



UNIVERSIDAD NACIONAL  
AUTONOMA DE MEXICO

A  
2ej.

FACULTAD DE CIENCIAS POLITICAS Y SOCIALES

Proyectos independientes de promoción y desarrollo  
rural: retos y perspectivas.

Una experiencia de trabajo con los campesinos mayas  
de Quintana Roo.

1989 - 1992

**TESIS PROFESIONAL**

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:

LICENCIADA EN SOCIOLOGIA

P R E S E N T A:

**Natalia Armijo Canto**

Asesora: Mtra. Rosa María Larroa Torres

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Ciudad Universitaria, D. F.

1994



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.

### *Agradecimientos*

Quiero agradecer a mis padres el cariño y apoyo incondicional que siempre me han brindado.

A mi hermana Carmen Elena, el interés y el tiempo que invirtió para ayudarme a hacer posible la culminación de este trabajo.

A Daniel, compañero en la tarea de construir un proyecto de trabajo, un proyecto de familia y un proyecto de vida. Gracias por su cariño y solidaridad.

A Educe, mi institución, por haberme permitido el espacio para reflexionar y escribir sobre nuestro quehacer.

A nuestros amigos del Centro de Orientación Educativa de Mérida, Yucatán: Irene Duch, quien con su alto profesionalismo y calidad humana nos asesoró y acompañó en el proceso de evaluación del proyecto; y José Luis Domínguez, quien inicialmente nos puso en contacto con los planteamientos del *Desarrollo a Escala Humana*.

A Rubén Aguilar, quien desde su enorme experiencia en el campo de la educación popular aportó valiosos comentarios a este trabajo.

A Rosa María Larroa, mi asesora, le agradezco su disposición y su capacidad para orientarme académicamente.

A la familia que en el ejido Blanca Flor han formado Marcelino Dzib Kook y Basilia Uc Chan, gracias por la apertura y la confianza manifestada hacia el proyecto y por su gratuita generosidad para acoger al equipo de Educe. Sin estos elementos, mucho más se nos hubiera dificultado la entrada a la zona y el arranque del trabajo. A través de ellos va también nuestro agradecimiento a los campesinos y campesinas de éste y otros ejidos que han creído junto con nosotros en la posibilidad de buscar entre todos, nuevos - aunque siempre inciertos - caminos.

Siempre estaremos en deuda con Xavier Garibay, el amigo, el confidente, el inspirador que sabe contagiarnos su terca esperanza en un mundo más humano donde haya lugar para todos.

Tanto el desarrollo del proyecto como los ejercicios de planeación-evaluación fueron experiencias de equipo. Sin embargo, el marco teórico, la interpretación sobre el desarrollo del proyecto y los aspectos contenidos en las conclusiones no son necesariamente compartidos por todos los compañeros participantes, por lo cual la responsabilidad final recae únicamente en nosotros.

## INDICE

	Página
INTRODUCCION .....	1
1. Marco Teórico .....	9
1.1 Desarrollo y diversos enfoques de la promoción y desarrollo rural .....	9
1.1.1 Desarrollo de la comunidad	
1.1.2 Freire y la concientización	
1.1.3 La educación popular y la investigación - acción	
1.2 Repunte del Neoliberalismo .....	24
1.2.1 Políticas neoliberales en México durante el régimen de Carlos Salinas de Gortari	
1.2.2 Implicaciones para el sector rural	
1.2.3 Programa Nacional de Solidaridad	
1.2.4 Liberalismo social, ¿una alternativa distinta?	
1.3 Búsqueda de nuevas alternativas: <i>Desarrollo a Escala Humana</i> .....	48
1.3.1 Crisis de utopías	
1.3.2 Objetivos del Desarrollo a Escala Humana	
1.3.3 Desarrollo y necesidades humanas	
1.3.4 Desarrollo y autodependencia	
2. Descripción del Proyecto de Promoción en Quintana Roo .....	61
2.1 Surgimiento del Proyecto .....	61
2.2 Ejes del Proyecto .....	62
2.2.1 La Zona	
2.2.2 La Gente	
2.2.3 El Equipo de Trabajo	
2.3 Metodología y Acciones .....	76
2.3.1 Etapa Exploratoria	
2.3.2 Tránsito a la Etapa Experimental	
2.3.3 Estilo de trabajo	
2.3.4 Resumen de resultados	
3. Evaluación y Perspectivas .....	98
3.1 Aproximación Global .....	98
3.2 Principales Referentes Teórico-Metodológicos de Fomento Cultural Educativo. 101	
3.3 Discusión .....	104
4. Conclusiones .....	112
4.1 Alcances y límites. Reflexiones desde Quintana Roo .....	114
4.2 La articulación de lo micro con lo macro .....	119
BIBLIOGRAFIA .....	125

## INTRODUCCION

### *Planteamiento del Problema*

La aplicación de proyectos de promoción y desarrollo rural ha llevado a la acumulación de gran experiencia a lo largo de las últimas décadas. Se han creado métodos alternativos de educación y capacitación, han surgido movilizaciones importantes desde los sectores populares y se ha estimulado una mayor participación de las comunidades involucradas.

Sin embargo, a pesar de los resultados positivos obtenidos, no se ha logrado incidir en las estructuras macro de la sociedad. Los proyectos alternativos de desarrollo y de educación popular, generalmente se mueven a escala micro, pero al mismo tiempo se plantean objetivos macrosociales. Esto representa un problema de escala que es necesario reflexionar para superar una aparente incongruencia entre pretensiones y acciones y para participar en la proposición de posibles salidas.

Es un riesgo para el avance de los sectores populares, el poner en ciertas experiencias de base expectativas que no corresponden con las posibilidades reales, pues el resultado puede revertirse y generar cierta frustración que frene la participación ulterior de las personas. El desencanto ante el fracaso de opciones políticas que en su momento representaron alternativas, puede acarrear un apoliticismo nada deseable para una ampliación de la democracia.

Los movimientos populares, entonces, han estado en un constante flujo y reflujo, y han sido fuertemente golpeados por la crisis económica. Mientras tanto, a nivel macro, en el país se ha impuesto con fuerza un modelo que privilegia la puesta en marcha de políticas neoliberales que favorecen a ciertas élites económicas a costa del empobrecimiento y marginación de las mayorías. Dentro de la opción "modernizante" del gobierno no hay espacio para una real participación popular. El trabajo de los proyectos alternativos que quieren avanzar desde las bases es abrir espacios para esa participación. La tarea no es sencilla pues muchas veces tenemos claridad en el diagnóstico de la problemática pero carecemos de las herramientas técnicas y metodológicas para traducir los objetivos de democracia y lucha contra la pobreza en

procesos eficaces con capacidad de representar alternativas posibles que contrarresten los efectos antipopulares del modelo neoliberal.

La complejidad de la problemática no permite respuestas únicas o generalizables. La tarea de hallarlas es de largo plazo e implica intentos desde la práctica de distintos actores sociales. En este trabajo queremos abordar la reflexión de una experiencia concreta que si bien ha tenido algunos logros importantes, ha estado también marcada por la crisis de paradigmas, de métodos de análisis, de modelos de trabajo, de definición y operativización de conceptos y de formas de organización en estos tiempos de cambio.

A principios de 1989 iniciamos en el sur de Quintana Roo una experiencia de trabajo a fin de apoyar a comunidades campesinas. Las cuatro personas del equipo de trabajo, egresados de las áreas de salud y ciencias sociales nos establecimos en la ciudad de Chetumal y empezamos a dar vida al proyecto.

Originalmente nos propusimos realizar actividades que prestaran un servicio a las comunidades y nos permitieran descubrir y definir las líneas de acción que fueran un aporte para el avance del movimiento popular en la región. El proyecto se inscribió en la línea de educación popular e investigación - acción. Pretendíamos articular las actividades de educación y capacitación en cada localidad en un proceso de organización del pueblo y favorecer el desarrollo de la conciencia mediante el análisis de la realidad.

Muy pronto nos dimos cuenta de que el avance del proyecto no estaría exento de obstáculos y dificultades. Los campesinos con quienes trabajamos son indígenas mayas, procedentes del estado de Yucatán que tuvieron que abandonar sus pueblos en busca de mejores alternativas de sobrevivencia para sus familias. Las migraciones se acompañaron de un proceso de pérdida de identidad cultural y percibíamos muy relajados los lazos de solidaridad y el sentido de pertenencia al grupo.

Al ser milperos, sujetos a temporal y productores principalmente para el autoconsumo, la situación económica de estos campesinos es sumamente precaria y políticamente se manifestaban más bien resignados a esperar lo que el gobierno quisiera darles y no a buscar ellos alternativas para mejorar sus condiciones de vida.

Por otro lado, el proyecto nació prácticamente en forma simultánea a la política de modernización del campo impulsada por el gobierno de Carlos Salinas de Gortari. La restricción crediticia y el peso de las carteras vencidas se reflejaron en un aumento de la pobreza; vimos crecer la dificultad de los ejidatarios para conseguir lo necesario para el sustento familiar.

Para el equipo fue un reto ubicarse en una zona donde no existían organizaciones de base ni experiencia en proyectos de promoción social, donde la presencia de los organismos e instituciones oficiales era francamente dominante y en un momento en que empezaron a llevarse a cabo cambios fundamentales en la política gubernamental hacia el campo.

Ha estado presente la amenaza de la "crisis de la utopía", cuya manifestación más grave ha sido señalada por los autores de *Desarrollo a Escala Humana* como la pérdida de la capacidad de soñar. Ellos sostienen que ante una crisis a la que intuimos imposible de resolver por nuestros propios medios, nos invade una especie de somnolencia que puede conducirnos a distintas manifestaciones de la crisis de la utopía: derrotismo, desmovilización, abulia, individualismo exacerbado, miedo, angustia o cinismo; y exhortan a un esfuerzo por buscar un desarrollo que más allá de los indicadores convencionales se inscriba en un nuevo paradigma menos mecanicista y más humano<sup>1</sup>.

Este trabajo quiere retomar esa invitación a abrir espacios de reflexión y sensibilización. Si ya sabemos que las recetas provenientes de cualquier trinchera ideológica no funcionan porque la realidad es siempre más compleja y rica que aquellas, lo que toca es la búsqueda de nuevos caminos conjuntamente con la gente y desde el entorno donde se desarrollan los proyectos.

Si esquemas de trabajo con el pueblo y propuestas de solución para enfrentar la crisis se han visto cuestionados, la necesidad de entender los cambios y proponer alternativas que busquen responder a éstos ha adquirido carácter urgente ya que las razones que impulsaron inicialmente el surgimiento de proyectos independientes de desarrollo permanecen y se han acrecentado como reto: la pobreza y el aislamiento padecidos por miles de familias en el

<sup>1</sup> Max Neef, Manfred. *Desarrollo a Escala Humana*. Santiago de Chile. CEPUR. 1986. pp 10 y 11.

campo mexicano, la carencia de espacios democráticos y la falta de oportunidades para acceder a una vida digna.

## **Objetivos**

### **Objetivo General:**

Analizar - desde la experiencia concreta del Proyecto de Educación Popular en Quintana Roo - la problemática enfrentada por los proyectos alternativos de promoción y desarrollo rural ante el repunte de las políticas neoliberales y participar en la reflexión sobre las perspectivas de avance para proyectos independientes de desarrollo a escala humana.

### **Objetivos Particulares:**

- a. Presentar brevemente los postulados básicos de distintas corrientes de desarrollo comunitario y educación popular.
- b. Conocer cuáles han sido las principales medidas económicas y sociales del modelo neoliberal en México durante el régimen del presidente Carlos Salinas de Gortari y sus efectos sobre los sectores populares.
- c. Presentar los planteamientos centrales del *Desarrollo a Escala Humana* como base para discutir posibles vías alternativas para los sectores populares frente al modelo neoliberal.
- d. Describir el Proyecto de Educación Popular en Quintana Roo, su surgimiento, la zona donde se desarrolló, las personas a quienes se dirigió, la metodología utilizada para desarrollar sus acciones y los resultados obtenidos.
- e. Evaluar el Proyecto de Educación Popular en Quintana Roo frente a los referentes teóricos que orientaron su desarrollo. Discutir aciertos, obstáculos y aspectos necesarios de reformularse.



- f. Discutir las posibilidades, limitaciones y retos de los proyectos alternativos de desarrollo y confrontarlas con los postulados del *Desarrollo a Escala Humana*.

### **Hipótesis**

La imposición de políticas neoliberales con altos costos sociales, los programas asistenciales que han pretendido desplazar la dimensión de justicia social, la falta de capacidad de algunos proyectos populares para enfrentar los cambios y la caída de los paradigmas que les daban sustento configuran un escenario que exige repensar los postulados que sustentan proyectos independientes de desarrollo rural para abrir posibles vías de avance.

Algunas experiencias de base surgidas a lo largo de las últimas décadas - tales como grupos de campesinos, de pobladores de colonias populares, y de mujeres entre otros - han sido parcialmente exitosas, pero no han sido reproducibles en espacios más amplios.

Dado lo anterior, planteamos las siguientes hipótesis:

- a. Los sectores populares inmersos en experiencias de desarrollo alternativo, han de impulsar acciones tendientes a mejorar sus condiciones de vida y enfrentar mediante programas cada vez más profesionales y eficientes, su problemática cotidiana de alimentación, trabajo, vivienda, salud y educación. La educación popular para ser eficaz no puede ser puramente ideológica ya que parte de las necesidades sentidas del pueblo y asume el reto de superar cierto economicismo desligado de sus objetivos estratégicos .
- b. La elaboración de métodos de trabajo que ya probados quedan en manos del pueblo favorece la autogestión en los proyectos populares y constituye un contrapeso frente a la dependencia respecto del promotor externo. Por eso la recuperación, sistematización e investigación sobre los procesos de trabajo son tareas necesarias para superar un quehacer activista y profesionalizar los proyectos.

- c. Los proyectos de base delimitan sus posibilidades, trascienden el ámbito de lo cotidiano al buscar influencia y articulación con políticas más amplias y están inscritos en un proceso gradual de diseño de estrategias de transformación social que rebasa el límite de los beneficiarios directos. Estos proyectos tienden un puente desde una realidad socioeconómica adversa hacia la necesaria utopía.
- d. Las organizaciones no gubernamentales que trabajan con sectores populares no suplen al gobierno, ni favorecen determinada opción política partidaria. Su función es trabajar en la formulación y aplicación de alternativas de desarrollo microrregional desde abajo y mostrar eficacia en lo productivo y en lo social, a fin de generar propuestas capaces de incidir en las políticas públicas. Su sentido estratégico es fortalecer a la sociedad civil<sup>2</sup>.

### **Metodología**

El tema central de la investigación está constituido por la experiencia de trabajo, sus efectos y perspectivas. Elementos como la política neoliberal, planes y programas gubernamentales o la aproximación a diversos postulados sobre promoción y desarrollo son referencia necesaria para entender y contextualizar nuestro problema; estudiarlos a profundidad rebasa por mucho los límites de nuestra investigación.

Abarcamos el periodo de abril de 1989 a diciembre de 1992. Este comprende la etapa exploratoria y el tránsito a una primera fase de la etapa experimental del proyecto. En este caso superamos la limitación impuesta muchas veces por la lejanía del investigador respecto de su problema concreto a investigar. Sin embargo, lo contrario llega a convertirse también en una limitante que es necesario tener presente: la dificultad de contar con los plazos y la distancia para instrumentar y sistematizar nuestro quehacer. El proyecto ha sido parte fundamental, de importancia definitiva en nuestra vida durante estos años; en él hemos puesto muchas veces nuestras esperanzas más caras y por tanto no

<sup>2</sup> Véase Schemelkes, Sylvia. "Potencialidades y problemas de la educación popular". En *Educación Popular en América Latina. Crítica y perspectivas*. Bolivia. Sergio Martinic y Gerhard Peter editores. Anke van Dam. CESO Paperback Nº 12. 1990.

pretendemos asumir el papel de jueces externos e imparciales. Aspiramos a la objetividad que un análisis serio y una búsqueda honesta posibilitan, y en ello hemos puesto todas las capacidades adquiridas mediante la formación y la práctica profesional.

Al ser el factor humano el componente principal en estos proyectos, estamos conscientes de que no existen modelos generalizables. Solamente mediante un proceso donde sea posible compartir la revisión y las preguntas que se generan en distintos proyectos desde su práctica en situaciones diversas y con personas concretas, podremos identificar y analizar cuáles son actualmente las principales condiciones que favorecen o limitan la eficacia del trabajo. Aquí queremos aportar nuestro granito de arena a ese necesario proceso colectivo.

Metodológicamente, el trabajo se desarrolla a lo largo de cuatro capítulos principales.

El primero es el marco teórico donde exponemos algunos elementos para ayudar a contextualizar el Proyecto de Educación Popular en Quintana Roo desde los diversos enfoques que ha tenido la promoción social rural en los últimos años hasta llegar a la situación en que se encuentra ahora. Para ello revisamos sintéticamente los planteamientos de las principales corrientes inscritas en ese campo: Desarrollo de la Comunidad, Freire y la Concientización y Educación Popular e Investigación Acción. Intentamos entender el impacto que ha tenido el repunte de políticas neoliberales sobre los proyectos de promoción social rural y analizamos someramente el papel que juega el Programa Nacional de Solidaridad en el campo mexicano dentro de la política neoliberal de Carlos Salinas de Gortari.

Al enfatizar la necesidad de buscar nuevas alternativas acordes con la situación cambiante, tomamos como marco de referencia los planteamientos del *Desarrollo a Escala Humana*, fruto del esfuerzo de reflexión y sistematización de profesionales con amplia experiencia en proyectos de desarrollo en América Latina. Encontramos ahí varias pistas útiles para la búsqueda de elementos favorables para una mayor coherencia de nuestros proyectos con la situación en que se desarrollan.

Un elemento metodológico que quisiéramos resaltar es la experiencia concreta como fuente primera para la elaboración de este trabajo. Desde la participación directa en un equipo de profesionistas insertos en el área rural han surgido las preguntas y se ha delimitado la problemática que queremos discutir. Los diarios de campo, la recuperación escrita de cursos y encuentros que se llevaron a cabo en la zona, las actas de las reuniones de trabajo del equipo promotor y los documentos de planeación y evaluación del proyecto constituyeron la base inicial de nuestra investigación.

En el segundo capítulo describimos el Proyecto de Educación Popular en Quintana Roo en dos vertientes. Presentamos primero los ejes fundamentales que atravesaron el proyecto y le imprimieron sus rasgos específicos: la zona, la gente y el equipo de trabajo. Seguidamente presentamos las etapas del proyecto: exploratoria e inicio de una primera fase de la etapa experimental; cada una con sus objetivos y las acciones que pensábamos nos llevarían a conseguirlos. Incluimos también un resumen de los principales resultados obtenidos a fin de contar con datos que nos permitan una aproximación evaluativa del trabajo.

Una vez presentado el proyecto pasamos - en el capítulo tercero - a evaluar sus resultados con base en los objetivos planteados, los logros obtenidos mediante las actividades y la concepción teórica subyacente al trabajo. Discutimos algunos postulados y señalamos elementos que en la práctica han llegado a constituirse en fuente de conflicto y obstáculos que impiden optimizar el desarrollo de la experiencia.

El análisis del Proyecto de Educación Popular en Quintana Roo nos da la pauta para discutir, en el capítulo cuarto, las principales limitaciones y potencialidades de este tipo de proyectos. Al presentar nuestras conclusiones, las confrontamos con los objetivos e hipótesis de este trabajo, establecemos un diálogo con algunos principios del *Desarrollo a Escala Humana*, nos apoyamos en estudios que han abordado problemáticas similares y planteamos por último desafíos que constituyen el motor de estas experiencias, y preguntas no resueltas con el ánimo de estimular la discusión en la línea del desarrollo rural.

## I. Marco Teórico

### ***1.1 Desarrollismo y diversos enfoques de la promoción y el desarrollo.***

Siempre ha sido preocupación de las distintas sociedades el buscar un modelo de desarrollo capaz de responder a los problemas sociales y económicos que existen en su seno. Para ello se han realizado numerosos proyectos, basados en diferentes maneras de entender las causas de la problemática que atacan.

En esta búsqueda se han confrontado principalmente las dos grandes concepciones económicas dominantes en el panorama latinoamericano: el desarrollismo y el monetarismo neoliberal.

Con la llamada crisis del 29 quedó cuestionada la eficacia de la mano invisible del mercado para lograr un desarrollo armónico de los distintos factores de la economía. Entonces, los liberales moderados propusieron la intervención de la mano del Estado a fin de evitar- a través de mecanismos planificadores - los desequilibrios y crisis causados por las políticas liberales. De este modo nació el Estado benefactor, o social o de servicios, visualizado como empresario y como distribuidor<sup>3</sup>.

A partir de la Segunda Guerra Mundial, y con mayor énfasis desde la década de los años 50, cobró fuerza la idea de una política económica orientada a la sustitución de importaciones como vía para salir del subdesarrollo.

En América Latina, la identificación teórica del producto industrial con el desarrollo económico se expresó en las tesis de la Comisión Económica para América Latina (CEPAL). La sustitución de importaciones se planteaba como un medio para contrarrestar la tendencia adversa en los términos de intercambio enfrentada por los países de la periferia. Al ser para éstos la exportación de materias primas su única participación en la economía

---

<sup>3</sup> Jorge Alonso. "Introducción: Cuestionar al Estado". En J.Alonso, A.Aziz y J.Tamayo coordinadores. *El Nuevo Estado Mexicano I. Estado y Economía*. México. Nueva Imagen. 1992. p.19

internacional, tenían una escasa industrialización y les era sumamente difícil incorporar el progreso técnico al proceso de producción<sup>4</sup>.

La sustitución de importaciones era el camino para reducir la brecha entre los países industrializados y los países cuya industria era incipiente, ya que en los últimos se daba un fenómeno de "insuficiencia dinámica". Tal fenómeno se manifestaba en los escasos niveles de ahorro y de inversión, lo cual provocaba un círculo vicioso que impedía el crecimiento sostenido. La protección de actividades clave, de manera selectiva, podría generar una movilización de recursos hacia los sectores más dinámicos de la economía, especialmente la industria, que apoyada en recursos externos podría, paulatinamente, cerrar la brecha de productividad e ingresos que los diferenciaba de los países del centro. Lo anterior requería una amplia participación del Estado, no solamente en el plano de la protección, sino también del desarrollo de aquellas industrias necesarias y que por su naturaleza y por el volumen de recursos que necesitaban no eran atractivas para el capital privado. Ello significaba hacer a la industria más competitiva frente al exterior y crear un mercado interno amplio, capaz de absorber la producción nacional y sostener de manera dinámica el círculo virtuoso de crecimiento<sup>5</sup>.

Al considerarse la industria el sector punta de la economía para liderar esta vía de desarrollo, al campo en nuestros países le tocó el papel de proveedor de recursos y mano de obra - a costa de su propio desarrollo - para las urbes en crecimiento alrededor de los nuevos centros industriales. Aquí encontramos uno de los factores originarios de la descapitalización del campo, grave obstáculo a lo largo de la historia para superar los rezagos y graves desequilibrios que afectan al sector.

---

<sup>4</sup> Gutiérrez Haces, María Teresa. "El estado mexicano y Estado Unidos: del proteccionismo al libre comercio". Bendsky, León y Francisco Giner de los Ríos. "Repeticiones para mercado y Estado". En J.Alonso, A.Aziz y J.Tamayo coordinadores. *El Nuevo Estado Mexicano I. Estado y Economía*. México. Nueva Imagen. 1992. pp. 61 y 168.

<sup>5</sup> Bendsky, León y Francisco Giner de los Ríos. "Repeticiones para mercado y Estado". En J.Alonso, A.Aziz y J.Tamayo coordinadores. *El Nuevo Estado Mexicano I. Estado y Economía*. México. Nueva Imagen. 1992. p.169

A pesar de no haber logrado sus propósitos originalmente planteados, al desarrollismo se le reconoce su carácter de experiencia movilizadora, generadora de ideas y corrientes de pensamiento. Bajo su influencia surgieron importantes iniciativas como la CEPAL, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y la Alianza para el Progreso. El proyecto cepalino tuvo la virtud de ofrecer una alternativa bastante independiente del proyecto librecambista de Estados Unidos<sup>6</sup>.

Al convertirse la industrialización, como mecanismo conducente al desarrollo, en una meta indiscutible, gran número de deficiencias inherentes al proceso no fueron detectadas y corregidas a tiempo. Su fracaso fue debido a su propia incapacidad para controlar desequilibrios monetarios y financieros, a que generó una estructura productiva altamente concentradora especialmente en la industria y a un enfoque de desarrollo predominantemente económico que descuidó otros procesos sociales y políticos que empezaban a surgir con gran fuerza especialmente después de la revolución cubana. El modelo tampoco logró la diversificación ni la desconcentración geográfica de las relaciones económicas con el exterior<sup>7</sup>.

Es posible referirse a un pensamiento cepalino o a una filosofía del BID durante los años cincuenta y sesenta. En la década siguiente los organismos internacionales latinoamericanos empezaron a perder su identidad original y volvió a cobrar fuerza el monetarismo neoliberal<sup>8</sup>.

En algunos países, especialmente en el cono sur del continente, los intentos de buscar nuevas alternativas con fuerte participación popular se vieron truncados por cruentos golpes de estado que impusieron dictaduras militares dispuestas a seguir las políticas "estabilizadoras" dictadas por los grandes centros económicos internacionales. Surgieron también nuevas formas de resistencia.

En México, poco a poco las reformas sociales planteadas desde la revolución de 1910-1917 se vaciaron y quedaron sólo como referencia demagógica. El Estado intervino cada vez más en la sociedad. Su tamaño y su poder crecieron

<sup>6</sup> Max Neef, *Manfred. Desarrollo a Escala Humana*. Santiago de Chile. CEPALUR. 1986. pp. 12 y 13. Gutiérrez Haces, María Teresa. OP.CIT. pp. 61 - 63

<sup>7</sup> Max Neef, *Manfred*. OP.CIT. p.13. Gutiérrez Haces, *Ma.Teresa*. OP.CIT. p. 63. y Bendesky, L. y Fco. Giner de los Ríos. OP.CIT. p. 170.

<sup>8</sup> Max Neef, *M*. OP.CIT. p.12.

en demasía y entraron en contradicción sus cometidos de justicia social y de promover la actividad empresarial. El papel del Estado como dinamizador de la economía llegó a su fin en la crisis de los años setenta. Una costosa e ineficiente burocratización ya no fue tolerada por las clases dirigentes y empezó un desmantelamiento de esta forma de Estado. Ni la necesidad de crecimiento económico, ni las crecientes demandas sociales encontraron respuesta adecuada en la planificación y excesiva centralización estatal<sup>9</sup>.

A lo largo de estos años, en el campo y en los cinturones de miseria de las grandes ciudades existieron diversas experiencias encaminadas al desarrollo, a la educación o a la organización de grupos de campesinos o de colonos pobres; espacios de participación alternativa en la búsqueda de soluciones a sus múltiples carencias.

En los siguientes incisos revisaremos brevemente las principales líneas orientadoras de procesos de promoción y desarrollo a partir de la década de los años cincuenta. Identificaremos sus principales avances hasta llegar a los profundos cuestionamientos que - en nuestra hipótesis - les fueron impuestos por las políticas neoliberales claramente fortalecidas en los años ochenta.

En la diversidad de experiencias educativas y promocionales encontramos los principales antecedentes del tema que nos ocupa en esta investigación.

### ***1.1.1 Desarrollo de la Comunidad***

Los programas de desarrollo de la comunidad se iniciaron en los años cincuenta y tuvieron gran auge durante la década de los sesenta, cuando coincidieron muchas veces con la Alianza para el Progreso, lanzada por el presidente estadounidense John F. Kennedy para contrarrestar a los movimientos populares en América Latina que habían cobrado nuevos bríos a raíz del triunfo de la revolución cubana.

---

<sup>9</sup> Alonso, Jorge. OP.CIT. pp.19-20



Estos programas, tuvieron un fuerte componente educativo y se les asignó una función adaptativa. Es decir, se buscaba adecuarlos a las necesidades del modelo de desarrollo basado en la sustitución de importaciones vigente entonces. Este desarrollo se veía frenado por los altos índices de analfabetismo y bajos niveles educativos de la población adulta. Sin embargo, los resultados fueron muy pobres ya que la capacitación y la educación quisieron impulsarse desde una perspectiva pedagógica.

El educacionismo (...) considera que la carencia de educación es la fuente de los problemas económicos, sociales y políticos, y ubica la extensión de la educación como garantía de la evolución y el progreso social<sup>10</sup>.

El desarrollo de la comunidad se ubica dentro de una estrategia de promoción y desarrollo orientada a la conservación del orden social existente, y sus prácticas de trabajo corresponden a los postulados del extensionismo.

El término *extensión agrícola* se originó en Estados Unidos para "extender" los conocimientos de Centros de Estudios Agrícolas y llevar los adelantos científicos al campo. En este sentido la extensión está relacionada con la modernización. Hay factores educativos involucrados en la extensión, en el sentido que el campesino recibe educación sobre la utilidad y la manera de aplicar ciertas técnicas (ya sea sobre los sistemas de contabilidad, las máquinas agrícolas, fertilizantes o alimentación). Pero no se trata de un proceso de enseñanza aprendizaje auténtico entre el extensionista y el campesino. En el extensionismo tradicional el campesino no recibe elementos para decidir acerca de la utilidad de las nuevas técnicas, menos acerca de su inserción en el contexto socio-cultural o para optimizar sus posibilidades de resolver sus problemas o mejorar su nivel de vida<sup>11</sup>.

El proceso de desarrollo se concibe verticalmente. Se pretende extender los conocimientos de un sistema más avanzado a otro menos avanzado y se hace

<sup>10</sup> Puigross, Adriana. "Discusiones y tendencias en la educación popular latinoamericana". *Nueva Antropología*. N° 21. México. 1983. p. 27

<sup>11</sup> De Schutter, Anton. *Investigación Participativa: una opción metodológica para la educación de adultos*. México. CREFAL. 1981. pp. 34 - 35

caso omiso de la lógica propia y el conocimiento empírico de los campesinos. La "ayuda" o "mejoría" buscada, no cuestiona el sistema social; más bien busca que las comunidades beneficiadas sean más funcionales a éste.

Lo anterior queda claro en palabras de algunos de los impulsores iniciales del desarrollo de la comunidad<sup>12</sup>:

(El extensionismo consiste en) persuadir a las poblaciones rurales a aceptar nuestra propaganda y aplicar las posibilidades técnicas y económicas... (Willy Timmer. Planteamiento del trabajo de extensión agrícola. Brasil, 1954)

El desarrollo de la comunidad es el proceso por el cual una comunidad se adapta al cambio, y en el que una agencia de desarrollo es la organización foránea que trata de ayudar a este proceso y apresurarlo. (Batten, T.R. *Las comunidades y su Desarrollo*. F.C.E. México, 1966)

El desarrollo de la Comunidad consiste en aquellos esfuerzos de una población que se suman a los de sus gobiernos para mejorar las condiciones económicas sociales y culturales de sus comunidades e integrarlas a la vida del país y permitirles contribuir plenamente al progreso nacional. (ONU. Dirección de Asientos Sociales. *El progreso social mediante el desarrollo de la comunidad*. N.Y. 1955).

Al sobrevalorar el papel de la educación y no tocar los problemas estructurales, los programas de desarrollo de la comunidad - a pesar de haber formado técnicamente a algunas personas e impulsado acciones en áreas diversas como salud, higiene, producción agrícola y otras - no lograron sus objetivos. Sin embargo, muchos educadores se formaron y sensibilizaron en el contacto con campesinos y pobladores pobres y se hizo patente la necesidad de buscar alternativas más acordes con las necesidades de éstos.

---

<sup>12</sup> Citas tomadas de Sayavedra, Gloria. *Teoría y Práctica de la Promoción Rural*. México. Centro de Estudios Agrarios /Praxis. 1985. pp. 117 y 118.

### 1.1.2 Freire y la concientización

No podemos señalar un corte tajante en la concepción del papel de la educación. No se dieron cambios generalizados, sino que fue en experiencias educativas aisladas a nivel continental, donde la educación dejó de ser considerada instrumento de preservación del *status quo* y pasó a ser eje de concientización y consiguientemente plataforma de participación a favor de cambios en las estructuras sociales y políticas. Al ubicarse la educación en relación con el resto de las prácticas sociales se hizo una fuerte crítica a una educación vertical, "bancaria" y domesticadora.

Durante el gobierno nacionalista popular brasileño de João Goulard, que fue derrocado por un golpe militar en 1964, el pedagogo Paulo Freire realizó un avance trascendental en el cuestionamiento del vínculo tradicional entre maestro y alumno, y la propuesta de un vínculo democrático (proceso de educación mutua entre educador y educando). La llamada pedagogía de la liberación hizo manifiesta la aversión a la transmisión mecánica de conocimientos por parte de los intelectuales - incluso los de izquierda- al pueblo. Su planteamiento se basa en la concientización como posible alternativa para una educación liberadora, y toma el principio rector de que "nadie educa a nadie", "los hombres se educan entre sí mediatizados por el mundo". Los programas orientados a los sectores populares se proponen nuevos objetivos y metas, no en el ámbito exclusivamente pedagógico, sino con una visión global de la realidad de las personas hacia quien están orientados<sup>13</sup>.

En estas experiencias se da más énfasis a la formación de la conciencia crítica, dada la necesidad de los grupos marginados, impulsados a asumir un rol histórico como sujetos gestores de la transformación de su propia realidad. Aunque no se apoyan en alguna metodología de investigación participativa, se inician mediante la detección de las necesidades de la comunidad, lo cual implica ya una cierta aproximación a esa realidad y su consiguiente

<sup>13</sup> Puigross, Adriana. OP.CIT. pp. 30 y 31. De Schmitter, Anton. OP.CIT. p. 25. Los planteamientos educativos de Paulo Freire, y la insistencia en un método dialógico para lograr los esperados efectos concientizadores y liberadores pueden encontrarse en *La educación como práctica de la libertad*, *Pedagogía del oprimido*, y *¿Extensión o comunicación?*, todos editados por SIGLO XXI.

interpretación, aunque en función de encontrar "temas generadores o problematizadores" que posibiliten las acciones educativas conducentes al desarrollo de los procesos de aprendizaje de grupos poblacionales marginales<sup>14</sup>.

Las experiencias basadas en los postulados de Freire también cuestionan las técnicas extensionistas y difusionistas impositivas que no establecen un diálogo con el pueblo. Estas experiencias conciben el trabajo de capacitación centrado en un proceso de comunicación intencional y sistemático de intercambio de conocimientos y nociones.

La extensión tiene un enfoque más orientado a la modernización del campo, en cuanto proceso tecnológico de producción. La capacitación se preocupa por las relaciones de producción y la estructura social, inclusive los aspectos culturales, comprendida la educación (...). La capacitación conduce al campesino a ampliar sus contactos con la sociedad global, y por tanto, lo hace partícipe, cada vez en mayor grado, de esta sociedad de la cual forma parte. Le hace ver otras posibilidades, participar en la toma de decisiones relacionadas con sus intereses, y facilita su concientización<sup>15</sup>.

El papel de la educación explicitado por Paulo Freire tiende a identificar educación y concientización, pero pronto fue claro que la educación no puede ser entendida solamente como concientización.

La educación por sí misma no concientiza. Las experiencias vividas y las luchas sociales son las que concientizan a las personas, grupos o clases sociales. La educación puede cumplir un papel importante como catalizador en estos procesos: contribuye a la concientización en tanto que facilita la reflexión crítica sobre la realidad concreta, las experiencias y los procesos<sup>16</sup>.

---

<sup>14</sup> De Schutter, Anton. OP.CIT. p. 26

<sup>15</sup> IBID. pp. 36 y 37

<sup>16</sup> IBID. p. 55

No podemos restar importancia al surgimiento de la teoría educativa concientizadora, liberadora y popular. A su cobijo ganaron espacio numerosas experiencias donde la educación se ubicó claramente en el proceso social y se concibió como herramienta crítica orientada hacia el cambio. Sin embargo, la concientización buscada, muchas veces fue mitificada y se quedó como conciencia de necesidades insatisfechas o del grado de explotación padecido por la gente. Había que dar un paso más para que los proyectos no quedaran solamente como respuesta ideológica, la denuncia había de completarse con una etapa de construcción de alternativas desde los sectores populares.

### ***1.1.3 Educación popular e investigación acción***

A lo largo de la historia de la educación y la capacitación han existido experiencias y planteamientos pedagógicos cuestionadores y alternativos, muchas veces vinculados orgánicamente a propuestas políticas (anarquismo, comunismo, movimientos populares...) donde se valoraba la contribución de la educación a los procesos de transformación social. Fueron microexperiencias o grandes experiencias inacabadas, pero no por eso deben considerarse un fenómeno marginal o coyuntural ya que expresan intermitentemente las necesidades de las clases oprimidas: de las mujeres, de los indígenas, de los jóvenes, de los intelectuales ávidos de cambio<sup>17</sup>.

Desde fines de los años sesenta y durante la década de los setenta se vivió en América Latina un proceso de revaloración de los movimientos campesinos, hasta entonces considerados por corrientes dogmáticas como sectores con escaso potencial de cambio. Los proyectos de educación y desarrollo en el medio rural adquirieron mayor sentido político. El quehacer educativo se articuló cada vez más con los restantes procesos sociales, pero en particular con los de organización popular, de conocimiento crítico de la realidad en vistas a su transformación.

---

<sup>17</sup> Puigross, Adriana. OP.CIT. pp. 20 y 21

La experiencia acumulada en distintos proyectos de educación y desarrollo en el medio rural ubicaba como una de las principales dificultades para su avance y consolidación, a la falta de continuidad en la movilización y participación campesina. No era suficiente el acceso a programas de capacitación o el incremento de la propia conciencia social. El logro de una mayor participación se veía como un objetivo a promoverse mediante procesos de capacitación y sobre todo de organización, relativamente largos.

Si bien tenemos que partir de la racionalidad campesina, la comunidad que no está organizada, no tiene la capacidad para reconocer por sí misma las causas de sus problemas. La comunidad no puede espontáneamente revalorar su conocimiento, sus recursos y métodos, y por tanto tampoco puede encontrar alternativas correctas que le permitan superar sus problemas. Por esto la actividad promocional no debe sumarse simplemente a la actividad de la comunidad. Por el contrario, debe insertarse como motor de procesos educativos y de capacitación que logren dinamizar a las comunidades<sup>14</sup>.

Todos los procesos a impulsarse, para lograr una mayor posibilidad de permanencia y continuidad de la participación popular deben incluir un fuerte elemento organizativo. El trabajo de educación popular, además de situarse claramente dentro de procesos sociales más amplios, percibe la urgente necesidad de contar con metodologías más rigurosas a fin de que las movilizaciones populares sean más eficaces en la consecución de sus objetivos.

Dentro de los contenidos que explicitan el significado de la participación es necesario rescatar el concepto de organización. La participación, como factor dinamizador de una movilización popular en torno a acciones de contenido social y político, encierra diferentes tipos de actividad organizada, mediante la cual un grupo logra expresar sus necesidades o demandas. En este contexto, la noción de participación adquiere su significado fundamental: sólo tiene sentido hablar de participación si se la entiende como participación en el poder político, manifiesto en acciones organizadas que rechazan la estructura social establecida e intentan cambiarla. Esta participación cobra importancia en las

<sup>14</sup> Sayavedra, Gloria. OP.CIT. pp. 140

organizaciones de base y en la manera como éstas se fortalecen en la sociedad global<sup>19</sup>.

Surgieron varias propuestas metodológicas, coincidentes en algunos aspectos, para dar mayor coherencia a proyectos integrales de promoción y desarrollo dentro de una estrategia de transformación.

La investigación participativa, por ejemplo, pretende conjuntamente con la población a trabajar, generar los conocimientos necesarios para definir acciones adecuadas a impulsarse. Se quiere que el sujeto participe no sólo en la planeación, ejecución o evaluación de los programas, sino desde la investigación. Así, la investigación no es solamente base para ejercicios intelectuales y la comunidad se beneficia no sólo de sus resultados sino del proceso mismo. Involucra a la comunidad o a la población en todo el proyecto de investigación, desde la formulación del problema hasta la interpretación de los descubrimientos y discusión de las soluciones<sup>20</sup>.

Por su parte, la investigación militante surge de hombres militantes que participan políticamente y se dedican a la investigación científica de la realidad, para llevar a cabo acertadamente su actividad transformadora. Sus fundamentos metodológicos provienen de considerar la inserción como una técnica de acercamiento de la realidad, a fin de colocar el conocimiento al servicio de los intereses populares. Tiene como base conceptual la "teoría del conflicto". Esta metodología supone una estrecha relación con la estrategia de cambio social que se haya adoptado y las técnicas a corto y mediano plazo. La investigación militante tiene por objetivo la formación de cuadros capaces de participar en la elaboración de políticas y no sólo en su aplicación. En lugar de tratar la realidad a estudiar desde el exterior, busca introducirse en el conocimiento de ella, y contribuir así a una explicación más adecuada de la misma. El proceso de investigación militante da por resultado un conocimiento desde dentro y conlleva una serie de pasos, primero para el conocimiento previo a la acción e inmediatamente con el análisis de la estructura de clases y otros elementos necesarios para asumir un compromiso político<sup>21</sup>.

---

<sup>19</sup> De Schutter, Anton. OP.CTT. pp. 57 y 58.

<sup>20</sup> IBID. pp. 64 y ss, 172 y ss, 246.

<sup>21</sup> IBID. pp. 189 - 198

El paso a la investigación- acción, consiste en que ya no sólo se busca investigar conjuntamente con el pueblo la realidad que se busca transformar, sino que supone la fundamentación teórica de hipótesis de transformación que convertidas en hipótesis de trabajo se someten a prueba verificable en la acción<sup>22</sup>. Los resultados de las acciones se prueban en la realidad, se analizan mediante una nueva fase de recolección de información y ésta sirve de base para elaborar orientaciones para el avance, consolidación o, en su caso, rectificación de los procesos.

Los conflictos sociales juegan un papel predominante en muchos trabajos de investigación-acción. Se reconoce el potencial creador inmerso en los conflictos y las posibilidades para movilizarlo.

El problema no radica en lograr que el campesino individual produzca más y mejor, sino en que el campesino colectivo tenga conciencia crítica y una organización que le permita cambiar sus condiciones de vida y de trabajo. Todo esto implica despertar en ellos una actitud de participación activa y solidaria en procesos cada vez más amplios de transformación de las relaciones sociales de producción que se manifiestan en el despojo de que son víctimas tanto a nivel local y regional como nacional<sup>23</sup>.

Así entendidos los proyectos de promoción y desarrollo, dejan un margen amplio para responder a realidades locales diversas, aunque es posible señalar algunos principios básicos, presentes en distintos proyectos, dentro de una estrategia de cambio social<sup>24</sup>:

- La transformación social no la va a hacer una institución promotora, un grupo consciente de campesinos o los líderes y cuadros medios de un partido, sino el sujeto popular, o sea la mayoría del pueblo organizado, con voluntad y poder, decidido a tomar las riendas de la historia.
- El sujeto popular está en reconstrucción. El campesino es parte importante del sujeto popular y se ha ido asumiendo como tal a través de sus luchas.

---

<sup>22</sup> Schmelkes, Sylvia. OP.CIT. pp. 173 y 174.

<sup>23</sup> Sayavedra, Gloria. OP.CIT. p.148

<sup>24</sup> IBID. pp. 148 - 150



- Para el cambio social se requiere una acumulación gradual y expansiva de fuerzas hasta que la correlación sea favorable al sujeto popular.
- El sujeto popular no se construye sumando individuos conscientes, es un proceso social, en y con otros, en el marco de una organización que aglutine e identifique intereses comunes.
- La organización es indispensable para la construcción del sujeto popular y por tanto para la transformación de la sociedad. La organización hay que crearla, fortalecerla, articularla con otras organizaciones y proyectarla en los niveles local, regional y nacional.

Los proyectos de desarrollo, de educación popular, o de promoción así entendidos tienden hacia la integralidad. Es decir, pueden ser proyectos más enfocados a aspectos productivos y la organización se dará alrededor de conseguir mejores formas de producción y comercialización. O bien, pueden ser proyectos promocionales donde las actividades serán alrededor de organizaciones populares abocadas al trabajo de salud, educación o promoción de la mujer. Hay también proyectos predominantemente organizativo - políticos y entonces el eje metodológico será la conformación de una organización popular independiente capaz de liderar luchas y movilizaciones a fin de conseguir respuestas a distintas demandas del pueblo. En cualquier caso la organización para la acción es imprescindible, aunque el eje dinamizador varíe según la índole del proyecto. No es deseable que existan proyectos que abarquen un solo aspecto de la realidad, por eso cobra tanta importancia la clara definición del eje metodológico a partir del cual proponer y evaluar la marcha global del proyecto.

El papel del promotor externo se concibe como variable a lo largo del desarrollo de los proyectos, pues depende del grado de avance de los procesos. Principalmente apoya en la educación-capacitación y en la organización de los campesinos.

El promotor en algunos momentos puede asumir tareas dirigentes como educar y organizar, pero con una idea clara: la promoción es transitoria. O sea que cualquiera que sea la actividad que desarrolle, el promotor

debe tener claro que los procesos populares sólo serán autogestivos, si el papel del agente externo es de acompañamiento pero las riendas de la organización son del pueblo y sus dirigentes<sup>25</sup>.

A lo largo de dos décadas, los planteamientos de educación popular y de proyectos alternativos con vistas a un desarrollo integral se enriquecieron a través de experiencias diversas. Es innegable el avance que se dió al asumir un sentido político-social en el trabajo con sectores pobres. Sin embargo, los procesos no siempre siguieron el camino que intelectuales del desarrollo popular y las mismas organizaciones habían vislumbrado. Dentro de este cúmulo de experiencias es fácil identificar procesos donde se logró una real participación de la gente del pueblo en la toma de decisiones y en la proposición de alternativas para responder a problemas cotidianos y exigencias de los procesos de organización, sin embargo muchas veces no existieron o no lograron construirse los cauces para expresarse y articularse en procesos unitarios más amplios. La claridad en cuanto a la perspectiva histórica de estos proyectos disminuyó al tiempo que la fuerza de un proyecto dominante antipopular y excluyente se evidenció sin reparos.

Proyectos exitosos, de mayor amplitud que muchos otros, basados en los postulados de investigación-militante e investigación-acción como la gran campaña de alfabetización en Nicaragua, a pesar de sus logros se vieron gravemente afectados por problemas estructurales y efectos de profundas crisis políticas y económicas.

El aparente triunfo del neoliberalismo que se ubica a sí mismo como la única opción posible, una sociedad cada vez más dual como marco de acción, donde la concentración de la riqueza en unos pocos contrasta con la marginación y empobrecimiento de la mayoría... éste es el escenario desde el cual los proyectos populares tienen que repensarse, y para lograr resultados positivos es urgente reconocer, analizar e incidir sobre la apatía participativa y el desencanto político presentes en proyectos y organizaciones populares debilitados - a veces desde su raíz - por la crisis.

---

<sup>25</sup> Sayavedra, Gloria. OP.CIT. p. 151

## 1.2 Repunte del Neoliberalismo

El agotamiento de los modelos de desarrollo basados en la sustitución de importaciones dejó en los países de América Latina una profunda recesión, endeudamiento incontrolable y formas hipertróficas de Estado.

Los años ochenta fueron señalados por la CEPAL como la "década perdida" para la región: estancamiento de las economías, desindustrialización y distribución cada vez más inequitativa del ingreso. Los desequilibrios económicos, la pérdida de competitividad de la industria de la región en el escenario internacional y la reconfiguración del sistema capitalista mundial a raíz de la caída de los regímenes socialistas y la conformación de nuevos bloques económicos hicieron obvia la necesidad de implementar reformas estructurales en las economías latinoamericanas. En esta situación de desventaja, Estados Unidos impuso como condición para estar en el nuevo bloque hemisférico, aceptar como la única vía posible el paquete neoliberal: ajuste estructural, apertura, desregulación y privatización de la economía.

Si el desarrollismo fue generador de pensamiento, el monetarismo ha sido fabricante de recetas, por lo menos el que se ha aplicado en nuestros países. A pesar de poder impulsar crecimiento económico, no es generador de desarrollo en un sentido amplio. Sus supuestos económicos son profundamente mecanicistas e inadaptables a las condiciones de países pobres, donde la miseria no puede erradicarse como consecuencia de la liberalización de un mercado del que los pobres están de hecho marginados. En mercados restringidos y oligopólicos, donde los grupos de poder económico no se enfrentan a fuerzas capaces de limitar su comportamiento, la actividad económica se orienta con sentido especulativo, y deriva en resultados concentradores, socialmente inaguantables. Para el neoliberalismo el crecimiento es un fin en sí mismo, y la concentración se acepta como una consecuencia natural<sup>26</sup>.

La noción reduccionista de progreso, implícita en los planteamientos neoliberales está muy bien expresada en la siguiente cita:

---

<sup>26</sup> Max Neef, Manfred, OP.CIT. pp. 13 y 14

El progreso significa, en buena medida, "la producción de un inmenso arsenal de mercancías", el cual crea una sociedad de cosas; tal proceso se presenta generalmente como desarrollo. Así, una sociedad que plantea prioritariamente el desenvolvimiento de su base material convierte en un modelo por alcanzar, a otra sociedad que es capaz de crear más y mejores cosas y que encarna, entonces, una forma de modernidad. Esta expresión del capitalismo tiene una enorme fuerza de atracción y actualmente además, se le califica de global. Entre sus atributos está el neoliberalismo, que adjudica un papel subordinado al Estado y a la política, y una función privilegiada al mercado y a los intereses privados. (...) La modernidad propuesta hoy en México se asocia de manera prominente con la elevación de los niveles de la productividad del sistema económico y se refiere de modo casi exclusivo al ámbito del mercado<sup>27</sup>.

Los mismos autores explican que en las propuestas actuales, la absorción y difusión del progreso técnico no provienen del desenvolvimiento de capacidades endógenas, sino de una supuestamente nueva forma de inserción en los mercados mundiales que obligaría al empresario nacional a modernizarse para competir y sobrevivir.

Se niega el intervencionismo estatal por ocasionar ineficiencias, y el argumento que se sigue parece considerar que la sociedad fija sus metas económicas y políticas a partir de los dictados del mercado (...) Incluso se piensa en términos que suponen que la estrategia basada en el mercado puede producir un equilibrio económico general o, cuando menos, una tendencia hacia él, aumentando con ello el nivel de bienestar. (...) Es muy cuestionable la noción misma de la existencia de una situación de equilibrio en economías con estructuras económicas que son esencialmente desequilibradas; y tiene también que cuestionarse - y esto es más relevante - la noción implícita de bienestar. En la medida en que el mercado es el que asigna los recursos, el bienestar máximo posible corresponde a la eficiencia económica absoluta. Pero estos planteamientos remiten de nuevo al dilema de la eficiencia y la igualdad, remiten también al dilema entre los objetivos sociales representados por el Estado y los objetivos económicos determinados por el mercado<sup>28</sup>.

---

<sup>27</sup> Bendesky, León y Fco. Giner de los Ríos. OP.CIT. p. 165

<sup>28</sup> IBID. pp. 171 y 172

En México, la crisis de los años ochenta liquidó las características esenciales del Estado nacido de la Revolución Mexicana. El pacto social que lo sustentaba y el nacionalismo revolucionario se vieron como pesados impedimentos para acoplar la economía mexicana a las exigencias de la nueva división internacional del trabajo. El Estado benefactor se debilitó y vio cuestionada la legitimidad de un régimen, antes acostumbrado a otorgar ciertos beneficios sociales a cambio de sumisión política. A partir de 1982 el país fue objeto de una avalancha de presiones como la firma de una nueva Carta de Intención con el Fondo Monetario Internacional (FMI), que implicó un severo programa de austeridad de corte monetarista y el condicionamiento del crecimiento económico al pago puntual del servicio de la deuda externa. El anterior corporativismo fue crecientemente excluido de la negociación de salarios, prestaciones sociales y precios agrícolas pero se le siguió exigiendo disciplina laboral y política. El desempleo creció y los trabajadores fueron los más fuertemente golpeados por una inflación galopante<sup>29</sup>.

Toda la presidencia de Miguel de la Madrid (1982-1988) se puede caracterizar como un esfuerzo por usar el poder presidencial para reintroducir la viabilidad del sistema económico por la vía del neoliberalismo, que era el modelo dominante en el ámbito internacional. En sus propios términos, el esfuerzo delamadridista tuvo éxito, pues el papel económico y social del Estado se redujo, la privatización de la economía avanzó, y de la sustitución de importaciones se pasó a la apertura irreversible de la economía - en 1986 México entró al GATT - con el objeto de hacer del mercado externo y ya no del interno, el motor del desarrollo futuro. Claro que el costo social fue enorme, pues durante el sexenio delamadridista el gasto social se redujo, el salario perdió la mitad de su poder adquisitivo - los salarios pasaron de representar el 36% del PIB al 28% - el PIB se estancó, la inflación no se detuvo (en 1983 fue del 80% y de 159% en 1987) y la economía informal creció ante la imposibilidad de que el sector formal generara el empleo demandado por la expansión demográfica de la población en edad de trabajar<sup>30</sup>.

La excesiva propaganda que acompaña a la puesta en marcha de las políticas neoliberales, aunada a la falta de análisis e información por parte de la

<sup>29</sup> Alonso, Jorge. OP.CIT. pp. 32 - 34. Gutiérrez Haces, Ma. Teresa. OP.CIT. pp. 73

<sup>30</sup> Meyer, Lorenzo. "El límite neoliberal". En *Nexus* N°163. México. Julio 1991.

ciudadanía mucha veces logra que a pesar de sus perniciosos efectos sobre la vida de las mayorías, el pueblo las ubique como solución a la crisis provocada por anteriores modelos de desarrollo.

Los gobernantes neoliberales dismantelan posturas y prácticas nacionalistas esperanzados en que una apertura comercial indiscriminada no arrase con una débil economía sino que salve de la catástrofe de la crisis, y exponen al país al arbitrio de los poderosos centros de poder económico trans y supra nacionales. El subdesarrollo se exagera, pues se estimulan pequeños núcleos modernizados, pero subsisten a costa de una marginación creciente de gran parte de la población (...) Gran parte de lo que producen los trabajadores mexicanos va a parar a las arcas de los agiotistas internacionales. Esta cuantiosa sangría se traduce en miseria creciente de la mayoría de hogares (...) Un esquema que propicia bienestar para unos cuantos y produce una gran pobreza para las mayorías no puede ser opción que a mediano plazo acepten tales mayorías<sup>11</sup>.

### ***1.2.1 Políticas neoliberales en México durante el régimen de Carlos Salinas de Gortari.***

En las elecciones presidenciales de 1988, el pueblo mexicano expresó su repudio a una política económica excluyente y empobrecedora. El presidente Salinas se ha visto obligado a desplegar una sinigual y costosísima campaña publicitaria, creadora de imagen hacia el interior y el exterior y a realizar al inicio de su mandato algunas medidas espectaculares a fin de ganar simpatía popular y abrirse así el espacio necesario para conducir al país dentro de los cauces de un programa económico transformador y modernizante en algunos sectores pero profundamente desigual.

Con retórica de justicia social se ha planteado reducir el tamaño del Estado e incrementar una orientación hacia el exterior con la confianza de que la mano invisible del mercado sea capaz de resolver los apremios de los mexicanos. El proyecto salinista es una continuación del implementado por su predecesor. De acuerdo a sus postulados, la estructura económica no se sustenta en la industrialización sustitutiva ni en el mercado interno, sino en la consolidación

<sup>11</sup> Alonso, Jorge. OP.CIT. p. 35

de una industrialización ligada al proyecto maquilador que crea cadenas de producción y comercialización que sólo tocan las regiones ligadas a la exportación y dividen al país con base en el proyecto modernizador de apertura económica<sup>32</sup>.

Al final de la pasada administración, para frenar la inflación, a punto de desbordarse, se idearon los pactos cupulares entre el gobierno y los sectores obrero, campesino y empresarial. Los pactos lograron el objetivo de frenar la inflación pero amordazaron al salario, y no permitieron una real negociación con los sectores afectados.

Uno de los éxitos más propagandizados de la política salinista es el referente al control de la inflación. Sin embargo, mientras no se logre incrementar la productividad persistirán las presiones inflacionarias. En la concepción monetarista la inflación se concibe como un desequilibrio entre oferta y demanda y se opta por enfrentarla por el lado de la demanda: control salarial y control de precios de granos básicos. Esto conduce a un deterioro del poder de compra de la mayoría del país. Resolver de fondo el problema de la inflación supondría eficientar la producción y lograr un crecimiento integrado del conjunto de sectores y regiones del aparato productivo<sup>33</sup>.

La meta de crecimiento sostenido no se ha logrado. La economía desde 1987 ha tenido una dinámica de aceleración y freno. Desde fines de 1990 empezaron a encenderse focos de alerta y la situación fue particularmente dramática el segundo trimestre de 1992 cuando se logró un crecimiento de 1.5%, menor al crecimiento demográfico<sup>34</sup>.

Se trata de una política de crecimiento ineficiente. El Estado ha retraído la inversión productiva, ha privatizado a las empresas públicas y ha trasladado el motor de la economía a la inversión privada. Pero la inversión privada, aunque ha crecido, se ha orientado principalmente a la especulación o ha comprado empresas ya existentes por lo que la planta productiva casi no se ha ampliado y el empleo ha crecido muy poco. La inversión tiene poco efecto multiplicador ya que se concentra en pocas ramas y empresas exportadoras que cada vez

<sup>32</sup> Gutiérrez Haces, Ma. Teresa. OP.CIT. p. 82. Alonso, Jorge. OP.CIT. p. 37

<sup>33</sup> Arroyo Alberto. *Balace económico 1989-1992*. Grupo Parlamentario PRD. 1ª Versión. México. Próxima Publicación. 1992. pp. 24 y 25

<sup>34</sup> Datos de Canacintira en Arroyo, Alberto. OP. CIT. p. 5

más se surten de maquinarias e insumos en el exterior. El crecimiento de la economía es sólo de unos cuantos sectores y ramas y dentro de ellas de unas cuantas empresas altamente exportadoras y el gran comercio que distribuye bienes importados. Este crecimiento concentrado no arrastra al resto de la economía. La mayor parte de la planta productiva orientada al mercado interno no ha logrado recuperar su dinamismo. Hay una tendencia a la desindustrialización del país al sustituir producción nacional por importaciones<sup>35</sup>.

En el extranjero muchas veces se han brindado reconocimientos a México y a su presidente por los logros obtenidos mediante la estricta aplicación de medidas económicas de corte liberal. Sin embargo, no son pocos los estudiosos que cuestionan la posibilidad de sostener dicha política a mediano plazo dada su fragilidad inherente.

La inversión extranjera en México ha llegado en "cuentagotas" (...) y a nivel comercial la apertura económica, si bien ha sido elogiada por la comunidad internacional, en la práctica ha dado magros resultados. El considerar que sólo la apertura económica, tanto a nivel de inversión como comercial, es el único recurso para dinamizar la economía mexicana, limita y hasta puede anular toda iniciativa interna en el futuro. (...) El control de la inflación es un logro de importancia de la actual administración, pero ha sido llevado a cabo gracias a un Pacto de Estabilidad y Crecimiento Económico, que pesa especialmente sobre los sectores más desprotegidos de la sociedad, quienes han visto su salario reducido a niveles de 1980. (...) La planta productiva ha sufrido un importante revés, en cuanto ha tenido que enfrentar la competencia exterior sin ningún proceso de adaptación; existe un número importante de industrias que acrecentadamente utilizan gran número de insumos importados en el proceso productivo a fin de abaratar los costos<sup>36</sup>.

El mayor riesgo del modelo es para nuestra soberanía nacional, al hacer depender el equilibrio macro de la economía de la entrada creciente de la inversión extranjera. Un resumen de datos expuestos por Arroyo avalan tan terrible afirmación:

---

<sup>35</sup> Estas ideas están ampliamente desarrolladas y apoyadas con cifras y datos económicos a lo largo del documento de Arroyo, Alberto. OP.CIT.

<sup>36</sup> Gutiérrez Haces, Ma. Teresa. OP.CIT. p. 86



Según el director de crédito público de la SHCP México necesita en los próximos años alrededor de 40 mil millones de dólares anuales de captación de capitales externos. Es equivalente al 11.3% del PIB esperado para 1993 mucho mayor que el peso de la deuda externa. Se presume que se ha aminorado el peso de la deuda externa como porcentaje del PIB pero seguimos siendo dependientes del ahorro externo bajo la modalidad de inversión foránea. Según el IMEF el país necesita alrededor de 100 mil mdd de ahorro y el ahorro interno disponible sólo es el 60%, dependemos en un 40% de recursos externos. Nuestro desarrollo está dependiendo de la llegada de capitales del exterior antes como deuda, ahora como inversión en cartera. Puede decirse que de los males el menor, pero si la mayoría de la inversión está en la Bolsa de Valores sigue significando la salida de los intereses que de ella se obtienen<sup>37</sup>.

Los datos en cuanto al salario no son más halagüeños: se reconoce que el salario mínimo sigue perdiendo poder de compra. Sin embargo, se minimiza el número de trabajadores que ganan el mínimo legal. Según datos del XI Censo General de Población de 1990 el 25.6% ganaba hasta un salario mínimo, la cuarta parte de la población con trabajo gana dicho sueldo, estamos hablando de 6 millones de trabajadores. Ningún indicador parcial puede contrarrestar el hecho de que el porcentaje de la participación del salario en el PIB ha ido decreciendo durante la administración de CSG. En 1988 era de 25.92% en 1989 de 25.46% y en 1990 de 24.66%.<sup>38</sup>

Ciertamente el gasto social ha aumentado. En 1991 fue de 63 billones, en 1992 de 86.6 billones de pesos y el presupuestado para 1993 de 106.6 billones (13.4% mayor en términos reales que el de 1992). Ciertamente era peor la situación cuando a la caída más acelerada de los salarios del sexenio de Miguel de la Madrid se sumaba una disminución real del gasto social. Pero el gasto social es en gran parte gasto corriente de las secretarías de salud y educación cuyo aumento no se traduce en una mejor atención<sup>39</sup>.

Los efectos empobrecedores y los riesgos del modelo económico en boga saltan a la vista. No puede haber paliativos a fin de contrarrestarlos sin una

---

<sup>37</sup> Arroyo, Alberto. OP.CIT. p. 32

<sup>38</sup> IBID. pp. 44 y 48

<sup>39</sup> IBID. pp. 53

reorientación económica sustantiva hacia la generación de empleos y la obtención de salarios dignos para el pueblo trabajador.

Reproducimos una aguda crítica de Sergio Zermefio a lo que él llama divorcio entre cuentas sanas de la economía y aumento de la anomia social:

(con base en) algunas cifras de nuestra economía en el año de 1989, se nos informa que la producción industrial creció 4.9% y la manufactura 6% entre enero y mayo con respecto al mismo periodo de 1988. Se nos dice también que en los primeros cuatro meses hubo un superávit de la balanza comercial gracias a las exportaciones manufactureras y a un mejor precio del petróleo, se nos recuerda que en el primer semestre del año el incremento acumulado de la inflación ascendió a sólo 9.3% y, en fin, que el déficit financiero del gobierno federal se redujo en 60.4% con respecto, también al primer semestre de 1988 (datos de SPP y SHCP). Pero con 24 horas de diferencia se nos deja saber, igualmente, que de abril a junio de ese año (tres meses), la política de modernización significó el despido de 71 mil 140 trabajadores y el cierre de 13 empresas<sup>40</sup>.

Para el autor de la cita anterior ni el intercambio en sí, ni la internacionalización son negativos. Lo criticable es que la ideología del neoliberalismo dependiente, embebida de contabilidad sólo valore en el proceso de intercambio los flujos monetarios y olvide las condiciones de vida de la población. Para él, esto deja al desnudo las falacias del modelo pues no habría nada que explique porqué si hoy, y a mediano plazo, "modernizar" la economía significa agudizar las desigualdades sociales, esto vaya a cambiar en el largo plazo, en el más-allá mañana<sup>41</sup>.

### 1.2.2 Implicaciones para el sector rural

Las cifras muestran un sombrío panorama: oficialmente se reconoce en el país la existencia de 42 millones de personas que viven en la pobreza y dentro de éstas, 17 millones viven en condiciones de pobreza extrema<sup>42</sup>. Esta afecta

<sup>40</sup> Zermefio, Sergio. "Los intelectuales y el Estado en la década perdida". En J.Alonso, A.Aziz y J.Tamayo coord. *El Nuevo Estado Mexicano III. Estado, Actores y Movimientos Sociales*. México. Nueva Imagen. 1992. p. 212

<sup>41</sup> IBID. p. 213

principalmente a las personas del campo, habitantes de zonas áridas o semiáridas, comunidades indígenas y rincones del trópico húmedo.

Los campesinos pobres, marginados de la dinámica económica moderna, ya tampoco cuentan con los sostenes de las estructuras tradicionales. Se han quedado en vielo, suspendidos entre un pasado que se les arrebató y un futuro que todavía no les alcanza<sup>43</sup>.

A pesar de la cruda realidad del campo mexicano, la sociedad urbana mexicana parece no tener conciencia de la importancia vital del sector para la nación y vive un gran distanciamiento respecto a su problemática:

Dados los procesos de enajenación social, carecemos hasta de la mínima reflexión que vincule la tortilla con la vida de los campesinos que cultivan el maíz<sup>44</sup>.

El campo está descapitalizado a tal grado que no parece posible que en el corto plazo pueda recuperar los niveles de producción de hace una década. Entre 1980 y 1985 la aportación del sector al PIB sufrió un crecimiento negativo de -8.8%, y en 1988 el PIB per cápita del sector agropecuario y forestal fue menor al de 1960<sup>45</sup>.

Después del periodo del modelo de desarrollo industrializador, aplicado en gran parte a expensas de la sociedad rural, ahora se pretende salir adelante mediante un crecimiento basado en la casi total apertura a una economía de mercado.

Un sector rural que ya arrastraba las consecuencias del papel de apoyo subsidiario a la industria que le tocó ocupar en el anterior modelo de desarrollo se vio sorprendido por las políticas de ajuste de los años ochenta:

---

<sup>43</sup> Estas cifras fueron dadas a conocer en *El combate a la pobreza: Lineamientos programáticos*, Consejo Consultivo del Pronasol, y han sido difundidas por distintos medios.

<sup>44</sup> Campos, Julieta. "Las trampas del desarrollo". En *Nexos* N° 172. México. Abril 1992. p. 5

<sup>45</sup> Cortés, José Fernando. *El agro mexicano ¿siempre lo mismo?*. México. Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente (ITESO). Coedición CRT, CRAS. 1993. p. 26

<sup>45</sup> Datos de la SARH en Cortés, José Fdo. OP. CIT. pp. 22 y 44

retiro de las inversiones públicas y privadas, restricción y encarecimiento del crédito y apertura comercial con deterioro de los términos de intercambio.

La producción y la productividad descendieron sistemáticamente y sólo en 1990 y 1991, volvieron a presentar signos de crecimiento relativo (6.5% y 4% respectivamente, pero en comparación con 1988-1989). Pese a esto último se han ampliado los segmentos de la población rural afectados por la pobreza y la miseria - "pobreza extrema" en el discurso oficial - y han aumentado los volúmenes de importación de alimentos. De un promedio anual de 230 mil toneladas en el periodo 1966-1970, crecieron a cerca de 11 millones de toneladas, en 1990<sup>46</sup>.

No es claro que la tan mencionada apertura al exterior vaya a favorecer la producción en el campo mexicano.

En términos de inversión y asociaciones, los extranjeros jugarán un papel muy importante, pero más con sus productos que con sus capitales (...) Los extranjeros se inclinan hacia México más por su mercado que por su potencial para producir (...) únicamente en 1991 México importó 2 mil 900 millones de dólares de productos agrícolas de Estado Unidos<sup>47</sup>.

La crisis por la que atraviesa el campo mexicano y su descapitalización responden a causas económicas más que agrarias o jurídicas. Sin embargo, se culpa al ejido.

A pesar de que en 1989 cerca de dos millones de ejidatarios y comuneros sembraron alrededor de 60% del maíz y frijol cultivado en México, con altos costos de insumos y servicios, tecnología atrasada, en tierras de mala calidad y en condiciones cada vez peores de salud y alimentación, la tecnocracia del régimen los declara culpables de la actual crisis alimentaria y los condena a una mayor pobreza, excluyéndolos del actual proyecto modernizador que privilegia a los agricultores privados, que abandonaron la producción de granos básicos y que son los verdaderos causantes de la crisis alimentaria<sup>48</sup>.

<sup>46</sup> Cortés, José Fdo. OP.CIT. p. 23 (subrayado nuestro)

<sup>47</sup> Bardacke, Ted. "El agro: nuevo giro en política agrícola". En *Este País*. N° 18. México. Septiembre 1992. p. 5

<sup>48</sup> García, Emilio. "Estrategia modernizante y perfil del movimiento campesino en el último cuarto del siglo XX". *Cuadernos Agrarios*. N°1 (nueva época) México. 1991. p. 33

Coherente con una política de desarrollo "hacia afuera", el actual equipo gobernante mediante el Programa Nacional de Modernización del Campo y las reformas al artículo 27 constitucional ha cerrado las posibilidades de una vía social al desarrollo y ha abandonado su responsabilidad de velar porque la inversión extranjera realmente apoye al desarrollo nacional. Por el contrario ha dejado manos libres a cualquier tipo de inversión privada dentro de la "libre competencia" a pesar de que la competencia entre desiguales ya no es tan libre. Las demandas alimenticias de los mexicanos han pasado a un segundo plano y han sido desplazadas por la demanda externa de productos de exportación.

Entre las modificaciones constitucionales se encuentran las siguientes<sup>49</sup>:

- Se le otorga a los ejidatarios la libertad de decidir sobre el destino de sus tierras, inclusive enajenarla si así lo aprueba la mayoría de los miembros de su núcleo ejidal.
- Se anulan las restricciones a las asociaciones entre ejidatarios.
- Se elimina la prohibición de poseer tierras a las sociedades mercantiles y a las sociedades por acciones.
- Se concede a los pequeños propietarios el derecho de cambiar el uso de su tierra.
- Se anula la obligatoriedad del Estado de seguir repartiendo tierras al no existir disposición de éstas.
- Se establece la pequeña propiedad forestal.
- Se establecen tribunales agrarios.

Los defensores de la reforma afirman que lo que se busca es desatar la iniciativa y capacidad productiva de todos y remover las ataduras que excesivas atribuciones estatales imponían al ejercicio de la autonomía de los productores<sup>50</sup>.

Lo anterior parece sugerir que la forma ejidal de propiedad es en sí responsable de la parálisis del sector y se soslayan los factores socioeconómicos y políticos que han distorsionado los objetivos iniciales del ejido y lo han dejado en situación de marginación económica y social. Esas ataduras referidas nos parece que tienen que ver menos con la forma de

<sup>49</sup> Tomadas de Araujo, Hugo Andrés. "La reforma del 27: debate y reactivación en el campo. En *Cuaderno de Nexos*. N° 42. México. Diciembre 1991. p. III

<sup>50</sup> IBID.

propiedad y más con la cooptación y corporativización del campesinado favorecida por las organizaciones e instituciones oficiales.

La nueva política agrícola busca dar mayor responsabilidad al sector privado y a las asociaciones independientes de productores, pero piden llenar un vacío demasiado grande. Proponen la sustitución de granos básicos - en la que México está muy por debajo de los niveles internacionales en términos de productividad - por productos frescos y procesados, en los cuales México sí es competitivo. De aquí surge la necesidad de garantizar el acceso de esos productos al mercado estadounidense mediante el Tratado de Libre Comercio<sup>51</sup>.

El argumento de que vale más importar que producir caro es simplista frente a millones de mexicanos que sobreviven del campo y al riesgo para la soberanía nacional en un sector sensible como el alimentario<sup>52</sup>. Sin embargo, vale la pena intentar un acercamiento a la propuesta desde sus propios términos.

A pesar de la insistencia gubernamental en que la reforma estructural del campo responde a necesidades propias de los mexicanos y que en su determinación no ha existido presión de instancias externas, en la práctica el modelo agroexportador de ventajas comparativas, responde a "recomendaciones" del Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional y queda subordinado a los intereses de las transnacionales de alimentos.

¿Cuáles son esas tan mencionadas "ventajas comparativas"?

(...) los rendimientos (tonelada por hectárea) obtenidos en México por productos como pepino, aguacate, papaya, jitomate y berenjena son más altos que los que se logran tanto en Estados Unidos como a nivel mundial. Pero esta ventaja comparativa no es tan abrumadora cuando se comparan, no únicamente los rendimientos, sino también los costos de producción y la comercialización. Mientras producir en México y comercializar en Estados Unidos, una tonelada de jitomate cuesta 479 dólares en México contra 564 dólares en Estado Unidos, y el pimiento 508 dólares en México por 722 en Estados Unidos, otros productos importantes para la exportación como el melón (540 dólares en México y

<sup>51</sup> Bardacke, Ted. OP.CIT. p. 3

<sup>52</sup> Arroyo, Alberto. OP.CIT. pp. 63-64

288 en Estados Unidos), la sandía (308 contra 156), la cebolla (297 contra 220), el brócoli (726 contra 527) y el pepino (526 contra 295) muestran una perspectiva diferente. (...) ¿Qué ha pasado con la barata mano de obra mexicana? Olvidando que los productores estadounidenses también usan - casi exclusivamente - esa mano de obra, el gran problema con estos productos no radica en los costos de cosecha, los cuales en México representan apenas el 4.22 por ciento del total contra 18.03 por ciento en Estados Unidos. Son los costos de empaque, transporte y comercialización los que representan el 60.20 por ciento del total, comparados con un 36.08 por ciento en Estados Unidos, que reducen la ventaja comparativa de estos productos en México<sup>53</sup>.

Es difícil que México tenga éxito en sus planes agrícolas mientras no logre sustancial mejoría en cuanto a sistemas de crédito, asistencia técnica, infraestructura y comercialización. Por un lado sigue en marcha el desmantelamiento de las anteriores estructuras oficiales de apoyo y no es muy claro quienes las sustituirán: ¿la iniciativa privada?, ¿nuevas formas gubernamentales?, ¿organismos extranjeros?.

El crédito es una necesidad vital para la agricultura al incurrir los ciclos de producción en gastos antes de generar ventas. Anteriormente, los créditos para el campo mexicano estaban altamente subsidiados mediante varios mecanismos.

Mientras que en México el promedio de subsidios no llega al 10%, y sólo en ciertos productos, casi la mitad de los ingresos del granjero estadounidense promedio corresponde a subsidios gubernamentales (maíz 32.9%, trigo 45.1%, arroz 48.4%, sorgo 37.1%, y leche 66.1%). Tanto en Estados Unidos como en Canadá, los subsidios agropecuarios cubren toda la cadena de producción, desde la investigación básica y aplicada o la infraestructura, hasta la exportación<sup>54</sup>.

<sup>53</sup> Bardacke, Ted. OP.CIT. p. 3. Los datos pertenecen al ciclo productivo 89/90 y fueron tomados de "La producción de hortalizas en México frente al TLC" en *La agricultura mexicana frente al TLC*. Centro de Investigaciones Económicas Sociales y Tecnológicas de la Agroindustria y de la Agricultura Mundial. Juan Pablos Editores, 1992.

<sup>54</sup> Cortés, José Fdo. OP.CIT. p. 60

Los efectos de un TLC que no proteja la producción de granos básicos sobre la ocupación y modo de vida de los campesinos pobres se vislumbran alarmantes. Los 15 años de plazo negociados no parecen ser ninguna solución.

La población ocupada en el sector agropecuario es 22% de la PEA. Hay una gran proporción de tierras sembradas de granos básicos con muy baja productividad, pero que absorben mucha mano de obra. Ante la presión extrema de la competencia internacional y la apertura de la posibilidad de vender esas tierras, las mejores serán compradas por la iniciativa privada y usadas para cultivos más rentables, en gran medida dedicados a la exportación pero con una ocupación mucho menor de mano de obra. Es difícil que el resto de la economía pueda generar en el corto plazo un volumen de empleos que compense el desempleo rural. Aún antes del TLC y las reformas al artículo 27, en sólo dos años de salinismo se perdieron más de 400 mil empleos en el sector agropecuario<sup>55</sup>.

El riesgo nada remoto de que el plan de modernización del campo aumente la migración a Estados Unidos ha sido el único freno para su aplicación más rigurosa.

La alternativa de modernizar las áreas agrícolas que por su cercanía a centros urbanos u obras de infraestructura, o por la calidad de sus tierras garanticen inversiones con buenos márgenes de utilidad no representa ninguna solución al problema del campo, ya que comprende sólo las tierras más rentables y profundiza la bipolaridad del sector al concentrar en tierras de riego los créditos y los apoyos externos e internos para una agricultura moderna, y abandonar a su suerte las zonas de agricultura temporalera que en extensión y número de habitantes representan la inmensa mayoría de la población rural<sup>56</sup>.

Es en estas zonas pobres, ajenas a los beneficios de la modernización donde pretende incidir la "nueva política social del Estado Mexicano":

La política agropecuaria tiene dos facetas: por un lado el proyecto predominante para la agricultura "en serio": inversiones de

<sup>55</sup> Arroyo, Alberto. OP.CIT. p. 63 - 64.

<sup>56</sup> González, Cuauhtémoc. "Agricultura autosustentable: modelo propio de las culturas indígenas de México". En *Problemas del Desarrollo*. Vol. XXIII. México. Instituto de Investigaciones Económicas. UNAM. 1992. p. 45



maquiladoras, agricultura comercial, reducción de la participación estatal en la regulación de precios y en la producción de unidades agroindustriales mixtas bajo control de la iniciativa privada, inversiones extranjeras, integración al mercado internacional, apertura del mercado e importación indiscriminada de productos agrícolas, etcétera. Por otro lado, una política fundamentalmente asistencialista, orientada a los marginados, a suavizar las contradicciones que el proceso predominante genera, a retener a la población rural pauperizada en las zonas de origen; o sea: el Programa Nacional de Solidaridad<sup>57</sup>.

### 1.2.3 Programa Nacional de Solidaridad

Ante el reconocimiento de que el crecimiento económico no asegura por sí mismo el flujo automático de recursos para la atención de las necesidades sociales básicas demandadas por la sociedad, el Programa Nacional de Solidaridad (Pronasol) se presenta como estrategia de una política social moderna.

La operación del programa tiene tres vertientes:

- a. *Solidaridad para el Bienestar Social.* Referida al mejoramiento inmediato de los niveles de salud, alimentación, educación, vivienda.
- b. *Solidaridad para la Producción.* Genera oportunidades de empleo y desarrollo de las capacidades y recursos productivos, con apoyo a actividades agropecuarias, agroindustriales, microindustriales y piscícolas.
- c. *Solidaridad para el Desarrollo Regional.* Se refiere a la construcción de obras de infraestructura de impacto regional y ejecución de programas de desarrollo en regiones específicas<sup>58</sup>.

---

<sup>57</sup> Paré, Luisa. "El Estado y los Campesinos". En J.Alonso, A.Aziz y J.Tamayo coord. *El Nuevo Estado Mexicano III. Estado, Actores y Movimientos Sociales.* México. Nueva Imagen. 1992. p. 137

<sup>58</sup> Jiménez, Margarita. "Programa Nacional de Solidaridad: una nueva política" En *El Cotidiano* N° 49. México. julio-agosto 1992. p. 10

Desde su inicio en 1989 los recursos asignados al programa han tenido un continuo incremento.

**Programa Nacional de Solidaridad**  
Presupuesto de inversión: 1989-1993  
[Billones de (viejos) pesos]

1989	1990	1991	1992	1993 (presupuestado)
1.06	3.08	5.12	6.8	7.7

Fuente: Datos hasta 1992 obtenidos de *El Combate a la Pobreza: Lineamientos Programáticos*<sup>59</sup>. Dato para 1993, información de prensa.

Además de enfatizar lo que se concibe como una nueva política de gasto social, se deposita en el programa la responsabilidad de lograr el equilibrio interno, promover un crecimiento productivo y, más aún, se le eleva al rango de "proyecto de nación". Estas ideas están tomadas directamente de un texto escrito por el secretario del Consejo Consultivo del Programa Nacional de Solidaridad:

La vinculación externa en la que el país está empeñado, tiene una fundamental contraparte en la aplicación del Programa de Solidaridad, que despliega acciones de bienestar orientadas a superar los desequilibrios internos, que son nuestro punto vulnerable. Crear un piso de satisfactores sociales que posibiliten cierta igualdad de condiciones es el reto fundamental de la nueva política social liderada por solidaridad (...) Solidaridad deja atrás la idea de que sólo mas gasto público se traduce en más justicia social. Solidaridad incluye una idea fundamental: la de cómo se gasta y en qué. Esto es, el aspecto cualitativo y no simplemente estadístico del gasto es aquí donde radica lo realmente cualitativo, en la participación social y la corresponsabilidad civil para combatir la pobreza. (...) Solidaridad incursiona en los objetivos del desarrollo sugiriendo un crecimiento económico sustentado en el potencial productivo de todos los mexicanos. Solidaridad es portador de un proyecto de Nación, en el que con libertad y justicia quepan todos los mexicanos<sup>60</sup>.

<sup>59</sup> Jiménez, Margarita. OP. CIT. p. 11

<sup>60</sup> González, Enrique. "Seis tesis sobre el Programa Nacional de Solidaridad. En *El Cotidiano* N° 49. México. julio-agosto 1992. pp. 4, 5 y 7.

Entre los críticos del programa está muy extendido el señalamiento de que un Estado cuya política económica ha generado pobres a manos llenas, ahora diseña un programa para atender la pobreza extrema; lo califican de paliativo, respuesta superficial ante un grave problema creado por el mismo equipo gobernante.

(el) Programa, en su primera etapa definió la línea - ampliamente recomendada por el Banco Mundial - de separar las políticas de incremento de la productividad de las de alivio a la pobreza; evitar todo tipo de confusión o distorsión en el manejo de los recursos públicos, dando limosna a la miseria y capital a las áreas rentables y productivas. El punto era (...) establecer una política de *muelco* para amortiguar los efectos más rudos y dramáticos (sobre todo en sus efectos políticos) de las fuertes o radicales medidas de ajuste estructural de esencias neoliberales. Por ello, más que una política *disociada*, la del Pronasol debe verse (hasta el momento) como propia de una *única* estrategia gubernamental: la mano solidaria del régimen que da consuelo a las víctimas de la mano neoliberal<sup>61</sup>.

No podemos negar la importancia del monto de recursos manejados por Pronasol. También puede ser cierto que éstos lleguen directamente a la población en un porcentaje mayor que otros rubros del gasto social. Sin embargo, sus puntuales logros no pueden pretenderse respuesta a la necesaria justicia social que nuestra desigual sociedad requiere con urgencia. Combatir diversas manifestaciones de extrema pobreza desde una proyecto profundamente concentrador de la riqueza no es lo mismo que diseñar una verdadera política redistributiva.

Pretender conectar "solidariamente" a la extrema pobreza con la extrema riqueza es absurdo y contradictorio; no se puede ocultar que ambas realidades son estructuralmente interdependientes: la existencia de una se debe a la existencia de la otra<sup>62</sup>. Económicamente, el programa es "un grano de arena en una playa de sal"; si los 7.7 billones presupuestados para 1993 se repartieran entre los 50 millones de pobres, significarían \$154,000 en el año<sup>63</sup>.

---

<sup>61</sup> Moguel, Julio. "Cinco críticas solidarias a un programa de gobierno" En *El Cotidiano* Nº 49. México, julio-agosto 1992. p. 46.

<sup>62</sup> Alonso, Jorge. OP.CIT.p. 39.

<sup>63</sup> Arroyo, Alberto. OP.CIT. p. 55

Desde su inicio el programa, a pesar de las declaraciones en sentido contrario ha estado marcado por tintes políticos. De hecho hay quienes ubican su surgimiento en una forzosa excepción al programa de austeridad en el gasto gubernamental debido a la necesidad de recuperar a la amplia faja de votantes que en las elecciones de 1988 manifestaron su descontento y votaron por el cardenismo. Ha sido notoria también la mayor asignación de recursos hacia sectores con capacidad de respuesta política, y lugares donde el PRI había perdido clientela política<sup>64</sup>. La perspectiva es de una mayor politización del Pronasol ante la cercanía de las elecciones, ya que cuando se trata de ganar votos se hacen indispensables las viejas fuerzas del corporativismo; esto nos remite a un desplazamiento de las "prioridades productivas" que requieren ser programadas y cuyos resultados son evaluables en más largo plazo<sup>65</sup>.

Una de las funciones más exitosamente cumplidas por Pronasol ha sido la de reforzar la imagen presidencial al crearle un vínculo directo con algunos sectores populares. El presidente es el principal protagonista del programa y no se han escatimado recursos en propaganda. El impacto en el exterior ha sido tal, que *Solidaridad* ha sido señalado como programa modelo a imitarse por otros países de la región.

Creemos que no se han impulsado nuevas formas de organización del pueblo ni de relación con el gobierno, aunque la propaganda insista en que así ha sido.

Según cifras oficiales, en 1991 había en el país por lo menos 64 mil Comités de Solidaridad<sup>66</sup>. Ha sido notorio el interés gubernamental por mostrar el carácter expansivo y exitoso del programa:

(pero) no ha sido ajeno a los gobiernos mexicanos confundir el simple registro estadístico de organismos o de acciones tales más cuales con su existencia (...). En algunos lugares los CS han sido apenas estructuras formales y sobrepuestas a las preexistentes formas de organización popular, en otros existen sólo en papel, o son únicamente la manera más simple de demandar y conseguir un recurso líquido del gobierno.

<sup>64</sup> Meyer, Lorenzo. OP.CIT. p. 33 y Alonso, Jorge. OP.CIT. p. 40

<sup>65</sup> Moguel, Julio. OP.CIT. p. 46

<sup>66</sup> IBID. p. 44 y 45

¿Deberán considerarse éstos como *Comités*? ¿Habrá que registrar bajo los mismos términos a todos aquellos organismos creados al vapor por funcionarios ávidos de ganarse su lugar en los primeros lugares de las estadísticas oficiales? En determinadas zonas del país los comités *compiten* con organizaciones ya desarrolladas y probadas, lo que termina siendo un desperdicio enorme de tiempos y de recursos económicos pues no se aprovecha la "capacidad instalada". (...) Se trata de un esfuerzo significativo del gobierno salinista por allegarse nuevas y vitales fuerzas de apoyo, pero incapaz de "crear un nuevo actor histórico" o de desarrollar "un movimiento social de largo aliento".<sup>67</sup>

Los campesinos pobres son hoy más pobres que cuando el programa empezó a funcionar<sup>68</sup>. Claro que no todo es culpa de Pronasol pero tampoco es un programa efectivo para evitar el proceso de deterioro de las condiciones de vida del pueblo pobre. Las cosas hubieran sido peores si además de la retirada de instituciones de atención al agro y de la restricción crediticia no existiera el Pronasol. Pero distan mucho de estar bien las cosas. Con sus profundos desniveles, el programa ha sido un instrumento de supervivencia para miles de productores. Pero ni resuelve los problemas de fondo, ni favorece nuevas formas de relación con el Estado ni ha estado exento de vicios y burocratismos.

En la zona donde se desarrolla el proyecto de promoción campesina que dio origen a esta investigación, Pronasol ha operado dentro de la vertiente de bienestar social en programas de creación de espacios cívicos, escuela digna y niños en solidaridad; en el área de apoyo productivo se desarrollaron los programas del Fondo de Solidaridad para la Producción y Mujeres en Solidaridad. Existió en 1992 la propuesta de trabajar en mejoramiento de caminos como vía para pagar al programa, deudas de los años anteriores.

En ningún caso se efectuó una consulta previa para decidir el tipo de obras a realizarse, sino que se promovieron programas previamente diseñados sin ninguna participación de las comunidades. Las becas infantiles fueron

---

<sup>67</sup> IBID

<sup>68</sup> Un estudio de caso interesante y bien documentado referente a las actividades de Pronasol dirigidas a los pequeños productores de café lo encontramos en Hernández, Luis y Fdo, Celis. "Pronasol y la Cafecultura". En *El Cotidiano* N° 49. México, julio-agosto 1992.

frecuentemente motivo de divisionismo y no podemos afirmar que haya existido claridad en su asignación.

En cuanto al apoyo a la producción de maíz, el monto asignado por hectárea no cubría ni siquiera la preparación del terreno. Además, en una zona con índices de pobreza cada vez mayores, la famosa *inversión productiva* del Pronasol se va inevitablemente al fondo de consumo.

Cuando salió la convocatoria para pagar la deuda con Pronasol mediante el trabajo de reparación de caminos, los grupos organizados de la comunidad de Blanca Flor, junto con sus autoridades, se dieron a la tarea de averiguar en la Reforma Agraria y el Municipio las condiciones y forma de valoración del trabajo. Gran parte de la población se organizó para limpiar la maleza y bachear. La respuesta del funcionario de la Secretaría de Desarrollo Social (Sedesol) fue castigar esta iniciativa popular por no haber sido él quien la liderara y desconocer el trabajo realizado a fin de desprestigiar a los grupos.

Podríamos citar muchos ejemplos que demuestran el poco respeto que se tiene al pueblo pobre aún desde los programas que se dicen creados en función de sus necesidades, pero no es éste el espacio adecuado. Solamente mencionaremos la forma en que surgió en el ejido Nueva Jerusalén, el programa de Mujeres en Solidaridad.

Entre sus objetivos, el programa de Mujeres en Solidaridad menciona<sup>69</sup>:

1. Diseñar acciones sobre la base de un autodiagnóstico, a fin de que ellas mismas identifiquen sus necesidades específicas y las causas y efectos de su pobreza, y promuevan su auto-organización para incorporarse al desarrollo integral de sus familias.
2. Promover la creación de estructuras organizativas, instancias legales, espacios sociales e infraestructura necesaria para apoyar abiertamente la incorporación democrática de las mujeres en la vida económica, política, social y cultural de sus comunidades y del país.

---

<sup>69</sup> Tomados de *Mujeres en Solidaridad*. Programa Nacional de Solidaridad. Palacio Nacional, México. 2ª ed. 1991

3. Promover acciones que tiendan a resolver la problemática específica de la mujer.

Como principio básico del programa se considera a la mujer como sujeto social específico, por tanto:

- Se respeta a las mujeres, a sus decisiones y proyectos.
- Las mujeres participan activamente en la planeación, ejecución, administración, evaluación, control y vigilancia de los proyectos que ellas mismas impulsen en sus comunidades.
- Existe corresponsabilidad entre los grupos de mujeres y los servidores públicos en el desarrollo y operación de los proyectos.
- Hay transparencia, honestidad y eficiencia en el manejo de los recursos.

En febrero de 1992, una persona por parte de Pronasol se presentó en la comunidad de Nueva Jerusalén con una carta firmada por un senador quintanarroense donde informaba que ya había girado instrucciones para que se atendiera la solicitud de las mujeres del ejido para obtener un molino y tortillería por parte del programa de Mujeres en Solidaridad<sup>70</sup>. El mensajero acudió a la primera casa a la entrada del poblado y aunque la señora de la casa desconocía tal solicitud - porque nunca se había hecho - le tocó firmar como presidenta del Comité de Solidaridad. Conciente de su responsabilidad de apoyar la organización de las mujeres, el representante de Pronasol recolectó firmas de mujeres interesadas en participar y cuando tuvo una treintena se dio por satisfecho, dejó copia de la carta y quedó formado el comité sin mediar autodiagnóstico, sin participación popular alguna y sin ningún real proceso organizativo.

Ahí hubiera terminado la historia y el comité de mujeres en solidaridad del ejido de Nueva Jerusalén hubiera cumplido la función de contarse como uno

---

<sup>70</sup> Ni las mujeres habían hecho ninguna solicitud, ni a los senadores les corresponde "girar instrucciones" al Pronasol. Casualmente, meses después, éste fue nominado candidato a la gubernatura del estado por parte del PRI, lo que sin duda cuestiona la asepsia política del programa.

más dentro de los miles reportados por el programa, pero un grupo de mujeres decidió asumir la propuesta y gestionar los apoyos necesarios.

En las oficinas de Mujeres en Solidaridad en Chetumal desconocían el ofrecimiento y ni siquiera tenían registrado al poblado de Nueva Jerusalén como probable beneficiario del programa. Las mujeres tuvieron que enfrentarse a incumplimientos, pérdida de tiempo y dinero en viajes infructuosos, largas antesalas, burocratismo y falta de claridad para que casi un año después empezara a concretarse el proyecto. No ha habido corresponsabilidad de los encargados de darle a seguimiento y su actitud no ha sido ciertamente de respeto a las mujeres cuando es al delegado a quien envían los recados sobre las tareas que hay que realizar.

Este es un caso donde claramente se nota el gran distanciamiento que hay entre los objetivos - necesarios y legítimos - señalados en el programa y su traducción en la realidad. Es una pequeña experiencia, pero sirve como botón de muestra.

#### *1.2.4 Liberalismo social, ¿una opción distinta?*

En marzo de 1992, el presidente Carlos Salinas de Gortari aprovechó el marco de la ceremonia conmemorativa del XLIII aniversario del PRI para expresar lo que a su juicio constituye la filosofía sustentadora de las prácticas de gobierno y de partido en la actualidad.

Con el membrete de "liberalismo social" quiso deslindarse de las ideologías del estatismo absorbente y del liberalismo posesivo.

A decir del primer mandatario, son diez principios básicos los pilares de esta doctrina social: la soberanía, el Estado, la justicia social, las libertades, la democracia, la educación, el campo, los indígenas, la calidad de vida (alimentación, vivienda, salud) y el nacionalismo como ideología partidaria<sup>71</sup>.

---

<sup>71</sup> Salinas de Gortari, Carlos. "Los diez principios básicos del liberalismo social". En *Nexos* Nº172. México, Abril 1992.



Punto por punto el discurso señala las diferencias respecto de quienes califica de "nuevos reaccionarios" (defensores de un caduco estatismo) y también respecto de los neoliberales individualistas carentes de compromiso social en lo absoluto. Se exageran de tal modo los dos extremos que rayan en lo caricaturesco y es difícil imaginárselos en la realidad. Entre ambos, el liberalismo social se ubica como LA VIA (con mayúsculas), la única posibilidad de avance para nuestro país. Esta postura denota un rechazo a la pluralidad de opciones y es contraria a la tan preconizada democracia.

Un acercamiento cuidadoso a las políticas económicas puestas en marcha durante los últimos diez años nos pone frente a una serie de resultados adversos al interés popular, a una cada vez más escandalosa concentración de la riqueza y ampliación de la miseria que nada tienen que ver con los postulados de justicia social. El hacer depender la estabilidad económica de la nación de factores externos sobre los cuales los mexicanos no tenemos ningún control, no nos parece el modo más adecuado de defender la soberanía nacional, como tampoco lo es una política agrícola que busca favorecer la producción para exportación en detrimento de la autosuficiencia alimentaria.

Como sustento teórico de la nueva "reforma de la Revolución", los diez principios del liberalismo social adolecen de una grave incongruencia al entrar en franca contradicción con los efectos palpables de la política económica sobre la gran mayoría de la población.

El modo en que los postulados del liberalismo social presentan la cuestión social es también muy cuestionable:

(La cuestión social) parece reducirse a la existencia de la extrema pobreza y a la necesidad de que el Estado se comprometa a atender "las necesidades básicas de la población". Por ello el Programa Nacional de Solidaridad aparece como "expresión actual de nuestro liberalismo social". (...) resulta por lo menos discutible la reducción de la justicia social a un problema de pobreza y la presentación de un programa de emergencia - por relevante que sea - como una verdadera política social de Estado. (...) El tema de la justicia social, en efecto, no es *solamente* evitar la pobreza y la pobreza extrema; tiene que ver fundamentalmente con un valor que no se encuentra en el discurso presidencial: el de la igualdad social (...). En un país como el nuestro, donde la desigualdad

alcanza niveles ética y políticamente inaceptables, propiciando formas arcaicas y brutales de opresión y corrupción económica y cultural, la ausencia del valor de la igualdad de condiciones muestra un flanco débil del liberalismo social propuesto por el Presidente<sup>72</sup>.

Nos parece que a pesar del discurso del liberalismo social y la intención de presentarlo como una especie de tercera vía hacia el desarrollo nacional, capaz de superar las limitaciones de modelos extremos, las políticas económicas aplicadas en México corresponden a los planteamientos del proyecto neoliberal. Ciertamente existen diferencias con el extremo señalado en el discurso presidencial, pero es coherente con el modelo diseñado desde los centros de poder internacionales.

El neoliberalismo que actualmente padecemos en México no es el depositario de la herencia del proyecto liberal mexicano del siglo XIX, el que a pesar de sesgos cuestionables fue movilizador de energías sociales y políticas capaces de proponer un proyecto de nación. Más bien, es un receptor del paquete de medidas económicas de corte neoliberal encaminadas a consolidar en América Latina economías disciplinadas en su interior sin importar el costo, y abiertas hacia afuera, funcionales a los intereses de los Estados Unidos.

La situación para el pueblo pobre no podría pintarse peor.

Paralelamente al repunte del neoliberalismo, hemos asistido al derrumbe de modelos que en su momento se habían perfilado como horizontes distintos.

La caída del socialismo burocrático - si bien a éste no lo tomamos como ejemplo - significó dejar campo abierto e ilimitado para la penetración del capitalismo globalizante.

La derrota en Nicaragua del Frente Sandinista de Liberación Nacional (FSLN) en las elecciones de 1990 fue un duro revés en la búsqueda de proyectos alternativos en América Latina. La revolución protagonizada por el FSLN y el pueblo nicaragüense fue una de las revoluciones populares más hermosas de toda la historia y despertó en los pueblos de la región la esperanza de poder ser ellos también algún día artífices de su propio destino. El FSLN en el gobierno no pudo resistir el bloqueo y los embates desestabilizadores del

<sup>72</sup> Salazar, Luis. "Liberalismo triunfante y excluyente: la cultura de la exclusión". En *Cuaderno de Nexos* N° 46, México. Abril 1992. p. II

imperio norteamericano, ni fue tampoco inmune a las desviaciones propias del poder.

Cuba, bloqueada y cada vez más acorralada resiste hasta el límite y ha visto revertidos algunos de los logros sociales obtenidos por la revolución.

En nuestro México, mientras el gobierno anuncia con bombo y platillos el inminente ingreso del país al primer mundo, el pueblo se debate entre la pobreza, el desempleo, la desnutrición y la falta de expectativas en el futuro.

La izquierda también entró en crisis, su marco de análisis quedó cuestionado y desde las ciencias sociales y los proyectos independientes se vive la tensión de la necesidad urgente de proponer vías alternativas para superar la crisis, y la conciencia de tener más incertidumbres y temores que certezas.

El Pronasol se ha apropiado de discursos y áreas de acción antes consideradas de competencia exclusiva de proyectos independientes. Sin caer en estériles posturas meramente opositoras, es necesario estar alertas ante las implicaciones y no caer en la complacencia expresada por antiguos personajes de izquierda, hoy flamantes funcionarios de Pronasol: "hacemos lo mismo que cuando estábamos en el PCM y ahora hasta nos pagan"<sup>73</sup>.

Ante la magnitud de la problemática cuesta trabajo ubicar el aporte concreto de los proyectos independientes de promoción y desarrollo. Acumulamos valiosas experiencias de base, y sin embargo constatamos el nulo efecto que han tenido sobre las estructuras macro.

Sumarnos a un amplio proceso de reflexión para desde la experiencia aportar a la reconstrucción de opciones de avance para el pueblo, es tarea ineludible si no queremos - por omisión - dar la razón a quienes sustentan que el neoliberalismo es la última palabra posible en la historia, y con ello celebran el fin de las utopías.

---

<sup>73</sup> Citado en Martínez Nateras, Arturo. "Solidaridad: cambio y permanencia" en *El Cotidiano* N° 49, México. Julio-agosto 1992. p.36.

### ***1.3 Búsqueda de Nuevas Alternativas: Desarrollo a Escala Humana.***

La propuesta contenida en el documento Desarrollo a Escala Humana: una opción para el futuro es la cristalización del trabajo realizado por investigadores de distintos países de América Latina, quienes conformaron durante dieciocho meses un grupo estable de reflexión e investigación colectiva. Los autores comparten reflexiones acerca de caminos de humanización para un mundo en crisis. Su aporte, a decir de ellos mismos, quiere ser sugerente, susceptible de ahondarse en cualquiera de los múltiples ámbitos abordados<sup>74</sup>.

Nosotros haremos mención únicamente de aquellos aspectos que consideramos de mayor utilidad para iluminar la reflexión sobre el problema que nos ocupa: los retos actuales, enfrentados por los proyectos independientes de desarrollo y las posibilidades de proponer respuestas alternativas.

#### ***1.3.1 Crisis de Utopías.***

La profundidad de la crisis vivida por América Latina y el fracaso de las recetas tradicionales para superarla ha traído consigo una especie de temor paralizante que inhibe el diseño de caminos radicalmente distintos para salir del embrollo.

Una compleja agregación de factores económicos, sociales, culturales y políticos resultan en una totalidad difícil de comprender y asimilar<sup>75</sup>. En lo político, es notoria la falta de una cultura democrática arraigada en las sociedades latinoamericanas, la ineficacia de las instituciones políticas

<sup>74</sup> Todos los elementos contenidos en este apartado han sido tomados del trabajo de Max Neef, Manfred. *Desarrollo a Escala Humana*. Santiago de Chile. CEPAL. 1986. Para facilitar la lectura indicaremos al principio de cada uno, las páginas donde se encuentran en el documento fuente. Utilizamos el estilo de paráfrasis comentada, salvo cuando citamos textualmente. En este último caso indicamos la ubicación exacta de la cita en el documento fuente.

<sup>75</sup> La caracterización de la crisis en América Latina, las limitantes de los modelos convencionales de solución, y los objetivos de la propuesta de Desarrollo a Escala Humana, están expuestos en Max Neef. OP.CIT. pp 10-18.

representativas frente a las élites de poder financiero, la internacionalización de las decisiones políticas y la falta de control de la ciudadanía sobre las burocracias públicas. En lo social, se señala la fragmentación de identidades socioculturales, la falta de integración y comunicación entre movimientos sociales, la exclusión social y política y el empobrecimiento de las mayorías. En lo económico, la mundialización de la economía, el auge del capital financiero con su enorme poder concentrador, la crisis del Estado de Bienestar y la sangría que representa el pago de la deuda externa con sus consecuentes costos sociales.

A esta crisis los autores la identifican con el nombre de *crisis de la utopía* porque su manifestación más grave es la pérdida de la capacidad de soñar, y señalan:

Nos debatimos en un agotador insomnio que nos impide la lucidez imprescindible para enfrentar con vigor e imaginación nuestros problemas. Nos hemos convertido, en cambio, en una especie de somnolientos administradores de una crisis a la que intuimos imposible de resolver por nuestros propios medios. Esta somnolencia en que nos hace desembocar la crisis de la utopía se manifiesta con muchos rostros: el derrotismo, la desmovilización, la abulia, el individualismo exacerbado, el miedo, la angustia y el cinismo.<sup>76</sup>

En las políticas económicas y de desarrollo que se han aplicado en América Latina a partir de la Segunda Guerra Mundial se detecta un proceso pendular. Los periodos de expansión acaban generando desequilibrios financieros y monetarios, entonces surgen respuestas estabilizadoras cuyos graves costos sociales inducen a nuevos impulsos de expansión. En este vaivén se confrontan las dos grandes concepciones económicas que han dominado el panorama de América Latina: el desarrollismo y el monetarismo neoliberal.

Ninguna de las dos propuestas ha podido lograr sus objetivos. El agravamiento de los problemas y el agotamiento de los modelos históricamente propuestos obligan a diseñar alternativas distintas.

---

<sup>76</sup> Max Neef, Manfred. OP, CTT, p.11

En este proceso se señala el riesgo de caer en un error de percepción: pensar que la crisis económica es atribuible a la crisis externa y que por tanto nuestra depresión es coyuntural. Aunque la influencia de las condiciones externas es innegable en economías dependientes y vulnerables como la nuestra, la recuperación de la economía capitalista del norte no significaría nuestra propia recuperación.

Una percepción equivocada de la crisis podría conducir a acciones erróneas o ineficaces para hacerle frente, y aquí volvemos a citar textualmente:

Sería totalmente ilusorio sustentar una (futura) estrategia de desarrollo en la expansión de las exportaciones de productos primarios, por la sencilla razón de que todo indica que el grueso de ellos mantendrá (...) condiciones desfavorables en los términos de intercambio, mientras otros comienzan a ser desplazados por sustitutos más eficientes. Del mismo modo una estrategia sustentada en la diversificación de exportaciones, entendida ésta como exportación de manufacturas, se estrellaría inevitablemente contra las políticas proteccionistas de las potencias del norte. Suponer por otra parte, un desarrollo apoyado en las contribuciones externas de capital, queda descartado de plano por el (...) estado de la deuda externa.<sup>77</sup>

La pertinencia, entonces, de diseñar alternativas imaginativas pero viables es clara. Si ninguna de las dos concepciones económicas dominantes ha logrado satisfacer las carencias de las mayorías, una nueva concepción ha de orientarse primordialmente hacia la adecuada satisfacción de las necesidades humanas. Por otra parte si la total orientación al exterior no podrá ser sustento de desarrollo, toca orientarse inevitablemente hacia la generación de una creciente autodependencia.

---

<sup>77</sup> Max Neef, Manfred. OP.CIT. p. 15. Nosotros agregamos que en caso de lograr atraer capital externo, éste fluye en su mayor parte hacia el sector especulativo y no incide en la producción ni genera desarrollo.

### 1.3.2 *Objetivos del Desarrollo a Escala Humana.*

Más que una propuesta acabada, el Desarrollo a Escala Humana se ubica como una perspectiva desde donde es posible abrir nuevas líneas de acción:

Tal desarrollo se concentra y sustenta en la satisfacción de las necesidades humanas fundamentales, en la generación de niveles crecientes de autodependencia y en la articulación orgánica de los seres humanos con la naturaleza y la tecnología, de los procesos globales con los comportamientos locales, de lo personal con lo social, de la planificación con la autonomía y de la Sociedad Civil con el Estado.

(...) el desarrollo se construye a partir del protagonismo real de las personas como consecuencia de privilegiar tanto la diversidad como la autonomía de espacios en que el protagonismo sea realmente posible. Lograr la transformación de la persona-objeto en persona-sujeto del desarrollo es, entre otras cosas, un problema de escala: porque no hay protagonismo posible en sistemas gigantísticos organizados jerárquicamente desde arriba hacia abajo.<sup>74</sup>

Se piensa que mediante una práctica democrática más directa y participativa se pueden estimular soluciones creativas que emanen de abajo hacia arriba, más congruentes con las aspiraciones reales de las personas. Así, se podría cuestionar el rol tradicionalmente paternalista o autoritario del Estado.

La participación social en las actuales condiciones ha de girar menos en torno a opciones ideológicas estereotipadas y mucho más en función de la posibilidad de combinar procesos de desconcentración económica, descentralización política, fortalecimiento de instituciones democráticas y autonomía creciente de los movimientos sociales emergentes. Una auténtica *cultura* democrática en la región ya no ha de preguntarse sobre cómo contener la diversidad, sino cómo respetarla y estimularla.

(...) un tipo de desarrollo orientado a fortalecer espacios locales, micro-organizaciones y la multiplicidad de matrices culturales dispersas en la Sociedad Civil, no puede eludir la tarea de

---

<sup>74</sup> Max Neef, Manfred. OP.CIT. pp 15-16

consolidar prácticas y mecanismos que comuniquen, socialicen y rescaten las diversas identidades colectivas que conforman el cuerpo social<sup>79</sup>.

La articulación de los movimientos, identidades, estrategias y demandas sociales en una propuesta global, no es posible mediante la homogeneización que caracterizó a los populismos. El reto es conciliar participación con heterogeneidad.

En el documento se enfatiza una "democracia social" o "democracia de la cotidianidad", exigencias para y desde la propia Sociedad Civil en vistas a una Desarrollo a Escala Humana. Los autores reconocen la necesidad de generar también nuevas formas de concebir y practicar la política, pero su voluntad es complementar propuestas políticas para el Estado con la perspectiva de los actores sociales.

A nosotros nos parece muy rescatable esta perspectiva para nuestro trabajo ya que pensamos que los proyectos independientes de promoción y desarrollo rural deben situarse desde la Sociedad Civil, y compartimos:

no la despreocupación por la "democracia política", sino la convicción de que sólo rescatando la dimensión "molecular" de lo social (micro-organizaciones, espacios locales, relaciones a Escala Humana) tiene sentido pensar las vías posibles de un orden político sustentado en una *cultura* democrática<sup>80</sup>.

### 1.3.3 Desarrollo y Necesidades Humanas

No es nada nuevo asentar la indisoluble relación entre políticas de desarrollo y necesidades básicas, a nuestro juicio el principal aporte de la propuesta de Desarrollo a Escala Humana consiste en el cuestionamiento de teorías mecanicistas basadas en indicadores homogeneizantes que tecnocráticamente diseñan soluciones sin haber identificado el ámbito real de los problemas. Así, sostienen la inutilidad de hablar de un Nuevo Orden Económico Internacional

---

<sup>79</sup> Max Neef, Manfred. OP.CIT. p.18

<sup>80</sup> IBID



e incluso Nacional si éstos no se sustentan en una "densa red de Nuevos Ordenes Económicos Locales"<sup>81</sup>.

La propuesta es una opción abierta, entendida como construcción permanente y no como un modelo de desarrollo.

Resumimos aquí los tres postulados iniciales del Desarrollo a Escala Humana:

- a. *El desarrollo se refiere a las personas y no a los objetos*<sup>82</sup>. Por tanto, el mejor proceso de desarrollo será aquel que permita elevar más la calidad de vida de las personas. Esta calidad de vida dependerá de las posibilidades de las personas para satisfacer adecuadamente sus necesidades humanas fundamentales.
- b. *Las necesidades humanas son finitas, pocas y clasificables*. Es necesario explicitar la diferencia fundamental entre *necesidades* y *satisfactores* de esas necesidades. La persona es un ser de necesidades múltiples e interdependientes. La propuesta de Desarrollo a Escala Humana combina dos criterios posibles de desagregación de las necesidades, por un lado según categorías existenciales: ser, tener y estar; y por otro según categorías axiológicas donde se incluyen las necesidades de subsistencia, protección, afecto, entendimiento, participación, ocio, creación, identidad y libertad<sup>83</sup>.
- c. *Las necesidades humanas fundamentales son las mismas en todas las culturas y en todos los periodos históricos. Lo que cambia a través del tiempo y de las culturas es la manera o los medios utilizados para la satisfacción de las necesidades.*

---

<sup>81</sup> Las referencias a la teoría de las necesidades humanas para el desarrollo se encuentran en Max Neef. OP.CIT. pp 24-52.

<sup>82</sup> Aquí hacen la crítica a los indicadores de los modelos tradicionales como Producto Interno Bruto, que caricaturizando, se refiere más al crecimiento cuantitativo de los objetos y no al crecimiento cualitativo de las personas.

<sup>83</sup> Como ejemplo, los autores señalan que alimentación y abrigo no deben considerarse como necesidades, sino como satisfactores de la necesidad fundamental de subsistencia. Educación (formal o informal), estudio, estimulación temprana...son satisfactores de la necesidad de entendimiento. Los sistemas curativos, la prevención y los esquemas de salud en general son satisfactores de la necesidad de protección. IBID.p.29

Los autores critican la noción economicista del concepto tradicional de pobreza, limitado a la situación de las personas que se encuentran por debajo de un determinado nivel de ingreso, y asientan la necesidad de:

(...) no hablar de pobreza, sino de pobrezas. (...) Cualquier necesidad humana fundamental que no es adecuadamente satisfecha revela una pobreza humana. La pobreza de subsistencia (debida a falta de alimentación y abrigo); de protección (debida a la violencia, la carrera armamentista, etc.); de afecto (debida al autoritarismo, la opresión, las relaciones de explotación con el medio ambiente natural, etc.) de entendimiento (debido a la deficiente calidad de la educación); de participación (debido a la marginación y discriminación de mujeres, niños y minorías), de identidad (debido a la imposición de valores extraños a culturas locales y regionales, emigración forzada, exilio político, etc.) y así sucesivamente<sup>44</sup>.

Queda claro que dada la complejidad de los problemas sociales, un desarrollo enfocado desde la satisfacción de las necesidades no puede sustentarse en ninguna disciplina particular, se requieren diálogos profundos entre disciplinas pertinentes para la interpretación de las problemáticas. En la propuesta de Desarrollo a Escala Humana a esto le llaman la necesidad de un esfuerzo transdisciplinario en la generación de alternativas de desarrollo para evitar propuestas reduccionistas. Esta orientación trasciende la racionalidad económica convencional porque compromete al ser humano en su totalidad.

Las necesidades, comprendidas en sentido amplio y no restringidas a su aspecto meramente fisiológico, patentizan una tensión constante entre carencia y potencia:

(...) las necesidades comprometen, motivan y movilizan a las personas, son también potencialidad y, más aún, pueden llegar a ser recursos. La necesidad de participar es potencial de participación tal como la necesidad de afecto es potencial de afecto<sup>45</sup>.

---

<sup>44</sup> Max Neef, Manfred. OP.CIT. p.31

<sup>45</sup> IBID. p. 35

Aunque queda señalado como un desafío teórico a profundizarse, los autores establecen la diferencia entre *satisfactores* - los que definen la modalidad dominante que una cultura o sociedad imprime a las necesidades - y *bienes económicos* - medios por el cual el sujeto potencia los satisfactores para vivir sus necesidades<sup>86</sup>. En un modelo humanista de desarrollo entonces:

Ya no se trata de relacionar necesidades solamente con bienes y servicios que presuntamente las satisfacen; sino de relacionarlas además con prácticas sociales, formas de organización, modelos políticos y valores que repercuten sobre las formas en que se expresan las necesidades<sup>87</sup>.

Quedan delimitados dos tipos de satisfactores.

Los *satisfactores singulares* apuntan a la satisfacción de una sola necesidad y se presentan neutros respecto de otras. Son típicos de planes y programas de desarrollo y su generación suele estar vinculada a instituciones regidas por la lógica de la *linearidad*, es decir, con estrategias cuyas prioridades se establecen a partir de carencias de subsistencia observadas. Los programas se orientan de modo asistencial, las necesidades se entienden como carencias y los pobres no dejan de ser pobres porque aumenta su dependencia respecto de satisfactores generados exógenamente.

Los satisfactores *sinérgicos*<sup>88</sup>, por la forma en que satisfacen una necesidad determinada, estimulan la satisfacción simultánea de otras. Son contrahegemónicos, emanan de las acciones, aspiraciones y conciencia crítica y creativa de los actores sociales que asumen su rol de sujetos de desarrollo.

---

<sup>86</sup> Por ejemplo, determinada forma de organización comunitaria sería un satisfactor de necesidades como protección e identidad. Los bienes serían objetos o artefactos que permitieran incrementar o mermar la eficiencia de ese satisfactor.

<sup>87</sup> Max Neef, Manfred. OP.CIT. p. 37

<sup>88</sup> En el tomo II del Diccionario Léxico Hispánico (W.M.Jackson Inc. Ed.) está al acepción fisiológica del término *sinergia*, "concurso activo y concertado de varios órganos para realizar una acción). Por su parte, los autores de Desarrollo a Escala Humana le dan el significado de comportamiento de un sistema completo, impredecible a partir del comportamiento de cualquiera de sus partes tomada aisladamente. Tiene una connotación de *potenciación*: la potencia de los elementos asociados es mayor que la potencia sumada de los elementos aislados. Max Neef. OP.CIT. p.46

Se crean este tipo de satisfactores cuando se trabaja con un supuesto sistémico, donde las necesidades se entienden como carencia y como potencia.

Como parte esencial de un método humanista de desarrollo, los autores señalan el rescate de la diversidad como camino para estimular los potenciales creativos y sinérgicos que existen en toda la sociedad. Encuentran mayor coherencia en aceptar la coexistencia de distintos estilos de desarrollo regionales dentro de un mismo país y no insistir en "estilos nacionales" eficientes para el enriquecimiento de algunas regiones a costa del empobrecimiento de otras.

### 1.3.4 Desarrollo y Autodependencia

No es este el espacio adecuado para comentar los señalamientos de los autores de Desarrollo a Escala Humana sobre los efectos de las relaciones de dependencia económica, financiera, tecnológica y cultural de los países en desarrollo (o "antidesarrollo" como ellos sostienen) respecto de las naciones industrializadas. Sin embargo es importante tener en cuenta que estas dependencias se reproducen en los espacios internacionales, nacionales, regionales y locales cuyas opciones se subordinan a designios de gobiernos centrales y de quienes concentran el poder económico<sup>89</sup>. Este fenómeno genera y refuerza procesos de dominación y frustra la satisfacción de las necesidades humanas.

Un proceso de creciente *autodependencia*, entendido no como aislamiento sino como interdependencia zonal, es un elemento decisivo para la consecución de los objetivos del Desarrollo a Escala Humana.

Desarrollo social y desarrollo individual no pueden darse por separado:

Una sociedad sana debe plantearse, como objetivo ineludible, el desarrollo conjunto de todas las personas y de toda la persona. (...) La articulación de la dimensión personal del desarrollo con su dimensión social puede lograrse a partir de niveles crecientes de autodependencia individual, grupal, local, regional y nacional<sup>90</sup>.

<sup>89</sup> Las ideas de este apartado están en Max Neef. OP.CIT. pp 56-65 y 72-83

<sup>90</sup> IBID. pp 59-60

Las relaciones de dependencia y de autodependencia se dan en un sentido inverso. Las primeras van de arriba hacia abajo, de lo macro a lo micro. Por su parte, las de autodependencia tienen mayores efectos sinérgicos y multiplicadores cuando van de abajo hacia arriba; es decir, la autodependencia local estimula la autodependencia regional y ésta la nacional. No quieren decir con esto que los macro-espacios sean absolutamente incapaces de transmitir autodependencia hacia los niveles micro-sociales sino que:

(...) los micro espacios resultan menos burocráticos, más democráticos y más eficientes en la combinación de crecimiento personal con desarrollo social. Son precisamente estos espacios (grupales, comunitarios, locales) los que poseen una dimensión más nítida de escala humana vale decir, una escala donde lo social no anula lo individual, sino por el contrario, lo individual puede potenciar lo social<sup>91</sup>.

A lo largo del documento los autores aclaran una y otra vez que no pretenden convertir a las micro-organizaciones en las portadoras absolutas de una transformación estructural de la sociedad ni en una especie de redentores de la historia. Aclaran en cambio, su propósito de enfatizar lo que muchas veces no se encuentra en la literatura sobre el desarrollo:

(...) toda esa "infrahistoria" de la vida cotidiana donde las prácticas productivas se entroncan con estrategias colectivas de supervivencia, identidades culturales y memoria popular. (...) No con el objeto de mistificar lo marginal, sino de reconocer su valor y potencial en tanto uno de los actores protagónicos para una democratización participativa, descentralizada y a escala humana<sup>92</sup>.

En cuanto al papel de los proyectos y programas de desarrollo, el reto de lograr espacios de autonomía política y autodependencia económica exige promover procesos que conduzcan a ello: conciliar promoción desde fuera con iniciativas desde dentro, y para ello no existen recetas.

---

<sup>91</sup> Max Neef, Manfred. OP.CIT. p.60

<sup>92</sup> IBID. p.65

En cuanto a la potenciación de grupos y actores sociales, aunque el Desarrollo a Escala Humana no considera la acumulación como un fin en si mismo, tampoco minimiza la importancia de la generación de excedentes, simplemente la subordina a la constitución de grupos, comunidades y organizaciones con capacidad para forjarse su autodependencia. Por supuesto no se pretende sustituir el siempre necesario intercambio económico; es imposible generar todos los bienes y servicios local, regional o nacionalmente, por eso la autodependencia debe necesariamente alcanzar una naturaleza colectiva para que en un proceso de interdependencia entre pares prevalezcan formas de solidaridad por encima de la competencia ciega.

El desarrollo autodependiente permite una satisfacción más completa y armoniosa del sistema total de necesidades humanas fundamentales. A través de la reducción de la dependencia económica, la subsistencia se protege mejor (...). (Se) incentiva la participación y la creatividad. Estimula y refuerza la identidad cultural a través de un aumento de la autoconfianza. Por último, las comunidades logran un mejor entendimiento de las tecnologías y de los procesos productivos, cuando son capaces de autoadministrarse<sup>93</sup>.

La elevada tasa de nacimiento y muerte de micro-organizaciones es síntoma de inestabilidad dada la dependencia de factores fuera de su control: acceso al crédito, localización, problemas de comercialización e intermediarismo, entre otros. Sería ilusorio pensar en la posibilidad de supervivencia de las micro-organizaciones tomadas individualmente. Se les impone la necesidad de formar redes horizontales, desarrollar acciones de apoyo mutuo, articular prácticas individuales y grupales y así plasmar proyectos compartidos que contrarresten la amenazante atomización. Los elementos determinantes para la auto-reproducción de las micro-organizaciones, pueden reforzarse mediante programas de asistencia de instituciones públicas o privadas.

El papel del Estado es fundamental, debido a su capacidad de minar la existencia de estas organizaciones ya sea por omisión o por la represión de movimientos sociales que nacidos en el seno de las micro-organizaciones se alíen a otros sectores de la Sociedad Civil. En este sentido, los autores afirman:

---

<sup>93</sup> Max Neef, Manfred. OP.CIT. p.64

De fundamental importancia para la promoción de micro-organizaciones en vistas a cambios estructurales resulta, pues, la articulación micro-macro, por cuanto el impacto sociopolítico y económico de las micro-organizaciones (...) dependerá de su capacidad de gravitación en el conjunto de la sociedad. Ella dependerá, a su vez, de si estas organizaciones sólo estructuran estrategias de simple supervivencia o si además, y a través de estas estrategias, se constituyen en embriones de desarrollo alternativo<sup>94</sup>.

El siguiente punto que nos interesa rescatar de la propuesta de Desarrollo a Escala Humana es el referente al peligro de cooptación de los proyectos con el consecuente desvío de objetivos. Para esto citamos ampliamente:

Una amenaza permanente para el logro de mayores niveles de autodependencia y autonomía de las micro-organizaciones es el intento de cooptación por parte del aparato de Estado, de los partidos políticos y de otras instituciones que operan con la lógica del poder. Las organizaciones económicas y movimientos sociales en general son con frecuencia neutralizados por un escenario político de estructuras piramidales que entre sí se disputan hegemonías.

El problema de la cooptación es determinante para las articulaciones entre organizaciones locales y procesos globales. La cooptación se realiza mediante la identificación y manipulación política de los actores sociales, lo que invariablemente conduce a la pérdida de identidad de éstos y a su utilización para fines que desvirtúan sus objetivos endógenos<sup>95</sup>.

Una política de recursos desde las organizaciones locales y para el desarrollo local, que opera con una racionalidad contrahegemónica, es decir, solidaria, sinérgica y participativa, puede atenuar el riesgo de la cooptación. El principal

<sup>94</sup> Max Neef, Manfred. OP.CIT. p. 72. No se trata de identificar el Desarrollo a Escala Humana, en su más amplio sentido, con las Micro-organizaciones económicas, sino de identificar en estas unidades el embrión de formas diferentes de organización social de la producción y del trabajo que podrían rescatarse para nuevos estilos de desarrollo y potenciarse a través de la acción política y programas de apoyo pertinentes. Trataremos de discutir con mayor amplitud el punto en el capítulo de las conclusiones.

<sup>95</sup> IBID. p.74.

recurso con que cuentan estas organizaciones es el trabajo, al que se ubica como un generador de recursos.

Los recursos no convencionales van más allá de lo que se conoce como recursos económicos, generalmente reducidos a capital y trabajo, e incluyen<sup>96</sup>:

1. Conciencia social.
2. Cultura organizativa y capacidad de gestión.
3. Creatividad popular.
4. Energía solidaria y capacidad de ayuda mutua.
5. Calificación y entrenamiento ofrecido por instituciones de apoyo.
6. Capacidad de dedicación y entrega de agentes externos.

La particularidad que se destaca es que mientras los recursos convencionales se agotan en la medida en que se utilizan, los no convencionales se pierden sólo en la medida en que no se utilizan. Por ejemplo, el poder que se entrega es poder que se pierde; el dinero que se da se deja de tener. En cambio, la solidaridad que se da es solidaridad que crece; el conocimiento que se entrega es conocimiento que se expande. Además, contrariamente a los recursos económicos convencionales, generalmente escasos, los no convencionales abundan y pueden encauzar la energía social hacia procesos de transformaciones profundas.

Dentro de los muchos desafíos que se presentan a una propuesta alternativa de desarrollo desde el protagonismo de las personas, el más grande es la articulación entre los procesos globales y los procesos micro-espaciales:

Las organizaciones más pequeñas cuentan con posibilidades para forjar relaciones internas horizontales, solidarias y menos ideologizadas; pero carecen de capacidad para promover alternativas globales y para superar el carácter coyuntural o precario de sus expresiones. (...) La cuestión central para la alternativa de desarrollo que buscamos es la *agregación sin burocratización* o, dicho en otras palabras, la *articulación sin cooptación*. Este desafío no está resuelto y sólo puede resolverse a través de la teoría y la práctica social<sup>97</sup>.

<sup>96</sup> Max Neef, Manfred. OP.CIT. p. 78

<sup>97</sup> IBID. pp.92-93



## 2. Descripción del Proyecto de Promoción y Educación Popular en Quintana Roo

### **2.1 Surgimiento del Proyecto.**

La idea de realizar un proyecto de educación popular en Quintana Roo nació de la preocupación manifestada por CEBEMO<sup>98</sup> al ver que en la región, prácticamente la totalidad de la ayuda internacional estaba destinada a los campamentos de refugiados guatemaltecos que desde inicios de la década de los años ochenta habían empezado a establecerse en la zona.

No era difícil notar la extrema pobreza, abandono y aislamiento en que se encontraban las comunidades campesinas mexicanas circundantes. De hecho muchas de ellas habían carecido de servicios de agua entubada, luz eléctrica o caminos hasta que éstos empezaron a ser introducidos en los campamentos.

Con la motivación de un genuino interés en apoyar a estas comunidades, y a fin de contrarrestar el posible surgimiento de resentimiento entre la población mexicana - marginada de la ayuda internacional - hacia los guatemaltecos, CEBEMO invitó a Fomento Cultural Educativo a crear un equipo para trabajar en la zona y plantear un proyecto de promoción social.

Al aceptar la propuesta, las personas que conformamos el equipo de trabajo realizamos los primeros recorridos en los meses de enero y febrero de 1989 para poco después, en el mes de abril, establecernos definitivamente en la zona e iniciar la construcción del Proyecto de Educación Popular en Quintana Roo.

En este capítulo presentamos el desarrollo de la experiencia de trabajo entre los años de 1989 y 1992. La primera parte consta de una breve descripción de los ejes del proyecto, es decir, elementos existentes con determinadas características que influyen decisivamente sobre el tipo de trabajo y acciones posibles de generarse. Estos ejes son la zona geográfica, la gente de las comunidades y el equipo de trabajo. La segunda parte es una relación de la metodología adoptada, las acciones realizadas y un resumen de los resultados.

---

<sup>98</sup> Fundación holandesa de apoyo a proyectos de promoción y desarrollo en zonas empobrecidas del tercer mundo.

## 2.2 Ejes del Proyecto

El Proyecto de Educación Popular en Quintana Roo ha estado atravesado fundamentalmente por tres ejes de vital importancia para delinear el carácter y el rumbo de las acciones realizadas: la zona de trabajo, la gente hacia y con quien se orientan las actividades, y el equipo de promotores externos responsable de llevarlas a cabo. Para comprender el perfil y el desarrollo del Proyecto es necesario conocer estos ejes.

### 2.2.1 La Zona.

Las condiciones de la zona de trabajo tienen una influencia considerable en la definición de cualquier proyecto.

### *Características Generales del Estado*

Quintana Roo es un Estado localizado al sur - sureste de la República Mexicana, en la parte oriental de la península de Yucatán. Su extensión territorial es de 50 mil 843 kilómetros cuadrados<sup>99</sup>.

La entidad colinda al noroeste con Yucatán y al oeste con Campeche. Sus costas limitan al norte con el Golfo de México y al este con el Mar Caribe. Al sur y al suroeste tiene límites internacionales con Belice y Guatemala respectivamente.

El subsuelo de la región está formado por una masa compacta de la llamada loza de Yucatán, uniforme y con persistentes formaciones calizas. La superficie del Estado es bastante plana, sin elevaciones de importancia<sup>100</sup>.

---

<sup>99</sup> Los datos generales están tomados de Gobierno de Quintana Roo. *Monografía del Estado de Quintana Roo*. 1985

<sup>100</sup> La altitud máxima es de 200 metros, en la zona limítrofe con X-Pujil, Campeche.

Dada la conformación geológica y topográfica del Estado, la circulación de las aguas es principalmente subterránea. En la superficie encontramos únicamente los ríos Azul y Hondo; éste último es el único de importancia, se encuentra en el municipio de Othón P. Blanco, marca el límite con Belice y desemboca en la Bahía de Chetumal. En este mismo municipio se encuentra la laguna de Bacalar, de 60 kilómetros de longitud y la más importante de las cuarenta y cuatro lagunas de Quintana Roo.

Existen ventidós cenotes o pozos circulares formados por derrumbes de los techos de las cavernas que dejan al descubierto las aguas subterráneas. Estas aguas presentan grandes restricciones para su aprovechamiento debido a su gran contenido de carbonatos y sulfatos.

El clima es cálido subhúmedo con lluvias en verano y parte del invierno. La temperatura media anual es de 27°C, la máxima de 34°C y la mínima de 20°C.

La precipitación media anual es de 1200 - 1300 milímetros y la temporada de lluvias abarca de junio a octubre.

Soplan vientos alisios todo el año con dirección al suroeste. En otoño e invierno se presentan los "nortes". Los meses de agosto y septiembre son señalados como temporada de huracanes. Quintana Roo es la entidad del país que ha sufrido mayor número de ciclones. De éstos, el Janet en 1955, el Carmen en 1974 y el Gilberto en 1988 han tenido los peores efectos en centros de población y zonas de cultivo.

Los suelos de Quintana Roo no son favorables para la agricultura pues por lo general su espesor no pasa de 20 centímetros, lo cual impide el crecimiento franco de las raíces de las plantas y reduce la productividad. El terreno es pedregoso, y por lo tanto dificulta la mecanización; sin embargo, permite el desarrollo de extensas arboledas.

En cuanto a vegetación, el estado la posee variada y abundante. La selva alta ocupa el 13% de la superficie, la mediana el 35% y la baja el 50%. En las costas se encuentran manglares.

La construcción de obras viales fue tardía. El primer intento por romper el aislamiento del territorio se inició en 1937 con la carretera de Chetumal a Peto,

pero fue terminada hasta veinte años después. A partir de 1958 se dió fuerte impulso a la construcción de carreteras. Para 1990 se tenían los siguientes datos<sup>101</sup>:

### Red Carretera en 1990

Federal	911 km
Estatad	1097 km
Rural	1855 km
Otras	847 km
Total	4690 km

La división política del Estado de Quintana Roo la constituyen siete municipios:

<u>Municipio</u>	<u>Cabecera</u>	<u>Superficie (km<sup>2</sup>)</u>
Othón P. Blanco	Chetumal	18 mil 760
Felipe Carrillo Puerto	F.C.P	13 mil 806
José María Morelos	J.M.M	6 mil 739
Cozumel	Cozumel	4 mil 839
Lázaro Cárdenas	Kantunilkin	3 mil 881
Benito Juárez	Cancún	1 mil 664
Isla Mujeres	Isla Mujeres	1 mil 100

### *Zona inicial de trabajo.*

El Proyecto se inició en el municipio de Othón P. Blanco, en ejidos cercanos a los campamentos de refugiados guatemaltecos, habitados principalmente por personas de origen maya - yucateco: Altos de Sevilla, Andrés Quintana Roo, Blanca Flor, Buena Fe, Buena Esperanza, Caalumil, Lázaro Cárdenas, Miguel Hidalgo, Nuevo Jerusalén, Paraíso, Reforma, San Fernando y San Román.

<sup>101</sup> Fuente: Gobierno de Quintana Roo. *Anexo estadístico al IV Informe de Gobierno*. México. 1990.

Los suelos en estos lugares se han identificado según la denominación maya, con su correspondencia a la clasificación de la FAO:

Nombre Maya	FAO
CHAC' LUMM	Litozol Rendzina
YA' AX - HOM	Vertisol Pélico
AK' ALCHE	Gleysol Calcáreo

El uso del suelo está destinado principalmente a cultivos de maíz, frijol y chile de temporal. Sin embargo, estos terrenos presentan la limitación de ser poco profundos, no aptos para la mecanización y pobres en nutrientes. Las consecuencias son por un lado, bajo rendimiento productivo de los cultivos<sup>102</sup> y por otro, rápido agotamiento de los suelos<sup>103</sup>. Un factor que se ha sumado para influir en deterioro de los suelos es el uso indiscriminado de insecticidas, fertilizantes y herbicidas en la siembra de chile.

El tipo de bosque en la zona es selva baja. Esta fue objeto de explotación forestal por compañías madereras y chicleras extranjeras y nacionales<sup>104</sup> hasta quedar prácticamente despojada de los árboles grandes que mantenían el ecosistema. Actualmente quedan sólo algunos manchones de caoba en el área de Buena Fe.

El deterioro ecológico ha afectado el régimen pluviométrico. Las lluvias son erráticas, a veces se presentan prematuramente en abril e impiden la quema de terrenos para preparar la siembra; las temporadas de junio - agosto de 1989, 1990 y 1991, cuando los campesinos esperaban lluvias, fueron de intensa sequía y las pérdidas se sumaron a las que un año antes habían sufrido a consecuencia del huracán "Gilberto".

<sup>102</sup> Los campesinos refieren una productividad de 400 kg/ha. La media estatal, según datos de SARH era en 1987 de 640 kg/ha., cifra sumamente baja comparativamente con otras regiones del país.

<sup>103</sup> Por lo general se trabaja únicamente dos años consecutivos el área tumbada.

<sup>104</sup> Desde tiempos coloniales existió comercio ilegal y saqueo de Palo de Tinte y maderas preciosas desde Honduras Británica (Belice). Después una historia de explotación y concesiones culmina en 1954 con una concesión a MIQRO (Maderas Industriales de Q.Roo) para explotar 550 mil has. al sur del Estado. Anda Gutiérrez, Cuauhtémoc. *Quintana Roo. Tres casos vivos: selva, vivienda, comunicación.* México, 1986.

Los suelos en estos lugares se han identificado según la denominación maya, con su correspondencia a la clasificación de la FAO:

Nombre Maya	FAO
CHAC' LUMM	Litozol Rendzina
YA' AX - HOM	Vertisol Pélico
AK' ALCHE	Gleysol Calcáreo

El uso del suelo está destinado principalmente a cultivos de maíz, frijol y chile de temporal. Sin embargo, estos terrenos presentan la limitación de ser poco profundos, no aptos para la mecanización y pobres en nutrientes. Las consecuencias son por un lado, bajo rendimiento productivo de los cultivos<sup>102</sup> y por otro, rápido agotamiento de los suelos<sup>103</sup>. Un factor que se ha sumado para influir en deterioro de los suelos es el uso indiscriminado de insecticidas, fertilizantes y herbicidas en la siembra de chile.

El tipo de bosque en la zona es selva baja. Esta fue objeto de explotación forestal por compañías madereras y chicleras extranjeras y nacionales<sup>104</sup> hasta quedar prácticamente despojada de los árboles grandes que mantenían el ecosistema. Actualmente quedan sólo algunos manchones de caoba en el área de Buena Fe.

El deterioro ecológico ha afectado el régimen pluviométrico. Las lluvias son erráticas, a veces se presentan prematuramente en abril e impiden la quema de terrenos para preparar la siembra; las temporadas de junio - agosto de 1989, 1990 y 1991, cuando los campesinos esperaban lluvias, fueron de intensa sequía y las pérdidas se sumaron a las que un año antes habían sufrido a consecuencia del huracán "Gilberto".

<sup>102</sup> Los campesinos refieren una productividad de 400 kg/ha. La media estatal, según datos de SARH era en 1987 de 640 kg/ha., cifra sumamente baja comparativamente con otras regiones del país.

<sup>103</sup> Por lo general se trabaja únicamente dos años consecutivos el área tumbada.

<sup>104</sup> Desde tiempos coloniales existió comercio ilegal y saqueo de Palo de Tinte y maderas preciosas desde Honduras Británica (Belice). Después una historia de explotación y concesiones culmina en 1954 con una concesión a MIQRO (Maderas Industriales de Q.Roo) para explotar 550 mil has. al sur del Estado. Anda Gutiérrez, Cuauhtémoc. *Quintana Roo. Tres casos vivos: selva, vivienda, comunicación*. México, 1986.

La mayoría de los caminos con que ahora cuentan estos ejidos fueron brechas que durante la década de los sesenta abrió la compañía Maderas Industriales de Quintana Roo para sacar la madera explotada. Estas fueron ensanchadas y en su mayoría son "sac beh", el camino blanco de los mayas. Sin embargo, al no contar con el mantenimiento adecuado sufren un grave deterioro y son de tránsito difícil tanto por los lodazales formados en época de lluvias como por los hoyos que quedan al secarse. A Reforma y Altos de Sevilla existe acceso por camino pavimentado aunque también plagado de baches.

La carencia de medios de transporte<sup>105</sup> es uno de los problemas más significativos en la zona, repercute negativamente en las posibilidades de atención a la salud y educación, y en la comercialización de los productos.

Los servicios de energía eléctrica y agua entubada son deficientes por las constantes fallas en el suministro del fluido eléctrico y las descomposturas de la bomba hidráulica. El poblado de Lázaro Cárdenas carece de ambos, Miguel Hidalgo cuenta con luz desde 1980 pero con agua corriente apenas desde 1988. Antes de 1980 solamente Blanca Flor y Reforma tenían los servicios. Los demás los obtuvieron entre 1980 y 1985. El crecimiento demográfico ha obligado a la población a solicitar ampliaciones en las redes, actualmente insuficientes.

### **2.2.2 La Gente.**

El conocimiento de la forma de vida, las carencias y las aspiraciones de las personas establecidas en la zona de trabajo, es imprescindible para la creación de un proyecto que pretende hacerse junto con los sujetos locales y desde sus necesidades sentidas.

#### ***Procedencia y Asentamiento.***

En los años sesenta cobró fuerza una política oficial destinada a poblar el territorio de Quintana Roo. Campesinos de diversas partes del país llegaron a

---

<sup>105</sup> La mayor parte de los ejidos sólo cuenta con el servicio de una "combi" que sale en la madrugada, recoge gente en varios poblados, va hacia Bacalar y regresa a mediodía. Existe un camión - generalmente descompuesto - que pasa también una sola vez al día en el mejor de los casos.

la zona<sup>106</sup>. En los ejidos abarcados por el proyecto no se dieron colonizaciones dirigidas. Los campesinos se enteraron de la existencia de "monte" donde trabajar y formaron grupos para solicitar la dotación ejidal. Al llegar, les tocó enfrentarse con los rigores de la selva a punta de machete y empezar a construir sus actuales pueblos. El fenómeno cobró auge en la siguiente década al adquirir el territorio, en 1974, la categoría de Estado.

Los habitantes de las poblaciones donde se desarrolla el proyecto son en su mayoría indígenas mayas provenientes de la parte oriental del estado de Yucatán. Ellos abandonaron sus lugares de origen debido al agotamiento de la tierra que ya no producía lo suficiente para alimentar a las familias en crecimiento, y, en algunos casos, debido a la presión de las haciendas y ranchos ganaderos cuya actividad avanzaba cada vez más sobre las áreas de cultivo<sup>107</sup>.

Ejido	Fecha dotación*	Superficie*	No. Ejidatarios*	Pobladores**	Hab. Aprox**
Altos de Sevilla	1970	6 250 has.	95	12	600
Andrés Q. Roo	1970	5 000 has.	50	14	352
Blanca Flor	1979	12 075 has.	155	36	1 050
Bna. Esperanza	1975	5 450 has.	84	11	523
Buena Fe	1970	4 250 has.	50	9	325
Caahmil	1976	3 850 has.	38	8	253
L. Cárdenas	1976	1 124 has.	23	4	149
M. Hidalgo	1968	5 040 has.	54	10	352
Nva. Jerusalén	1979	5 920 has.	85	5	495
Paraíso	1983	3 100 has.	33	4	204
Reforma	1964	10 550 has.	170	28	1 090
San Fernando	1976	3 250 has.	32	4	198
San Román	1974	6 500 has.	78	6	462

\* Estadísticas de la Srta. de Reforma Agraria  
Censos agrarios actualizados a 1990

\*\* Información obtenida en las localidades

<sup>106</sup> Un estudio interesante sobre las migraciones a Q.Roo lo encontramos en Fort, Odile. *La colonización ejidal en Quintana Roo*. México. Instituto Nacional Indigenista. 1982.

<sup>107</sup> Este caso es especialmente cierto en la zona de Tizimin, donde según informes del Banco de Crédito Rural Peninsular, el 90% es ganadero. Fort, Odile. OP.CIT. p.76.



Los pueblos están organizados en forma de ejido colectivo, las tierras no están parceladas. Además de los ejidatarios existen algunas familias de "pobladores", es decir, personas sin derechos ejidales que han solicitado permiso para establecerse en el poblado y trabajar un pedazo de tierra para subsistir. Al saturarse el cupo ejidal, los hijos de ejidatarios mayores de edad quedan también con la categoría de pobladores, por lo que éstos irán en aumento.

### **Condición Social**

En la mayoría de estas poblaciones la gente utiliza la lengua maya para comunicarse. Este fenómeno ha disminuido en Miguel Hidalgo debido al mayor número de habitantes procedentes de estados de la República no pertenecientes a la península de Yucatán, y en Caalunil prácticamente ha desaparecido al ser su población mayoritaria procedente del estado de Puebla. En los demás ejidos, "la maya" - como ellos se refieren a su lengua - se utiliza al interior de la familia, en las asambleas ejidales y en la comunicación informal. La mayor parte de las personas son bilingües, excepto las mujeres mayores quienes no saben expresarse en español.

Dentro de los indígenas mayas del Estado de Quintana Roo, los pertenecientes al municipio de Othón P. Blanco son lo que padecen mayor marginación. No pertenecen a la "zona maya", comprendida en los municipios de Felipe Carrillo Puerto, José María Morelos y Lázaro Cárdenas donde se concentra el 54.5% de los maya - hablantes en el Estado<sup>108</sup>. No son beneficiarios del programa de escuelas bilingües de la Secretaría de Educación Pública, ni tampoco el Instituto Nacional Indigenista se ha fijado en ellos. Es previsible que la lengua maya caiga en desuso al igual que otras costumbres<sup>109</sup> y rasgos culturales que han sufrido fuerte desgaste en el proceso migratorio y asentamiento en Quintana Roo.

<sup>108</sup> Dirección General de Culturas Populares. *Diagnóstico sociocultural del estado de Quintana Roo*. México. Mecanuscrito. 1989

<sup>109</sup> La consulta a los hechiceros o X-Menes, los ritos y ceremonias relacionados con la siembra y cosecha, la celebración de "finados" (día de muertos), entre otras, poco a poco han perdido presencia en la vida comunitaria.

En cuanto a la vivienda, la mayoría son construcciones de "bajareque", amarre de palos de madera, con techo de "guano" o palma local y piso generalmente de tierra. Han habido programas de mejoramiento de la vivienda y gradualmente ha aumentado el uso de muros o medios muros de piedra y el recubrimiento de cemento en los pisos. Los solares son amplios, por lo general cuentan con un cuarto para dormitorio familiar y otro, aparte, donde está el fogón y se consumen los alimentos. A la llegada del equipo promotor no existían letrinas.

El nivel de atención a la salud es muy precario. En Reforma, Blanca Flor y Buena Esperanza existe una Unidad Médico Rural, con muchos problemas como ausencia de personal, falta de capacitación, carencia de medicamentos y poco interés en realmente prestar un servicio a los campesinos. Buena Fe, San Fernando, Nueva Jerusalén y Altos de Sevilla reciben la visita de algún médico o técnico de la Secretaría Estatal de Salud y cuentan con un auxiliar de la localidad autorizado para manejar un cuadro básico de medicamentos. Sin embargo, este modelo no ha funcionado por la irregularidad de las visitas del personal de la secretaría, por la deserción y poca calificación de los auxiliares y, nuevamente, por la falta de medicamentos.

Hay en las localidades personas con conocimiento de la medicina tradicional, aunque algunos regresan a sus pueblos de origen en Yucatán cuando necesitan atención de X-Menes o curanderos.

Los campesinos acostumbran asistir a médicos particulares de Bacalar y Chetumal cuando ellos o sus familiares presentan algún problema de salud. Esta práctica constituye una verdadera sangría de sus escasos recursos, pues al sumar gastos de flete, consulta y medicamentos existe una alta posibilidad de quedar endeudados. Lo peor en este asunto es que la mayor parte de las veces no reciben una atención adecuada.

La educación escolarizada, como es común en el campo mexicano, presenta serias deficiencias. Aunque todos los ejidos cuentan con escuela primaria, en el caso más afortunado existen tres maestros para atender los seis grados. En cuanto a preescolar, en 1989 Buena Fe y Paraíso no contaban con ese nivel y en Andrés Quintana Roo lo habían cerrado por presión de la población

seguidora de alguna secta fundamentalista<sup>110</sup> contraria a la enseñanza de los símbolos y ceremonias patrias. En Reforma existe una Telesecundaria. El nivel educativo es bajo; el ausentismo y falta de interés de los profesores, la carencia de expectativas en el futuro y la desnutrición infantil afectan negativamente el rendimiento escolar. Aquellos que logran terminar el ciclo de primaria, se ven por lo general obligados a interrumpir sus estudios por no contar con transporte ni con medios económicos para estudiar fuera de sus poblados.

Otro elemento a tomar en cuenta para comprender a las personas de estas comunidades es la gran atomización religiosa existente en su interior. Como ejemplo podemos mencionar San Fernando, cuya población no alcanza los doscientos habitantes y cuenta con cuatro diferentes denominaciones religiosas<sup>111</sup>

La penetración de las sectas es muy notoria en todos estos pueblos. Excepto en Blanca Flor, los católicos son franca minoría. La débil presencia de esta iglesia se debe a la escasa atención brindada a los campesinos de la zona<sup>112</sup>. Por su parte los pastores y adeptos a las otras denominaciones realizan fuerte labor proselitista y su presencia es permanente.

El pueblo maya desde sus orígenes ha sido profundamente religioso. La respuesta favorable obtenida por las diversas religiones es señal de que éstas cubren una necesidad sentida. Sin embargo el espiritualismo individualista que promueven, conjuntamente con una visión fatalista de la realidad han sido factores contrarios a las posibilidades de organización de los campesinos. La labor de desprestigio hacia las ceremonias indígenas tradicionales alrededor del nacimiento, siembra-cosecha, enfermedad y muerte han acelerado la pérdida de costumbres favorables a una mayor identidad comunitaria.

### **Producción.**

Los campesinos de la zona se dedican principalmente al cultivo de maíz para autoconsumo. Utilizan el sistema ancestral de roza-tumba-quema, no cuentan

---

<sup>110</sup> Presumiblemente Testigos de Jehová

<sup>111</sup> Iglesia Universal de Jesucristo, Iglesia Israelita, Iglesia Apostólica de la Fe en Jesucristo e Iglesia Adventista; además, una familia dice conservarse en la fe católica.

<sup>112</sup> El sacerdote de Bacalar visita Blanca Flor cada mes, los demás pueblos solamente cuando se lo solicitan. Su función es meramente cultural.

con riego. Cuando existía el crédito de Banrural, acostumbraban sembrar entre cuatro y doce hectáreas de maíz por unidad familiar. La superficie ha disminuido al contraerse los créditos. El apoyo de Pronasol para maíz es muy bajo<sup>113</sup> y los malos ciclos de 1989 - 1991 dejaron con deudas a los productores.

El frijol de guía o "tsamá" y la calabaza, se siembran como cultivos asociados a la milpa, el primero para autoconsumo, la segunda para alimento de los cerdos domésticos y en menor grado para comercialización.

El cultivo de chile jalapeño fue introducido a la región por comerciantes del estado de Puebla, quienes inicialmente otorgaron la semilla a campesinos de Bacalar<sup>114</sup> y compraron el producto. Generalmente se logra buena cosecha, pero el intermediarismo impide que la actividad sea realmente redituable para los productores. En ocasiones los "coyotes" - plaga del agro nacional - se han llevado la cosecha sin pagarla.

De los ejidos mencionados, solamente Nueva Jerusalén se había dedicado a la siembra de chile desde 1986. Gracias a ello había podido sortear con menor dificultad las graves pérdidas en maíz en los años subsiguientes.

En 1992 varios ejidos decidieron incursionar en el cultivo de picante; el mercado se saturó, los precios se vinieron abajo, mucha producción no se pudo sacar y la inversión ni siquiera se recuperó.

El problema de la falta de canales de comercialización, siempre acompañado de los abusos de los intermediarios, es uno de los más complejos para los campesinos. En la zona es común que se produzca sandía y no logre venderse; las naranjas, limones y mandarinas nunca encuentran buen precio. Aquellos que han corrido el riesgo de salir a vender por su cuenta han tenido muchas veces que regresar con la mercancía y quedar endeudados por el flete.

---

<sup>113</sup> En 1992, ascendió a 300 mil pesos por hectárea y hasta 4 hectáreas para los que no tuvieron adeudos anteriores.

<sup>114</sup> Los campesinos refieren que en 1984 sembraron picante por primera vez siete personas.

Todos los ejidos son productores de miel. La apicultura la conocían los campesinos desde que estaban en Yucatán. También esta actividad se topa con el problema de coyotaje y castigo de precios.

Existe producción doméstica de cerdos en estos pueblos. En 1992 la actividad tomó nuevo auge después de haberse afectado seriamente los años anteriores por falta de maíz para alimentarlos.

En Reforma existe una central ganadera por parte de un programa estatal de fomento a esa actividad. En los demás ejidos solamente unos cuantos han logrado tener ganado en pequeña escala, aunque varios han sembrado pasto y construido cercos en espera de algún crédito.

El panorama presentado permite comprender que estas familias del campo no pertenecen a ninguno de los grupos considerados prioritarios en el programa salinista de modernización del campo. No son agricultores orientados a la exportación o a la producción comercial interna, ni reúnen los requisitos para ser sujetos de crédito debido al alto riesgo de siniestro que conlleva producir bajo régimen de temporal.

Una serie de factores relacionados con la producción se han conjuntado y han dado como resultado un mayor deterioro de las condiciones de vida y un aumento de la pobreza en estos pueblos: carteras vencidas, restricción crediticia, retiro del seguro agrícola, mal temporal, falta de canales de comercialización e intermediarismo excesivo y abusivo.

### *Aspecto Político.*

Los delegados y subdelegados municipales representan a la autoridad civil en estas localidades rurales. Son nombrados en asamblea general de la comunidad<sup>115</sup>, con anuencia del ayuntamiento.

En los ejidos la autoridad máxima es la Asamblea Ejidal, presidida por un Comisariado Ejidal y un Consejo de Vigilancia. Ambas instancias están formadas por un presidente, un secretario y un tesorero. Las luchas internas

---

<sup>115</sup> Esta incluye a toda la población mayor de edad, sean ejidatarios o no.

por acceder a los cargos y la corrupción al interior de la estructura ejidal son problemas presentes. Es común la remoción de las autoridades locales antes de finalizar el periodo de tres años correspondiente a sus funciones<sup>116</sup>.

No existe una cultura democrática. La Secretaría de la Reforma Agraria, reguladora de la vida ejidal, no ha favorecido una concepción de la autoridad como servicio al ejido e irresponsablemente ha educado en la ilegalidad al no respetar en las asambleas o en la resolución de conflictos, los procedimientos señalados en la Ley Federal de Reforma Agraria.

Estos años han sido de incertidumbre para los ejidatarios. La desaparición de ANAGSA<sup>117</sup> - que ciertamente se había convertido en un *modus vivendi* para algunos - aunada a las reformas al Artículo 27 Constitucional implican un cambio en la política agraria cuyas consecuencias no han acabado de calibrarse.

Es difícil imaginarse como se dará un proceso de parcelación en estos ejidos, que si bien poseen considerables extensiones de terreno muy poco es tierra cultivable. Cada quien ha desmontado y cultivado en áreas que ha juzgado conveniente, muchas veces dispersas. Donde se ha trabajado durante dos o más años consecutivos el suelo está empobrecido. Además, es previsible el surgimiento de conflictos entre ejidatarios y pobladores - quienes han creado derechos sobre la tierra al hacerla producir - en caso de darse un cambio en el régimen de propiedad.

Las instancias campesinas del partido oficial, Confederación Nacional Campesina (CNC) y Central Campesina Independiente (CCI) son las únicas organizaciones gestoras presentes en la zona. Sin el contrapeso de organizaciones de base independientes o de partidos de oposición, lejos de funcionar con responsabilidad hacia sus representados han reproducido los vicios de burocratismo, ineficiencia y acarreo de campesinos para apoyar al PRI o al gobierno.

---

<sup>116</sup> Las causas para remover a las autoridades varían desde señalamientos de ineptitud y acusaciones de corrupción, hasta el caso opuesto. En Nueva Jerusalén un comisario tuvo que dejar el cargo por negarse a acceder a las presiones de la Asamblea para vender ilegalmente madera que no alcanzaba el diámetro requerido para cortarse.

<sup>117</sup> Aseguradora oficial para cultivos agrícolas hasta 1990.

Las carencias sociales enfrentadas diariamente y los problemas para producir los alimentos necesarios para el sustento familiar referidos en los apartados anteriores, aunados a una pobre cultura política y a la ausencia de mecanismos favorables a la democracia constituyen el entorno de la gente a quien se decidió apoyar mediante el Proyecto de Promoción en Quintana Roo.

Estos campesinos se definen a ellos mismos como "yucatecos buenas gentes", en contraposición a los colonos provenientes de estados del interior de la República quienes "sí son bravos...conocen la ley y se atreven a reclamar al gobierno". Al ser prácticamente expulsados de Yucatán perdieron poco a poco lazos de identidad y llegaron a la zona ya muy desorganizados.

### ***2.2.3 El equipo de trabajo.***

Las personas encargadas de impulsar un proyecto de promoción o educación popular constituyen otro de los ejes para definir el tipo de trabajo posible de realizarse.

Si bien las necesidades de la gente en la zona son el punto de partida para la proposición de actividades, éstas están influenciadas por las capacitaciones de quienes conforman el equipo promotor externo.

En el Proyecto de Promoción y Educación Popular en Quintana Roo laboramos desde su inicio en 1989 hasta junio de 1992, cuatro personas: dos médicos (un hombre y una mujer), un antropólogo social y una socióloga. Hasta mediados de junio de 1992 formamos parte de Fomento Cultural y Educativo y posteriormente creamos junto con las personas de otros dos proyectos, una nueva asociación civil: Educación, Cultura y Ecología A.C. (EDUCE). El equipo y el proyecto mantuvieron continuidad. Durante el segundo semestre de 1992 se integró un agrónomo al equipo.

### ***Organización interna.***

La vida del equipo de trabajo abarca cuatro áreas:

a) Área de atención a la comunidad.- En el equipo se definen y calendarizan las acciones que se realizan en las comunidades y se designan responsables

por línea de actividad. La persona o personas responsables realizan el diseño, contabilización y sistematización de su trabajo. El equipo da seguimiento a sus miembros mediante revisiones de actividades periódicas.

b) Area de análisis.- Se considera necesario que el equipo cuente con un análisis actualizado de la situación en la región y en el país a fin de contar con elementos para establecer la pertinencia de las acciones impulsadas por el proyecto. Existe un responsable de preparar reuniones, método y material de análisis.

c) Area de teoría.- El abordar de aspectos teóricos relacionados con la problemática enfrentada y los temas incluidos en las distintas líneas de actividad<sup>118</sup> ayudan al equipo a llegar a consensos necesarios en cuanto a concepción del trabajo y estrategias a seguir. Hay también una persona responsable de organizar las reuniones dedicadas al estudio de aspectos teóricos.

d) Area de administración y finanzas.- Un manejo ordenado de los recursos y una organización que permita agilizar el flujo de dinero necesario para operar son factores importantes para el buen desempeño del proyecto. Una persona del equipo es responsable de apoyar esta área.

Durante los dos primeros años, tuvimos reuniones de equipo semanalmente y abordamos una de las áreas en cada reunión. A partir de 1991 organizamos tres reuniones mensuales: una para revisión de actividades, una para análisis y una para teoría; en cada reunión se trataban los asuntos administrativos que fueran necesarios.

La persona a cargo de la coordinación del equipo tiene la función de cuidar la marcha global del proyecto, favorecer las condiciones para las planeaciones y evaluaciones generales y cumplir con las responsabilidades formales ante la institución.

En este modelo de equipo existe un campo abierto para la autogestión y la creatividad. Sin embargo, no dejan de existir dificultades y riesgos para su

---

<sup>118</sup> En el equipo hemos estudiado dentro del área teórica temas como migraciones rurales, medicina tradicional, estudios sobre la mujer, historia oral...



consolidación en una sociedad acostumbrada a funcionar mediante estructuras verticales rígidamente reglamentadas.

### 2.3 Metodología y Acciones

En esta sección exponemos algunos criterios metodológicos que orientaron el desarrollo del Proyecto. Presentamos los objetivos planteados en cada una de sus etapas y las acciones realizadas a fin de lograrlos. Incluimos un resumen de los resultados para contar con elementos útiles para ubicar el avance del trabajo y para obtener pistas del rumbo a seguir.

#### 2.3.1 Etapa Exploratoria

Un equipo que decide iniciar un proyecto de promoción-educación popular, no puede diseñarlo sin haber conocido la localidad donde pretende trabajar y las personas con quienes quiere crear el proyecto. A esta primera fase de acercamiento a la zona la conocemos como etapa exploratoria. En ésta se persigue un doble objetivo<sup>119</sup>:

- a) Capacitación de un equipo concreto para diseñar con suficiente claridad el tipo de aportación que se considera importante para la población del lugar.
- b) Prestar un servicio al pueblo relacionado con sus necesidades sentidas.

La convivencia en la zona donde se pretende desarrollar el proyecto más estable y consistente, y el inicio de acciones de servicio al pueblo, son fundamentales durante la etapa exploratoria. No pueden suplirse con el estudio de investigaciones previamente elaboradas.

En el caso del Proyecto de Educación Popular en Quintana Roo, realizamos los recorridos iniciales durante el primer trimestre de 1989. Fueron más bien sencillos levantamientos físicos para familiarizarnos con la región al tiempo de empezar a obtener los datos necesarios para un análisis descriptivo, tales como

<sup>119</sup> Fomento Cultural y Educativo. *La etapa exploratoria en los proyectos de Fomento*. Documento interno. México, 1981.

el número de localidades circundantes con los campamentos de refugiados, la distancia y tiempo de recorrido para acceder a ellos, las condiciones del camino, el tipo de población (indígena o colonos del interior de la República), número de habitantes, lengua predominante, servicios con los que cuenta, tipo de viviendas, condiciones sanitarias, actividad económica principal, religiones practicadas en la comunidad, medios de transporte.

En el mes de abril nos establecimos en la ciudad de Chetumal e iniciamos las visitas a los ejidos. Platicamos con la gente, hicimos contacto con las autoridades locales y solicitamos autorización para asistir a las asambleas ejidales para darnos a conocer a la comunidad y si lo veíamos pertinente, proponer algunas acciones.

Dedicamos mucho tiempo a platicar con las familias, y poco a poco tuvimos un mayor conocimiento de la vida, las necesidades y expectativas de la gente. Al mismo tiempo nuestra presencia se hizo familiar en la comunidad y logramos romper la natural desconfianza y hacer un poco menos impenetrable la barrera cultural.

Iniciamos algunas "acciones puente". Estas se definen dentro de la etapa exploratoria como acciones del equipo primordialmente encaminadas a establecer el mayor número de contactos con la población de la zona, a fin de obtener la mayor cantidad de datos sobre la región y detectar posibles agentes de cambio social<sup>120</sup>.

Las acciones puente también pretenden prestar un servicio eficiente en torno a las necesidades sentidas por la población, pero no suponen un compromiso a largo plazo debido a que el equipo debe conservar la libertad para poder dejarlas en caso de no contemplarse en el proyecto definitivo.

La programación, ejecución y sistematización de las acciones realizadas por el equipo constituyen un entrenamiento para su práctica definitiva y le permiten ensayar y adecuar métodos de trabajo con el pueblo.

En el caso del Proyecto, impartimos cursos acerca del funcionamiento de la Ley Agraria, especialmente en lo referente a las obligaciones de las

---

<sup>120</sup> Fomento Cultural Educativo. OP.CIT..

autoridades ejidales. Elaboramos folletos alusivos al tema e invitamos a los campesinos a asistir a reuniones de estudio y discusión. La actividad surgió al expresarse repetidamente en pláticas informales con los ejidatarios el deseo de conocer la ley, la frustración por no saber hacer valer sus derechos y el cansancio ante la corrupción y falta de participación en la vida ejidal. También en respuesta a inquietudes de la gente, dimos cursos sobre la relación con organismos enfocados a la atención del campo.

Preparamos también cursos sobre las enfermedades más frecuentes de los niños. Estos fueron acertados pues respondían - aunque parcialmente - a una necesidad específica de las mujeres. Pudimos acercarnos a ellas y convocarlas a partir de una problemática compartida por la mayoría. Además de los objetivos propios de la actividad, quisimos empezar a promover la reflexión acerca de la importante labor de las mujeres al interior de la familia y de la comunidad. En los cursos nos apoyamos con material didáctico gráfico. Para estimular la participación incluimos dinámicas, preguntas y canciones.

La atención directa a problemas de salud por parte de los médicos del equipo fue otra forma de relacionarnos inicialmente con la gente. A partir de 1990 empezamos la capacitación a algunas personas interesadas en la promoción de la salud.

Las entrevistas tendientes a conocer los relatos de la migración desde Yucatán con el afán de recuperar la historia común reciente de estas comunidades aparentemente tan desarraigadas, nos aportaron valiosa información sobre su cultura y forma de vida. La convivencia informal, la asistencia a festividades populares y a ceremonias tradicionales nos permitieron establecer vínculos importantes para el impulso del proyecto.

Una vez en marcha las acciones puente en los ejidos mayas de Othón P. Blanco, iniciamos la exploración de otras áreas del municipio, principalmente los ejidos cañeros localizados a lo largo de la ribera del Río Hondo y algunos ejidos arroceros y chileros cercanos a nuestra zona primera de trabajo; en ambos lugares, los campesinos provengan de estados del interior del país. Después de un semestre evaluamos y vimos conveniente concentrarnos en los poblados mayas, con mayores carencias y menos atendidos por otras instancias.

No existe un corte tajante entre la etapa exploratoria y la experimental. De algún modo la exploración continúa siempre. Sin embargo al incrementarse los datos para el análisis sociopolítico de la región y la capacidad del equipo para realizarlo, se empieza a perfilar la posibilidad de plantear acciones que ya no tienen un carácter meramente de puente entre el pueblo y los promotores externos, sino que se ubican como aportes necesarios para el desarrollo de las personas en la búsqueda por transformar sus condiciones de vida.

Hacia mediados de 1990 en el equipo decidimos revisar la experiencia dentro de un ejercicio de análisis, proponer líneas de actividad por donde preveíamos que transitaría el proyecto definitivo y avanzar en su diseño y planeación<sup>121</sup>.

### 2.3.2 Tránsito a la Etapa Experimental

Para ubicar el momento popular en la región, es decir, la situación socio-económica en que se encuentra la gente, su disposición para involucrarse en un proyecto tendiente a transformar esa situación y los límites y posibilidades de éste; recapitulamos sintéticamente sus rasgos principales:

- Es una zona de pobreza extrema cuyos pobladores aún conservan la lengua maya y subsisten del cultivo de maíz y frijol en tierras de temporal mediante el sistema de roza, tumba y quema.
- Baja productividad de tierras calizas de poca profundidad, fácilmente erosionables, con alto riesgo de pérdida de cosechas debido a las lluvias erráticas, plagas y otros fenómenos naturales.
- Insuficiencia de programas gubernamentales para crédito, infraestructura, maquinaria y asistencia técnica; existencia de algunas obras de infraestructura ociosa por falta de mantenimiento y reparación; malos manejos de los recursos por corrupción en algunas autoridades ejidales y funcionarios de dependencias oficiales.

---

<sup>121</sup> Equipo Fomento Cultural Educativo en Quintana Roo. *Ejercicio del taller sobre la aportación del equipo a la línea de la hipotética estrategia popular en la región*. Documento de trabajo redactado por Natalia Armijo C. México. 1990

- Ejercicio muy precario de la democracia al interior de las comunidades.
- Confusión y temor ante los cambios recientes en la legislación agraria, cuyas consecuencias en estos ejidos aún no acaban de calibrarse.
- Tasas muy altas de morbilidad general y de desnutrición y mortalidad infantil. Dificil acceso a servicios médicos, y mala calidad de éstos cuando se obtienen.
- Comunidades constituídas por migrantes mayas provenientes de Yucatán, con una cultura en desgaste. Autodesvalorización cultural reforzada por la discriminación y abuso al que están expuestos los indígenas.
- Discurso de las iglesias sobre el bien futuro que no toma en cuenta las condiciones de vida de la población
- Deterioro progresivo de las condiciones de vida, educación y salud al combinarse éstos y otros factores.
- Momento popular caracterizado por un bajo nivel de conciencia y organización. La lucha cotidiana por sobrevivir acapara el tiempo del pueblo.
- Presencia dominante del partido y organizaciones oficiales. Falta de alternativas independientes de organización .

Ante esa situación, donde aparentemente estaban dados los elementos objetivos para proponer la búsqueda de un cambio, el equipo definió como proceso principal del proyecto el apoyar el desarrollo de la conciencia a fin de crear condiciones subjetivas favorables a la organización. Para dar impulso a este proceso desde las capacitaciones de las personas del equipo, decidimos reforzar y dar continuidad a líneas de actividad que se habían vislumbrado desde la etapa exploratoria: capacitación de promotores de salud, promoción de la mujer y formación en aspectos cívico - organizativos.

Vimos necesario para buscar el mejor aporte del equipo a los campesinos de la zona, aproximarnos a un proyecto con rasgos experimentales, es decir, con la

conciencia de estar en un proceso de mediano o largo plazo, y abocarnos a la realización de actividades que nos acercaran al logro de sus objetivos.

Las líneas generales del proyecto quedaron expresadas como sigue:

### Proceso Global

#### Objetivo.

Acompañar al pueblo en el proceso de toma de conciencia frente a su situación para avanzar en la creación de condiciones para la organización que les permita ser sujetos de cambio social.

#### Medios.

- Formación de grupos para instrumentarse-capacitarse en actividades socialmente necesarias.
- Capacitación para el análisis de su realidad.
- Democratización de la vida ejidal y comunitaria.
- Capacitación para llegar a ser interlocutores cualificados frente al Estado.
- Involucración activa en actividades productivas propuestas por el Estado con una postura crítica.
- Revaloración cultural de lo indígena popular para reforzar el proceso de identidad.
- Formación de un organismo zonal, de corte ideológico para animar y orientar a las comunidades y fomentar la interrelación de los grupos.
- Encuentros semestrales de formación y análisis.

El proceso global necesita apoyarse en procesos particulares tendientes a hacer asequibles los medios señalados como necesarios para el desarrollo del Proyecto.

#### A. Proceso de Salud

Esta línea de actividad tiende a la formación de grupos capacitados en actividades socialmente necesarias. También ayuda a la formación de

interlocutores válidos frente a las instancias estatales encargadas de la atención a la salud. Incide en la revaloración cultural al recuperar el conocimiento de medicina tradicional. Se ejercita el análisis al reflexionar y sistematizar las causas sociales de los procesos de salud - enfermedad.

### **Objetivos.**

- Conocer y divulgar perfil epidemiológico de la zona.
- Problematicar a la comunidad para que emprenda acciones.
- Detectar posibles promotores de salud.
- Formar grupos estables para prestar servicio de salud.
- Brindar capacitación para evaluar y planear actividades.
- Formar una red de parteras y promotores de salud.
- Reforzar el trabajo comunitario
- Establecer relación con instancias más amplias en el campo de la salud popular.

### **Medios.**

Asambleas. Cursos bimestrales de capacitación en distintas áreas de la salud. Botiquines ejidales. Seguimiento a promotores en cada comunidad. Realización de perfiles epidemiológicos y nutricionales. Investigación del etnoconocimiento en salud. Impulso y apoyo a programas comunitarios.

### **Acciones.**

- Visitas semanales o quincenales.
- Apertura de botiquines.
- Reuniones quincenales de capacitación a promotores en cada ejido.
- Cursos zonales bimestrales con promotores.
- Cursos específicos a parteras.
- Programa abierto de salud infantil.
- Pláticas y atención a mujeres en edad reproductiva.
- Entrevistas dirigidas para recuperación del etnoconocimiento.
- Campañas de desparasitación masiva con recursos propios o del Estado.
- Asambleas generales informativas.
- Conexión con otras actividades del proyecto.

- Relación con otras experiencias de salud.
- Asistencia a Encuentros Regionales y al Movimiento Nacional de Salud.

## **B. Proceso Mujeres**

El trabajo con mujeres se inscribe también en la formación de grupos capacitados en actividades socialmente necesarias y en la práctica del análisis.

### **Objetivos.**

- Entender la cultura y la cosmovisión de las mujeres mayas.
- Detectar mujeres con vocación de servicio en quienes apoyar el trabajo.
- Abrir espacios de reflexión y análisis de la situación de las mujeres y las condiciones de vida de su pueblo.
- Favorecer la capacitación en distintas áreas: salud, educación de los niños, formación cívica.
- Contribuir a la toma de conciencia sobre su valor como personas con potencialidades.
- Ayudar al surgimiento de condiciones para la creación de una organización regional de mujeres.

### **Medios.**

Programación de cursos sobre temas específicos (enfermedades de los niños, manejo de la soya, nutrición infantil...). Formación de grupos de mujeres. Ejercicios de autodiagnóstico comunitario. Programa abierto de salud infantil. Impulso a grupos productivos de mujeres.

### **Acciones.**

- Visitas domiciliarias y entrevistas.
- Pláticas informales.
- Reuniones semanales o quincenales de estudio y reflexión.
- Sesiones para cursos.
- Reuniones interejidales para elaboración de material.
- Incursión en experiencias productivas.
- Asistencia al Encuentro Nacional de Mujeres.



### **C. Proceso Cívico - Organizativo**

Este proceso es prioritario por ser la línea de actividad capaz de articular a las demás y dar una coherencia global al proyecto. Los grupos cívicos son espacios donde se privilegia la capacitación del pueblo para el análisis, se atiende a la democratización de la vida ejidal y a un proceso de obtención de información y herramientas que sirvan al pueblo para dialogar críticamente con las instancias estatales. El avance en el análisis puede demostrar la importancia de experimentar nuevas formas de producir, menos dependientes del Estado e influir positivamente en la confianza en las propias capacidades del pueblo para transformar su realidad. El proceso cívico - organizativo se presenta como el pivote principal para el impulso del organismo zonal de orientación e interrelación de grupos ejidales.

#### **Objetivos.**

- Contactar y formar agentes locales de cambio.
- Capacitar grupos de análisis y discusión.
- Favorecer una gestión democrática y participativa de la vida en las comunidades.
- Estudiar y estimular la incursión en nuevas formas de organización para la producción.
- Impulsar la creación de una instancia zonal de interrelación de los grupos.

#### **Medios.**

Seguimiento y asesoría a autoridades y personas clave. Formación de grupos cívicos. Ejercicios de análisis y autodiagnóstico. Impartición de cursos específicos. Convocatorias a encuentros y cursos interejidales. Estudio y ensayo de modelos de organización.

#### **Acciones.**

- Reuniones periódicas (semanales o quincenales) de estudio y discusión.
- Asistencia y participación en asambleas ejidales.
- Apoyo y capacitación en tareas de gestoría ante instituciones.

- Reuniones zonales de intercambio.
- Impulso a experiencias de organización grupal.
- Conocimiento de otras experiencias organizativas. (Chiapas y Veracruz)
- Asistencia a cursos en la zona y fuera de ella.

### **2.3.3 Estilo de trabajo**

La forma de trabajar es una de las características más importantes en los proyectos de promoción y desarrollo comunitario. En el equipo siempre tuvimos plena libertad para decidir cómo y cuándo llevar a cabo visitas a los ejidos y actividades con la gente, la condición explícita fue siempre priorizar el trabajo directo en el campo sobre las demás labores.

En los primeros recorridos nos dividimos en binas y éstas las rotamos periódicamente para tener oportunidad de conocer el estilo de cada uno de los integrantes del proyecto.

Al llegar a una nueva comunidad preguntamos por el comisariado ejidal, y en caso de no ser posible hablar con él acudimos con el subdelegado municipal. En esos primeros encuentros, al tiempo de inquirir sobre los datos generales de la población, nos presentamos como un equipo de trabajo con intención de permanecer en la zona durante un tiempo considerable (desde un principio hablamos de un mínimo de tres años); de este modo establecimos una diferencia con proyectos de corte exclusivamente académico. Nos deslindamos también de los partidos políticos y las organizaciones religiosas a fin de darnos a conocer como procedentes de una organización civil, abierta a todos aquellos que tuvieran interés en participar.

Si percibíamos consonancia ante nuestros planteamientos, nos hacíamos invitar a la siguiente asamblea ejidal. Ahí exponíamos nuevamente nuestra intención de tener una presencia constante en la comunidad para conocer su problemática y realizar algunas acciones en las que ellos estuvieran interesados a fin de lograr un conocimiento mutuo y ver si existía la posibilidad de organizarnos en acciones que en el mediano plazo beneficiaran a la comunidad. Tratamos de ser muy claros al presentarnos como gente independiente del gobierno, por lo tanto carentes de recursos para hacer

grandes obras. No llegamos a ofrecer satisfactorios o soluciones a los problemas, sino a sumar nuestro trabajo al de los campesinos que quisieran buscarlos en forma colectiva. En las asambleas hicimos una breve exposición acerca de lo que proyectos de Fomento Cultural Educativo habían desarrollado en otras zonas del país, aunque enfatizamos que ninguno había visto logros fáciles ni resultados rápidos, sino que habían sido producto de años de trabajo en los que algunas actividades habían fracasado y otras habían logrado avanzar.

Es un camino lento el que elegimos, tardamos meses en establecer una identidad del equipo en las comunidades. En la asamblea se dió el visto bueno a nuestra presencia pero la gente se quedó en algunos casos un tanto escéptica, en otros con curiosidad, y no faltaron los que a pesar de las explicaciones esperaron apoyos concretos al estilo del DIF<sup>122</sup>.

Cuando escogimos las comunidades, decidimos visitarlas una o dos veces por semana y después de cuatro o cinco visitas en las cuales fuimos casa por casa a preguntar sobre el pueblo, sus necesidades y la disposición de algunos miembros de la familia a participar en cursos y reuniones con nosotros, iniciamos los cursos y actividades.

Las binas en el equipo se fueron definiendo sobre la marcha de acuerdo al interés en determinados aspectos del trabajo, a los horarios y al tipo de población atendida. Por ejemplo, las mujeres se mostraron como un sector difícil, tanto por la falta de costumbre de salir a reuniones fuera de casa, como por la oposición de sus maridos y el exceso de trabajo doméstico. Intuimos que sería más difícil lograr la confianza tanto de las mujeres como de sus esposos si eran varones los responsables de ese proceso.

Las mujeres respondieron con entusiasmo a los cursos de salud de los niños y de nutrición infantil. Las tareas concretas como cocinar o hacer ejercicios demostrativos de problemas de salud les resultaron mucho más atractivas que las "clases" pues en éstas se aburrían debido a nuestra dificultad para expresarnos en lengua maya y a diferentes percepciones respecto a los problemas abordados. A pesar de que tratamos de ser sumamente respetuosos

---

<sup>122</sup> Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia. En la zona habían tenido algunos repartos de despensas, semillas para hortaliza y material para construcción de letrinas.

de las costumbres y creencias de las mujeres, no pudimos evitar el que algunas veces se sintieran violentadas frente a nuestras exposiciones. Por ejemplo, después de alguna plática en la que surgió el tema relacionado con la conveniencia de tener el fogón en alto para evitar accidentes con los niños y para lograr un mayor aprovechamiento de la leña, las mujeres del ejido San Fernando dejaron de asistir a las reuniones pues decían que por qué razón iban a cambiar la forma como habían cocinado sus padres y sus abuelos. Cuando intentamos cambiar los cursos específicos a reuniones tendientes a la formación de una organización permanente de las mujeres en la comunidad, muchas no entendieron el sentido del trabajo. Como ya existía una buena base de confianza, nos expresaron su confusión mediante frases como *"antes venían a enseñarnos cosas y ahora sólo vienen y se ponen a preguntar y preguntar"*. Poco a poco se han consolidado pequeños núcleos de mujeres en cada ejido; después de las sesiones de autodiagnóstico y reflexiones sobre posibilidades concretas de hacer algo, los grupos se han inclinado por actividades productivas y desde ahí nosotros seguimos apoyando en aspectos educativos. La reflexión desde la situación de género se pudo enfatizar sobre todo después de las primeras salidas a encuentros de mujeres regionales y nacionales. Para los nuevos grupos, tanto en las mismas comunidades como otros que se abran en ejidos cercanos ya es más fácil desde un principio vislumbrar hacia donde se dirige el trabajo.

En la línea cívico - organizativa iniciamos también con cursos, en este caso sobre cuestiones agrarias. La invitación la hicimos a todos, pero como el medio fue la asamblea ejidal, fueron principalmente hombres los asistentes. En algunos casos existió confusión y asistieron gran número de campesinos por haber entendido que era acuerdo de asamblea. Sobre la marcha los grupos se fueron consolidando con aquellos realmente motivados para organizarse. No faltaron compañeros que nos expresaran su malestar ante nuestra insistencia en utilizar la lengua maya. Un ejemplo de sus comentarios: *"qué vamos a aprender con ellos si quieren que les hablemos la maya que ya sabemos..., para eso mejor que nos enseñen inglés y podemos buscar dónde trabajar en Cancún"*.

La forma de trabajar consiste en visitar los ejidos, preparar las sesiones de trabajo directo, asistir periódicamente a reuniones y/o cursos en las distintas

áreas (salud, mujeres y cívico-organizativa), recoger resultados, informar al equipo y planear el avance de las actividades.

Somos un equipo pequeño y estos años hemos priorizado el carácter intensivo de las acciones. Los cursos de mujeres, las sesiones de acompañamiento a parteras y promotores de salud, los cursos y las reuniones de análisis en la línea cívica han tenido una periodicidad semanal o quincenal, lo cual nos ha imposibilitado extendernos a ejidos aledaños.

En general, lo que ha distinguido el trabajo de Fomento - y luego Educe - en la zona ha sido la constancia. Tratamos de cumplir siempre nuestro compromiso de estar los días acordados en cada comunidad, independientemente del número de personas de la localidad que se reunieran. De este modo, en las personas que se han acercado se ha generado gran confianza hacia el equipo. Este factor ha sido importante para el posterior impulso de actividades que requieren un mayor grado de involucramiento, especialmente grupos productivos que conllevan una inversión económica que ha de recuperarse para apoyar la multiplicación de grupos y actividades.

Cada miembro del equipo logró ubicarse en la región y en el trabajo. Se definieron estilos e intereses al interior del proyecto y al iniciar el cuarto año ya no funcionó tan fluidamente el trabajo por binas. Los principales puntos de tensión se ubicaron en la pertinencia o no de impulsar actividades económicas y productivas, la metodología para evaluar las acciones, la ausencia de un liderazgo al interior del equipo, la relación con instituciones gubernamentales y la conveniencia o no de asumir funciones de gestoría.

### ***2.3.4 Resumen de Resultados***

#### ***A. Trabajo de Salud.***

En Altos de Sevilla, San Román, Miguel Hidalgo y Nueva Jerusalén se ensayó el modelo de abrir botiquines comunitarios y capacitar a promotores locales para su manejo. En asambleas generales analizamos la problemática de salud y definimos responsabilidades de la población para poder obtener el apoyo de

los botiquines. La gente aportó locales, material para construir los anaqueles y el mobiliario básico para desempeñar el trabajo de salud.

Durante las epidemias de sarampión en 1990 y cólera en 1991 y 1992, se tuvieron asambleas informativas y se formaron comisiones para exponer ante las autoridades de salud la gravedad de la situación y solicitar medidas preventivas.

Se formaron promotores de salud en Altos de Sevilla, San Román, Blanca Flor, Nueva Jerusalén y Miguel Hidalgo. Además de capacitarse técnicamente se realizaron encuestas sobre cuestiones nutricionales y encuestas epidemiológicas para detectar los problemas más urgentes de salud y de acuerdo a éstos preparar la temática de los cursos. A los cursos bimestrales de zona asistieron también campesinos de Reforma, Buena Fe y Laguna Guerrero, aunque en estos lugares no se realizó un trabajo continuo de salud.

El trabajo comunitario de los promotores ha enfatizado los aspectos de detección, tratamiento y rehabilitación de los niños desnutridos; seguimiento de los datos observados en las curvas peso/talla y peso/edad y orientación a las madres participantes en los programas abiertos de salud infantil.

Por medio de entrevistas individuales y de reuniones locales convocadas para ello, se ha avanzado en la elaboración de registros referentes a plantas medicinales y prácticas de medicina tradicional, aunque no contamos todavía con un instrumento de recuperación de datos suficientemente diseñado.

A partir de 1992, se sumó a la línea de promoción de la salud, el trabajo con parteras de Buena Fe, Nueva Jerusalén y Blanca Flor. Son mujeres poseedoras de un enorme caudal de conocimiento empírico y han mostrado excelente disposición para compartirlo entre ellas y con los asesores y promotores. Han asistido a los cursos de zona para promotores, les damos seguimiento mediante entrevistas y reuniones exclusivamente de parteras en uno de los tres ejidos en los que participan. Pretendemos invitar a jóvenes campesinas interesadas en la atención del embarazo, del parto y del recién nacido y conjuntar conocimiento tradicional con capacitación externa en un programa integral de salud reproductiva.

En cuanto a la relación con otros grupos, se atendió a la invitación de los promotores de salud de los campamentos de refugiados guatemaltecos para impartir un curso intensivo en Mayabalam. Campesinos pertenecientes al movimiento popular de salud en la región de X-Pujil, Campeche han solicitado también apoyo del equipo y han asistido a dos cursos zonales. Promotores y parteras de la zona asistieron por su parte a un curso en Candelaria, Campeche.

Existe la invitación para que los promotores de salud capacitados por EDUCE participen en el Movimiento Nacional de Salud (MNS), pero no lo hemos considerado conveniente antes de lograr mayor consolidación del trabajo en la zona.

Esta línea de actividad se conecta con el proceso global del proyecto, pues a través del estudio de las causas sociales y económicas que afectan la salud de las comunidades campesinas se incide en el desarrollo de la conciencia y se ayuda a ubicar la posición del Estado en relación con la problemática de salud en el campo. Es una acción con peso pues a través de comisiones con la tarea de gestionar servicios adecuados por parte de las instituciones oficiales pertinentes, se favorece la formación de interlocutores válidos para exigir corresponsabilidad en la atención a la salud.

La principal limitación que hemos detectado para lograr los objetivos propuestos en este proceso, consiste en la todavía muy notoria dependencia respecto de los promotores de EDUCE. Se ha logrado una participación bastante constante de los campesinos en los grupos de salud y el cumplimiento responsable de las tareas comunitarias acordadas. Sin embargo, el trabajo de formación - capacitación, la planeación y la evaluación de las acciones requiere la presencia del promotor externo para tener continuidad. No podemos referirnos aún a la existencia de una red de parteras y promotores de salud, sino a grupos interesados en las acciones convocadas por promotores externos. Esta situación la hemos tomado en cuenta para la planeación de la siguiente etapa del proyecto y hemos vislumbrado algunas perspectivas de avance en la Red de Grupos Campesinos que empieza a gestarse desde el proceso cívico-organizativo.

### **B. Promoción de la Mujer.**

Las mujeres de la zona en un principio mostraron resistencia para participar en cursos debido a la falta de costumbre de realizar actividades fuera de su casa. Los primeros contactos los hicimos a través de largas visitas casa por casa en diez ejidos, a fin de darnos a conocer y platicar acerca de posibles actividades con las mujeres.

Impartimos cursos de salud, nutrición y educación de los niños en Blanca Flor, San Román, San Fernando, Lázaro Cárdenas, Altos de Sevilla, Reforma, Nueva Jerusalén, Miguel Hidalgo (donde asistieron mujeres refugiadas guatemaltecas) y Laguna Guerrero<sup>123</sup>.

En San Fernando tuvimos que suspender la actividad pues no fue bien recibida por las mujeres. En la mayoría de los ejidos los cursos despertaron interés y poco a poco logramos mayor participación. Sin embargo, al intentar dar el paso para transitar desde los cursos hacia reuniones de reflexión y análisis sobre la situación de la mujer y sus potencialidades como agente de cambio en la familia y en su entorno social, muchas veces se generaba desconcierto entre ellas; por eso mantuvimos muchos meses el modelo de ofrecer cursos y aprovechamos ese espacio para platicar sobre su problemática y la de sus pueblos.

En general, las mejores reuniones han sido aquellas donde las mujeres han asumido la discusión en su lengua independientemente de las promotoras externas. Ganar espacios de expresión cuando la sociedad las condena al silencio por su triple condición de mujeres, campesinas e indígenas es un logro. No hemos podido sistematizar métodos que nos garanticen el mejor desarrollo de las reuniones: algunas resultan difíciles y la participación se da a cuenta gotas a pesar de tener tema, material y dinámicas preparadas; otras fluyen fácilmente, resultan ágiles y las intervenciones crecen en número y en profundidad.

---

<sup>123</sup> Este último ejido no está comprendido en la zona maya del municipio, ni había sido tomado en cuenta en los recorridos iniciales. El contacto lo hicimos a través de un grupo de migrantes procedentes del estado de Veracruz, donde había tenido contacto con el proyecto que Fomento Cultural Educativo desarrolla en esa zona.



Realizamos una serie de reuniones interejidales en Reforma, donde asistieron representantes de las mujeres de San Román, Blanca Flor, Nueva Jerusalén y Reforma. Nos dimos a la tarea de discutir y traducir a la lengua maya una colección de folletos acerca de la educación de los niños. Consideramos importante la movilización que se logró y constatamos una mayor apertura y confianza para expresar sus opiniones.

Además de los grupos de mujeres, desde 1991 desarrollamos en Miguel Hidalgo, Altos de Sevilla, Nueva Jerusalén y Blanca Flor, los programas de capacitación a las madres para la salud infantil, referidos en el proceso anterior.

La participación es abierta a todas las mujeres que lo deseen aunque no pertenezcan a grupos y el número de asistentes ha ido en aumento.

En Nueva Jerusalén y en Blanca Flor el trabajo con mujeres ha logrado mayor consolidación y perspectiva. Las campesinas se han convencido de la necesidad de buscar alternativas para colaborar en la búsqueda de mejores condiciones de vida. Han podido realizar análisis en los grupos con el método del autodiagnóstico comunitario y han decidido incursionar en diferentes actividades productivas. Para hacerse de fondos económicos han organizado bazares y también han realizado viajes a la ciudad para gestionar posibles apoyos de instancias estatales. Dos grupos han optado por sembrar chile jalapeño, otras han invertido en la cría de cerdos de traspatio y la mayoría trabaja huertos familiares. Estas experiencias son independientes, solamente un grupo de Nueva Jerusalén consiguió apoyo del programa de Mujeres en Solidaridad para la instalación de un molino y tortillería ejidal y se ha topado con retrasos, poca claridad en la asignación de recursos, burocratismo e ineficiencia; sin embargo, el grupo está decidido a lograr su objetivo.

Estas experiencias productivas de las mujeres no han estado exentas de problemas internos dada la falta de capacitación para trabajar en grupo y la poca costumbre de participación en actividades distintas a las consideradas "propias de su género". A pesar de ello, la balanza se inclina por mucho hacia el lado positivo. Además de los resultados obtenidos de las acciones en sí, éstas han tenido una considerable importancia educativa para las campesinas involucradas y un efecto demostrativo hacia el resto de la población. Han

ayudado a generar confianza en la capacidad de las mujeres y a demostrar la validez de sus esfuerzos por organizarse.

Las mujeres participantes en las actividades han adquirido seguridad para desplazarse en el medio urbano. Antes no podían salir de sus casas, ahora ofrecen solidariamente su ayuda para acompañar a vecinos menos experimentados.

La asistencia al Encuentro Nacional de Mujeres Indígenas que se realizó en la Ciudad de México con motivo de los 500 años del descubrimiento de América, amplió la visión de las campesinas que tuvieron la oportunidad de conocer a mujeres organizadas de otras regiones del país, escuchar sus historias y participar en propuestas conjuntas.

En relación a los objetivos del proceso, todavía no están dadas las condiciones para el surgimiento de una red regional de mujeres, pero en los resultados encontramos indicadores de cambio y crecimiento. Las mujeres asumen su trabajo en los grupos como algo útil y provechoso para ellas y sus familias y es previsible que a través de su participación en la Red de Grupos Campesinos pueda trascenderse el ámbito de lo familiar y se sumen a un interés colectivo en el bien de la comunidad.

La atención a un proceso específico de las mujeres dentro del proyecto global ha sido un acierto para evitar su exclusión. Ellas han justificado su presencia en los cursos y encuentros a pesar de ser catalogados en un principio dentro del ámbito exclusivamente masculino. El propio desarrollo del proceso permitirá una integración cada vez mayor con el trabajo de conjunto.

### **C. Proceso Cívico - Organizativo.**

Desde los primeros recorridos hicimos contacto con los campesinos de la zona y sondeamos el interés que pudieran tener en participar en el proyecto. Las características que tomamos en cuenta para detectar posibles agentes de cambio fueron una mayor inquietud ante los problemas de la población, arraigo con la gente, cierto liderazgo natural y una actitud crítica frente al sistema.

Inicialmente impartimos cursos en nueve ejidos con temas referentes a la Ley de Reforma Agraria, La Constitución Mexicana, Instituciones Relacionadas con el Campo, Crédito Rural y Ley de Fomento Agropecuario. Los campesinos mostraban mucho interés en el conocimiento de las leyes. Tiempo después, a raíz de los cambios constitucionales propuestos por el presidente de la República en noviembre de 1991, se generó una gran demanda hacia el equipo de reuniones de información y análisis, incluso en ejidos aledaños donde no habíamos tenido trabajo.

En Blanca Flor, San Román, Altos de Sevilla y Miguel Hidalgo se planteó la continuidad de la actividad cívico - organizativa más allá de los cursos, mediante reuniones semanales permanentes. Elaboramos croquis detallados de la población como instrumento de análisis para detectar quien es quien, ubicar la presencia e influencia de denominaciones religiosas, comerciantes, acaparadores, etcétera.

Han mantenido el trabajo en esta línea grupos de Blanca Flor, Altos de Sevilla y Miguel Hidalgo. En Nueva Jerusalén y Buena Fe no se han consolidado grupos pero damos seguimiento a personas interesadas en participar y mantenemos abierta la posibilidad de extender el trabajo del proyecto.

En las reuniones se analizan problemas de la comunidad y del propio grupo y se desprenden gestiones puntuales. Se preparan y discuten los puntos que después se llevan a la asamblea. Se ha utilizado también la metodología del autodiagnóstico.

El primer grupo formado en Blanca Flor muy pronto manifestó interés por desarrollar alguna actividad productiva. A principios de 1991 diez personas intentaron impulsar una granja de pollos, investigaron e hicieron las primeras gestiones pero el proyecto no prosperó pues rebasaba las posibilidades económicas y organizativas del grupo. También en Miguel Hidalgo hubo un intento de siembra colectiva de cítricos, pero no se lograron acuerdos para impulsar la experiencia.

Integrantes de los grupos han realizado gestiones para la tramitación de programas de solidaridad, obtención de despensas, negociación de la cartera vencida de todo el ejido, diversas obras públicas como reparación del camino

y negociación con la presidencia municipal para obtención de combustible. Algunos han participado activamente en programas de mejoramiento de vivienda, y en promover la construcción de letrinas.

En el trabajo se han reforzado vínculos de amistad y solidaridad. Se nota un crecimiento humano en el interés mostrado por lo que sucede al otro.

La actitud crítica de los campesinos participantes en esta línea frente a la corrupción de las autoridades ha generado una corriente de opinión favorable a la democratización de la vida ejidal y comunitaria. Se da una proyección de los grupos en la demanda colectiva porque los cargos sean ocupados por personas interesadas en el bien común.

Se ha tenido impacto mediante aportaciones en las asambleas ejidales. Ahí los grupos han cuestionado abiertamente actos de negligencia y corrupción tanto de agentes locales como de dependencias oficiales y con una actitud propositiva han generado la discusión acerca de soluciones posibles a problemas que enfrentan.

La marcha de este proceso de acción ha llevado a los campesinos a asumir el aspecto organizativo muy ligado a la problemática económica y de producción.

En Altos de Sevilla se han conformado pequeños grupos, a partir de lazos familiares y afinidad religiosa, y con recursos propios han empezado la siembra de hortalizas. También se ha dado acompañamiento a un grupo de productores de chile jalapeño, mediante visitas del agrónomo del equipo EDUCE a las parcelas, intercambio de información y rastreo del mercado.

El grupo de Miguel Hidalgo, con un apoyo económico conseguido para financiar la actividad incurrió en la producción de chile jalapeño. El manejo independiente de los recursos devino en una importante experiencia educativa. El problema más difícil de sortear ha sido el de la comercialización. También en Miguel Hidalgo, a través de un participante del grupo se trabaja y da seguimiento a campesinos productores de miel.

En cuanto al ejido Blanca Flor, el grupo logró también un apoyo económico inicial y optó por constituirse como Sociedad de Solidaridad Social a fin de contar con una figura jurídica que les facilitara la organización adecuada del trabajo y los recursos. Manejan una pequeña tienda cooperativa que presta servicio a la comunidad. Ha servido como mecanismo regulador de precios ya que al no tener fines de lucro y ofrecer mercancía más barata, presiona a los comerciantes para que moderen sus utilidades. Los campesinos han trabajado bien y han podido capitalizarse poco a poco al decidir no obtener ganancias personales en las fases iniciales de la experiencia. Su trabajo ha despertado el interés de otros grupos de pobladores que se han acercado a EDUCE. A mediados de 1992 se organizó otra asociación, formada por personas dedicadas a la producción de miel, quienes recibieron todo el apoyo del grupo previamente formado.

Todas las actividades productivas emprendidas por los hombres y mujeres del campo que participan en el proyecto de EDUCE han implicado trabajo para la construcción de infraestructura mínima, faenas y gestiones que se realizan cada vez con mayor confianza.

También en este proceso han sido importantes los viajes destinados a conocer organizaciones campesinas de Chiapas y Veracruz y la asistencia a cursos fuera de la región.

### ***Encuentros Generales***

Esta actividad, si bien está inscrita en el proceso cívico - organizativo tuvo especial importancia desde la primera vez que la planteamos debido a su carácter articulador de las demás líneas de trabajo.

Al encuentro semestral asisten integrantes de los grupos cívicos, de mujeres y de salud y también personas de los ejidos donde no se han consolidado grupos pero se atiende a sujetos interesados en el trabajo.

La evolución de los encuentros es un buen indicador para medir el progreso del proyecto global.

En un primer momento el encuentro fue el espacio donde los campesinos de distintos ejidos se conocieron, establecieron relación e intercambiaron puntos de vista sobre la situación en cada localidad. Tenían como objetivo lograr una mayor sensibilización e identificar los problemas comunes a todos.

Pasamos después a los encuentros donde principalmente se realizaba un intercambio de experiencias a fin de conocer los logros y dificultades presentes en cada comunidad para desarrollar acciones grupales. En estos encuentros se compartía información acerca de la problemática rural, se expresaban opiniones y se empezaban a perfilar algunas perspectivas de trabajo.

Los cambios en la legislación agraria estimularon la profundización en el análisis durante los encuentros. Surgieron propuestas concretas a partir de discusiones en grupo. Los campesinos acordaron informarse y capacitarse para ser partícipes de los cambios y no solamente objeto de éstos. De los encuentros empezaron a salir demandas concretas que los asistentes llevaban a sus respectivas asambleas.

El encuentro realizado en diciembre de 1992 se enriqueció con el intercambio de las experiencias productivas en marcha. Quedó claramente de manifiesto la necesidad de mejorar la capacidad organizativa para poder enfrentar asuntos tan complejos como la falta de acceso al mercado de los productos, el intermediarismo, el combate a plagas en los cultivos, la carencia de insumos para la producción y el deficiente transporte.

Se ha empezado a avanzar en la construcción de una Red de Organizaciones Campesinas y ésta puede convertirse en un mecanismo eficaz para responder a los nuevos retos y ser una instancia favorable para el crecimiento del proyecto.

### 3. Evaluación y Perspectivas.

Al revisar los planteamientos metodológicos del proyecto, los procesos de trabajo definidos, las acciones y los resultados, encontramos que sí existe una coherencia en relación al proceso global. Poco a poco las líneas de actividad han hecho más asequibles los medios que señalamos como necesarios para lograr el objetivo central del proyecto: avanzar en la creación de condiciones para la organización donde los campesinos puedan ser sujetos de cambio social.

Sin embargo, hacia mediados de 1992 en el equipo Quintana Roo nos encontrábamos sumidos en una profunda crisis. Hacia afuera habíamos pasado por un periodo de conflicto y ruptura con Fomento Cultural Educativo. El hecho no llegó a interrumpir el trabajo, pero significó desgaste y distracción para las personas involucradas. Hacia el interior, los mismos problemas cíclicos, aparentemente irresolubles padecidos por los campesinos, las limitaciones para multiplicar el trabajo y las diferencias entre los miembros del equipo ensombrecían el panorama.

Decidimos entonces realizar un ejercicio de evaluación para revisar la experiencia de trabajo con Fomento Cultural y Educativo y contar con criterios objetivos para la elaboración del proyecto definitivo y la planeación de las acciones de EDUCE.

#### **3.1 Aproximación Global**

Construimos una hipótesis global de acuerdo a los objetivos que habían orientado la marcha del proyecto. Si bien intuíamos la necesidad de reformular el trabajo, era necesario confrontar el camino recorrido bajo los criterios que habían guiado a las acciones. La hipótesis global, a comprobar mediante la evaluación quedó formulada como sigue<sup>124</sup>:

---

<sup>124</sup> Equipo EDUCE en Quintana Roo. *Material de la evaluación del equipo Educe en Quintana Roo*. Documento de trabajo redactado por Natalia Armijo. México, 1992.

Los procesos educativos particulares en las comunidades actuaron como instrumento para la creación de las condiciones subjetivas de sus integrantes necesarias para la promoción de un cambio social y político por medio de:

- El impulso a la formación de una instancia organizativa zonal de corte ideológico donde participaron las personas de todas las líneas de actividad.
- La elaboración de metodologías adecuadas a las condiciones de los pueblos, que permitieron a los campesinos analizar su realidad y planear sus estrategias de acción.

Mediante el método inductivo, partimos de recoger los procesos particulares, sus objetivos, las acciones realizadas y los resultados obtenidos. Constatamos avances y una paulatina integración del trabajo dentro del proceso global. Sin embargo, percibimos un desfase entre la magnitud de los objetivos planteados y las acciones propuestas para lograrlos. El equipo es pequeño y el universo de trabajo es reducido. Estamos todavía lejos de poder referirnos a una organización regional de mujeres o a una red de promotores de salud, parteras y médicos tradicionales. Esto no demerita las acciones - cuyos logros pueden señalarse - pero sí nos obliga a preguntarnos sobre nuestro quehacer.

Ubicamos a los encuentros interejidales como el medio principal para impulsar una instancia organizativa zonal, a la que nosotros agregamos desde un principio el atributo "de corte ideológico". La necesidad de esta precisión respondía al momento vivido al interior de Fomento Cultural Educativo donde nos sentíamos un tanto presionados a optar por una definición política. También era expresión de las historias de los miembros del equipo: unos provenían de proyectos de educación popular que habían devenido en importantes experiencias políticas regionales; otros nos resistíamos a una politización explícita del trabajo por temor al surgimiento de manipulación y superposición de intereses. Era importante entonces delimitar la índole de la instancia organizativa a impulsarse. Los encuentros tuvieron más bien una función inspiradora, y se encaminaron a lograr una identidad grupal.



La evolución misma de los encuentros se ha encargado de zanjar esas diferencias. En esta zona, la organización de los campesinos - fuertemente golpeados por la crisis económica y las políticas neoliberales - se perfila como un proceso estrechamente ligado a las necesidades productivas de los grupos. Las tareas señaladas como urgentes en el último encuentro de 1992 tienen que ver con el acceso al crédito, la producción y la comercialización. En las perspectivas del proyecto ya no se habla de "un organismo zonal de corte ideológico" sino de una Red de Organizaciones Campesinas, medio para que los diversos grupos autónomos de las comunidades se apoyen en los campos de la producción, educación, salud, ecología y la problemática del hombre y la mujer como género.

Durante los primeros años del proyecto, en el equipo carecíamos de claridad respecto al impulso de actividades productivas. Unos las veían como una necesidad impostergable para dar continuidad a los grupos y argumentaban que una experiencia grupal y organizativa podía frustrarse por la preocupación económica. Otros señalaban el riesgo de convertir la cuestión económica en el móvil principal para reunirse en detrimento de la conciencia de organización independiente.

Ahora vemos la necesidad de que la Red de Organizaciones se constituya en una figura jurídica a fin de estimular la capacitación de los campesinos en el manejo de recursos económicos, en la gestión administrativa y en la toma de responsabilidades concretas realacionadas con el conjunto. La Red puede convertirse en medio para multiplicar las acciones desde el trabajo mismo.

En cuanto al último punto señalado en la hipótesis, no hemos logrado en el equipo la elaboración de metodologías de trabajo y de análisis que queden como herramientas útiles en manos del pueblo. Aunque hemos mencionado la apertura de algunas vetas por donde avanzar desde los grupos, hasta ahora las tareas de mantener la unidad y de tender hacia la construcción de la red han sido tareas del equipo promotor y no de la gente del pueblo. El análisis es nuestro, lo compartimos con los campesinos pero no es de ellos. Lo mismo puede señalarse respecto a los procesos particulares, hemos trabajado un tanto por inercia, preparamos para la acción inmediata pero no ha existido el espacio ni la disciplina para recoger la experiencia, sistematizarla y devolverla a la gente. Como conclusión señalamos un fuerte desbalance entre investigación y

acción en detrimento de la primera. Carecemos de una investigación sobre procesos de trabajo y así nos bloqueamos la posibilidad de rescatar la potencialidad del trabajo mismo del sujeto popular en su entorno.

En la planeación de la siguiente etapa del proyecto se tendrán que poner los medios para subsanar estas carencias, cuya repercusión más grave es el mantenimiento de la dependencia respecto al promotor externo para la continuidad de las acciones. Por supuesto existen notorias diferencias entre los grupos más pasivos y aquellos con mayor iniciativa y capacidad para movilizarse.

### ***3.2 Principales referentes teórico-metodológicos de Fomento Cultural Educativo***

El proyecto de Educación Popular en Quintana Roo nació y se desarrolló durante los primeros años dentro del marco institucional de Fomento Cultural Educativo. Este marco de referencia es de suma importancia para completar nuestra evaluación. Para ello recogimos esquemáticamente<sup>125</sup> los conceptos principales que norman la práctica institucional.

#### **A. Concepción del cambio deseable.**<sup>126</sup>

Se tiene la finalidad de apoyar el cambio de las estructuras sociales de modo que éstas expresen históricamente nuevas relaciones basadas en una convivencia justa y solidaria donde el ejercicio del poder constituya una expresión de los intereses del pueblo como clase. El pueblo es el sujeto histórico que garantiza y realiza estos procesos de cambio.

---

<sup>125</sup> Al decir esquemáticamente reconocemos que no pretendemos recoger toda la riqueza y complejidad teórica y metodológica de Fomento Cultural Educativo.

<sup>126</sup> La información está principalmente tomada del documento de planeación de FCE veinte durante el inicio y desarrollo del Proyecto Q. Roo. Fomento Cultural y Educativo. *PLAFO. (Planeación Fomento) 1988-1991*. Documento interno redactado por G.Alberto Hernández et.al. México. 1988.

### **B. Concepción de Educación Popular.**

Ubicada en una perspectiva de cambio social, la educación popular se orienta definitivamente hacia la eficacia en la organización y línea política, pero promueve la ayuda de grupos de promotores para respaldar la capacitación en diversas necesidades y tareas sociales.

### **C. ¿Cómo se aborda la problemática?**

Mediante un servicio educativo que aporta al crecimiento de las clases populares y promueve su desarrollo.

Este servicio educativo se entiende como un proceso que se da junto con el pueblo desde sus necesidades organizativas y luchas reivindicadoras.

#### **Delimitación:**

- No formar un partido político ni ser apéndice de alguno, pero fomentar las condiciones objetivas y subjetivas para la conformación de los instrumentos organizativos y políticos que respondan a los intereses de las clases populares.
- No conformar una organización de masas.
- No ser una institución académica.

### **D. ¿Con que objetivos?**

- Promover el proceso de concientización y organización de las clases populares.
- Elaborar métodos para analizar la realidad, métodos de planeación y elaboración de estrategias con el objeto de que los destinatarios sean también los usuarios de los mismos. Dejar métodos probados en manos del pueblo.
- Consolidar procesos organizativos independientes y vincularse a otras fuerzas regionales y nacionales.

### E. ¿Con que métodos o estrategias

Mediante el método propio de la Etapa Exploratoria<sup>127</sup>:

- Profundizar el conocimiento y análisis de la zona.
- Realizar acciones puente que presten un servicio concreto a necesidades expresadas.
- Hacer el mayor número de contactos en la localidad a fin de contar con información para el análisis y detectar sujetos potenciales de cambio.

Al contar con suficientes elementos de análisis se procede a la planeación de la Etapa Experimental, donde se plantean las principales líneas de acción dentro de la Hipotética estrategia Popular<sup>128</sup> en la región:

- Impulsar procesos de acción que favorezcan al sujeto para convertirse en agente de cambio.
- Diseñar un proyecto que incluya las tareas necesarias para el desarrollo de la Hipotética Estrategia Popular, y métodos para cada línea.
- Ejercitar permanentemente el análisis. Realizar talleres de evaluación y planeación.

### F. Concepción de la labor del equipo promotor.

Acción de cooperación profesional - eficiente y eficaz - junto al pueblo y con el pueblo oprimido, concebido como el actor fundamental de los que se hace. Se da un acompañamiento al pueblo pero no desde fuera, ni como asesor, investigador, o científico, sino como parte y gestor del mismo.

### G. ¿Con qué personas?

Con un equipo-proyecto poseedor de una unidad orgánica e ideológica<sup>129</sup>.

<sup>127</sup> Fomento Cultural Educativo. *La etapa exploratoria en los proyectos de Fomento*. Documento interno. 1981

<sup>128</sup> Fomento Cultural Educativo. *Taller sobre la aportación del equipo a la línea de la hipotética estrategia popular en la región*. Documento interno. 1982.

<sup>129</sup> Fomento Cultural Educativo. *PLAFO. (Planeación Fomento)*. Documento interno redactado por G. Alberto Hernández, et.al. 1988.

Líneas de unidad ideológica:

- Utopía común que cristaliza en equipos-proyecto situados en sectores populares.
- Concepción educativo-organizativa propia que requiere instancias de elaboración y sistematización de los métodos utilizados.
- Concepción de cambio social que implica cierta estrategia y análisis.

Unidad orgánica:

- Estructura de relación e interacción entre los miembros: coordinación, administración.
- Ambitos de discusión, análisis y planeación.
- Relación entre miembros, equipos e Institución.

### 3.3 *Discusión*

Con base en los conceptos señalados en el apartado anterior podemos continuar la discusión para llegar a algunos aspectos concluyentes dentro de la evaluación.

Continuamos con nuestro método de ir de lo menos a lo más complejo y por lo tanto abordamos los conceptos en un orden inverso y comenzamos con el último inciso referente a las personas que desarrollan el trabajo de promoción.

Ya antes describimos nuestro modelo de equipo, ahora nos hacemos las preguntas ¿qué significan la unidad orgánica e ideológica?, ¿realmente existen en la práctica?

La utopía común es el primer elemento señalado para el logro de la unidad ideológica. La identificación del equipo radica en dar sustento a la utopía, tener una mística de trabajo y mucha claridad respecto a la gente hacia y con quien queremos trabajar. Nos señalamos como meta común el desarrollo de la conciencia; como utopía común el cambio, aunque tal vez - como discutiremos más adelante - esos conceptos tan amplios hubieran requerido mucha más precisión para hacer operativa la utopía.

El corte inspiracional de los encuentros conlleva un elemento utópico: constatar que a pesar de que el sistema neoliberal se empeñe en demostrarnos lo contrario, la realidad no está dada, y por tanto es posible para los grupos populares ubicarse como sujetos de transformación.

Las relaciones horizontales que establecemos con la gente de las comunidades forman parte también de nuestro horizonte utópico, son relaciones cruzadas por la fraternidad. Tenemos el papel de ser eslabones de las comunidades en la ciudad, nuestras casas están abiertas a los campesinos. Es innegable la existencia de un fuerte peso cultural, obstáculo para la horizontalidad, pero han habido avances y hemos podido establecer relaciones de cariño y confianza.

La ausencia de una instancia para la elaboración y sistematización de los métodos utilizados vuelve a hacer mella, ahora en contra de la unidad ideológica. Muchas veces las revisiones de actividades carecieron de rigor metodológico y se convirtieron en reuniones meramente informativas. Desde la presentación y el diseño faltó claridad en el método. La respuesta de los campesinos no fue tan inmediata ni tan entusiasta como creíamos en un principio, y llegó a desorientarnos en las acciones y a cierta crisis de productividad.

La realidad lanzó cuestionamientos a nuestro modelo de proyecto, nos hicimos muchas preguntas acerca de la pertinencia de nuestro método de análisis y de los objetivos perseguidos, pero inmersos como estábamos en la práctica, no tuvimos capacidad para dar respuestas y se fueron creando huecos metodológicos.

La problemática trascendió hasta llegar a afectar también la unidad orgánica.

Logramos una administración fluida y eficiente, pero en cuanto a liderazgo o coordinación del equipo no pudimos avanzar. Nos sabíamos dentro de una situación difícil y optamos por apoyarnos y tolerarnos en vez de exigirnos y ejercitarnos en la crítica-autocrítica. Esa laxitud terminó por revertirse en nuestra contra. Todos asumimos responsabilidades pero cada quien puso diversos énfasis en su trabajo, por eso empezaron a dificultarse las planeaciones-evaluaciones conjuntas. Volvemos al problema de plantearnos la

autogestión absoluta del equipo cuando la sociedad nos educa para lo contrario. El modelo implica que las personas se metan muy a fondo en el trabajo, pero se da una pérdida de lucidez. Es necesario impulsar formas de organización autogestivas al tiempo de construir las herramientas necesarias para hacer eficiente el trabajo: un marco analítico, un diseño riguroso de las actividades, retroalimentación con elementos teóricos, administración, financiamiento y formas de organización institucional. Estos elementos deberían contar con la claridad y la flexibilidad suficientes para adaptarse a una realidad en constante cambio.

Todo lo aquí expuesto se liga con la concepción del equipo promotor. Resultan un tanto abstractos los referentes de "acompañante" y "parte" del pueblo. La definición por exclusión: "no asesores, no investigadores, no científicos", en la práctica no ayuda a la transparencia de los objetivos del trabajo. En Fomento Cultural Educativo se vivía la contradicción de "militantes" versus "profesionistas", donde éstos últimos eran vistos como poco comprometidos con el objetivo principal de organización independiente del pueblo. A nosotros nos parece que los proyectos independientes de promoción y desarrollo en el contexto actual no requieren solamente de militantes profesionales - y aquí volvemos a señalar el riesgo de activismo político con el consecuente descuido de las acciones de educación y promoción - sino de verdaderos profesionistas que militen a favor de las causas del pueblo: producción, salud, vivienda digna y servicios, derechos humanos...

La labor de un equipo promotor en una zona deprimida, difícil y compleja debe delimitar claramente sus objetivos y ser consecuente con éstos. Nosotros quisimos adjudicarnos toda la problemática y fuimos rebasados hasta quedar en el límite justo para replantearnos urgentemente el proyecto.

Pasamos al inciso de los métodos o estrategias utilizados y abordamos en primer lugar el referente a la Etapa Exploratoria. Consideramos muy acertado el método propio de esta etapa. Llegar a las comunidades a estar con la gente o a realizar acciones muy puntuales y bien delimitadas sin hacer promesas ni ofrecer logros que luego no se obtienen, es un factor favorable para generar confianza y ser aceptados por los campesinos. Nuestra presencia constante y predecible marcó una diferencia tajante respecto de los agentes de programas

de instituciones oficiales. El método resultó entonces adecuado para lograr una buena entrada a las comunidades y un conocimiento directo de la problemática y necesidades de la gente.

El paso siguiente, es decir, el diseño de la Etapa Experimental nos representó una enorme dificultad. Una vez superada la fase de cursos específicos y visitas domiciliarias hicimos el primer intento de diseño de un proyecto con rasgos experimentales, pero a pesar de existir correspondencia entre los objetivos particulares y el global, y de éste con los de Fomento Cultural Educativo, en la práctica los objetivos empezaron a diluirse.

La "Hipotética Estrategia Popular" no es una sola, se construye de acuerdo a las características de cada zona y se entiende como aquellos pasos que necesariamente deben darse para que el pueblo se encamine hacia un proceso de transformación social y política. Nosotros señalábamos entre las tareas definitivas para el pueblo en la región la formación de cuadros y grupos orientados a la toma de conciencia y la organización, pero reconocíamos que el pueblo no lo percibía como una necesidad o tarea propia pues su tiempo estaba en otra parte debido a lo apremiante de sus necesidades primarias<sup>130</sup>.

Entramos a la realización de las acciones con cierta ingenuidad metodológica y esto nos dificultó encontrar el significado del trabajo en una cultura en desgaste carente de procesos de base propios.

Incluimos ya en la discusión el inciso de los objetivos y señalamos que éstos, en la etapa experimental perdieron significado para los campesinos que no llegaron a captar la lógica del proyecto y para algunos dentro del equipo promotor. Vivimos esta transición como un vacío metodológico que afectó seriamente el desarrollo posterior del trabajo. Los incipientes grupos, los cambios que empezaban a perfilarse en el agro y el entorno real del proyecto demandaban objetivos mucho más concretos que "cambio" o "conciencia". Si bien las actividades particulares seguían su propio curso, no era tangible la finalidad última dentro de un proyecto que quería decirse unitario pero no lograba consolidarse como tal.

---

<sup>130</sup> Equipo de Fomento Cultural Educativo en Quintana Roo. *Ejercicio del taller sobre la aportación del equipo a la línea de la hipotética estrategia popular en la región*. Documento de trabajo redactado por Natalia Armijo. México. 1990.



La estrategia de Fomento Cultural Educativo no viene de abajo hacia arriba como aparenta, más bien impone desde arriba una determinada concepción de organización popular. Esta tuvo auge y favoreció el crecimiento del trabajo en los años setenta y principios de la década de los ochenta, pero no ha logrado la necesaria apertura para dejarse interpelar por nuevas realidades y dar cabida a proyectos de promoción y desarrollo cuya incidencia se circunscribe a ámbitos específicos dentro de los necesarios procesos de cambio social.

En los objetivos se habla de dos ejes: conciencia y organización. Respecto a la conciencia, no hubo necesidad de aclararnos en el equipo una postura que reconoce que la conciencia no le va a llegar al pueblo desde fuera. Este la posee incluso en mayor grado que los promotores externos. Mediante el trabajo nos acompañamos mutuamente en el desarrollo de la conciencia crítica para poder ver con mayor claridad la propia situación y generar propuestas alternativas. Sin embargo, constatamos la necesidad de manejar concepciones en conjunto y explicitarlas, no darlas por sabidas. Para operativizar los conceptos, éstos deben cargarse de contenido.

Lo mismo podemos mencionar en cuanto a la organización. Desde el equipo le quitamos la carga excesivamente politizada al concepto, pero nos quedamos en cierta ambigüedad al decir que tendemos a la organización sin caracterizar suficientemente el tipo de organización a impulsarse. Por eso, a pesar de haber existido avance en cuanto a conocimiento y vinculación con otras organizaciones, faltó el sentido del vínculo. No existió un sentimiento de ser parte de un movimiento popular en búsqueda. Las invitaciones a conocer experiencias han sido a grupos y personas, no a la instancia zonal, carente de una consolidación suficientemente sólida.

En la discusión de cómo se aborda la problemática, donde nos referimos a un servicio educativo, incluimos también la concepción de educación popular.

Nosotros pretendemos mediante un servicio educativo, reforzar la identidad de los grupos campesinos, la revaloración cultural y el acceso al sustento. Si bien son elementos que tienen cabida dentro de la concepción manejada por Fomento Cultural Educativo, en ésta se prioriza explícitamente la eficacia en la organización y línea política. Pensamos que actualmente no hay una única línea política capaz de garantizar el crecimiento de los grupos populares y se

nos impone ser fieles a la realidad mucho más que a determinada orientación política. La problemática del campo requiere proyectos profesionales en áreas específicas de desarrollo, ya no toca que lo económico sea sólo excusa para la movilización política.

De un concepto de educación popular dentro de una perspectiva de cambio estructural, orientado a la transformación del orden existente y al establecimiento de nuevas relaciones sociales, tenemos que transitar, sin abandonar en absoluto la finalidad última de cambio social, a concebir la educación popular como un conjunto de esfuerzos sistemáticos orientados a ubicar las necesidades de desarrollo existentes en la perspectiva de satisfacer necesidades autodeterminadas por los sectores populares y sus organizaciones de base.

No pretendemos con esto situarnos en una falsa postura "apolítica". Las acciones en el medio campesino son políticas en sí; la acción educativa es política desde que se sitúa abiertamente desde y a favor de los grupos populares. Mediante el análisis la gente incrementa su conciencia crítica y su disposición a participar en instancias sociales y políticas más amplias. El punto a discusión es hasta donde queda delimitada la acción educativa. ¿Es responsabilidad del promotor acompañar al pueblo en las opciones claramente políticas que éste asuma? Aquí es donde muchas veces se hacen presentes vicios en el estilo de trabajo de promoción. Se llegan a construir pequeños feudos y se insiste en la necesidad de incluir a los promotores dentro de las opciones políticas para evitar la cooptación o instrumentalización del proyecto - al que muchas veces sin reconocerlo consideramos como "propiedad" de los promotores - por parte de otras organizaciones. Es aquí donde volvemos a señalar el peligro de que la lucha por el poder subordine a todos los demás objetivos propios de los proyectos de desarrollo y educación popular. Además, es necesario ser coherentes y asumir el crecimiento de la gente como una realidad, de otro modo solamente perpetuamos la dependencia.

El riesgo de cooptación del trabajo realizado en espacios pequeños por instancias gubernamentales o partidarias está presente, es un problema no resuelto y es urgente abrir cada vez más la discusión, proponer y ensayar alternativas.

Los proyectos independientes de promoción y desarrollo tienen necesidad de profesionalizarse cada vez más, generar propuestas de políticas públicas desde sus ámbitos concretos de competencia. Tienen así una función política pero no desde una línea partidaria sino desde la sociedad civil.

La educación popular, dentro de estos proyectos aparece como espacio de participación y método de acción política cuyos alcances y limitaciones deben definirse con claridad en cada zona y con cada sujeto social particular. Es un medio donde a través de la capacitación en actividades socialmente necesarias las personas se involucran en un proceso global educativo y organizativo. Es educativo pues se adquieren herramientas para transformar su entorno, y es organizativo porque se forman grupos sociales con nexos entre sí.

Queda por último la discusión del concepto de cambio deseable. Como ya hemos mencionado, el neoliberalismo no sólo no resuelve la crisis - que si bien afecta a toda la sociedad, golpea especialmente a los grupos empobrecidos - sino que la profundiza y agrava. Por lo tanto la necesidad de un cambio es éticamente innegable. Sin embargo, para que el trabajo tenga una incidencia más clara en este proceso de cambio es imprescindible reducir el espacio existente entre las concepciones teóricas y la práctica.

No queremos suavizar el cambio, por lo contrario, las nuevas situaciones exigen incluso mayor radicalidad y convicción debido a la crisis de los paradigmas. Ante los complejos problemas sociales no podemos asumir posturas simplistas. El cambio no es voluntarista sino histórico y nos vemos en problemas si tratáramos de forzar una macro-concepción de cambio.

Sería una equivocación apostar a un rápido derrumbe del sistema neoliberal y trabajar desde esa lógica, más bien hay que fortalecer los proyectos alternativos desde abajo, construir los indicadores del cambio posible desde la práctica.

Desde el Proyecto de Educación Popular en Quintana Roo pensamos que este cambio se puede ver materializado en:

- Mejores condiciones de vida. A este logro están encaminados los grupos económicos, de salud, de mujeres y de formación cívica. Estamos

concientes de la necesidad de favorecer proyectos surgidos desde los campesinos, que sean sostenibles, es decir, que puedan mantenerse y crecer sin perpetuar la dependencia respecto de insumos ajenos a las comunidades. Sin embargo, también sabemos que cuando se trata de un sujeto formado por indígenas, campesinos pobres carentes de los insumos necesarios para producir y comercializar, las acciones necesitan estar inicialmente apoyadas desde fuera para posibilitar el trabajo, financiar la asistencia técnica para la producción y para el cuidado del medio ambiente, la diversificación de cultivos, los estudios de mercado y la ampliación del trabajo de promoción de la salud.

- Valoración de las propias potencialidades. Especialmente al recuperar la confianza en los frutos del trabajo y la organización. El trabajo propicia la creatividad, moviliza energías sociales y puede potenciar la experiencia organizativa y el saber popular para satisfacer necesidades individuales y colectivas<sup>131</sup>. Desde la organización misma de los programas y desde el fondo económico inicial queremos apoyar la mayor calificación de un sujeto interlocutor, corresponsable con los recursos para apoyar mediante un fondo revolvente a otros grupos organizados y favorecer la mayor autodependencia de la red.
- Mayor democratización al interior del ejido. Fomentar la participación y el ejercicio de la democracia desde los espacios micro, donde ésta es posible. El avanzar en una cultura democrática es uno de los mayores retos en nuestra sociedad con una fuerte tradición populista, autoritaria y personalista.
- Interlocución cualificada de los grupos frente al Estado. Para asumir este reto, el trabajo en proyectos de desarrollo con grupos populares requiere de una cada vez mayor profesionalización. Ya no toca ser "promotor" en lo genérico, sino verdaderos profesionales en ámbitos bien concretos para generar propuestas capaces de incidir en las políticas públicas. Para enfrentar la actual crisis se requiere una enorme capacidad de imaginación y de creatividad, pero apuntalada por enormes dosis de cualificación técnica.

Los graves problemas que agobian al pueblo no tienen una causa única ni una solución fácil. Las alternativas, por tanto, hay que construirlas desde la mayor apertura y pluralidad posible.

---

<sup>131</sup> Max Neef, Manfred. *Desarrollo a Escala Humana*. Santiago de Chile. CEPAL. 1986. p. 77

#### 4. Conclusiones.

Este capítulo recibe su nombre por ser la parte final de este trabajo, de ninguna manera pretendemos dar un carácter concluyente a lo que aquí se discute. Por el contrario, toda la lógica del trabajo hemos querido inscribirla en ese marco de apertura señalado desde la introducción: favorecer espacios de reflexión y sensibilización hacia la búsqueda de respuestas - desde una práctica y entorno social concreto - para enfrentar los múltiples problemas e interrogantes presentes en nuestros proyectos.

La magnitud de la problemática que nos ha tocado es enorme, a veces rebasa nuestra capacidad de comprensión. Los niveles de concentración de la riqueza son escandalosos en el nivel mundial. El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), en *Desarrollo Humano. Informe 1992*, brinda las siguientes cifras:

<u>POBLACION MUNDIAL</u>	<u>INGRESOS MUNDIALES</u>
20% más rico	82.7%
Segundo 20%	11.7%
Tercer 20%	2.3%
Cuarto 20%	1.9%
20% más pobre	1.4%

Nuestros gobiernos dicen estar empeñados en la implementación de políticas para superar la crisis. Han escogido la vía del neoliberalismo cuyos efectos concentradores, excluyentes y antidemocráticos saltan a la vista. El costo social ha sido exageradamente alto y ha recaído en los sectores pobres hasta un límite que lo hace éticamente insostenible.

Es en esos sectores, golpeados y desarticulados donde se ubican y desde donde quieren dar su aporte los proyectos independientes de promoción y desarrollo. Grandes son los cuestionamientos sobre la incidencia posible en las políticas de desarrollo, al estar en condiciones francamente desfavorables. Sin

embargo, si no queremos ser víctimas de la crisis de utopías hay dos riesgos que no por evidentes son sencillos de superar: no se vale un optimismo que nos conduzca a la autocomplacencia respecto a nuestro quehacer, ni tampoco un derrotismo que nos lleve a una depresión inoperante. Cualquiera de estos extremos, en la práctica funciona de la misma manera: lleva a la desmovilización y a dejar todo como está.

¿No parece razonable pensar en un modelo alternativo para estimular la autonomía y la autosuficiencia de los muchos miles de comunidades que integran al país? ¿No parece irrazonable insistir en cambio en las aberraciones de un "progreso improductivo" que ofrece desde la pantalla de televisión un improbable Cadillac que, por lo demás, no llegará nunca donde apenas hace falta una bicicleta? Quizá la cuadratura del círculo ... (para atenuar el escándalo moral de la extrema desigualdad) ... sólo pueda encontrarse en la prudente modestia de lo alcanzable<sup>132</sup>.

Desde diversas regiones, con experiencias distintas, pero con la convicción de un imperativo social impostergable, nos sentimos acompañados en esta tarea de construcción teórica y vivencial.

Seguimos nuestro camino creyendo en un proyecto social al que la educación popular sea útil para los que creen posible esperar en esta desesperanza que aletarga el continente y desencanta al mundo. ¡Qué vamos a hacer! Ciento sesenta millones de hombres en pobreza absoluta y desnutrición en nuestro continente hacen parte de los tres mil millones que en el mundo sufren hambre. Para el año 2025 serán el 70% del total de los 8500 millones de habitantes del planeta. Ellos exigen hoy, de parte de los que habitamos la Tierra, una responsabilidad social con ellos, así como una exigencia ética en el fuero interno de cada individuo y en la conciencia colectiva de toda la sociedad<sup>133</sup>.

---

<sup>132</sup> Campos, Julieta. "Las trampas del desarrollo". En *Nexos*. Nº 172. México. Abril 1992. p. 8.

<sup>133</sup> Mejía, Marco. "La educación popular en América Latina: en busca del rigor para definir su calidad". En *Educación Popular en América Latina. Crítica y perspectivas*. Bolivia. Sergio Martinic y Gerhard Peter editores. Anke van Dam. CESO. p. 70.

#### **4.1 Alcances y límites. Reflexiones desde Quintana Roo.**

Retomamos aquí algunos aspectos discutidos en el apartado de la evaluación del proyecto para que nos sirvan de guía en la reflexión.

Sobre los objetivos, vemos la necesidad de replantearlos a fin de que las acciones propuestas sean las más adecuadas para cubrirlos. Durante la etapa exploratoria existió claridad y correspondencia entre fines y medios; por eso a pesar de la aridez propia del inicio, los avances fueron más fácilmente identificables.

En el nivel de nuestros referentes teóricos existe una gran dosis de generalidades y lugares comunes. Es imprescindible especificar y dar contenido a los conceptos para que realmente sean operativos como fundamento y orientación de los procesos.

A nuestro juicio, queda reforzada la hipótesis de este trabajo, referida a la pertinencia de impulsar acciones de corte económico tendientes a mejorar las condiciones de vida de los sectores populares. En el equipo tardamos mucho en llegar a un consenso acerca de cómo y cuándo incursionar en proyectos productivos con la gente de la zona; tal vez por el énfasis que en el marco de referencia de Fomento Cultural Educativo se da al logro de mayor eficacia en la organización y línea política. Sin embargo, tampoco fuimos capaces de ventilar totalmente al interior del equipo los recelos hacia determinadas inclinaciones políticas y pretendimos eludir la discusión al brindar el calificativo de "ideológico" a nuestra instancia principal y al aporte de nuestro trabajo. Esa falta de claridad dentro del equipo promotor, fue, según nuestro análisis, la principal responsable de la existencia de huecos metodológicos graves al intentar diseñar el proyecto definitivo.

Se ha visto que el surgimiento de organizaciones campesinas está vinculado con la solución de un problema económico: de producción, comercialización o consumo. Aún cuando la lucha inicial tenga un carácter político, muchas veces el objetivo es resolver un problema económico. Un estudio con organizaciones campesinas de distinto nivel, llegó a la conclusión de que el proyecto económico parece ser condición sin la cual los grupos no tienen seguridad de permanencia. Si bien se da el caso de que el tipo de actividades del proyecto

organizativo se amplíe a otras áreas distintas de la económica (educativa, política, etc.) el proyecto económico siempre subyace a la organización y es lo que parece asegurar la continuidad y permanencia de la misma<sup>134</sup>.

Es necesario señalar el riesgo de cierto economicismo y la dificultad para ligar pequeñas o grandes experiencias económicas con objetivos estratégicos de más largo plazo.

Existen proyectos económicos que en su mismo diseño imponen limitaciones serias a la posibilidad si no de acumular y de capitalizar, si de crecimiento real del grupo. Tal es el caso de los proyectos pensados conforme a una lógica capitalista e impuestos sobre la lógica de producción campesina. Ejemplos claros de estos proyectos son las granjas de pollos, de cerdos y las maquiladoras de ropa. Por su naturaleza, estos proyectos nacen pequeños y agrupan a subconjuntos de campesinos dentro de las comunidades. Como tales, no tienen posibilidades de crecer (en todo caso, pueden multiplicarse, aunque la experiencia también indica que si esto llega a suceder, los grupos no se vinculan). (...) En general dependen de un mercado externo acaparado y, por ser pequeños los grupos, terminan por adecuarse a sus condiciones<sup>135</sup>.

Este tipo de proyectos correspondería a los satisfactores singulares señalados en el marco teórico, orientados linealmente hacia una carencia específica y con pocos efectos hacia la comunidad.

Pensamos que hacia adelante, el equipo debe impulsar proyectos económicos, pero inscritos en la misma lógica campesina, orientados básicamente a satisfacer necesidades de autoconsumo y tal vez hacia el mercado local del producto.

En el caso de la cooperativa de Blanca Flor, el grupo prefirió crecer y brindar un servicio a mayor número de pobladores y no repartirse utilidades. Fue una decisión loable y muestra un grado de conciencia más allá de la búsqueda del beneficio propio. No obstante, creemos que para optimizar esta experiencia es muy importante hacer de la actividad organizativa una actividad explícitamente

<sup>134</sup> Arriaga, Graciela. et.al. "Un diagnóstico participativo de grupos y organizaciones campesinas en México". *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*: Vol. XIX. Nº 1. México. 1989. p. 69

<sup>135</sup> IBID. pp. 74 - 75



educativa. De otro modo, el natural desgaste de las personas impedirá que el grupo aproveche la potencialidad de la acción para acceder a nuevas formas de relación que permeen la vida comunitaria. Apuntalar los procesos económicos mediante procesos educativos de base es condición indispensable para ampliar los objetivos inmediatos de las acciones.

Otro problema con los proyectos económicos es la continua necesidad de recursos externos. En general ha sido muy difícil plantear proyectos que se autosostengan. Esto es grave, sobre todo si estamos de acuerdo en la importancia del proyecto económico para dar sentido y permanencia a las organizaciones campesinas.

Los conocimientos administrativos se tornan problemáticos. Los campesinos en general llevan poco control de sus procesos contables. Notan los problemas de pérdida cuando ya es demasiado tarde para resolverlos. De hacer cuentas, invariablemente omiten contabilizar su propio trabajo. Hay un descuido por parte de los promotores de los aspectos contables del proyecto: se advierte un sesgo más político-educativo en la actividad promocional que incluye un cierto desprecio- y por lo tanto descuido - del trabajo administrativo. Este descuido se refiere tanto a la preocupación de los promotores respecto de la marcha propiamente económica (de costo-beneficio) del proyecto como a la transmisión de conocimientos y habilidades administrativas y contables a los propios campesinos<sup>134</sup>.

Las nuevas perspectivas para los proyectos populares exigen cada vez más acciones integrales (técnicas, sociales, productivas, históricas). Es un reto fuerte pues muchas de nuestras prácticas tienen consistencia en uno de los aspectos pero muestran debilidad en algunos elementos.

Nosotros, una vez superada la etapa de las actividades "puente", quisimos continuar en la mismas líneas aunque dando un carácter más definitivo a las acciones. El marco cívico - organizativo donde pretendimos englobar al proyecto no contaba con la solidez suficiente como para articular coherentemente a los diversos procesos y nos parece más justo hablar de una

---

<sup>134</sup> Estas limitaciones que son fácilmente reconocibles en las pequeñas experiencias productivas en que quisimos incursionar dentro del equipo Quintana Roo, son también conclusiones del estudio de Arriaga. OP.CIT. p. 82.

agregación de acciones y no de un proyecto integral o de un fenómeno organizativo global.

(Hay un) problema de articulación entre las diversas esferas del quehacer social (...) se tiende más a superponer acciones que a articularlas e integrarlas. Esto se observa con mucha claridad en la relación entre lo estrictamente educativo y los procesos productivos y organizativos (...) El reto parece plantearse en la creciente capacidad de favorecer convergencias de procesos relacionados con los derechos fundamentales del ser humano tal como la educación, alimentación, salud, trabajo, vivienda, participación política y no como punto de llegada sino como plataforma de partida en la educación popular<sup>137</sup>.

Proyectos más coherentemente articulados pueden ser más capaces de aprovechar el potencial sinérgico en las distintas acciones.

No es nuestra intención señalarlo con el dedo acusatorio, simplemente reconocer que transitamos por una etapa en la que al tiempo de percibir la inadecuación de algunas de nuestras herramientas y métodos para el trabajo popular, no contábamos con el espacio psicológico y temporal para construir otras alternativas. Nos absorbían los requerimientos del trabajo directo; y nos frenaba la inseguridad surgida al reconocer la necesidad de salir de lo conocido y buscar otros derroteros.

La problemática es compartida. Como se señala en la propuesta de Desarrollo a Escala Humana, el temor es entendible. No es nada fácil renunciar a diseños estratégicos o construcciones teóricas e ideológicas en las que se han cimentado durante largo tiempo no sólo creencias, construcciones y esperanzas, sino incluso pasiones<sup>138</sup>, mucho menos cuando no se ve tan claro el rumbo a seguir.

En cuanto a la hipótesis que asienta la dependencia de estos proyectos respecto del promotor externo, vemos que todavía no existen indicadores en nuestro

---

<sup>137</sup> Schmelkes, Sylvia. "Potencialidades y problemas de la educación popular". En *Educación Popular en América Latina. Crítica y perspectivas*. Bolivia. Sergio Martinic y Gerhard Peter editores. Anke van Dam. CESO. p. 176

<sup>138</sup> Max Neef, Manfred. *Desarrollo a Escala Humana*. Santiago de Chile. CEP/AUR. 1986. p. 11

proyecto que nos permitan suponer un avance hacia la autogestión en el corto plazo.

Un factor importante, necesario de abordar para buscar medios que posibiliten una mayor autodependencia, es la función del equipo promotor. Además de la acción directa - principal elemento que define a estos proyectos - es necesario que desde la organización del trabajo el equipo brinde el espacio y exija la disciplina para lograr un equilibrio entre investigación y acción. No nos referimos únicamente a la investigación y análisis de la localidad o región donde se desarrolla el proyecto; ésta - como condición para la proposición de acciones acertadas - ha recibido mayor atención y en nuestro caso la ubicamos como un proceso permanente que se inicia desde la etapa exploratoria. Sin dejar de reconocer la necesidad de mayor rigor en este aspecto, pensamos que la carencia principal ha sido la de una investigación referida a los procesos mismos de trabajo de la gente de las comunidades. La forma de abordar las acciones muchas veces la decidimos por intuición sin la mediación de un análisis. Por eso el conocimiento de los promotores no logra siempre pasar a los campesinos.

Hablamos entonces de una doble pérdida. Por un lado el equipo no conoce a profundidad y por tanto no integra en su práctica los conocimientos populares que existen en los procesos de trabajo de los campesinos. Por otro lado, no se construyen las herramientas para transmitir adecuadamente las capacitaciones propias del equipo a los procesos de base. Aquí reside nuestra falla principal y el no logro del tan mencionado objetivo de elaborar métodos de trabajo y de acción que ya probados y sistematizados queden en manos del pueblo y favorezcan la autogestión.

El promotor juega el papel de mediador entre la organización campesina y el Estado o en general el conjunto de organizaciones de la sociedad más amplia relacionadas o relacionables con el quehacer de la organización. Las interrogantes giran en torno a la forma en que se supera esta función de mediación, se logra el crecimiento autónomo de los grupos y se convierte la organización en un medio efectivo de lucha a partir de sus propios integrantes<sup>139</sup>.

---

<sup>139</sup> Arriaga, Graciela. OP.CIT. p. 86

#### 4.2 La articulación de lo micro con lo macro.

Al resumir los objetivos del Desarrollo a Escala Humana que presentamos en el marco teórico de este trabajo, señalamos dos grandes aspectos:

- a. La articulación de los procesos globales con los comportamientos locales, de lo personal con lo social y de la sociedad civil con el Estado.
- b. La profundización de una democracia más directa y participativa mediante procesos que posibiliten un protagonismo real de las personas.

Es así que la articulación micro-macro y la cuestión de la democracia son meta y reto para los proyectos de base. Concretizar tal utopía en un contexto estructural como el que hemos descrito y con las limitaciones internas que hemos indicado para proyectos como el nuestro, se antoja una tarea temeraria. Sin pretender tener receta alguna para lograrlo, no podemos eludir la responsabilidad de dar pasos para acercar nuestra práctica a la utopía. Está presente el riesgo de equivocarnos; un análisis constante, intercambio y cada vez mayor relación con otras experiencias y disposición a someter nuestro quehacer a evaluaciones rigurosas nos permitirán darnos cuenta de si el camino elegido es el más adecuado.

Es al interior de la educación popular, que hay que levantar experiencias realmente alternativas, que no sean simples procesos que mantienen la marginalidad (...). Es la posibilidad de inventar lo nuevo sin olvidar las lecciones del pasado, quizá por la encrucijada histórica, simplemente con la certeza de que son sólo gérmenes de nueva organización, pero que ya contiene en ella la autocrítica a la inutilidad de muchos procesos históricos ya vividos<sup>140</sup>.

---

<sup>140</sup> Mejía, Marco. "La educación popular en América Latina: en busca del rigor para definir su calidad". En *Educación Popular en América Latina. Crítica y perspectivas*. Bolivia. Sergio Martín y Gerhard Peter editores. Anke van Dam. CESO. p. 46

Un primer gran problema es cómo el Proyecto Histórico Alternativo Popular se interrelaciona con las necesidades tácticas de sobrevivencia inmediata del pueblo. Poder ubicar donde se da el paso de lo cotidiano a lo político, de lo táctico a lo alternativo, no es sencillo cuando nuestros países han optado por "modernizarse" mediante una vía que no permite una real participación popular. El trabajo de educación popular consiste en potenciar crecientemente la participación del pueblo<sup>141</sup>.

Ya mencionamos la imposibilidad de lograr un protagonismo de las personas enormes sistemas verticalmente ordenados de arriba a abajo<sup>142</sup>, sin embargo al operar en pequeña escala, la influencia directa de nuestros proyectos es marginal. Una posibilidad para superar esta limitación no está dada tanto por un crecimiento cuantitativo de los proyectos, sino por la concepción y puesta a prueba de estrategias de transferencia de los modelos y metodologías ya probadas a fin de que puedan ser utilizadas por otras instancias sociales como el gobierno, la iglesia, los partidos políticos y sobre todo, otras organizaciones y movimientos populares. Su posibilidad de impacto global está en su capacidad de innovación, experimentación y demostración de formas distintas de resolver los problemas<sup>143</sup>.

Para lograr lo anterior, se necesita demostrar eficiencia en lo económico y, principalmente, en lo social, y aquí nuevamente encontramos un problema muy compartido por distintas experiencias de promoción y desarrollo: la carencia de métodos de evaluación que posibiliten un avance cualitativo de los procesos. Muchas veces nos encontramos haciendo las mismas acciones que en otros proyectos ya mostraron serias limitaciones para consolidar sus resultados. Otro factor, muy relacionado con esta problemática, es la poca importancia que le damos a la tarea de medir los resultados conforme criterios de costo-beneficio. En ocasiones se han rechazado procesos cuantitativos de seguimiento y evaluación con argumentos ideológicos. Es más, muchas veces los proyectos están formulados de manera tal, que se dificulta mucho construir

<sup>141</sup> Subirats, José. "La educación popular en América Latina: de Holanda a Bolivia". En *Educación Popular en América Latina. Crítica y perspectivas*. Bolivia. Sergio Martinic y Gerhard Peter editores. Anke van Dam. CESO. p. 31

<sup>142</sup> Max Neef, Manfred. OP.CIT. p. 16

<sup>143</sup> Schmelkes, Sylvia. OP.CIT. pp. 173 - 175.

los indicadores para medir el impacto en la localidad o región donde se desarrolla. Descalificar a los criterios de eficacia, eficiencia y rigor - a los que muchas veces pensamos más propios de empresas capitalistas y no de proyectos populares - es muestra de falta de exigencia, sobre todo cuando no se proponen con responsabilidad criterios alternativos.

En la propuesta de Desarrollo a Escala Humana se reconoce la necesidad de reforzar a las micro-organizaciones mediante programas de desarrollo por parte del sector público o privado. De otro modo, su vulnerabilidad frente a factores estructurales frustraría sus tentativas de crecimiento. La capacidad de evitar nuevas dependencias está directamente relacionada con estrategias que trasciendan la simple supervivencia y se convirtieran en embriones de formas de desarrollo distintas:

Aunque alternativas al orden existente nazcan y maduren en algunos espacios micro-sociales (espacios contra-hegemónicos que conjugan una economía, una cultura y una voluntad política), su transformación en alternativas viables de efecto global requiere identificar y reforzar aquellos sujetos capaces de impulsar su realización práctica. La influencia política de estas organizaciones sobre el resto de la sociedad dependerá también del carácter reactivo o creativo de los sujetos involucrados. Para la promoción de cambios estructurales es necesario separar lo que son meros mecanismos de resistencia frente a la crisis, de lo que son mecanismos motivados por la búsqueda de mayor autonomía. Estos últimos pueden desembocar en una estructura más durable e inspirar la creación de nuevas estrategias de desarrollo<sup>144</sup>.

Es necesario entonces, pasar de acciones contestatarias a acciones propositivas que contengan las posibilidades de organización y participación social que posibiliten un cambio.

Para esto, la cuestión de la democracia y de la articulación de la sociedad civil con las instancias políticas parecen contener algunas posibles respuestas. Pero, ¿cómo podremos abordar cuestiones tan complejas - propias de la filosofía política - desde nuestros proyectos de base llenos de contradicciones internas?

---

<sup>144</sup> Max Neef, Manfred. OP.CIT. p. 73

No es difícil perdernos en el análisis y volver a despegarnos de nuestro campo de acción concreta. Es un reto que no podemos asumir solos. Participamos en la reflexión como parte de esos actores sociales que en los últimos años han incrementado su participación consciente desde la sociedad civil.

La lucha por la democracia frecuentemente es poco visible y no enfrenta a los campesinos con el Poder, con P mayúscula, sino muchas veces entre ellos mismos. Comprende la defensa que, sin organización, los jornaleros agrícolas hacen de su salario, la denuncia y sustitución de un comisariado ejidal corrupto, la reflexión social inspirada por la teología de la liberación, las reuniones de las mujeres para entender qué pasa más allá del comal y el lavadero y para desarrollar sus propios proyectos etcétera. Por lo común, esta lucha es espontánea y no adquiere organicidad o continuidad. (...)

La politización de las demandas campesinas (se refiere) a la exigencia de respeto a la participación en la vida política local y municipal, en la elección de representantes de los gobiernos de los ejidos, de las comunidades y de los municipios<sup>145</sup>.

Desde estas luchas no es tan evidente el camino hacia los necesarios espacios democráticos más amplios. El modelo de "democracia delegada" que hoy está en crisis, circunscribe la lucha por la democracia a minorías integradas, a regiones de mayor modernización y a representaciones capaces de influir al participar en medios formales e institucionales de la política. Las experiencias de proyectos de base han sido pequeñas escuelas de democracia que permiten comenzar a perfilar la posibilidad de una democracia directa, aunque es una tarea que avanza a pequeños pasos<sup>146</sup>.

---

<sup>145</sup> Paré, Luisa. "El Estado y los Campesinos". En J.Alonso, A.Aziz y J.Tamayo coord. *El Nuevo Estado Mexicano III. Estado, Actores y Movimientos Sociales*. México. Nueva Imagen. 1992. pp. 126 y 132

<sup>146</sup> Para una discusión más amplia sobre la cuestión de la democracia directa, véase Zermefio, Sergio. "Los intelectuales y el Estado en la década perdida". En J.Alonso, A.Aziz y J.Tamayo coord. *El Nuevo Estado Mexicano III. Estado, Actores y Movimientos Sociales*. México. Nueva Imagen. 1992. y Subirats, José.OP.CIT..

Queda pendiente un punto espinoso, el referente a la relación con los partidos políticos. Si bien en el Desarrollo a Escala Humana se enfatiza el rescate de la dimensión molecular de lo social como punto de partida hacia un orden político sustentado en una cultura democrática, no deja de existir una preocupación por la democracia política. El riesgo de cooptación no puede ser excusa para eludir la responsabilidad política de los movimientos sociales.

No se descarta la necesidad de tocar lo inmediato y cotidiano en la solución de los problemas del pueblo, pero se quiere que lo cotidiano y coyuntural tengan una perspectiva histórica y estratégica. Hay que reconocer los múltiples caminos de la organización popular que no se limitan a la militancia partidaria<sup>147</sup>. Sin embargo no podemos tampoco negar la importancia de los partidos políticos en la articulación de programas alternativos capaces de contener en su seno las esperanzas surgidas desde los proyectos populares.

Los partidos políticos y las organizaciones populares tienen cada uno su identidad propia y tienen funciones diferentes en el entramado social; éstas particularidades no deben destruirse al entrar en relación. El avance de las personas participantes en proyectos de desarrollo de base puede llevarlas a la decisión de militar en algún partido y es bueno que así sea, aunque exista el riesgo de generar conflicto o incluso rupturas al interior de las organizaciones. Lo que debe evitarse a toda costa es el surgimiento de nuevos corporativismos mediante la afiliación de organizaciones a partidos con la consecuente superposición de intereses.

El trabajo de las organizaciones no gubernamentales que apoyan a proyectos alternativos de desarrollo de base, está fundamentalmente en el fortalecimiento de la sociedad civil. No se trata de suplir las tareas del gobierno en la atención a las necesidades de las mayorías, tampoco de favorecer una determinada opción partidaria. Su reto está en la apertura de espacios reales de participación popular en un escenario que claramente quiere prescindir de esta participación. Su tarea es contribuir a la formulación de propuestas de desarrollo alternativo

---

<sup>147</sup> Subirats, José. OP.CIT. p 15



emanadas desde la sociedad civil y de este modo contribuir a superar el marginalismo de los proyectos independientes.

Desde un inicio nos referimos a una tarea colectiva. Es indispensable que profesionales, investigadores y técnicos sean sensibles a las justas aspiraciones de cambio y tomen la decisión de apoyar activamente a los proyectos independientes de desarrollo; los sectores populares requieren información que los ayude a comprender cómo funciona y cómo los afecta el proyecto de corte neoliberal hoy en boga. Si creemos en la posibilidad de aportar elementos a la discusión sobre otras vías por donde caminar, que no incluyan necesariamente un empobrecimiento masivo como el que ha traído consigo el neoliberalismo, tenemos la responsabilidad de profesionalizar cada vez más el trabajo y pasar del diagnóstico de los problemas a la expresión de formas de solución.

Sólo será posible un mundo más humano para todos, cuando logremos impulsar en la práctica una política social que no sea solamente un paliativo para la insultante situación en que se debaten las mayorías, sino que apunte verdaderamente a un desarrollo con justicia; cuando exista un consenso en que la mejor inversión para el futuro es - mucho más allá de las cifras económicas - la inversión en la salud, en la alimentación y en la educación de las personas que desde hoy están construyendo ese futuro.

**BIBLIOGRAFIA**

- ALONSO Jorge "Introducción: Cuestionar al Estado". En J.Alonso, A.Aziz y J.Tamayo coordinadores. *El Nuevo Estado Mexicano I. Estado y Economía*. Nueva Imagen. México. 1992.
- ANDA Cuautémoc *Quintana Roo. Tres casos vivos: selva, vivienda, comunicación*. México. Editado por el autor. 1986.
- ARAUJO Hugo Andrés "La reforma del 27: debate y reactivación en el campo". En *Cuaderno de Nexos* N° 42. México. Diciembre 1991.
- ARRIAGA Graciela et.al. "Un diagnóstico participativo de grupos y organizaciones campesinas en México". *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*. Vol XIX. N° 1, pp. 65-87. México. 1989.
- ARROYO Alberto. *Balance económico 1989-1992*. Grupo Parlamentario PRD. 1ª Versión. Próxima Publicación. México. 1992.
- BARDAKKE Ted "El agro: nuevo giro en política agrícola". En *Este País* N° 18. México. Septiembre 1992.
- BENDESKY León y Francisco Giner de los Ríos "Repeticiones para mercado y Estado". En J.Alonso, A.Aziz y J.Tamayo coordinadores. *El Nuevo Estado Mexicano I. Estado y Economía*. Nueva Imagen. México. 1992.

- CAMPOS Julieta "Las trampas del desarrollo". En *Nexos*. N° 172. México. Abril 1992.
- CORTES José Fernando *El agro mexicano ¿siempre lo mismo?*. Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente (ITESO). Coedición CRT, CRAS. México. 1993.
- CULTURAS POPULARES (Unidad Regional de la Dirección General de Culturas Populares). *Diagnóstico Sociocultural del Estado de Quintana Roo*. Mecanuscrito. México. 1989
- DE SCHUTTER Anton. *Investigación Participativa: una opción metodológica para la educación de adultos*. CREFAL. México. 1981.
- ECO Humberto. *Cómo se hace una tesis*. Ed. Gedisa. (3ª ed. 1982). México. 1977.
- EQUIPO EDUCE EN Q.ROO *Material de la Evaluación del Equipo Educe en Quintana Roo*. Documento de trabajo redactado por Natalia Armijo C. México. 1992.
- EQUIPO FOMENTO CULTURAL EDUCATIVO EN Q.ROO *Ejercicio del Taller sobre la Aportación del Equipo a la Línea de la Hipotética Estrategia Popular en la Región*. Documento de trabajo redactado por Natalia Armijo C. México. 1990.
- FAO *El Desarrollo Rural a Base de Potencialidades*. Oficina para América Latina y el Caribe de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación. Santiago de Chile. 1991.

FOMENTO CULTURAL  
EDUCATIVO.

*La Etapa Exploratoria en los Proyectos de Fomento.* Documento Interno. 1981.

*Taller sobre la Aportación del Equipo a la Línea de la Hipotética Estrategia Popular en la Región.* Documento Interno. 1982.

*PLAFO (Planeación Fomento) 1988-1991.* Documento Interno redactado por G. Alberto Hernández et al. 1988.

FORT Odile

*La Colonización Ejidal en Quintana Roo.* Instituto Nacional Indigenista. México. 1982.

FREIRE Paulo.

*La Educación como Práctica de la Libertad.* Siglo XXI. (13ª ed. 1973). México. 1969.

*Pedagogía del Oprimido.* Siglo XXI. (14ª ed. 1975). México. 1970.

GARCIA Emilio

"Estrategia modernizante y perfil del movimiento campesino en el último cuarto del siglo XX". En *Cuadernos Agrarios*. N° 1 (nueva época). México. Enero-abril 1991.

GESELLSHAFT... (GTZ)

(Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit). *Desarrollo Rural Regional: principios directrices.* Bundesminister für wirtschaftliche Zusammenarbeit. Trad. Sergio Lazzerini. Eschborn, Alemania. 1970.

GOBIERNO DE Q. ROO

*Anexo Estadístico al IV Informe de Gobierno.* México. 1990.

*Monografía del Estado de Quintana Roo.* México. 1985.

- GONZALEZ Enrique "Seis tesis sobre el Programa Nacional de Solidaridad". En *El Cotidiano* N°. 49. México. Julio-agosto 1992.
- GONZALEZ Cuauhtémoc "Agricultura autosustentable: modelo propio de las culturas indígenas de México". En *Problemas del Desarrollo* Vol. XXIII. Octubre-diciembre. Instituto de Investigaciones Económicas. UNAM. México. 1992.
- GUTIERREZ HACES  
Ma. Teresa "El estado mexicano y Estado Unidos: del proteccionismo al libre comercio". En J.Alonso, A.Aziz y J.Tamayo coordinadores. *El Nuevo Estado Mexicano I. Estado y Economía*. Nueva Imagen. México. 1992.
- HERNANDEZ Luis y  
Fernando Celis "Pronasol y la cafecultura". En *El Cotidiano* N°. 49. México. Julio-agosto 1992.
- HERNANDEZ Roberto, et.al. *Metodología de la Investigación*. McGraw-Hill Interamericana de México. México. 1991.
- JIMENEZ, Margarita. "Programa Nacional de Solidaridad: una nueva política". En *El Cotidiano*. N°. 49. México. julio-agosto 1992.
- MARTINEZ NATERAS Arturo "Solidaridad: cambio y permanencia". En *El Cotidiano* N°. 49. México. Julio-agosto 1992.
- MAX-NEEF Manfred, et.al. *Desarrollo a Escala Humana: una opción para el futuro*. Cepaur. Santiago de Chile. 1986.
- MEJIA Marco. "La educación popular en América Latina: en busca del rigor para definir su calidad". En *Educación Popular en América Latina. Crítica y perspectivas*. Sergio Martinic y Gerhard Peter editores. Anke van Dam. CESO Paperback N° 12. Bolivia. 1990.

- MEYER Lorenzo "El límite neoliberal". En *Nexos* N°163. México. Julio 1991.
- MOGUEL Julio. "Cinco críticas solidarias a un programa de gobierno". En *El Cotidiano* N°. 49. México. Julio-agosto 1992.
- PARE Luisa. "*El Estado y los Campesinos*". En J.Alonso, A.Aziz y J.Tamayo coord. *El Nuevo Estado Mexicano III. Estado, Actores y Movimientos Sociales*. Nueva Imagen. México. 1992.
- PUIGROSS Adriana. "Discusiones y tendencias en la educación popular latinoamericana". *Nueva Antropología*. N° 21. México. 1983.
- SALAZAR Luis "Liberalismo triunfante y excluyente: la cultura de la exclusión". En *Cuaderno de Nexos* N° 46. México. Abril 1992.
- SALINAS DE GORTARI  
Carlos "Los diez principios básicos del liberalismo social". Discurso pronunciado durante la ceremonia del LXIII aniversario del PRI el 4 de marzo de 1992. En *Nexos* N° 172. México. Abril 1992.
- SAYAVEDRA Gloria, Fernando Ruiz y Humberto Barquera *Teoría y Práctica de la Promoción Rural*. Centro de Estudios Agrarios /Praxis. México. 1985.
- SCHMELKES Sylvia "Potencialidades y problemas de la educación popular". En *Educación Popular en América Latina. Crítica y perspectivas*. Sergio Martinic y Gerhard Peter editores. Anke van Dam. CESO Paperback N° 12. Bolivia. 1990.

SUBIRATS José

"La Educación Popular en América Latina: de Holanda a Bolivia". En *Educación Popular en América Latina. Crítica y perspectivas*. Sergio Martín y Gerhard Peter editores. Anke van Dam. CESO Paperback N° 12. Bolivia. 1990.

ZERMEÑO Sergio.

"Los intelectuales y el Estado en la década perdida". En J.Alonso, A.Aziz y J.Tamayo coord. *El Nuevo Estado Mexicano III. Estado, Actores y Movimientos Sociales*. Nueva Imagen. México. 1992.