúmenes, 1 alimentación, 2 educación, 3 vivienda, 4 salud, siglo XXI editores, México 1982.

CPNH, *Diagnóstico socio-económico de Zapotal* fotocopia, México 1977.

CPNH, *Informe de Factibilidad, Tacotalpa*, México 1977, fotocopia.

CPNH, *Plan Piloto Tesechoacán, estudio de factibilidad*, fotocopia, México 1977.

CPNH, PRODERITH, *Documento Básico*, fotocopia, México 1979.

CPNH, PRODERITH, *Informe de Evaluación 1982*, fotocopia.

CPNH, *Proyectos Piloto*, México 1976.

Chayanov, A.V., *La organización de la unidad económica campesina*, ediciones Nueva Visión, Buenos Aires, Argentina, 1974.

Kerblay, Basile, "A.V. Chayanov: Su vida, carrera y trabajos" en varios, *Chayanov y la teoría de la economía campesina*, Cuadernos pasado y presente No. 94, Siglo XXI editores, México, 1981.

Enzensberger, Hans Magnus, *Elementos para una teoría de los medios de comunicación*, Cuadernos Anagrama, Barcelona, 1976.

Esteva, Gustavo, "El estado y los medios, Los medios del Estado y los fines de los medios", en *El Estado y la televisión*, Revista Nueva Política Núm. 3 julio, sept. 1976, México, D.F.

FAO, PRODERITH, *Documento de Proyecto*, Versión preliminar, fotocopia, México.

Freire, Paulo, *¿Extensión o Comunicación?, la concientización en el medio rural*, Siglo XXI novena edición, México 1979.

Funes, Santiago, *Capacitación y riesgo en la agricultura de los pobres*, CENAPNO, Serie educación de adultos No. 12 México 1978.

Funes, Santiago, *Comunicación rural: a la búsqueda de la presencia campesina en el desarrollo*, Proyecto SRA-FAO-PNUD, México, 1977.

Funes, Santiago, "Comunicación rural y formas locales de desarrollo, ponencia, mimeo, México, 1982.

Funes, Santiago y Martínez, Jorge, *Producción, participación y desarrollo rural integrado en el trópico húmedo - a propósito de una experiencia de la planicie tabasqueña*, III simposio sobre productividad (desarrollo rural integral), Centro de Productividad de Tabasco, Villa Hermosa, Tabasco, 1983.

Funes Santiago, *La gestión campesina en el desarrollo rural*, fotocopia, México 1979.

Galeski, Bouguislaw, *Sociología del campesinado*, Ediciones Península, Barcelona, 1977.

Galeski, Bouguislaw, "la organización social y el cambio social rural", en Shanin, Teodor, *Campesinos y sociedades campesinas*, México, Fondo de Cultura Económica 1971.

Galli, Rosemary E., "Colombia: el desarrollo rural como mecanismo de control social", en *Revista Mexicana de Sociología*, año XLI/VOL. XLI/Núm. 2 Abril-Junio de 1979, Instituto de Investigación Social/UNAM, México. pp. 545-570.

García de León, Antonio, "Apuntes para una nueva aplicación de la lingüística", en *Antropología y Marxismo* No. 1 Sin ed. México, mayo 1979, pp. 61 - 72.

García Sayán, Diego, *Agro; clases, campesinado y revolución*, Desco Centro de estudios y promoción del desarrollo, Lima 1980.

González, Romeo, "Paternalismo e iniciativa campesina" en NARXHI-NANDHA Revista de Economía Campesina, No. 4/5, Cooperider, Fondo de cultura campesina AC. México 1977.

González Villarreal, Fernando, *El papel de los recursos hidráulicos en el desarrollo del trópico húmedo mexicano*. PRODERITH, Serie didáctica, Comisión del Plan Nacional Hidráulico, México 1977.

Gomezjara, Francisco, *Técnicas de desarrollo comunitario*, Ediciones Nueva Sociología, México 1980.

Gordillo, Gustavo, "El estado y el Sistema ejidal", *Cuadernos políticos*, México.

Gutelman, Michel, *Capitalismo y reforma agraria en México*, Ed. Era México 1976.

Hewitt de Alcántara; Cyntia, *La modernización de agricultura mexicana (1940 - 1970)* Ed. Siglo XXI, México 1978.

Hardy, Clarisa, *El Estado y los campesinos*, Ed. Nueva Imagen, México 1984.

Huizer, Gerrit, "Ciencia Social aplicada y acción política" *Cambio*, No. 4/1 julio, agosto, septiembre 1976, México pp. 5-17.

Kirpich, P.Z., "El desarrollo de las planicies tropicales" fotocopia.

Lefevre, Henry, *De lo rural a lo urbano*, Editorial Península, Barcelona, 1978.

Lichtensztejn, Samuel y Baer, Mónica, *Políticas globales en el capitalismo: el Banco Mundial*, ensayos del Cide, México, 1982.

Lorenzen, Hannes, "Integrated Rural Development in Papaloapan, México", en *The political economy of rural development (peasants, international capital and the state)* Rosemary E. Gally, editor, State University of New York Press, Albany, USA.

Martínez, Marielle P.L., "Comunidad y Familia en la dinámica social campesina", Nueva Antropología, año IV, No. 13-14 México 1980.

Martínez, Marielle y Rendón, Teresa, *Estrategia de reproducción de las unidades domésticas campesinas*, Cuadernos de la oficina de desarrollo rural PRODERITH, edición limitada para discusión interna en PRODERITH México 1981.

Mcnamara, Robert S., "La pobreza en el mundo en desarrollo", *Comercio Exterior*, Vol. 23, No. 10, pp. 965-972, México 1973.

Martínez Ríos, Jorge, *Seminario latinoamericano sobre reforma agraria y colonización*, Instituto de Investigaciones Sociales, Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación, Universidad Nacional Autónoma de México, México 1975.

Mattelart, Armand, Biedama, Patricio y Funes, Santiago, *Comunicación Masiva y Revolución Socialista*, Editorial Diógenes, México 1972.

Miller, Eric J., *Desarrollo Integral del Medio Rural*, Fondo de Cultura Económica, México 1976.

Miller, Eric J., *PRODERITH: una revisión de la estrategia y los avances en la implementación*, mimeo, México 1980.

Oliart, Francisco, "Reforma Agraria y desarrollo rural integrado", en García, Antonio, *Desarrollo Agrario y la América Latina*, México, Fondo de Cultura Económica, 1981. pp. 485 - 502.

Owen, Oliver S., *Conservación de Recursos Naturales*, Editorial Pax México, México 1977.

Reyes Osorio, Sergio, "Organización Campesina", en Narzhinandhá, *Revista de economía campesina* No. 2, Fondo de cultura campesina, COPIDER, México abril 1977.

Sanjinés, Jorge y Grupo Ukamau: *Teoría y práctica de un cine junto al pueblo*, Siglo XXI editores 2a. edición, México 1980.

Sapir, Edward, *El lenguaje*, Breviarios del Fondo de Cultura Económica No. 96, 3a. reimpresión, México 1971.

SARH y otros, *El desarrollo agropecuario en México*, Tomo No. III, fotocopia.

SRH, CPNH, *Plan Nacional Hidráulico 1975*, México 1975.

SARH, CPNH, *Plan Nacional Hidráulico 1981*, México 1981.

Shanin, Teodor, "El campesinado como factor político", en Shanin, Teodor *campesinado y sociedades campesinas*, Fondo de Cultura Económica, México 1979.

Shanin, Teodor, *Naturaleza y lógica de la economía campesina*, Cuadernos Anagrama, Barcelona, 1976.

Stavenhagen, Rodolfo, *El campesino y las estrategias del desarrollo rural*, Cuadernos del Centro de Estudios Sociológicos del Colegio de México, Núm. 19, México 1977.

Thorner, Daniel, "La economía campesina como una categoría en la historia económica", en Shanin, Teodor, *Campesinos y sociedades campesinas*, México, Fondo de cultura económica, 1971, pp. 184-196.

Toledo, Víctor Manuel, "Uxpanapa: ecocidio y capitalismo en el trópico", en *Nexos* No. 11, Noviembre de 1978, Revista mensual, editorial uno, México, D.F.

Van Ginneken, Peter, "Nota sobre la organización campesina y su relación con la reforma agraria en el Perú", en *Seminario sobre reforma agraria y colonización*, p. 259-304, H.S., FAO, UNAM, México, 1975. pp' 259-304.

Varios, *Polémica sobre las clases sociales en el campo mexicano*; Cuadernos Agrarios, Instituto de Investigaciones Sociales, UNAM, Editorial Masehual, México. 1979.

Wolf, Erik R., *Los campesinos*, Editorial Labor, Barcelona, Tercera edición, 1978.

Warman Arturo, *...Y venimos a contradecir, los campesinos de Morelos y el Estado Nacional*, ediciones de la Casa Chata, México 1976.

Warman Arturo, *Los campesinos hijos predilectos del régimen*; Ed. Nuestro Tiempo, México, 1980.

Warman, Arturo, "Modernizarse ¿para qué?" en *Nexos* 50, febrero de 1982, Revista Mensual, editorial uno, México, D.F.

Warman, Arturo, "El problema del campo", en varios, *México, Hoy*, Siglo XXI, Editores, 6a. edición, México, pp. 108-120.

Warman, Arturo, "La lucha social en el campo de México: un esfuerzo de priodización" pp. 14, 13 en González Casanova, Pablo, *Historia política de los campesinos latinoamericanos*, IISUNAM, Siglo XXI, México, 1984.

Warman, Arturo, *Ensayos sobre el campesinado en México*, Edir. Nueva Imagen, México, 1980.

Warman Arturo, "Alimentos y reforma agraria, el futuro de una crisis" en *Nexos*, No. 43, Ed. Uno, México, 1981.

World Bank, *Staff Appraisal Report, Tropical Agricultural Development Project*, 1978.

Nota aclaratoria sobre el uso de las fuentes de información.

He tratado de respetar al máximo posible la fuente de los datos y las ideas, haciendo las citas al pie de página, sin embargo, es posible que se encuentren omisiones involuntarias o no se ponderen adecuadamente a los autores.

Debo enfatizar que estuve bastante influido por los textos de Warman y Funes y es muy poco lo que es originalmente mío.

La parte que ofreció mayores dificultades para deslindar el origen de los planteamientos, es la que se refiere a la reconstrucción de la historia del ejido, pues para ello utilicé un método peculiar dado mi acercamiento y amistad que tengo con los campesinos del Aguacate. En reuniones con grupos pequeños, pude combinar las preguntas, con lecturas de trozos de algunos textos. Al comparar esto con su experiencia, fluían con más facilidad los datos y las ideas e incluso en la conversación se iniciaba el análisis.

De esta manera para el acápite sobre los orígenes de la comunidad leí a los campesinos algunas partes del texto de Warman: " *Y venimos a contradecir*" y de Gutelman, *Capitalismo y reforma agraria en México*.

Para abordar los temas sobre ecología leí y comenté con los campesino el Diagnóstico de Zapotal elaborado por A. Shejman y R. Baraona para la CPNH.

Para el acápite "*El poder de la comunidad*" me fue muy útil el libro de actas del Ejido, al que se hace alusión pero no está citado.

La parte sobre "*La etapa reciente 80-84*" fue redactado a partir de la información levantada por quien esto escribe, cuando estuve involucrado directamente en los acontecimientos algo similar sucedió con la parte dedicada al proyecto Tesechoacán para el cual trabajé con distinta intensidad de 1978 a 1984.

Los datos de los cuadros estadísticos los recogí junto con un joven de la comunidad. Conforme se iban armando los cuadros los iba discutiendo con los campesinos quienes aportaron su propia interpretación.

Buena parte de la información me fue proporcionada por Don Baldomero Pérez y Enrique Aburto, pero también obtuve datos de ancianos, mujeres, avencindados, maestros y hasta niños.

Después de haber hecho el primer ordenamiento de la historia, la leí con un grupo más amplio de la comunidad, con la lectura se iban llenando las lagunas y con los aportes de los allí reunidos, se corregían algunas ideas mal entendidas o se me indicaba dónde y como podría complementar la información.

Por todo ello puedo afirmar que la historia del ejido es una creación colectiva, de la cual pretendí ser un instrumento para plasmarla en un papel, aunque también contribuí con otros compañeros. Por todo ello la identidad de los informantes permanece en el anonimato y sólo cuando la cita es textual aparece entre comillas.

V ANEXO:

PLAN LOCAL DE DESARROLLO 1980
EJIDO VICENTE GUERRERO
(EL AGUACATE)



SECRETARIA DE AGRICULTURA
Y
RECURSOS HIDRAULICOS

Villa J. Azueta, Ver., Septiembre 2 de 1980.-

EJIDO VICENTE GUERRERO (EL AGUACATE)

PLAN LOCAL DE DESARROLLO.

En el ejido Vicente Guerrero, en el mes de Mayo de 1980, campesinos de la comunidad y Técnicos de PRODERITH, participaron en un ciclo de información que tenía como finalidad, conocer las características e intenciones del Proyecto Tesechoacán, así como los problemas y necesidades de la Comunidad.

Los participantes se encargaron de plantear los problemas y discutir las posibles soluciones. Todo esto se ha reunido en el presente documento que sirve para establecer el Plan Local de Desarrollo de esta comunidad.

PROBLEMAS FISICOS.

PROBLEMA No. 1 Exceso de agua.

Una gran superficie de terreno de cultivo, está formado por tierras bajas en donde se producen encharcamientos e inundaciones causados por un deficiente drenaje natural, altos niveles freáticos y fuertes lluvias en gran parte del año:

ALTERNATIVA DE SOLUCION:

Mejorar el drenaje natural mediante la construcción de infraestructura. Actualmente la Residencia del Proyecto trabaja en este sentido. Sin embargo, la construcción del drenaje implica atender con detenimiento los cambios que se avocinan, por ejemplo: el monto y pago de las indemnizaciones por la afectación a bienes distintos a la tierra, redistribución de la dotación en áreas que se trabajan individualmente motivado por las dotaciones que son más afectadas, cong



SECRETARIA DE AGRICULTURA
Y
RECURSOS HIDRAULICOS

trucción de cercas, puentes y aguajes provisionales.

RESPONSABLES

El responsable del área de infra-
estructura y la Residencia del =
Proyecto.

FUNCIONES:

1.-Se encargarán de prevenir y
atender los problemas que =
pudieran surgir con la Cong-
trucción de las obras.

2. Por medio de la Unidad de =
Campo y en su caso, con el=
apoyo del grupo de comunica-
ciones, se encargarán de =
informar a la comunidad so-
bre el avance de la obra y=
de los cambios que se aveci-
nan.

Comisión de las obras de infra-
estructura.

1. Se coordinará con la Resi-
dencia del Proyecto para a-
tender los cambios que se a-
vecinen.

2. Junto con la unidad de Cam-
po informará a la comunidad
sobre el desarrollo de los=
trabajos.

3. Supervizará y llevará un con-
trol de los avances.

PROBLEMA No. 2 Caminos deficientes.

Durante la época de secas, es relativamente fácil llegar al pobla-
do del ejido. Sin embargo, durante las lluvias, el camino princi-



SECRETARIA DE AGRICULTURA
Y
RECURSOS HIDRAULICOS

pal de acceso a la comunidad es difícilmente transitable debido a los encharcamientos y la cantidad de lodo producido.

ALTERNATIVA DE SOLUCION: Rehabilitar aproximadamente 1 Km. de camino el ejido dispone de un banco de material.

RESPONSABLES:

La Residencia del Proyecto

Comisión de obras de infra-estructura:

FUNCIONES:

1. Se encargará de hacer los estudios y proyectos para el revestimiento del camino.

2. Procurar la contratación para esta obra.

1. Proporcionará la mano de obra y organizará los trabajos para sacar el material para componer el camino.

PROBLEMAS TECNICOS PRODUCTIVOS.

PROBLEMA No. 3 Plagas.

Una de las dificultades más serias para el buen rendimiento de los cultivos es el ataque de plagas. Entre las plagas que más perjudican están: el salivazo, el gusano cogollero, el comejen blanco, la gallina ciega, y una plaga de suelos conocida como mayate de año.

ALTERNATIVA DE SOLUCION: Controlar el ataque de plagas en los cultivos.



SECRETARIA DE AGRICULTURA
Y
RECURSOS HIDRAULICOS

- ACCIONES:**
1. Inspecciones periódicas para detectar su incidencia y hacer recomendaciones para su control oportuno.
 2. Impartir sesiones de capacitación a grupos pequeños = sobre el conocimiento y manejo del equipo necesario = para la aplicación de insecticidas y precauciones en = el manejo de éstos.
 3. Hacer demostraciones prácticas sobre su control en = las parcelas de los ejidatarios.

RESPONSABLES:

Unidad de campo

Comisión de Agricultura

FUNCIONES:

1. Establecerá y llevará un ca = lendario de visitas del téc = nico para garantizar el con = trol de plagas.
2. Realizará las demostraciones = prácticas.
1. Participará en la organizaci = ón de los grupos para las sesio = nes de capacitación.
2. Participará en la organizaci = ón de las demostraciones prácti = cas.
3. Por medio del asistente agrí = cola se prepararán e imparti = rán las sesiones de capacita = ción.
4. Supervisará que todos los eji = datarios realicen el control = de plagas.



SECRETARIA DE AGRICULTURA
Y
RECURSOS HIDRAULICOS

PROBLEMA No. 4 Uso indebido de productos químicos.

Para el combate de plagas, enfermedades y malezas, existe una gran cantidad de productos químicos que no son usados adecuadamente. Algunas veces existe confusión en la aplicación de ellos. Por ejemplo: se aplica herbicida en lugar de insecticida, se usan productos muy tóxicos, otras veces se aplican sobredosis, algunas consecuencias de esto son el exterminio de cultivos, intoxicaciones, = etc.

ALTERNATIVA DE SOLUCION: Hacer un uso adecuado de los productos = químicos.

- ACCIONES:**
- 1.- Asistencia técnica continua para recomendar los productos adecuados.
 - 2.- Impartir sesiones de capacitación para el conocimiento y uso adecuado de algunos productos químicos, empleados para el control de plagas, enfermedades y malezas.
 - 3.- Experimentos sobre los productos químicos que sirven para el mejor control de plagas, enfermedades y malezas.
 - 4.- Realizar demostraciones sobre el uso de estos productos.

RESPONSABLES:

Unidad de Campo:

FUNCIONES:

1. Por medio del asistente agrícola, = preparará e impartirá las sesiones de capacitación.
- 2.- Investigará qué productos son los = mejores para los trabajos.
3. Realizará demostraciones de uso de = estos productos.



SECRETARIA DE AGRICULTURA
Y
RECURSOS HIDRAULICOS

Comisión de Agricultura.

1. Participará en la organización de las sesiones.
2. Establecerá un calendario de visitas para realizar las demostraciones.
3. Administrará un pequeño almacén de estos productos y realizará las compras necesarias.

PROBLEMA No. 5 Dificultades para obtener semilla.

Los campesinos conocen algunas variedades de maíz y frijól, saben que algunas son mejores que otras; sin embargo, es un problema generalizado la adquisición extemporánea de semilla para la siembra. También existen problemas para conservar y tratar la semilla.

ALTERNATIVA DE SOLUCION: Producir, seleccionar, conservar y tratar adecuadamente semilla de maíz y frijól.

- ACCIONES:
- 1.- Establecer experimentos para observar las semillas que más convengan en el ejido.
 - 2.- Establecer parcelas para la producción de semillas en coordinación con Pronase.
 - 3.- Realizar sesiones de capacitación encaminadas a la producción selección, conservación y tratamiento de la semilla.

RESPONSABLES:

Unidad de Campo:

FUNCIONES:

- 1.- Por medio del Asistente Agrícola y con la ayuda del coordinador de Asistencia Técnica obtendrá =



SECRETARIA DE AGRICULTURA
Y
RECURSOS HIDRAULICOS

la semilla para el establecimiento de las parcelas.

- 2.-Establecerá las parcelas de experimentación y producción de semilla en coordinación con Pronase.
- 3.-Organizará en colaboración con la Comisión de semilla, las demostraciones de resultados.
- 4.-Preparará e impartirá las sesiones de capacitación.

Comisión de Agricultura:

- 1.-Conseguirá los terrenos para el establecimiento de las parcelas, y llevará el control de los avances.
- 2.-Cuidará de la conservación y mantenimiento de las parcelas.
- 3.-Se encargará de almacenar y distribuir la semilla.

PROBLEMA No. 6 Suelos.

Los problemas relacionados con los suelos son dos tipos. El primer problema tiene que ver con los suelos en relación a las plantas. En algunos lugares hay plantas que presentan un crecimiento excesivo "se van en vicio"; posiblemente esto se debe a que hay un exceso de nutrientes y se desconoce la fórmula adecuada de fertilización. Por otra parte, la mayor parte de los suelos no son lo suficientemente profundos para la práctica de la agricultura; aunado esto a la profundidad inadecuada de los barbechos.

ALTERNATIVA DE SOLUCION: Estudiar las características de los suelos, y de acuerdo a los resultados, realizar las prácticas más convenientes.

T. G. N.



SECRETARIA DE AGRICULTURA
Y
RECURSOS HIDRAULICOS

- ACCIONES:**
1. Realizar un muestreo de suelos.
 2. Divulgar los trabajos del muestreo y los resultados del muestreo.
 3. Impartir sesiones de capacitación sobre la formación de los suelos y sus características.
 4. Hacer un perfil de suelo y discutir los problemas que se presentan en las prácticas con el mismo.
 5. Plantear prácticas más adecuadas con los suelos.

RESPONSABLES:

Unidad de Campo:

FUNCIONES:

1. Se encargará de efectuar el muestreo.
2. Llevará las muestras al laboratorio.
3. Analizará y divulgará los resultados.
4. Preparará e impartirá las sesiones de capacitación.

Comisión de Agricultura.

1. Organizará los grupos para las sesiones de capacitación.
2. Participará en la divulgación de los resultados del muestreo y supervizará que las prácticas que se recomiendan, se llevan a la práctica.
3. Cuidará que no se hagan prácticas inadecuadas con los suelos.



SECRETARIA DE AGRICULTURA
Y
RECURSOS HIDRAULICOS

PROBLEMA No. 7 Fertilizante.

El problema de fertilizantes en el ejido se presenta desde varios puntos de vista. El primero se relaciona con el problema anterior: Se desconoce la fórmula de fertilización adecuada así como la forma de aplicarlo. La ministración del fertilizante por parte del banco se hace fuera de tiempo y a precios elevados. El fertilizante adquirido algunas veces es de mala calidad porque lo dan húmedo: "No lo conservan bien", "Se le va la fuerza", "Parece lodo".

ALTERNATIVA DE SOLUCION: Obtener el fertilizante oportunamente y más barato.

- ACCIONES: 1. Investigar la forma de obtener de manera más rápida y más barata el fertilizante. Esto podría hacerse directamente en la fábrica.
2. Impartir sesiones de capacitación sobre fertilización.
3. Hacer demostraciones sobre las formas de fertilización.

RESPONSABLES:

Unidad de Campo:

FUNCIONES:

1. Con el Apoyo de la Residencia del Proyecto y del coordinador de Asistencia Técnica se encargaría de investigar y coordinar con las instituciones los trabajos relacionados para la compra de fertilizante.
2. En colaboración la Comisión de Agricultura realizará las gestiones correspondientes para la compra de fertilizante.
3. Preparará e impartirá las sesiones de capacitación.



SECRETARIA DE AGRICULTURA
Y
RECURSOS HIDRAULICOS

Comisión de Agricultura:

4. Hará demostraciones sobre las formas de fertilización.
1. Hará las compras de los fertilizantes.
2. Organizará los grupos para las sesiones de capacitación y las demostraciones.
3. Se encargará de almacenar y distribuir el fertilizante.
4. Llevará el control de las compras, distribución y aplicación del fertilizante.

PROBLEMA No. 8 Enfermedades en el Ganado.

Los problemas más sentidos relacionados con la ganadería son los de sanidad animal. Algunas enfermedades citadas son: Las epidemias de derriengue, enfermedades parasitarias producidas por los agujes y la garrapata. Y las enfermedades de los animales domésticos: Así se dice: " Las aves se han terminado porque les pega el accidente que no podemos controlar".

ALTERNATIVA DE SOLUCION: Establecer un programa de sanidad animal.

- ACCIONES:
1. Realizar campañas de vacunación y desparasitación contra las principales enfermedades de la región.
 2. Impartir sesiones de capacitación para la realización de estas prácticas. Para ello el grupo de comunicaciones apoyará con material audiovisual.
 3. Establecer un calendario para realizar estos trabajos.
 4. Formar un botiquín veterinario.
 - 5.- Gestionar la construcción de un baño garrapaticida.^{T.G.N.}



SECRETARÍA DE AGRICULTURA
Y
RECURSOS HIDRAULICOS

RESPONSABLES:

Unidad de Campo:

Comisión de Sanidad Animal.

FUNCIONES:

1. Con el apoyo de Comunicaciones preparará e impartirá las sesiones de capacitación.
 2. Establecerá el calendario de vacunación y desparasitación.
 3. Colaborará en la captación de recursos para la formación de un botiquín.
 4. Con el apoyo del responsable de Organización campesina y el Coordinador de Asistencia Técnica apoyará las gestiones para la construcción del baño garrapaticida.
-
1. Organizará las sesiones de capacitación y las campañas de vacunación y desparasitación.
 2. Organizará acciones tendientes a la captación de recursos para la formación del botiquín.
 3. Administrará el botiquín veterinario.
 4. Gestionará con la ayuda de la Unidad de campo, la construcción del baño.
 5. Supervizará y llevará el control de estas actividades.



SECRETARIA DE AGRICULTURA
Y
RECURSOS HIDRAULICOS

PROBLEMA No. 9 Alimentación deficiente del ganado.

Una amplia superficie del terreno se encuentra cubierta con pastos naturales. Existen algunos problemas derivados por el desconocimiento técnico para establecer las praderas y a la carencia de recursos, para introducir pastos mejorados.

ALTERNATIVA DE SOLUCION: Mejorar el aprovechamiento del forraje natural e introducir pastos mejorados hug cuando asociarlos con leguminosas.

- ACCIONES:
1. Conocer otras variedades de pastos. Para ello se organizarán visitas al instituto Nacional de Investigaciones pecuarias.
 2. Establecer semilleros para la obtención de pasto.
 3. Establecer parcelas de experimentación para conocer = que pastos son los que mejor se adaptan.
 4. Impartir sesiones de capacitación a grupos de ojidata rios sobre la alimentación del ganado y el aprovechamiento del forraje.

RESPONSABLES:

Unidad de Campo:

FUNCIONES:

1. Organizará las visitas para conocer las variedades de pastos.
2. Buscará la semilla para el establecimiento de las parcelas.
3. Preparará e impartirá las sesiones de capacitación para ello se ayudarán con material audiovisual que producirá el grupo de Comunicaciones.



SECRETARIA DE AGRICULTURA
Y
RECURSOS HIDRAULICOS

Pastos y Alimentación.

1. Localizará los sitios más adecuados para la instalación del semillero y de las parcelas de experimentación.
2. Dará mantenimiento y vigilará el desarrollo de los semilleros y los experimentos.
3. Con el apoyo de la Unidad de campo llevará el control de las parcelas y promoverá la divulgación de los resultados.
4. Organizará las sesiones de capacitación.
5. Controlará la distribución de la semilla obtenida.

PROBLEMA No. 10 Subutilización de un terreno.

En el ejido existe un área aproximada de 100 Hectáreas que prácticamente no se utiliza. Los campesinos piensan que es posible establecer allí un módulo ganadero.

ALTERNATIVA DE SOLUCION. Para encontrar la mejor solución, es necesario hacer un estudio previo para el mejor aprovechamiento de ese terreno y los recursos disponibles.

- ACCIONES:
1. Realizar un estudio previo para dar el mejor uso al terreno.
 2. Discutir los resultados del estudio.
 3. En caso de que la solución sea un módulo ganadero, realizar sesiones de información para la gestión de un crédito.

T. C. N.



SECRETARIA DE AGRICULTURA
Y
RECURSOS HIDRAULICOS

RESPONSABLES:

Unidad de Campo:

Comisión del Módulo Pecuario:

FUNCIONES:

1. Con el apoyo del coordinador de Asistencia Técnica y de un evaluador, realizará los estudios.
2. Con el apoyo del Coordinador de Asistencia Técnica y el responsable de crédito y Administración rural, realizará las sesiones de información para la obtención de un crédito.
1. Participará en la realización del estudio.
2. Realizará las gestiones para el crédito.
3. Llevará el control de las gestiones e informará de los avances.

PROBLEMA SOCIOECONOMICO

PROBLEMA No. 11 Tenencia de la tierra.

Aproximadamente 50 personas del ejido forman un grupo solicitantes de ampliación ejidal. Formalmente con fecha 5 de Agosto de 1978 se les dió posesión legal de 464 Ha. pertenecientes a la propiedad del Huracán y 100 Ha. pertenecientes a la Herradura. Hasta la fecha los antiguos propietarios no han desalojado los predios.

ALTERNATIVAS DE SOLUCION: Continuar con las gestiones para lograr la posesión de la tierra.



SECRETARIA DE AGRICULTURA
Y
RECURSOS HIDRAULICOS

RESPONSABLES

FUNCIONES:

Residencia del Proyecto.

1. Coadyuvar en la solución del problema.

Representantes de los solicitantes de la ampliación.

1. Continuar con las acciones necesarias para lograr la solución del problema.

PROBLEMA No. 12 Se carece de energía eléctrica.

En el ejido se carece del servicio de energía eléctrica. A la fecha ya existe un Comité encargado de realizar las gestiones correspondientes, las cuales se encuentran avanzadas.

ALTERNATIVAS DE SOLUCION: Continuar con las gestiones.

RESPONSABLES

FUNCIONES:

Unidad de campo:

1. Con el apoyo de responsable de organización campesina y por medio de la trabajadora Social colaborará en la realización de las gestiones.

Comite de Electrificación.

1. Con el apoyo de la Unidad de campo continuará con las gestiones correspondientes.

PROBLEMA No. 13 Se carece de agua potable.

ALTERNATIVA DE SOLUCION: Gestionar la introducción de Agua potable.

RESPONSABLES.

FUNCIONES:

Unidad de Campo:

1. Con el apoyo del responsable de



SECRETARIA DE AGRICULTURA
Y
RECURSOS HIDRAULICOS

organización campesina y por medio de la trabajadora social co-
laborará con la Comisión de a-
gua potable en la realización -
de las gestiones.

Comisión de Agua potable: 1. Realizará las gestiones de Agua Potable.

PROBLEMA No. 14 Aulas insuficientes.

En la comunidad se tiene servicio de primaria completa, pero en la -
actualidad las aulas son insuficientes.

ALTERNATIVA DE SOLUCION: Gestionar ante la institución correspondien-
te la construcción de dichas aulas.

RESPONSABLES:

FUNCIONES:

Unidad de Campo.

1. Con el apoyo del responsable de organización campesina y por me-
dio de la trabajadora Social co-
laborará con la Comisión de Edu-
cación para las gestiones co-
rrespondientes.

Comisión de Educación:

1. Realizar las gestiones corres-
pondientes.

PROBLEMA No. 15 Problemas de Almacenamiento.

Resolver el problema de la semilla y el fertilizante, implica tener
en el ejido una cantidad suficiente de los mismos. Además si se ==
considera que con las obras de infraestructura se aumentará la pro-
ducción de granos, a mediano plazo se presenta el problema de la =
construcción de una bodega.



SECRETARIA DE AGRICULTURA
Y
RECURSOS HIDRAULICOS

ALTERNATIVA DE SOLUCION: Construir una bodega'.

RESPONSABLES:

FUNCIONES:

Unidad de Campo:

1. Con el apoyo del evaluador y =
el coordinador de Asistencia =
Técnica y el área de Infraes-
tructura, realizarán los estu-
dios correspondientes para la-
construcción de una bodega.

Comisión de Agricultura.

1. Participarón en los estudios y
en las gestiones para la cons-
trucción de la bodega.

PROBLEMA No. 16 Analfabetismo y bajos niveles de escolaridad'

En el ejido existe un alto índice de analfabetismo y niveles de es-
colaridad mínimos.

ALTERNATIVA DE SOLUCION: Realizar un programa de Educación para Adul-
tos y de alfabetización.

RESPONSABLES:

FUNCIONES:

Unidad de Campo:

1. Por medio de la trabajadora So-
cial, se coordinará con el res-
ponsable del programa de Educa-
ción para adultos en la Zona =
para organizar los cursos.

Comisión de Educación:

1. Se encargará de organizar los =
cursos con el apoyo de la Uni-
dad de Campo'.



SECRETARIA DE AGRICULTURA
Y
RECURSOS HIDRAULICOS

PROBLEMA No. 17 Falta de Asistencia Médica.

En la Comunidad con frecuencia se presentan casos urgentes de atención Médica como piquetes de víbora, accidentes en el campo Etc. = dentro de la Comunidad no existe servicio Médico alguno y las personas tienen que trasladarse a Villa Azueta, o a la Cd. de Cosamaloapan.

ALTERNATIVA DE SOLUCION: A corto plazo instalar un botiquín a medio no plazo un consultorio Médico Rural.

ACCIONES: 1. A corto plazo, impartir un curso de capacitación en = primeros auxilios para un grupo pequeño de mujeres.

2. A mediano plazo, gestionar la instalación del consultorio ante la S.S.A.

RESPONSABLES

Unidad de Campo:

FUNCIONES:

1. Por medio de la trabajadora Social organizaré los cursos de = capacitación.
2. Se encargará del traslado de = las personas que asistirán a la capacitación.
3. Con el Apoyo de la Coordinadora del programa de Desarrollo Familiar y el responsable de organización campesina, gestionarán = la Instalación del Consultorio Médico Rural.

Comisión de Salubridad:

1. Participará en el curso de capacitación de primeros auxilios.



SECRETARIA DE AGRICULTURA
Y
RECURSOS HIDRAULICOS

FORMA 110-1

2. Se responsabilizará de la instalación y Administración del botiquín.
3. Participará en las gestiones para la instalación del Consultorio Médico Rural.
4. Realizará campañas de vacunación, sanidad ambiental y dará atención en primeros auxilios.

PROBLEMA No. 18 Unidad Agrícola Industrial de la Mujer y Parcela Escolar.

El ejido cuenta con la Unidad Agrícola Industrial de la Mujer debidamente legalizado sin que hasta la fecha se le haya dado el uso óptimo.

ALTERNATIVA DE SOLUCION: Realizar un proyecto para el mejor aprovechamiento de la UAIM. y la Parcela Escolar.

RESPONSABLES:

Unidad de Campo:

Comisión de la UAIM:

FUNCIONES:

1. Realizar los estudios y discutir propuestas para el mejor aprovechamiento de la UAIM.
2. Impartir sesiones de capacitación a las participantes de la parcela.
3. Por medio de la trabajadora Social, se dará asesoría para la organización de las actividades.
1. El comité Administrativo y el Comité de vigilancia, cumplirán y harán cumplir las cláusulas del reglamento interno de la Parcela.



SECRETARIA DE AGRICULTURA
Y
RECURSOS HIDRAULICOS

ORGANIZACION.

Esta es la ORGANIZACION que se responsabiliza a realizar EL PLAN DE TRABAJO conforme a los compromisos asumidos.

COMISARIADO EJIDAL

PRESIDENTE

Enrique Aburto Román
C. Enrique Aburto Román



SECRETARIO.

Contra Pérez López
C. Contra Pérez López

TESORERO.

Inés Herrera Robado
C. Inés Herrera Robado

CONSEJO DE VIGILANCIA.

PRESIDENTE

Danido Cruz Zarrabal
C. Danido Cruz Zarrabal

SECRETARIO.

Valeriano Pérez López
C. Valeriano Pérez López

TESORERO.

Ausencio Pestaña Fonseca
C. Ausencio Pestaña Fonseca



SECRETARIA DE AGRICULTURA
Y
RECURSOS HIDRAULICOS

COMISION DE OBRAS DE INFRAESTRUCTURA

Candido Cruz
Candido Cruz Zarrabal

Sergio Pérez López
Sergio Pérez López

Julian Cruz Ramirez
Julian Cruz Ramirez

COMISION DE AGRICULTURA.

Eduardo Rodríguez Rodríguez
Eduardo Rodríguez Rodríguez

Felipe Bautista
Felipe Bautista

Maximiliano Corro Corro
Maximiliano Corro Corro

COMISION DE SANIDAD ANIMAL

Higinio Herrera Rosado
Higinio Herrera Rosado

Simón Medina García
Simón Medina García

Rubén Mallar Ramírez
Rubén Mallar Ramírez

Lilia Chalate Rico
Lilia Chalate Rico

COMISION DE ALIMENTACION Y PASTOS

Hilario Rodríguez López
Hilario Rodríguez López

Cirino Román Morales
Cirino Román Morales

Antonio Cruz Ramos
Antonio Cruz Ramos



SECRETARIA DE AGRICULTURA
Y
RECURSOS HIDRAULICOS

COMISION DEL MODULO PECUARIO

Enrique Aburto Román
Enrique Aburto Román.

Valeriano Pérez López
Valeriano Pérez López.

Juan Bautista Morales
Juan Bautista Morales

COMISION DE AMPLIACION EJIDAL

Angel Pitalúa Juárez
Angel Pitalúa Juárez.

Maximino Corro, Guatemala
Maximino Corro, Guatemala

Nicolas Savinon Carlos
Nicolas Savinon Carlos

COMISION DE AGUA POTABLE

Contran Pérez López
Contran Pérez López

Panfilo Pestaña Fonseca
Panfilo Pestaña Fonseca

COMISION DE ELECTRIFICACION.

Abias Amador Rodríguez
Abias Amador Rodríguez

COMISION DE EDUCACION

Eduardo Rodríguez Rodríguez
Eduardo Rodríguez Rodríguez.

Elipio Bautista
Elipio Bautista.



SECRETARIA DE AGRICULTURA
Y
RECURSOS HIDRAULICOS

COMISION DE SALUBRIDAD

Rebeca Pérez I.
Rebeca Pérez I.

Luciana Rodríguez A.
Adriana Rodríguez Aburto.

Tomasa Chontal Cruz
Tomasa Chontal Cruz.

COMISION DE LA UNIDAD AGRICOLA INDUSTRIAL DE LA MUJER

Ma. del Carmen Montalvo Ramírez
Ma. del Carmen Montalvo Ramírez

Casilda Rodríguez Ramírez
Casilda Rodríguez Ramírez

Amada Guatemala Chagal.
Amada Guatemala Chagal.



SECRETARIA DE AGRICULTURA
Y
RECURSOS HIDRAULICOS

RESIDENCIA DEL PROYECTO:

RESIDENTE GENERAL
C. ING. JAIPE MONTES BOCANEGRA

RESIDENTE DE CONSTRUCCION.
C. ING. JULIO C. SANCHEZ JORGE

COORDINADOR DE ASISTENCIA TECNICA
C. ING. HECTOR A. MORENO ACOSTA.

JEFE DE APOYO OPERATIVO
C. LIC. LUIS HERNANDEZ FAVILA.

UNIDAD DE CAMPO.

RESPONSABLE DE LA UNIDAD.
M. V. Z. MATEO AGUIRRE ARIZTENDI

ASISTENTE AGRICOLA
C. ING. MANUEL SALAZAR LOA

ASISTENTE PECUARIO.
ING. OLIVIA ROHLES ALARCON.

T. S. AIDA L. DE LA ROSA ACEVEDO

TECNICO PECUARIO
ALBERTO CRUZ MARTINEZ

TECNICO AGROBOLA
DOMINGO ORTIZ MEDINA.

TECNICO AGRICOLA.
FRANCISCO A. GIL QUIRFO.

REPRESENTANTE SRIA. REGION AGRARIA

C. EVARISTO BELLO MOTA
PRESIDENTE MUNICIPAL DE VILLA J. AZUETA VER.
VILLA AZUETA, VER.



INFORME DE AVANCES DEL PLAN LOCAL DE DESARROLLO
1980

EJIDO GENERAL VICENTE GUERRERO:

Estimados compañeros que forman la asamblea de éste Ejido:

Es para mí un gran honor contar con la presencia de tan distinguidas personalidades y queridos amigos, el día de hoy que rñndo ante ustedes, el primer informe de avances del Plan Local de Desarrollo de ésta Comunidad.

Es importante mencionar, que éste informe de avances no hubiera sido posible sin la orientación de los técnicos del PRODERITH — que nos ayudaron en sú formulación. Tampoco hubiera sido posible sin el duro trabajo realizado por los habitantes de éste ejido, — y especialmente por la labor desempeñada por cada una de las comi siones que conforman la organización de nuestra Comunidad.

Tanto campesinos como técnicos nos hemos comprometido a luchar — por objetivos comunes, por ésta razón hemos firmado el documento del Plan Local de Desarrollo.

Antes de rendir mi informe quisiera presentar a ustedes a los res ponsables de los trabajos que se han realizado:

Por la comisión de Infraestructura: C. Cándido Cruz Zarrabal, C. Sergio Péeez López y Julian Cruz Ramírez.

Comisión de Agricultura: C. Eduardo Rodríguez Rodríguez, Maximiliano Corro Corro y Felipe Bautista.

Comisión de Sanidad Animal: C. Simón Medina García, Ruben Mallard — Ramírez e Higinio Herrera Rosado y Lilia Chalate Rico.

Comisión de Pastos y Alimentación: C. Hilarino Rodríguez López, Antonio Cruz Ramos y Cirino Román Morales.

Comisión del Módulo Pecuario: C. Valeriano Pérez López, Juan Bautista Morales y un servidor Enrique Aburto Román.

La comisión que representa a los solicitantes de la ampliación ejidal está formada por: C. Angel Pitalúa Juárez, Máximo Corro Guatemala, Nicolás Saviñón Carlos,.

Comisión de Agua Potable: C. Gontrán Pérez López y Pánfilo Pestaña Fonseca.

Comisión de Electrificación: C. Abdías Amador Rodríguez.

Comisión de Educación: Eduardo Rodríguez Rodríguez y Felipe Bautista.

Comisión de Salud e Higiene: C. Rebeca Pérez López, Luciana Rodríguez Aburto y Tomasa Chontal Cruz.

Mención aparte, cabe destacar la valiosa participación de nuestras mujeres en las labores productivas. 30 de ellas se han organizado para explotar la parcela agrícola industrial de la mujer campesina. Dos de ellas se capacitaron en el Banco de Crédito Rural de Villa Isla en aspectos de contabilidad ejidal. Ellas nos han enseñado su capacidad de trabajo, a pesar de que tienen que cumplir muchas tareas dentro de la familia están representadas por: María del Carmen Montalvo Ramírez, Cacilda Rodríguez Ramírez, Amada Guatemala, -

ASPECTOS PRODUCTIVOS:

AGRICULTURA:

-En el ciclo primavera verano 1980 se sembraron 200 has. de maíz 180 de las cuáles se financiaron con crédito del Banco Rural saliendo beneficiados 32 campesinos. Se sembraron además 6 has. de chile, 4 de las cuáles se perdieron con el ciclón pasado y se sembraron también 11 has. de arroz.

En el caso del maíz, en ciclos anteriores alcanzábamos rendimientos promedio entre 2.5 y 3 toneladas. En este ciclo - pasado que contamos por primera vez con Asistencia Técnica - estimamos rendimientos promedios de 3 1/2 a 4 toneladas, de no haber sido por el ciclón Herminia que nos causó pérdidas aproximadas de 500 toneladas.

Con el apoyo del Campo Agrícola Experimental del Papaloapan se sembró en la Unidad Agrícola Industrial de la mujer campesina un cuarto de hectárea de soya para observar como se adapta éste cultivo en nuestras tierras . Un fuerte norte - afecto en 70 por ciento la germinación . No obstante y gracias al trabajo de nuestras compañeras se estima que se podrá cosechar aproximadamente 400 kilogramos de éste grano.

Los compañeros solicitantes de la ampliación ejidal al igual que nosotros los ejidatarios estamos apoyando al Sistema -- Alimentario Mexicano. Para ello los compañeros de la ampliación solicitaron crédito para sembrar 200 hectáreas compactas de maíz. Sin embargo, por versiones extraoficiales sabemos que apareció un sedicente apoderado de las tierras que nos fueron concedidas según mandato del Gobernador del Estado. Esta situación ha venido a estorbar y a retrasar al mismo tiempo la próxima siembra de maíz de invierno.

Para éste último ciclo tenemos pensado sembrar una superficie total de 300 hectáreas de maíz.

El exceso de agua, es otro problema que frena el aumento de producción en nuestro ejido. Para ello, el Proyecto Tesechoacán piensa construir un dren colector que pasa por nuestro ejido. A la fecha ya se han hecho los estudios correspondientes para hacer las indemnizaciones a los compañeros afectados en sus vienes distintos a la tierra, por los trabajos de -- construcción del dren.

GANADERIA:

De acuerdo al censo ganadero levantado en agosto de éste año, en el ejido existían 685 cabezas de ganado bovino, 167 equinos 394 cerdos y 1484 aves. Prácticamente la totalidad de éstos -- animales fueron atendidos en aspectos de Sanidad Animal por -- la Comisión respectiva * que contó con el apoyo de los técnicos del PRODERITH. Las principales enfermedades detectadas -- fueron: En bovinos: Derriengue, Mal de paleta, brucelosis, septicemia hemorrágica, parasitosis gastrointestinales y pulmonares

intoxicación por nacistle, infecciones de ombligo y sus secuelas
En los equinos la principal enfermedad fué el muermo.

En cerdos: El cólera porcino, diarrea blanca,neumonias,mastitis-mitrites-agalactea,salmonelosis y erycpela.

En aves: El newcastle, cólera aviar,tifoidea,viruela,enfermedad respiratoria crónica.

Para prevenir y controlar algunas de éstas enfermedades se contó con el apoyo técnico siguiente:

Recibimos dos cursos de vacunación donde nos capacitamos 30 productores.La comisión de Sanidad animal recibió en el Banco de - Crédito Rural de Villa Isla un curso de capacitación en aspectos de Sanidad y Manejo de ganado. La misma comisión recibió capacitación para hacer un uso adecuado de un botiquín Veterinario con el cuál contamos yá en la Comunidad.

Para controlar un brote de muermo en equinos se hizo un experimento probando dos medicamentos en dos lotes de 10 caballos.

Aprovechando la capacitación, la Comisión de Sanidad Animal ha organizado campañas de vacunación y desparasitación en base a un calendario básico.

P A S T O S .

De acuerdo al censo existen 500 hectáreas destinadas a la ganadería, el 80 por ciento son monte y pastos naturales. Como un primer paso para mejorar la alimentación del ganado, se trajeron 12 variedades de pastos del Centro de Investigaciones Recuarias de Playa Vicente, con lo que se estableció un jardín de pastos tropicales, para observar como se adaptan a nuestras tierras y también para obtener semillas de los mejores.

P R O Y E C T O S .

Se tiene en proyecto el establecimiento de 2 módulos ganaderos.

En el primero se pretende contar con un rancho de ganado bovino que sirva para la capacitación de compañeros ejidatarios. En el segundo módulo, y debido a la visita que se realizó al ejido Mazoco se quiere explotar borrego - tabasco dentro la parcela agroindustrial de la mujer .

Para estos proyectos se han realizado los estudios básicos y se están realizando las gestiones correspondientes ante FIRA para la obtención del crédito.

Por otra parte se han organizado tres grupos que se encuentran gestionando crédito para ganado bovino.

FORESTAL.

Con la finalidad de capacitar a la Comunidad en técnicas de mejoramiento de frutales, los técnicos del PRODERITH iniciaron el establecimiento de un Vivero que también pretende producir árboles tropicales como cedro, roble, ceiba, etc.

ASPECTOS SOCIALES:

ALIMENTACION: Como una manera para mejorar nuestra dieta alimenticia con apoyo del Campo Experimental del Papaloapan, de los técnicos del Proyecto y de los compañeros ejidatarios de la Unión, se realizó una demostración de preparación de alimentos con SOYA. Por lo que hemos aprendido, queremos destinar la cosecha del experimento para alimentos de nuestras familias.

También se sembraron 20 huertos familiares en lo cual se está recibiendo capacitación para su cultivo. La semilla utilizada fué proporcionada por el DIF de éste Municipio.

Por otra parte se han capacitado 45 mujeres en conservación de frutas y hortalizas.

SALUD E HIGIENE:

Se instaló en ésta Comunidad, un botiquín rural de primeros auxilios. Para hacer un uso adecuado de él se han capacitado a tres personas en el Centro de Salud de Villa Azueta.-- En la actualidad éstas personas están prestando servicios -- no sólo a ésta Comunidad sino también a Comunidad vecinas--

E D U C A C I O N .

Se instaló un jardín de niños que dá servicio a un total de 30 infantes las dos personas responsables de atender éste -- jardín de niños, fueron capacitadas por medio del DIF en la --Ciudad de Jalapa,Ver.

Por medio de gestiones realizadas ante SAHO se construyó un aula para educación primaria. Por medio de FIOSCER están por construirse dos aulas más para el mismo propósito.

Se realizaron gestiones ante la Secretaría de Educación Pública en Jalapa para contar con los servicios de dos maestros que atendieran algunos grupos de ésta escuela Primaria. Actualmente estos maestros junto con otro más colaboran con nos otros en ésta Comunidad.

Se han organizado tres grupos de 15 personas que participarán en los Cursos de Educación para Adulto y que se pretenden realizar próximamente.

V I V I E N D A:

Técnicos del PRODERITH nos han orientado para gestionar ante FIOSCER el mejoramiento de la vivienda, por ése conducto 30-- personas de ésta comunidad han entrado dentro del programa-- de mejoramiento de la vivienda para cortadores de caña, en és te año.

ELECTRIFICACION

En el mes de junio, mediante el apoyo de la Presidencia Municipal de Villa Azueta, se empezaron a realizar las gestiones para la introducción de la energía eléctrica. En el mes--

En el mes de noviembre los técnicos del PRODERITH nos ayudaron para acelerar los trabajos ante FIOSCER a la fecha - se tiene ya levantada la posteefa .

Co-n todo esto, hemos iniciado una nueva forma de trabajo- que ha dado resultados gracias a la participación de toda - la Comunidad y al apoyo de las instituciones aquí represen- tadas. Sin embargo apenas son los primeros pasos, pero que- remos llegar a una organización más fuerte para lo cual pe- dimos el apoyo de todos ustedes compañeros que nos visitan, para el bién de nuestras Comunidades, de nuestro Estado y de México.

/Muchas gracias.

Atentamente,

Enrique Aburto Román
Presidente del Comisariado Ejidal del
Ejido Vicente Guerrero.



Villa José Azueta, Ver., Diciembre 13 de 1980.-

Rolando Díaz G. G. O. A.

PER EL DIST. VII

Rolando Díaz G. O. A.
de Desarrollo Comunitario

Rolando Díaz G. O. A.