

9
2el.



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA
DE MEXICO

ESCUELA NACIONAL DE ESTUDIOS PROFESIONALES
"ACATLAN"

**"EVALUACION DE LOS PROGRAMAS SOCIALES
IMPULSADOS POR EL INSTITUTO NACIONAL
INDIGENISTA: EL CASO DE LA UNION REGIONAL
DE ARTESANAS J'Pas Joloviletik (1989-1992)"**

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADO EN ECONOMIA
P R E S E N T A :
MARIA CAROLINA ESPEJEL MUÑOZ

ASESOR DE TESIS: PROF. TRINIDAD PERA RAMIREZ



ACATLAN, EDO. DE MEXICO

1997

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

6 2 8 9 0 0



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



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 esta 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:

Estuviste a mi lado cuando te necesité. Justo en el momento en que los demás se habían alejado de mí, tu fuerza me acompañó y me abrió el camino. A personas como tú no puedo menos que ofrecerles mi vida mi amor y todo lo que soy.

DEIDRA SARAUŁ

Siempre que lefa algún trabajo de tesis, me decía que llegado el momento en que yo concluyera con el mío sólo me bastaría con decir un simple "gracias a todos", sin embargo mi momento por fin llegó, y me doy cuenta de que un esfuerzo que significa un logro importante en la historia de cada quien, merece darse el gusto de reconocer a todos los que han estado apoyándonos en nuestro camino.

En primer lugar deseo expresar mi reconocimiento al prof. Jaime Peña Ramírez por el tiempo y dedicación que me brindó para que yo pudiese plasmar en un trabajo académico mi experiencia laboral. Así mismo agradezco los amables comentarios de los sinodales para mejorar al mismo.

Adicionalmente, le doy las gracias a José Manuel Sotelo y Cuahtzin Domínguez, quienes siempre que lo requerí, y aun sin pedirlo, buscaron la manera de apoyarme con información y sus comentarios, para la culminación de esta tesis.

Hablando de una visión total de mi vida, cuando observo la mía lo primero que agradezco es mi origen, gracias al cual soy quien soy, el apoyo y el amor de mi familia son invaluable; por eso dedico este trabajo a:

Doña Soledad Muñoz Pacheco, piedra angular de todos ejemplo de prudencia y fortaleza, por todo lo que me has dado.

Juventino Muñoz Pacheco, por estar siempre con nosotros con tu afecto y sabios consejos

Miguel, Marucha, Isabel y Rosalba, quienes enriquecen mi vida y me hacen sentir muy afortunada al tener hermanos así, con todo mi amor.

Por supuesto que no puedo dejar de mencionar a Guillermo e Itzel, alegría de nuestra familia de quienes me siento orgullosa, y a mi sobrina Anita.

Tampoco quise desaprovechar este momento, para expresarle mi agradecimiento a José Ignacio Jiménez Brito, por el anzuelo que me tendió para concluir este trabajo, y el ánimo y oportunidad que me ha brindado para mi formación profesional e incluso mi desarrollo personal.

A la Memoria de:

Miguel Espejel Villagrán, Josefita Pacheco Hernandez y Mario V. Guzmán Galarza, quienes siempre me acompañan con su ejemplo y las enseñanzas que me dejaron.

Por último, es justo reconocer que nuestros logros son el resultado de los apoyos de antaño, por eso mi reconocimiento a la familia Cortés García, especialmente a Carmelita, por el respaldo que me dieron en su momento.

Y finalmente a todos mis amigos, por su compañía y amistad sincera.

México D.F., 1997

INDICE

INTRODUCCION.	pág. 1
CAPITULO I	
MARCO TEORICO HISTORICO SOBRE LA RELACION ESTADO - INDIGENAS.	pág. 5
1.1.- Marco Teórico Conceptual Sobre el Estado.	pág. 5
1.2.- La relación Estado-Productores Indígenas.	pág. 10
1.2.1.- El Origen de la Comunidad Indígena.	pág. 12
1.2.2.- La Lucha de la Comunidad y Territorialidad Indígena contra la Modernidad.	pág. 13
1.2.3.- La Revolución Mexicana y el Problema Indígena de la inserción del trabajo campesino en la economía.	pág. 16
1.3.- La perspectiva teórica de la inserción del trabajo campesino en la economía.	pág. 18
1.4.- Reformas a la Legislación Agraria en México y la Comunidad Indígena.	pág. 20
1.5.- La crisis del Indigenismo.	pág. 28
CAPITULO II	
EL PROYECTO PMA/MEX/3324 "ASISTENCIA PARA LA ENSEÑANZA Y EL DESARROLLO RURAL DE LAS COMUNIDADES INDIGENAS".	pág. 34
2.1.- El contexto Socioeconómico.	pág. 34
2.2.- Propósitos del Proyecto y ayuda del PMA	pág. 35
2.3.- Objetivos	pág. 36
2.4.- Recursos Comprometidos	pág. 37
2.5.- Plan de Operaciones.	pág. 37
2.6.- Principios y Estructura Organizativa del Instituto Nacional Indigenista	pág. 38
2.6.1.- Cobertura Territorial del INI.	pág. 40
2.6.2.- El Instituto Nacional Indigenista en la estrategia del Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994.	pág. 41
2.6.3.- Principios de Política Institucional.	pág. 42
2.7 Estructura Técnico- Administrativa del Proyecto PMA/MEX/3324.	pág. 43
2.8.- Descripción del Mecanismo de Operación del Proyecto.	pág. 43
2.9.- Cobertura de Atención de Albergues.	pág. 45
2.10.- Análisis de la vertiente de Proyectos Productivos y de Desarrollo Social.	pág. 45
2.10.1.- Distribución de los Recursos por Cobertura Territorial.	pág. 47

2.10.2.-	Lineamientos operativos.	pág. 47
2.11.-	Análisis y descripción de la inversión por tipo de proyecto.	pág. 49
2.11.1.-	Proyectos Pecuarios.	pág. 49
2.11.2.-	Proyectos Pesqueros y Acuicolas.	pág. 50
2.11.3.-	Proyectos de Producción y Comercialización de Artesanías.	pág. 51
2.11.4.-	Proyectos de Infraestructura productiva.	pág. 51
2.11.5.-	Proyectos Agroindustriales.	pág. 51
2.11.6.-	Proyectos de Industria Rural.	pág. 52
2.11.7.-	Proyectos de Bienestar Social.	pág. 52
2.11.8.-	Proyectos de Servicios Rurales.	pág. 53
2.11.9.-	Producción y Comercialización Agrícola.	pág. 53
2.12.-	Formas e Instrumentos de Seguimiento y Evaluación.	pág. 54
2.13.-	Conclusiones.	pág. 54

CAPITULO III

Estudio de Caso: La Unión Regional de Artesanías de los Altos de Chiapas "J'pas Joloviletik".		
(1984-1992)		pág. 56
3.1.-	El Contexto Regional del Estudio de caso	pág. 56
3.1.1.-	Región Altos de Chiapas San Cristóbal de las Casas	pág. 56
3.1.2.-	Perfil Demográfico	pág. 57
3.1.3.-	Principales Actividades Económicas.	pág. 58
3.1.4.-	Población Económicamente Activa	pág. 59
3.1.5.-	Tenencia de la Tierra	pág. 59
3.1.6.-	Problemática Social	pág. 60
3.1.7.-	Migración	pág. 60
3.1.8.-	Salud y Bienestar Social	pág. 60
3.1.9.-	Las Organizaciones Políticas de los Altos de Chiapas	pág. 61
3.2.-	El marco de las relaciones interinstitucionales del INI a nivel estatal y regional.	pág. 62
3.2.1.-	Las relaciones del INI con el gobierno del Estado.	pág. 62
3.2.2.-	La política Regional del Centro Coordinador de San Cristóbal de las Casas	pág. 70
3.3.-	La Unión Regional de Artesanías de los Altos de Chiapas "J'pas Joloviletik"	pág. 74
3.3.1.-	Primera etapa (1984-1989) Formación de la organización y su funcionamiento.	pág. 74
3.3.2.-	1989 Segunda etapa, descripción y análisis del Proyecto de comercialización de Artesanías de la Unión de Artesanías de los Altos de Chiapas, "J'pas Joloviletik" financiado por el PMA/MEX/1324.	pág. 82

3.3.2.1.-	Análisis del proyecto.	pág. 85
3.3.3.-	1991 Problemática detectada en la ejecución del Proyecto.	pág. 89
3.4	Tercera etapa La restructuración de la organización.	pág. 93
3.5	Cuarta etapa 1993 La evaluación de la organización para un nuevo financiamiento del PHA.	pág. 101
3.5.1.-	Descripción de la estructura y funcionamiento de la organización.	pág. 102
3.5.1.1.-	Formas de representación regional	pág. 102
3.5.1.2.-	Formas de representación local.	pág. 102
3.5.1.3.-	Dinámica organizativa	pág. 104
3.5.2.-	Funcionamiento de la tienda, formas de acopio de mercancía y reparto de ganancias	pág. 105
3.6.-	Problemática organizativa.	pág. 106
3.7.-	Descripción y análisis sobre el proceso de producción y comercialización.	pág. 110
3.7.1.-	Unidades domésticas campesinas y el papel de la mujer.	pág. 111
3.7.2.-	Caracterización de la producción artesanal.	pág. 112
3.7.3.-	Resultados del diagnóstico sobre la producción artesanal de la J'Psa Jolovilerik.	pág. 113
3.7.3.1.-	Características de las socias de la Unión.	pág. 113
3.7.3.2.-	Características de sus productos.	pág. 114
3.7.3.3.-	Proceso de Trabajo y contos producción.	pág. 114
3.7.3.4.-	Proceso de Comercialización	pág. 118
3.8.-	Evaluación de las artesanas sobre su organización.	pág. 120
3.9.-	Observaciones Generales.	pág. 122
3.9.1.-	Aspectos Organizativos.	pág. 122
3.9.2.-	Aspectos productivos y de comercialización.	pág. 123
3.10.-	Conclusiones.	pág. 123

CAPITULO IV

VISION DE CONJUNTO.	pág. 127	
4.1.-	Recuperación de la perspectiva teórica sobre la relación entre el Estado con los productores indígenas.	pág. 127
4.2.-	Los programas sociales para el combate a la pobreza.	pág. 130
4.3.-	Los alcances de los programas sociales en su operación.	pág. 135
4.4.-	El agotamiento del indigenismo como política estatal.	pág. 139

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

pág. 146

1.- Conclusiones.

pág. 146

2.- Recomendaciones al modelo de desarrollo económico.

pág. 148

3.- Recomendaciones para la operación de los programas sociales.

pág. 150

BIBLIOGRAFIA

ANEXOS

INTRODUCCION

La inquietud para realizar la presente investigación surgió de la experiencia laboral de la autora en el Instituto Nacional Indigenista, particularmente, dentro de la unidad administrativa-operativa que a nivel central tenía a su cargo la administración, programación, seguimiento y evaluación, del financiamiento otorgado por el Programa Mundial de Alimentos al Instituto, para la inversión en comunidades indígenas de proyectos sociales.

En esos años, de 1989 a 1994, con el objeto de erradicar la pobreza extrema, el gobierno mexicano dispuso de un gran monto de recursos para el desarrollo de programas sociales en las zonas indígenas por medio del Programa Nacional de Solidaridad y Organismos Internacionales. Para la aplicación de estos recursos se proponía superar las formas "tradicionales" (paternalistas y asistenciales) que obstaculizaban el desarrollo autogestivo de las comunidades indígenas, por lo que la programación, ejecución y evaluación de los proyectos serían siempre con la participación de los grupos beneficiarios.

Con esto se buscaba no sólo la aplicación de recursos, sino que, al mismo tiempo, se planteaba el traspaso de las funciones institucionales hacia los grupos beneficiarios. Es decir, se trataba de que, de manera gradual fuesen adquiriendo independencia del I.N.I. para planear, programar y evaluar sus proyectos; con ello se quería garantizar la atención a una demanda de la comunidad y que paralelamente, en el mediano y largo plazo fortalecieran sus procesos organizativos.

Dadas estas condiciones, existía efervescencia y convicción por lo menos entre los que ahí laborábamos, sobre la efectividad y alcances que tendrían los programas sociales; sin embargo, con el tiempo quedó demostrado que no era cuestión tan solo de buenas intenciones y de recursos disponibles. En los hechos, siempre inquietaba el por qué, en su mayoría, los proyectos no habían arrojado los resultados esperados. Las experiencias que destacaban por sus resultados positivos eran atípicas y aisladas.

Cuando se trataba de buscar explicación a estos acontecimientos; nos encontramos dentro de la propia institución con que no existía una memoria histórica de los proyectos y sus re-

sultados; lo anterior era fruto de la carencia de sistemas de seguimiento y evaluación, que dieran cuenta de lo que sucedía con cada proyecto, de tal manera que cuando se deseaba hacer alguna sistematización de experiencias no se contaba más que con el original del proyecto y algunos informes sobre el presupuesto ejercido. Por estas razones, para reconstruir la historia del financiamiento y evaluar sus resultados, era necesario ir a campo.

Por otra parte, existen diversas publicaciones en las que este tema sólo se aborda a manera de crítica general, pero generalmente coinciden en la conclusión de que los proyectos sociales son ineficientes para erradicar la pobreza, porque el origen de ésta radica en el modelo económico, y los programas son un paliativo a los efectos del mismo.

Aunque es cierta esta afirmación, también es cierto que a la población en condiciones de pobreza extrema no se le puede abandonar a su suerte y quedarse en el nivel de crítica general. Por esto representó un reto convertir la cotidianidad del trabajo y sus "circunstancias sin relación" en un trabajo académico que me permitiese describir e investigar cómo operan en la realidad estos programas y de qué manera los afectan las condicionantes institucionales, sociales, históricas y políticas. Con base en lo anterior, el objetivo principal de esta investigación es hacer una crítica general a los programas sociales, particularmente los desarrollados por el Instituto Nacional Indigenista apoyados con financiamiento del Programa Mundial de Alimentos de las Naciones Unidas y remitir a un caso particular que rebasa el nivel de generalización.

Toda vez que el problema de los grupos indígenas y la pobreza responde a fenómenos estructurales históricos, se consideró necesario hacer la revisión de los programas sociales desde un marco teórico más amplio como lo es la relación del Estado con indígenas en su papel de productores, de tal modo que aquí no se abordan las cuestiones culturales o antropológicas de estos grupos.

El estudio de caso seleccionado corresponde a la Unión de Artesanas de los Altos de Chiapas, *U.Tas Joleviltik*, que agrupaba a más de 800 mujeres en 23 comunidades. Se eligió porque

constituya una organización creada por el INI durante los años ochenta, que recibió financiamiento en 1989 para un proyecto de comercialización de artesanías, a través del Centro Coordinador Indigenista de San Cristóbal de las Casas.

Por el tiempo que había transcurrido, de 1989 a 1992, se podían evaluar sus resultados. Entre todos los proyectos financiados por el Programa Mundial de Alimentos, éste era el de mayor información sobre su historia organizativa, recursos disponibles, perfil social de sus beneficiarias y entorno político. Información que fue posible recopilar por la evaluación en campo que a principios de 1992 se realizó a la organización por parte de las oficinas centrales del INI.

El trabajo de campo consistió en reuniones de evaluación grupales, guiadas a través de un temario previamente dispuesto; el trabajo en campo, sistematizar la información y vertir los resultados de las mismas a cada grupo, representó una labor de por lo menos un mes con el grupo artesanal.

En otro orden de ideas, el Centro Coordinador Indigenista de San Cristóbal, fundado en 1951, fue el primero que existió en el país como campo de desarrollo de las diferentes políticas del gobierno federal hacia las zonas indígenas; por esto resultaba interesante situar el estudio en esta zona. Es importante aclarar que el presente trabajo fue registrado, con antelación al estallido social en Chiapas de 1994, en una gran parte de la zona del conflicto, influye la Unión de Artesanas. Independientemente de que la finalidad no fue analizar este movimiento, se consideró necesario hacer referencia a los planteamientos más generales del mismo, presentados hasta enero de 1997. El estudio del desarrollo del movimiento zapatista en la región requería de un trabajo exclusivamente para este fin, aquí únicamente se encontrarán las propuestas que dicho movimiento ha manifestado en torno a lo que debe ser la relación de los grupos indígenas con el Estado, y por otra parte, la posición del Gobierno Federal ante las demandas.

Es por esto que si bien, el estudio de caso se circunscribe al período 1989-1992, se recuerdan elementos hasta 1997, mismos que complementan la visión de conjunto del trabajo.

La investigación se encuentra dividida en 4 apartados: el primero constituye el marco teórico conceptual e histórico en donde se aborda la concepción del Estado, su relación a lo largo de la historia con los grupos indígenas, así como las políticas adoptadas.

En el segundo capítulo se describen los principios, objetivos, mecanismos de operación y recursos vertidos durante la ejecución del Proyecto: PROGRAMA MUNDIAL DE ALIMENTOS/MEXICO/3324 "Asistencia para la Enseñanza y el Desarrollo Rural de las Comunidades Indígenas", ligado también a la descripción de la estructura, organización y políticas adoptadas por el Instituto Nacional Indigenista durante 1989-1994.

El tercer apartado aborda el estudio de caso de la Unión de Artesanas *J'pas Joloviletik*, en el que se describen las características sociodemográficas de la zona, las relaciones políticas del Instituto con el gobierno del estado, así como la política regional del C.C.I de San Cristóbal de las Casas. Lo anterior, como entorno a la descripción y la evaluación del proyecto artesanal financiado a la Unión.

En el último capítulo se retoma el análisis global de los apartados anteriores donde se presenta una revisión de conjunto sobre la relación del Estado con los grupos indígenas, el agotamiento del indigenismo como respuesta a las demandas indígenas y la crítica a los programas sociales. Finalmente se dan las conclusiones generales y algunas recomendaciones.

Quiero dedicar este trabajo especialmente a las mujeres indígenas de la *J'pas Joloviletik* y a sus asesoras, quienes bajo los principios de solidaridad, honestidad y compromiso mutuo, apostaron en su momento por el cambio de sus condiciones con la organización; deseo manifestarles de esta forma mi admiración y agradecimiento.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO HISTÓRICO SOBRE LA RELACIÓN ESTADO - INDÍGENAS

I.- LA RELACIÓN ESTADO INDÍGENAS

1.1.- MARCO TEÓRICO HISTÓRICO SOBRE LA RELACIÓN ESTADO-INDÍGENAS.

La definición del concepto de Estado, sus funciones, composición y formas de organización, plantea algunos problemas teóricos que deben ser considerados. Para abordarlos, primero hay que entender que el papel del Estado ha variado en el tiempo y ha sido diferente en las distintas formaciones sociales.

Al Estado se le puede definir desde el punto de vista estrictamente jurídico, o desde la perspectiva rigurosamente económica, o con un criterio meramente social o únicamente político; sin embargo, dentro del contexto del marco general de estudio de esta investigación: *los productores indígenas y su relación con el Estado*, se requiere un marco teórico que no se circunscriba exclusivamente a una sola disciplina, al mismo tiempo debe retomar el problema indígena como un proceso histórico, dentro del proceso de desarrollo del modo de producción capitalista.

Lo que los teóricos llaman modo de producción capitalista, deriva de la teoría Marxista o crítica del capitalismo, desarrollada en *El Capital*. La elaboración de la teoría marxista del Estado capitalista es relativamente reciente, fue iniciada en la segunda década de este siglo, debido a que Marx, no completó el análisis dedicado a las clases sociales y las superestructuras políticas e ideológicas. De acuerdo con el análisis que hacen algunos autores¹ sobre las diferentes conceptualizaciones del Estado, éstas intentan responder a la problemática concerniente a la naturaleza de clase del Estado y a la interrogante de ¿hasta dónde puede describirse al Estado como un Estado capitalista? más que como una institución neutral que puede ser empleada en favor del interés general de la sociedad.

¹ Para mayor referencia sobre los diferentes desarrollos en la Teoría Marxista del Estado, véase a David A. Gold, Clarence Y.H. Lo y Erik Olin Wright, *Recientes Desarrollos en la teoría marxista del Estado Capitalista*, en *El estado en el capitalismo Contemporáneo*, compiladores: Heinz Rudolf Sontang y Héctor Valcárcel, 2a ed. México, Ed. Siglo XXI, 1990, pág 23

El segundo problema de investigación se refiere a los recursos o arbitrios existentes a disposición del Estado en su tarea de control y canalización de la crisis. De estos planteamientos derivan: "Tres de estas perspectivas implícitas, que se pueden caracterizar como las tradicionales instrumentalistas, estructuralistas y hegeliano-marxistas, (que) han sido especialmente importantes como núcleos del actual trabajo marxista en torno al Estado".

Para esta investigación se eligió como marco teórico-conceptual la teoría del Estado de Antonio Gramsci, porque desde su perspectiva, el Estado en la sociedad política, la dictadura del aparato coercitivo que adapta a las masas populares al tipo de producción y a la economía que un grupo social ejerce sobre la sociedad nacional en su conjunto, es decir, este grupo social ejerce la hegemonía sobre la sociedad, por medio de organizaciones predeterminadamente privadas, como la iglesia, los sindicatos o la escuela.²

Dicho de otra manera, la perspectiva gramsciana no presenta una visión simplista del Estado como "instrumento de la clase dominante", ni estructuralista económica; es decir que las políticas estatales respondan exclusivamente a las contradicciones económicas.

La hegemonía presupone, indudablemente, que se tengan en cuenta los intereses y tendencias de los grupos sobre los cuales se ejerce, que se forme un cierto equilibrio de compromisos, en otras palabras, que el grupo dirigente haga sacrificios de orden económico y corporativo. Pero es evidente que estos sacrificios y compromisos no pueden referirse a lo esencial, pues si la hegemonía es ético-política, no puede ser también económica, aunque no sólo puede tener su fundamento en la función decisiva que el grupo dirigente ejerce en el núcleo de la actividad económica.

De esta manera Gramsci precisa que no se trata de un Estado cualquiera pues la expansión de clase no puede fundarse en

² Ibid., pág. 23

³ Cristine Bucu-Gluckmann, *Gramsci y el Estado. (Hacia una teoría materialista de la filosofía)*, 8va. ed., México, D.F. 1988, Ed. Siglo XXI, Biblioteca del Pensamiento Socialista, pág. 34

métodos estrictamente coercitivos-represivos, sino que debe permitir desarrollar política y culturalmente el conjunto de todas las energías nacionales, tomando en cuenta los intereses de grupos aliados

"...este desarrollo y esta expansión (del grupo) son concebidos y presentados como la fuerza motora de una expansión universal, de un desenvolvimiento de todas las energías nacionales, es decir, que el grupo dominante está coordinado concretamente con los intereses generales de los grupos subordinados y que la vida del Estado se concibe como un continuo formarse y superarse de equilibrios inestables".

De acuerdo con Buci-Glucksmann, Gramsci distingue progresivamente dos conceptos de Estado, o más precisamente dos momentos de articulación del campo estatal: el Estado en el sentido restringido (unilateral) y el Estado en el sentido amplio, llamado pleno. En sentido restringido, el Estado se identifica con el gobierno, con el aparato de la dictadura de clase, en tanto tiene funciones coercitivas y económicas. La dominación de clase se ejerce por medio del aparato del Estado en sentido clásico (ejército, policía, administración, burocracia). Pero esta función coercitiva es inseparable de un cierto papel adaptativo-educativo del Estado, que busca realizar una adecuación entre el aparato productivo y la moralidad de las masas populares⁴.

Esto es pues, la concepción del Estado pleno toda vez que presupone tomar en cuenta al conjunto de los medios de dirección intelectual y moral de una clase sobre la sociedad, porque es la forma, como puede realizar su hegemonía, aun cuando sea el precio de equilibrios de compromiso tendentes a salvaguardar su propio poder político, particularmente amenazado en los períodos de crisis.

De esta manera el "Estado es todo el conjunto de actividades prácticas y teóricas con las cuales la clase dirigente no só-

⁴ Ibid. pág. 120

⁵ Ibid. pág 122

lo justifica y mantiene su dominio, sino que llega a obtener el consenso de los gobernados".

Ahora bien, ¿a través de qué grupos o formas se da esta dirección intelectual y moral? Es aquí donde se introduce el concepto de "intelectual" por el cual se debe entender no solamente a esas capas sociales a las que tradicionalmente se conoce como intelectuales, sino que, para Gramsci, son en general el grupo social que ejerce funciones de organización en el sentido más amplio: ya sea en el dominio de la producción, de la cultura o de la administración pública.

"Gramsci engloba no solamente bajo un mismo concepto a los agentes productores de ideología o de conocimiento y a los nuevos intelectuales modernos, empleados técnicos, ingenieros, sino también a los funcionarios de Estado, de la administración, los empleados, los organizadores de la cultura, los dirigentes de un partido ... En una palabra, un gran número de aquellos que podríamos reagrupar en las clases medias"

De esta manera, en el concepto de intelectual como organizador, los funcionarios del aparato de Estado son al mismo tiempo intelectuales que ejercen funciones subalternas para asegurar la hegemonía social y política de la burguesía. Podríamos concluir que de acuerdo a Gramsci los intelectuales tienen la función de organizar la hegemonía social de un grupo y su dominación estatal. Constituyen una élite dirigente mediadora del consenso entre el Estado y la sociedad. Ellos son, en el sentido más lato, funcionarios de las superestructuras, agentes del grupo dominante para el ejercicio de las funciones subalternas de la hegemonía social y del gobierno político.

Por otro lado, el concepto de hegemonía es inseparable del análisis de las bases históricas constitutivas del Estado. Podemos decir que el Estado no es un simple instrumento en manos de una clase que lo manipula, sino que se extiende más

⁶ ibid. pág. 123

⁷ ibid. pág. 51

allá de esa clase o fracción de clase, poniendo en acción mecanismos más complejos que el aparato del Estado.

Desde nuestra perspectiva, el referirse a un Estado hegemónico y no únicamente definirlo como instrumento de la clase dominante, Gramsci nos brinda mayor cobertura teórica para entender las relaciones históricas, económicas y políticas del Estado con los grupos indígenas ya que si partiéramos sólo del supuesto como instrumento de la clase dominante, sería una forma mecánica que nos limitaría en el entendimiento de esta compleja realidad.

Por lo tanto no podemos hablar de manera mecánica del Estado, como simple instrumento de "clase", si bien es cierto que dentro de los grupos dominantes existe el hegemónico, el cual incluso puede llegar a afectar en sus intereses a otros con menos peso político y económico, el Estado debe jugar una mediación, por lo menos aparente entre unos y otros, además de éstos, entre los grupos no dominantes.

En esencia, esta articulación de clases hegemónicas es el resultado de la articulación histórica de los modos de producción no dominantes con el dominante, derivada de la tendencia general del desarrollo histórico en este caso del modo de producción capitalista.

Ahora bien, no debe entender que la hegemonía no es ejercida por un bloque en el poder unificado de acuerdo con David A. Col, los grupos dominantes o burguesía, son en realidad una clase altamente fraccionada con intereses divergentes tanto a nivel político como económico. *"Estas distintas fracciones de clase se organizan en lo que Foucaultas (siguiendo a Gramsci) designa como el bloque de poder, coalición política bajo la dominación de una fracción hegemónica particular".*⁸

Sin embargo, para lograr esta coalición, *"el Estado debe tener un cierto grado de autonomía que dentro de un marco de aparente neutralidad le permita a la fracción hegemónica en turno, influir en la decisiones"*.⁹ Esta función del Estado

⁸ Heinz Rudolf Sonntag Héctor Valecillos, Op. cit pág. 34

⁹ Ibidem, pág. 62

dentro del marco de autonomía se logra por medio de las garantías constitucionales para la propiedad privada, mismas que cierran a un vasto espectro de políticas anticapitalista la posibilidad de incorporarse al programa de actividades estatales.

En el plano de entendimiento de las instituciones gubernamentales, las normas para la toma de decisiones proporcionan una ventaja inicial a ciertos intereses al otorgarles prioridad cronológica. Cada modo de procedimiento crea condiciones para que determinados temas o intereses resulten favorecidos o, por el contrario, excluidos, de manera tal que esta aparente mediación del Estado se logra a través de las leyes (constitución), instituciones, sus normas y programas.

Ahora bien, después de conceptualizar al Estado en un marco general debemos intentar responder a las interrogantes de cómo se ha desarrollado la relación del Estado con los grupos indígenas y cuál es su papel dentro del sistema económico general.

1.2 LA RELACIÓN ESTADO PRODUCTORES INDÍGENAS

El punto anterior nos sirve como marco teórico conceptual para analizar la relación Estado-productores indígenas como objetivo principal de este capítulo. En los siguientes apartados intentaremos describir básicamente cuál es el origen de la subordinación de los indígenas, por que surge la necesidad de "integrarlos a la sociedad moderna", en que términos económicos se da esta inserción y cómo se ha dado a lo largo de la historia el proceso de esta relación. De acuerdo con Guillermo Bontal Batalla:

"La historia reciente de México, la de los últimos 500 años, es la historia del enfrentamiento permanente entre quienes pretenden incauzar al país en el proyecto de la civilización occidental y quienes resisten arraigados en formas de vida estirpe mesoamericana. El primer proyecto llegó con los invasores europeos pero no se abandona con la independencia; los nuevos grupos que tomaron el poder, primero

los criollos y después los mestizos, nunca renunciaron al proyecto occidental."

Como lo menciona Bonfil Batalla, la historia de México y no sólo la nuestra, sino la de América Latina ha estado permeada por el irreconciliable enfrentamiento entre dos culturas, dos formas de relaciones económicas y políticas que conforman la vinculación de los grupos indígenas hacia el Estado y la manera como insertan su economía dentro de la estructura económica dominante.

En efecto, el auge industrial del mundo occidental era sólo posible a costa del llamado mundo subdesarrollado, condenado al estancamiento o a su total desarrollo regresivo. Este mismo hecho es reunido por Ribeiro dentro del concepto de "incorporación histórica" o "actualización" de todas las civilizaciones de la tierra a través del capitalismo mercantil y más tarde del capitalismo industrial.

Ribeiro muestra que... "el más grande movimiento de incorporación histórica que se conoce en la historia hasta hoy... destruyó las tribus y condujo a la deculturación de millones de indios y negros. Esta los integró como clases subordinadas en un sistema económico nuevo. Se desarrollaron condiciones extremas de opresión, de aculturación forzosa". Esto quiere decir: desarrollo y subdesarrollo están estrechamente relacionados. Son las dos caras del mismo proceso histórico".
pág.140"

Al llegar a este punto es necesario analizar brevemente como han sido estos procesos históricos a los que se refiere Ribeiro, a través de los cuales se ha dado esta incorporación histórica de los pueblos nativos y la participación que ha tenido el Estado en su incorporación.

Primeramente debemos aclarar que, el concepto de "indígena" no existía antes de la conquista y la colonización española.

¹⁰ Guillermo Bonfil Batalla, *México Profundo una civilización oscura*, 2a. ed. México, D.F., Edit. Grijalbo, 1989, pág. 10

¹¹ Heinz Rudolf Sonntag Héctor Valcillos, *Opus. Cit.*, pág. 140

En el actual continente americano había diversos grupos humanos con grados diferentes de integración sociocultural, mismos que tras su sometimiento fueron uno solo: el de los "indios vencidos". Es justo aquí donde surge la necesidad, por parte de los conquistadores, de crear formas de organización social e ideológicas que permitieran la transformación de esa masa de recolectores y agricultores tribales en esclavos, trabajadores de las minas o agricultores sometidos. Los indígenas pasan entonces a ser "objetos" de la historia capitalista mediante el sometimiento y apropiación de sus mejores recursos por un poder antes extraño y ajeno a ellos; a partir de entonces, la subversión al capital fue el origen de los pueblos indios como tales.

No obstante, durante el tránsito hacia su nuevo estatus, miles de indígenas perecen por los rigores del régimen de trabajo antes de lograr su "adaptación" a él. Como consecuencia de lo anterior surge una corriente franciscana de carácter humanista (Sahagún, Motolinía, Zumárraga, de las Casas) que concibe al indio como un ser infiel, y por lo tanto, se justifica su evangelización y se le estima como hijo de Dios, al mismo tiempo que es contenida la política colonial de sometimiento y explotación.

Podemos decir que este es el origen del indigenismo, que si bien es considerado por sus más duros críticos como un método que sirvió para destruir la cultura indígena con el fin de facilitar su incorporación al estrato inferior de la nueva estructura social se le debe entender, desde un punto de vista humanitario, también como una respuesta de los primeros indigenistas dentro del contexto histórico de su momento, que permitió mitigar los tratos inhumanos de que fueron objeto los indígenas. De esta manera surge el indigenismo, entendido como la política ejercida por el grupo vencedor o en el poder hacia los indígenas vencidos.

1.2.1 El origen de la comunidad indígena

Como resultado de este proceso de dominación-evangelización colonial a lo largo de tres siglos, surge un nuevo tipo de comunidad india, que se constituye en el núcleo sociocultural de las nuevas y múltiples identidades étnicas, pues si bien las comunidades indias existían desde antes de la conquista, ésta se diferencia por su condición de sumisión, aislamiento y sometimiento.

El surgimiento de la comunidad correspondió a una redefinición de espacios y reubicación de la población de acuerdo con las necesidades de control social, político y económico sobre los grupos subordinados, dando lugar a convertir el núcleo comunal en el único espacio social de los indios, eliminando los preexistentes pisos superiores de organización socioeconómica, cultural y política:

"En adelante el ámbito jurisdiccional de la jerarquía india fue reconocida por el nuevo régimen (caciques, principales y demás miembros de los cabildos)... y cada uno de estos núcleos vincularía directamente el poder español, sin que mediara entre comunidad y estado colonial ninguna estructura política intermedia. Así pues, la organización socioétnica se simplificó; las entidades étnicas se expresaron como un archipiélago de comunidades, aisladas entre sí o con relaciones muy discretas, y cada una de ellas fue colocada frente al poder del Estado".¹²

1.2.2 La lucha de la comunidad y territorialidad indígena contra la modernidad.

Al terminar la conquista, los españoles recibieron grandes extensiones territoriales como recompensa por sus victorias militares; a los que llegarán después a poblar los nuevos dominios se les concederán vastas porciones de tierra para ser cultivadas por el trabajo del indio. De igual manera, el clero fue poco a poco adueñándose de fincas rústicas y urbanas. De esta forma al finalizar la época colonial existían propiedades del clero y haciendas productivas de gran extensión, pertenecientes a españoles y criollos.

A los pueblos indígenas se les dotó del fundo legal, en el que a cada familia se le daba un pequeño solar para construir su vivienda, además se les proporcionaban tierras de repartimiento, divididas en parcelas minúsculas entregadas a cada jefe de familia en usufructo, con la obligación de cultivar-

¹² Héctor Díaz Polanco, "Autonomía, territorialidad y comunidad indígena. Las reformas de la legislación Agraria en México", Cuadernos Agrarios No 5-6, 1992, México, D.F., Federación Editorial Mexicana, p.p 64-65

las como en el calpullalli entre los aztecas; y finalmente el ejido "continuación del altepetlalli precolonial, instituido por Felipe II en 1512. [...] Consistía (el ejido) en una porción de terreno situado en las afueras del poblado, [...] su objeto era y es todavía, [...] proporcionar medios de vida a la comunidad"¹³

De esta manera los indígenas fueron geográficamente reagrupados y a estas nuevas comunidades indias que surgieron se les dotó de un mínimo de recursos productivos para su subsistencia.

Posteriormente, con el paso del México colonial al independiente hasta llegar al Porfiriato, se dieron diferentes posiciones sobre el tratamiento que el Estado debía dar a los indígenas.

Al inicio de la independencia se desarrolló el "aztequismo" es decir la idealización de los indios como parte fundamental del desarrollo nacional, aunque posteriormente los liberales plantean que su pobreza y su cultura son las que representan un gran problema pues:

"La diversidad de hablas indígenas; los hábitos nómadas de apaches, comanches y lacandones; la propiedad comunal de la tierra; la organización política y administrativa [...], impiden que la república rediviva logre su unidad nacional [...]. Lo indio oponíase también a aprovechar los recursos naturales con los brazos prodigiosos de la libre empresa y de la nueva técnica; ver el territorio cruzado en todas las direcciones por ferrocarriles, caminos y telégrafos; gozar de la paz y del orden liberales y borrar del mapa patrio las edades teológica y metafísica, que es el sueño de los dirigentes liberales. La cultura de los indios es pues, el mayor obstáculo para que México se instale en la ple-

¹³ Jesús Silva Herzog, *Breve Historia de la Revolución Mexicana, los antecedentes y la etapa maderista*, México D. F., Ed. Fondo de Cultura Económica, Colección Popular, 1965, pág. 8.

nitudo de los tiempos modernos de una manera casual y definitiva."¹⁴

De esta manera los sectores dominantes que emergieron con el triunfo de la guerra de independencia, con matices entre conservadores y liberales, impulsaron un proyecto de nación en el que no tenían cabida los indios, porque eran considerados como obstáculo para el desarrollo del país. Así, durante el primer siglo de vida independiente en México, las fuerzas liberales declararon la guerra a la comunidad, calificándola de "corporación" que obstaculizaba el desarrollo económico y bloqueaba la conformación de la sociedad nacional como una entidad unificada y culturalmente homogénea.

Un ejemplo claro en nuestra historia es Benito Juárez, quien pese a su origen indígena no favoreció la situación de los pueblos indígenas, sino por el contrario, la debilitó con la aplicación de las políticas liberales (ley Juárez 1855 y ley Lerdo 1856), mismas que consideraban la desamortización de las tierras ociosas.¹⁵ Con el argumento de buscar su "modernización" se cubrió el trasfondo de estas políticas para despojar e incorporar sus recursos naturales hacia los circuitos de mercado¹⁶; se debe mencionar, sin embargo, que no fue una medida dirigida únicamente en contra de las comunidades indígenas sino también del clero, pues se quería que la pequeña propiedad estimulara el desarrollo agrícola e industrial en la nueva República.

La Constitución liberal de 1857 ratificó los principios de la Ley de Desamortización, profundizando la guerra civil de li-

¹⁴ Luis González y González, *El indio en la era liberal*, Vol. 5, México, D.F., Ed. Clio y El Colegio Nacional, pag. 162

¹⁵ María Consuelo Mejía Piñeros, Sergio Sarmiento Silva, *La Lucha indígena, un reto a la ortodoxia*, México, D.F., 1987, Ed. Siglo XXI, pag. 35.

¹⁶ "El objetivo de la gigantesca operación de despojo de tierras (que continuaba la iniciada en la Colonia) no era solamente constituir grandes latifundios, sino también disponer de jornaleros libres, carentes de toda propiedad fuera de su fuerza de trabajo. El capitalismo para abrirse paso, necesitaba liquidar las tierras comunales. Similar despojo de las tierras comunales, aunque en condiciones diferentes, tuvo que haber el capitalismo en sus comienzos en el y con los mismos métodos terroristas tal como lo describe Marx en todo el capítulo sobre la Acumulación originaria en el tomo I de *El Capital*". Adolfo Gilly, *La Revolución Interumpida*, México, D.F., 1982, Bva. ed., Ed. El Caballito, Colección Fragua Mexicana pag. 10.

berales contra conservadores. De acuerdo con Jesús Silva Herzog¹⁷, los resultados de estas leyes fueron contrarios a su objetivo original pues:

- Las propiedades rústicas y urbanas del clero fueron efectivamente nacionalizadas.
- Las propiedades fueron a dar a manos de los denunciantes de "baldíos", en su mayoría ricos propietarios terratenientes, que de esa manera agrandaron sus ranchos y haciendas.
- Miles de campesinos pobres perdieron el usufructo de sus parcelas, a causa de que las leyes prohibían también que poseyeran tierras las corporaciones civiles; y al traccionarse terrenos comunales y crearse minúsculas propiedades privadas, los nuevos propietarios, en su mayor parte indígenas, las vendieron muy baratas a acudidos vecinos.

Posteriormente, durante la dictadura de Porfirio Díaz (1876-1910) se decretaron Leyes de Colonización, bajo las que se formaron las llamadas "compañías deslindadoras" con el objeto de deslindar las tierras baldías y traer colonos extranjeros para que las trabajaran.

Estas compañías en realidad fueron la forma organizada del despojo violento de tierras a campesinos indios y a los pueblos y comunidades campesinas en general. Junto con los llamados "baldíos" se incluyeron poblados y pueblos cuyos habitantes eran considerados de inmediato peones o trabajadores de la hacienda.

1.2.3 La Revolución Mexicana y el problema indígena

Aun con el proceso de desamortización durante el gobierno liberal de Juárez y posteriormente con la política porfiriana, no se erradicó a la comunidad indígena del escenario del país, por lo que la Revolución Mexicana enfrentó la existencia de las comunidades indígenas como un problema nacional y tendría que estructurar una política que lo enfocara desde otra perspectiva; no era posible asumirlos en prácticas políticas, económicas o jurídicas que no plantearan diferencias con respecto a la población a la que se aplicaban. Así surge el indigenismo como política de la Revolución Mexicana, misma que plantea la incorporación del indígena en el desarrollo nacional.

17 *Op. cit.*

A partir de la culminación del conflicto en 1917, de acuerdo a la división histórica del movimiento indígena que hacen Mejía Piñeros y Sarmiento Silva¹⁸, de 1917 a 1940 se estructura el Estado y se confiere a las movilizaciones indígenas y la política indigenista, rangos definidos. Este periodo se subdivide en dos etapas: De 1917 a 1934, el manejo que hace el Estado del problema indígena es enfocado hacia la educación de los indios para integrarlos a la civilización, sin abordar el problema agrario; de esta forma se crea en 1921 el Departamento de Educación y Cultura para la Raza Indígena y, en 1925, el Departamento de Escuelas Rurales de Incorporación de la Cultura Indígena. Durante la segunda etapa, 1934 a 1940, propiamente en el Cardenismo, el Estado aborda la problemática indígena desde la perspectiva de la política agraria y de masas, concibiendo la existencia de los grupos étnicos como una realidad específica que debía ser objeto de atención especial.

Es por esto que en 1936 se crea por decreto presidencial el Departamento de Asuntos Indígenas (DAI), como complemento del Departamento de Asuntos Agrarios, con la encomienda de movilizar a los pueblos indios y concientizarlos respecto a sus derechos sobre la tierra, y la dignidad; posteriormente en 1940 dicho Departamento tiene la encomienda de organizar el Primer Congreso Indigenista Interamericano, celebrado en Pátzcuaro, Michoacán; en él participan distintas naciones latinoamericanas, a fin de discutir el problema de los indígenas.

El Congreso fija las normas de la política indigenista que procura el desarrollo integral de los grupos étnicos. Así mismo, derivado de los compromisos asumidos en este foro, se crea el Instituto Indigenista Interamericano, con sede en México y posteriormente, en 1948, el Instituto Nacional Indigenista (I.N.I) el cual será abordado en el siguiente capítulo.

Lo relevante de ambos periodos, particularmente el segundo, es que representaron los primeros intentos de coordinación de los pueblos indígenas desde el Estado y los primeros planteamientos de una política indigenista coherente.

¹⁸ *Opus. cit.*

Como ha sido descrito en los anteriores apartados, podemos observar que la relación entre el Estado y los indígenas se ha caracterizado por la subordinación de éstos, variando a lo largo de los siglos el discurso ideológico y sus formas de incorporación de los indios a la modernidad. Ahora es necesario describir cómo se da la inserción del trabajo indígena dentro del sistema económico.

1.3 La perspectiva teórica de la inserción del trabajo campesino en la economía.

Partiendo de la revisión teórica que realiza Armando Bartra¹⁹, la inserción del trabajo campesino dentro del capitalismo se basa en diferentes mecanismos de transferencia que operan fundamentalmente en los tres tipos de mercado a los que concurre la producción campesina: a) el mercado de productos; dado que la Unidad Campesina tiene como ventaja para el capital su "cualidad" de subsistir en condiciones en que el capital no podría, por lo que se produce una distorsión en la fijación de los precios de mercado en donde el precio de venta es siempre menor al de producción.

b) el mercado de dinero; en donde, derivado de los desfases entre los ciclos de producción campesinos con los recursos monetarios que requiere para su consumo en el mercado de productos, depende del crédito cuya tasa de interés en el campo es mayor al interés medio bancario²⁰ (características de usura), que el campesino está dispuesto a pagar por garantizar su sobrevivencia, comprometiendo sus excedentes futuros potenciales o hasta sacrificando sus medios de producción.

c) El mercado de trabajo; en el que la fuerza de trabajo de la unidad campesina generalmente tiene un remanente de su capacidad real de trabajo total, que no puede emplear en sus medios de producción; y por tanto, lo que percibe como trabajador no corresponde necesariamente al costo de reposición de la fuerza de trabajo vendida, por lo que esta mercancía (fuerza de trabajo) es vendida a precios que no garantizarían los mínimos requeridos para su reproducción.

¹⁹ Armando Bartra, *La explotación del trabajo campesino por el capital*, México, D. F., Edit. Macehual, 1982, pág. 90

²⁰ Aunque este interés bancario en los últimos años también ha resultado muy elevado, razón por la que los productores agrícolas endeudados se asociaron en el denominado movimiento de "El Barzón".

Según el mismo autor, "el componente básico de la unidad económica campesina es una determinada capacidad de trabajo y necesidad, unida a una dotación de medios de producción a través de los cuales se reproduce"²¹ y sólo requiere, para su permanencia, garantizar la subsistencia de sus miembros a través de reponer los medios de producción desgastados y regenerar su fuerza de trabajo. Sólo cuando no se logra alcanzar este consumo vital y la simple reposición, la unidad desaparece.

Con la salvedad de sus características de pobladores originarios y la historia de la inserción violenta de sus recursos y economía al capitalismo, los productores indígenas están inmersos dentro de estos mecanismos de transferencia-explotación en beneficio del capital en su conjunto.

Ahora bien, esta franja privilegiada del mercado, en la que se obtienen grandes ganancias para el capital, con la característica de que no es propietario de los medios de producción de las diversas unidades campesinas independientes, sólo puede ser sostenida por formas permanentes de control ideológico y político.

*"Esta forma de explotación peculiar, la complejidad de implementarla internamente y la necesidad de defenderla como un monopolio es el origen de una estructura socioeconómica [...] la explotación campesina exige un mecanismo de control social más complejo, y paralelo a las relaciones económicas propiamente dichas, este autócrata rural y sus funciones de coacción extraeconómica se han descrito frecuentemente con el concepto de 'caciquismo' [...] cuya base son unidades de producción campesina formalmente independientes y expoliadas, fundamentalmente a través de la intermediación"*²²

Toda vez que el grado de dominación social y los diferentes mecanismos económicos de explotación, son expresión de la fuerza de un monopolio regional o local, la forma de implementar la explotación y defenderla de otros intereses dis-

21 Opus. cit. pág. 92

22 Opus. cit. pág. 116

tintos a los regionales, exige un control social paralelo a las relaciones económicas propiamente dichas, a través del caciquismo, entendido como una estructura de control político-ideológico de explotación hacia las unidades de producción campesinas, delimitado por una zona geográfica de influencia.

En este contexto el único agente capaz de realizar funciones de intermediación entre este sector y el Estado "que ha monopolizado en gran parte la relación política con el sector rural y la sociedad en general"²³ a través de su intervención reguladora en cuestiones de producción, distribución y programas sociales. Es por esto que sus respuestas son generalmente políticas y sociales, condicionadas por los intereses y la correlación de fuerzas existente entre los diversos grupos ya sea locales, regionales o nacionales.

Es pues en este contexto de correlación de fuerzas variables- donde debe situarse el papel cambiante que ha venido desempeñando el Estado en su intervención con los grupos no sólo indígenas sino campesinos en general, pues esta correlación de fuerzas determina el tipo de función reguladora que ejerce el Estado.

En consecuencia con el párrafo anterior, debemos entender que de acuerdo a la correlación de fuerzas existentes entre los grupos hegemónicos, el Estado adaptará o cambiará sus formas de regulación hacia estos grupos. Es por esto que resulta necesario describir y analizar las reformas al artículo quinto y veintiseis constitucionales, efectuadas en 1991 y 1992, respectivamente, para ahí está contenido el replanteamiento de la inserción económica y política de los campesinos indígenas y no indígenas y sus recursos, en el modelo de desarrollo actual.

1.4 Reformas a la legislación agraria en México y la Comunidad Indígena.

Como se ha visto en los puntos anteriores, el discurso ideológico del Estado hacia los grupos indígenas-campesinos ha tenido como marco normativo-jurídico, después de la Independencia, a las diferentes Constituciones, la de 1917 en su ar-

²³ Gustavo Gordillo, "Estado y sistema ejidal", en Cuadernos Políticos, No. 21, revista trimestral, México D.F., Edit. Era, julio-septiembre de 1979.

tículo 27 inscribió conquistas sociales del campesinado y los indígenas (ley del 6 de enero de 1915²⁴), pero fue reformada en 1992, lo que representa una clara ruptura de lo que hasta ese entonces había sido la participación del Estado en el desarrollo de las comunidades rurales campesinas e indígenas, es por esto que resulta necesario analizar dichas reformas y su impacto en la comunidad indígena.

En el siguiente apartado se describe con brevedad y se analizan las modificaciones al artículo antes mencionado, así como las dificultades que ha tenido la adición y reglamentación del 4o constitucional. Dichos cambios expresan el paso del Estado de bienestar al Estado neoliberal.

Reformas al artículo 27 Constitucional

A fines de 1991 y principios de 1992, el Ejecutivo Federal envía al Congreso de la Unión la iniciativa para reformar el artículo 27 Constitucional proponiendo los siguientes puntos²⁵:

1. Elevar a rango constitucional las formas de propiedad ejidal y comunal de la tierra.
2. Fortalecer la capacidad de decisión de ejidos y comunidades, garantizando su libertad de asociación y los derechos sobre su parcela.
3. Proteger la integridad territorial de los pueblos indígenas y fortalecer la vida en comunidad de los ejidos y comunidades.
4. Regular el aprovechamiento de las tierras de uso común de ejidos y comunidades y promover su desarrollo para elevar su nivel de vida.
5. Fortalecer los derechos del ejidatario sobre su parcela, garantizando su libertad y estableciendo los procedimientos para darle uso o transmitirla a otros ejidatarios.

²⁴ Esta ley fue decretada por Venustiano Carranza y previó la restitución de las tierras a las comunidades indígenas, así como las modalidades de su restitución.

²⁵ Fuentes: Presidencia de la República, Comunicado de Prensa sobre las reformas al artículo 27 Constitucional, noviembre de 1991 y "Texto de Iniciativa del Presidente de la República, Carlos Salinas de Gortari para Reformar el artículo 27 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos" (sin fecha).

6. Establecer las condiciones para que el núcleo ejidal pueda otorgar al ejidatario dominio sobre su parcela.
7. Establecer los tribunales agrarios autónomos para dirimir las cuestiones relacionadas con límites, tenencia de la tierra y resolución de expedientes rezagados.
8. Culminar el reparto agrario para revertir el minifundismo.
9. Mantener los límites de la pequeña propiedad, introduciendo el concepto de la pequeña propiedad forestal, para lograr un aprovechamiento racional de los bosques.
10. Permitir la participación de las sociedades civiles y mercantiles en el campo, ajustándose a los límites de la pequeña propiedad individual.

Todo ello, con el objetivo de dar más justicia y libertad para el campesino mexicano, bajo las siguientes consideraciones:

- La mayoría de los productores rurales, eran minifundistas con menos de 5 ha. laborables y a esta limitación se agregaban las restricciones legales que disminuían su margen de autonomía y capacidad de organización y asociación estable.
- La descapitalización del campo se debía a que existían pocos alicientes para la inversión de capital en las actividades agropecuarias, por la falta de certeza para todas las formas de tenencia a causa de un sistema de reparto abierto y permanente obligado por la ley.
- El reparto de la tierra que estableció el artículo 27 era un hecho cumplido.

Estos cambios se enmarcaron dentro del nuevo contexto internacional y el gobierno de la República promovió de acuerdo a su concepción para la modernización del país.

De acuerdo a Héctor Díaz Polanco⁴ la nueva legislación agraria, resultado de estas modificaciones, fundamentalmente liberaliza los controles de grupo y crea los mecanismos jurídicos para que los ejidatarios (y eventualmente comuneros) puedan ceder los derechos de usufructo sobre sus recursos (en conjunto o individualmente), parcelar sus tierras o ponerlas en manos de terceros para ser explotadas e incluso enajenadas. A continuación se presenta un cuadro resumen sobre las principales características de las reformas al artículo 27 constitucional.

PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS DE LA NUEVA LEGISLACIÓN AGRARIA

<p>A) PARCELACIÓN Y DOMINIO PLENO SOBRE LAS PARCELAS</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Una vez que surge en el seno del núcleo la figura del ejidatario parcelario, la voluntad de éste priva sobre cualquier determinación de la asamblea ejidal por lo que se refiere al uso, disposición o explotación colectiva de la parcela. En ningún caso las autoridades del núcleo pueden adoptar medidas a ese respecto "sin el consentimiento por escrito" del titular (art. 77)
<p>A) PARCELACIÓN Y DOMINIO PLENO SOBRE LAS PARCELAS</p>	<ul style="list-style-type: none"> • () La ley permite que el titular de una parcela pueda enajenar sus derechos a otros ejidatarios "o avecindados del mismo núcleo de población" (art. 80) • (), la ley autoriza a este (ejidatario) a transferir sus derechos de uso o usufructo sobre su parcela prácticamente sin limitaciones (), queda facultado para "conceder a otros ejidatarios o terceros su usufructo mediante aparcería, mediería, asociación, arrendamiento o cualquier otro acto jurídico no prohibido por la ley, sin necesidad de autorización de la asamblea (ejidal o de cualquier autoridad). Asimismo podrá aportar sus derechos de usufructo a la formación de sociedades tanto mercantiles como civiles;" (art. 79)
<p>B) TERMINACIÓN DEL EJIDO Y ENAJENACIÓN DE LAS PARCELAS</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Conforme a la nueva legislación, la asamblea puede "terminar el régimen ejidal y asignar las tierras en pleno dominio entre sus miembros, respetando el área de asentamiento humano y con excepción de selvas y bosques tropicales, los cuales pasarán al dominio de la nación" (art. 29)
	<ul style="list-style-type: none"> • La ley facilita la privatización de las parcelas al autorizar a la asamblea ejidal a "resolver que los ejidatarios puedan a su vez adoptar el dominio pleno sobre dichas parcelas" (art. 81)
<p>C) AFORTACIÓN DE LAS TIERRAS DE USO COMÚN A UNA SOCIEDAD.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Sabemos que con frecuencia se trata de bosques, selvas, terrenos de agostadero, etc.; es decir, tierras que la comunidad decide usar y explotar colectivamente, y que por lo demás la misma ley prohíbe parcelar.

PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS DE LA NUEVA LEGISLACIÓN AGRARIA

<p>C) APORTACIÓN DE LAS TIERRAS DE USO COMÚN A UNA SOCIEDAD.</p>	<p>• En el artículo 74 se establece que la propiedad de las tierras de uso común "es inalienable, imprescriptible, e inembargable", salvo en los casos en que, "por manifiesta utilidad para el núcleo de población ejidal", la asamblea decida transmitir el dominio de las mismas "a sociedades mercantiles o civiles en las que participen el ejido o los ejidatarios." (art. 75)</p>
<p>C) APORTACIÓN DE LAS TIERRAS DE USO COMÚN A UNA SOCIEDAD.</p>	<p>• Igualmente, el núcleo ejidal o el ejidatario pueden dar en garantía el usufructo de las tierras de uso común o de las parcelas, respectivamente, a instituciones de crédito o personas con las que establezcan relaciones comerciales o de asociación. Cuando el núcleo o el ejidatario individualmente incumplan la obligación garantizada con la tierra, el acreedor puede acudir al tribunal agrario (instituto por esta misma ley) para "hacer efectiva la garantía de la tierra hasta por el plazo pactado" (art. 46).</p>

De acuerdo al análisis del mismo autor sobre las modificaciones al artículo 27, se pueden observar tres tipos de situaciones según el grado de dificultad para su concreción:

*"a) aquel en que la ley otorga plena libertad al ejidatario (v. gr., para ceder el usufructo de su parcela a otros ejidatarios o a terceros, o para enajenar sus derechos sobre la parcela a ejidatarios o vecindades); b) el que polemiza denominar de grado de dificultad medio, que incluye precisamente el caso de la cesión a terceros del uso y disfrute de las tierras de uso común; y c) el que comprende los actos sujetos a un grado de dificultad relativamente alto, el cual incluye la terminación del régimen ejidal, la adopción del dominio pleno sobre la parcela y la aportación de las tierras de uso común a una sociedad, entre otros asuntos."*²⁶

La nueva legislación agraria es, sin duda, la liberalización interna y la apertura hacia el mercado de las tierras ejida-

²⁶ Héctor Díaz Polanco, "Autonomía, Territorialidad y Comunidad Indígena. Las reformas de la legislación agraria en México," en Cuadernos Agrarios No. 5-6, 1992, nueva época, Ed. Federación Editorial Mexicana.

les y comunales, dado que otorga facilidades mediante las cuales se autoriza a las sociedades mercantiles y civiles para recibir en aportaciones o dominio tierras ejidales y comunales. Así mismo aquellas pueden ser propietarias de tierras agrícolas, ganaderas y forestales.

Dentro de este marco legislativo, la propiedad comunal tiene allanado el camino para constituirse en un régimen en peligro de extinción, destinado a integrarse de manera total dentro del mundo de la mercancía.

Por sí sola, la explotación racional de los recursos naturales para el mercado, no constituiría ninguna injusticia, siempre y cuando no se repitiera el proceso de capitalismo voraz que destruye los recursos naturales, y que los recursos generados de esta explotación fueran destinados dentro de un esquema justo de reparto, en que ambas partes obtengan beneficios, mismos que para el caso de los grupos étnicos se destinaran al mejoramiento de sus propias comunidades.

Estas reformas suponen impulsar la competencia en un mercado cada vez más "libre" que presupone la igualdad entre los actores, situación fuera de la realidad en cuanto a niveles socio-culturales y económicos. Así como con la experiencia y capacitación para desarrollar proyectos empresariales de los grupos indígenas.

Por supuesto que esto no implica una situación insuperable, puesto que las organizaciones indígenas pueden aprender esta nueva experiencia por medio de asesores para elaborar y/o evaluar proyectos de inversión empresariales. Sin embargo, puede presentarse otro peligro proveniente del interior de las propias comunidades.

Comúnmente las organizaciones y comunidades son vistas dentro del crisol de "pureza y unidad", como sujetos de explotación y engaño de los mestizos; pero no debe olvidarse que tampoco son ajenos a las contradicciones internas producto de su proceso de descomposición social y pugnas de poder, así como de la explotación indígena-indígena. Toca a estos grupos vigilar con quienes y bajo qué intereses son negociados sus bienes comunitarios.

La principal interrogante es ¿están los diferentes grupos indios preparados para establecer relaciones "comerciales" den-

tro de sus actuales circunstancias, sin que lo anterior implique un riesgo a la existencia de la comunidad?, recordando que constituye un espacio geográfico y en algunos casos, fuente de recursos materiales, que han permitido la recreación de su cultura.

Podemos aquí plantear una gran duda: ¿qué beneficios pueden esperar si la historia reciente nos ha demostrado que aun sin esta nueva legislación agraria, el capital ha penetrado en la explotación y casi agotamiento de sus recursos naturales y humanos, sin que esto redunde en beneficios para ellos?

De acuerdo con lo anterior, el panorama no es nada alentador. El modelo de apertura y modernización no tiene dentro de sus planes la preservación o, por lo menos, el mejoramiento de los grupos indígenas. Sería interesante saber cuáles han sido los efectos que ha tenido esta legislación, sin embargo, esto sería tema de otra investigación.

Reformas al Artículo 4o. Constitucional

En 1991, por iniciativa presidencial es adicionado el artículo 4o constitucional, mismo que se refiere a la promoción y protección de los recursos y cultura de los pueblos indígenas:

"Artículo 4o. La Nación mexicana tiene una composición pluricultural sustentada originalmente en sus pueblos indígenas. La Ley protegerá y promoverá el desarrollo de sus lenguas, culturas, usos, costumbres, recursos y formas específicas de organización social, y garantizará a sus integrantes el efectivo acceso a la jurisdicción del Estado. En los juicios y procedimientos agrarios en que aquéllos sean parte, se tomarán en cuenta sus prácticas y costumbres jurídicas en los términos que establezca la ley."

De inicio, su reglamentación planteó un conjunto de dificultades, circunstancia agravada por las adiciones y cambios que sufrió el artículo 27 constitucional.

La falta de claridad del cómo elaborar la ley reglamentaria, es en realidad la discusión sobre la llamada *Pluralidad en el orden jurídico*, que hasta hoy se debate en los siguientes cuestionamientos: a) cómo reconocer la libre determinación,

para unos sujetos colectivos llamados pueblos indígenas, y adicionalmente por cada etnia reconocer y aplicar su derecho consuetudinario; puesto que la aplicación de este plantea por sí sólo un conjunto de dificultades y restricciones muy severas a la aspiración de adecuar la ley a la amplitud que requieren las etnias.

b) ¿Cómo reconocer un derecho territorial, a un pueblo en dónde éste ejerce su libre determinación interna, dentro de un marco constitucional con el formato de Estado-Nación, sin que lo anterior nos lleve a caer en formas de separatismo?

El derecho territorial requeriría, además de la transferencia de competencias y facultades, que los pueblos indios dispongan libremente de espacios políticos y jurisdiccionales (de acuerdo con las actuales demandas de autonomía) propios para practicar en ellos su modo de vida y de gobierno, lo cual no es compatible con la presente noción de territorialidad.

No obstante, en el trasfondo de esta discusión se encuentra la categoría de autonomía como derecho colectivo de rango constitucional, mismo que requiere de una noción flexible de territorialidad que no implique la creación de instancias diferentes a las que regulan el pacto federal. Esto significaría realizar un análisis para identificar las áreas de superposición o convergencia de las diversas concepciones del orden jurídico que existen en el país, a fin de reflejarlas en las diferentes legislaciones específicas, federales, estatales y municipales.

Adicionalmente, a la falta de voluntad política para emprender reformas de este tipo existe un problema de comprensión del asunto; la mayor parte de los acuerdos, de cualquier ideología, están formados en la tradición unitaria del derecho occidental, y hasta hoy existe la discusión de cómo reconocer concepciones jurídicas que contradigan sus principios básicos.

Un ejemplo claro de esta discusión inacabada, es la propuesta de la Comisión de Concordia y Pacificación (COCOPA) sobre reformas a la constitución para reconocer la autonomía de los pueblos indígenas, misma que a principios de 1997 originó toda una polémica y rechazo por parte del gobierno federal, hasta llegar al estancamiento de las pláticas con el Ejército

Zapatista de Liberación Nacional (EZLN) en San Andrés Larrainzar, Chiapas.

1.5 LA CRISIS DEL INDIGENISMO

Hoy en día es innegable que el indigenismo como política del gobierno hacia las comunidades indígenas está en crisis, las expectativas del progreso no se han cumplido y el discurso indigenista clásico ha sido rebasado por la discusión y movilización sobre la autonomía y autodeterminación de los pueblos indígenas.

Particularmente con el surgimiento del EZLN, en enero de 1994, en México ha cobrado una gran relevancia esta discusión enmarcada en un movimiento armado que paulatinamente se encamina hacia los canales políticos.

Efectivamente hace 46 años que el I.N.I. se fundó (1948) como organismo especializado para atender a los grupos indígenas, y puso a prueba la utilidad de los conocimientos antropológicos para llevar a término un plan de gobierno que tendía a integrar a esos grupos a la nacionalidad sin provocar un desajuste cultural, es decir se esperaba que la práctica indigenista de este Instituto los integrara.

Alfonso Caso y la escuela antropológica mexicana abrigaban la honesta y comprometida esperanza de cambiar la situación de los grupos indígenas, sin embargo, la propia práctica ha puesto en evidencia las contradicciones que están relacionadas con el carácter y finalidad del indigenismo.

Caso, uno de los pilares del indigenismo mexicano y de los fundadores del Instituto Nacional Indigenista, partía de que el problema indígena descansaba en la exclusión de los indígenas de los beneficios del progreso del país, y rechazaba lo que llamaba "el falso indigenismo romántico", que señalaba como lo mejor para las comunidades indígenas el permanecer separadas:

"...Aisladas de una cultura superior, de una medicina científica, de una lengua que puede servir de vehículo universal, de una técnica agrícola más moderna", lo que redundaría en que tales comunidades quedaran en una especie de

*reservaciones para delicia de los futuros etnó-
logos y de los presentes y futuros turistas".²⁷*

Igualmente, rechazaba el enfoque que llamaba "formalista" mismo que declara que de acuerdo a nuestra Constitución, no hay indígenas; todos somos mexicanos y todos tenemos los mismos derechos y obligaciones. El problema radicaba (según el enfoque del momento) en que el indígena, además de ser mexicano, no dejaba de ser indígena, por lo que no se podía apartar del resto de los mexicanos, pero tampoco se podía negar su especificidad cultural.

El pensamiento de ese momento, creía posible hacer confluir el movimiento social de tono revolucionario con la aplicación de una política indigenista de corte nacionalista y de justicia social.

A manera de crítica general podemos decir que el indigenismo es un enfoque y una práctica histórica, desde la llegada de los españoles, diseñados (pese a las frecuentes declaraciones de respeto al indio y sus singularidades culturales) sin tomar en cuenta la realidad y los particulares intereses de los indígenas, incluso el propio Aguirre Beltrán reconoció esta cuestión al declarar que:

"la política indigenista no es la que el indio formula en lo que concierne a su propia comunidad, sino la manera como el grupo nacional contempla el tratamiento que debe dar a los grupos llamados indígenas de acuerdo con los valores y los intereses nacionales".²⁸

Esto es, indigenismo no es una política formulada por indios para la solución de sus propios problemas, sino la de los no indios que intentan resolver esta problemática pero sobre todo fue un mecanismo eficaz de control del Estado.

²⁷ Alberto Cue, "Alfonso Caso y el indigenismo modernizador, en el suplemento "La Jornada Semanal" p.p 10 y 11, periódico La Jornada, 30 de junio de 1996.

²⁸ Gonzalo Aguirre Beltrán, Encuentro sobre indigenismo en México, en obra polémica, pág 67 y siguientes, citado por Héctor Díaz Polanco en La teoría indigenista y la integración, Indigenismo, Modernización y Marginalidad, una visión crítica, México, 1982, México, D. F., Edit. Juan Pablos.

Todo proceso de formación nacional (dice Aguirre Beltrán) implica necesariamente la asimilación de los grupos heterogéneos por uno de ellos, que adquiere el carácter de nacionalidad dominante, produciéndose la pérdida de las particularidades culturales de los distintos grupos, en favor de una cultura de índole general. "La absorción de la personalidad y de los valores propios de cada grupo es un proceso permanente de inclusión, exclusión y conclusión, en la estructuración de la cultura nacional, a costa siempre de la aniquilación de las culturas regionales, en aquellos aspectos que son incompatibles con la coexistencia".

Desde fines de la década de los ochenta la autonomía ha pasado a ser la principal bandera de lucha a escala continental de los movimientos indígenas, con lo cual se ha pasado de las peticiones de asistencia y dotación de recursos, a la reivindicación del derecho a la autodeterminación como conquista de un régimen de autonomía plena.

La declaración en la clausura del Foro Nacional Indígena, convocado por el EZLN en enero de 1996 fue muy clara con respecto a la actual posición del indigenismo:

" El indigenismo ha muerto. No sólo hoy. Lleva muchos días muriendo, pero no de una muerte triste, al contrario. En los mil días de su fin, el indigenismo (aquella doctrina protectora) ha cedido al país algo totalmente nuevo, que significa su derrota. En su fin está un principio (...) del de los indios en el mundo por sí mismo, hecho que genera movimiento, o sea cambio (...) Como quedaron otros eslabones, las vertientes más lamentables del indigenismo clientelar, integrador, etnocida, soft, (sic) corporativista, y en el mejor de los casos paternalista".²⁹

De esta manera, se transfigura la disputa por la tierra en reclamo de control del territorio indígena, sin abandonar las luchas agrarias, y la demanda de democracia política se eleva hasta la propuesta de modificaciones de fondo en la organiza-

²⁹ Ibidem, págs. 27, 28, 29.

³⁰ La Jornada, 19 de enero de 1996, pág. 12.

ción de los estados que hagan posible la formación de autogobiernos indios en los marcos nacionales.

Estos autogobiernos implicarían el derecho de los pueblos indígenas por el control y manejo de todos los recursos naturales y además la constitución democrática de sus propios gobiernos: *"Autodeterminación, autonomía, territorio y autogobierno, son algunos términos centrales de una revolución teórica y política que está germinándose en el seno del movimiento indio".*³¹

El régimen de autonomía contendría las líneas de los vínculos deseados entre etnias y Estado, como fundamento para cambiar la política, la economía y la cultura en una escala nacional.

De cualquier forma este es un movimiento latinoamericano que marca una nueva lucha política de los pueblos indios. Así mismo, aunado a él en diversos países los gobiernos comienzan a ensayar iniciativas que, en apariencia, son contradictorias: por una parte, se impulsan *comiendas legales* para reconocer el carácter pluricultural de la sociedad (art. 4o constitucional); y por otro, adoptan medidas legales que permiten en determinado momento la propia disolución de la comunidad (reformas al art. 27 Constitucional).

Hoy la lucha indígena se centra en la modificación del marco constitucional que da pie a la relación indígenas-gobierno, aun con los diálogos de paz en San Andrés Larráinzar y los resultados que de ello deriven, en muy incierto el nuevo rumbo que tome esta relación y sus nuevos mecanismos, pues aún no se encuentra el punto medio entre la tan reclamada autonomía de las minorías y sus límites, dentro de un Estado capitalista, con formas de gobierno centralista, en el que además confluyen diferentes fuerzas políticas, mismas que a su vez representan intereses contradictorios.

A manera de conclusión sobre este apartado podemos decir que:

a) las principales contradicciones entre el Estado y los productores indígenas son las que derivan del actuar estatal, en

³¹ Héctor Díaz Polanco, *Autonomía, Territorialidad y Comunidad Indígena*, opus.cit., pág 62

la explotación capitalista de los recursos productivos que poseen los grupos indígenas.

b) El indigenismo ha sido una política de los distintos gobiernos desarrollada en las diferentes épocas, cuya función es mantener la dominación y/o ejercer funciones de relativa mediación entre los grupos indígenas e intereses del capital, pero sus acciones no tocan las fuerzas del capital, sino que al parecer, las ayudan el camino o incluso las impulsan.

c) De las contradicciones anteriores derivan otras que tocan el aspecto legitimador del Estado, razón por la que actualmente el indigenismo se usó como forma de mediación.

Hasta aquí se da un marco teórico general para la posterior interpretación del estudio de caso, pues si bien el objeto de estudio de este trabajo se refiere a la evaluación de los programas sociales, este aparentemente tendría que circunscribirse exclusivamente al análisis de la política económica actual.

Sin embargo, siendo consecuentes con el punto de partida de esta investigación *la relación Estado productores indígenas*, era necesario ampliar el marco teórico-histórico desde definir a de qué tipo de Estado nos referimos, las relaciones históricas de estos grupos con el Estado y en particular sus gobiernos.

Lo anterior, toda vez que el fenómeno de la pobreza y marginación de estos grupos responde a causas histórico-estructurales, que hacen más compleja la aplicación de los programas sociales.

No obstante, a lo largo del trabajo se mencionan los principios de los programas sociales durante el periodo de estudio, y posteriormente en el último capítulo, en la *visión de conjunto*, serán retomados estos elementos generales junto con el análisis de las políticas sociales en relación al modelo económico.

Después de este nivel de generalización es necesario describir el cómo se instrumenta a nivel Estado-Gobierno, la relación con los grupos indígenas, por lo que en el siguiente capítulo será descrito y analizado el marco institucional en

que se ha desenvuelto la política hacia estos grupos, particularmente la indigenista a través de los programas sociales.

CAPÍTULO II

**EL PROYECTO PMA/MEX/3324
“ASISTENCIA PARA LA
ENSEÑANZA Y EL
DESARROLLO RURAL
DE LAS COMUNIDADES
INDÍGENAS”**

II.- EL PROYECTO PMA/MEX/3324 "ASISTENCIA PARA LA ENSEÑANZA Y EL DESARROLLO RURAL EN LAS COMUNIDADES INDIGENAS"

Después del análisis general de la relación Estado-Productores Indígenas, es necesario describir una de las formas o instrumentos específicos en que se traduce esta relación. El propósito de este apartado es describir los objetivos, estrategias y fuentes de inversión de un programa social como lo fue el Programa Mundial de Alimentos/México (PMA/MEX/3324), el cual operó bajo la política y estructura organizativa del Instituto Nacional Indigenista (I.N.I.).

De los diferentes programas u organismos institucionales que han atendido a los grupos indígenas, destaca el I.N.I. como el pionero y promotor de la atención hacia estos grupos, punta de lanza del indigenismo. Es por esto que resulta relevante reseñar la historia y principios de política de este organismo hasta la fecha del periodo de estudio que nos ocupa.

2.1.- Contexto socioeconómico

A partir de 1933 y hasta 1981, la economía mexicana logró un ritmo de crecimiento acelerado y sostenido, que después de 1957 y durante más de 20 años se combinó con una relativa estabilidad en los precios.

Como resultado de ello, los indicadores de las condiciones de existencia de la población mejoraron, sin embargo, a partir de los años ochenta el modelo económico empezó a mostrar signos de agotamiento dando lugar a la crisis económica de esos años cuyos efectos fueron empobrecedores para un amplio sector de nuestro país.

De 1981 a 1987, mientras la población total del país pasó de 71.4 millones a 81.3¹, el escaso crecimiento económico fue acompañado del crecimiento de la llamada "población pobreza o extrema pobreza", para este mismo periodo la población en tales condiciones pasó de 32.1 millones a 41.3 millones de personas. Es decir, que en este breve lapso, nueve de cada diez mexicanos que se añadieron a la población lo hicieron en condiciones de pobreza.

¹ Fuente: Consejo Consultivo del Programa Nacional de Solidaridad, "El combate a la Pobreza", Ed. El Nacional, 1989.

Cabe recordar que para 1987, la deuda exterior sumaba aproximadamente 93 mil millones de dólares, lo que representaba el 76% del PIB, razón por la que el Fondo Monetario Internacional impuso a México como política económica a seguir el neoliberalismo, cuya primera línea de acción fue restringir el gasto público, particularmente en los renglones de gasto social:

Rubro	Inversión	
	1981	1988
Gasto Público	11.2	4.2
Desarrollo Regional	1.4	0.2
Desarrollo Rural	2.4	0.2
Sector Social	4.9	0.4
Transporte y Comunicaciones	1.8	0.2
Electricidad	1.7	0.4

Fuente: El combate a la pobreza, Ed. El Nacional, pág. 25

2.2- Propósitos del Proyecto y ayuda del PMA

Como resultado de las restricciones presupuestarias de 1986 se carecía de fondos para el financiamiento de proyectos productivos y de infraestructura productiva que le demandaban los diferentes grupos indígenas que atendía el I.N.I; de hecho, la ejecución de estos se había paralizado por la reducción, en términos reales, del 60% del presupuesto destinado para este fin. Por otro lado, el Proyecto se formuló con el propósito de cooperar con el I.N.I en la resolución de la problemática derivada de los reducidos fondos disponibles para la compra de alimentos en los 1233 albergues escolares indígenas que administraba.

Por esto, el Instituto solicitó su cooperación al Programa Mundial de Alimentos para llevar el apoyo alimentario a los 63,300 educandos que atendía por medio de dichos albergues, ya que los fondos otorgados al Instituto para la compra de alimentos (0.23 dólares al día por persona) cubrían solamente el 5% de sus requerimientos nutricionales mínimos¹.

¹ Informe del Proyecto PMA/MEX/1324 Asistencia para la Enseñanza y el Desarrollo Rural de las Comunidades Indígenas, 1988-1992.

Es por esto que en 1987, el gobierno mexicano y el Programa Mundial de Alimentos de la Organización de Naciones Unidas convinieron la instrumentación del proyecto PMA/MEX/3324 "Asistencia para la Enseñanza y el Desarrollo Rural de las Comunidades indígenas" con dos vertientes de atención principalmente:

- a) reforzar la dieta alimentaria que recibían los niños internos en los albergues, mediante raciones suplementarias logradas por medio de la ayuda del PMA, con la participación de CONASUPO-DICONSA, y
- b) permitir al I.N.I la realización de proyectos de carácter productivo, a fin de lograr un impulso en el desarrollo económico y social de las comunidades indígenas.

2.3 OBJETIVOS

Los objetivos inmediatos del proyecto fueron:

- 1) Mejorar la alimentación de los niños indígenas albergados por medio de una dieta balanceada, aprovechando recursos regionales y atendiendo factores de orden cultural.
- 2) Elevar la asistencia de los niños indígenas en los albergues administrados por el I.N.I.
- 3) Desarrollar actividades educativas extraescolares, que contribuyeran a la formación de los niños albergados y al mejoramiento de sus condiciones de vida durante y después de su estancia en los albergues.
- 4) Liberar parte del presupuesto del I.N.I destinado a la compra de alimentos no perecederos y asignarlo a un programa de financiamiento de proyectos productivos, a fin de atender la asistencia solicitada por las comunidades indígenas, con el propósito de fortalecer su base económica y organizativa mediante la integración de fondos comunitarios cuyo manejo y destino fuesen decididos por los propios participantes.

En términos específicos, el proyecto fijaba metas en los siguientes rubros:

- 1) producción agrícola,
- 2) reforestación y conservación de suelos,
- 3) producción pecuaria.

- 4) infraestructura básica,
- 5) establecimiento de agroindustrias,
- 6) talleres de producción y comercialización artesanal,
- 7) capacitación a comunidades para administración y manejo de los proyectos productivos,
- 8) otras actividades en producción y comercialización de productos agropecuarios, y fomento turístico.

Para los efectos de esta investigación sólo se analizarán los resultados obtenidos en esta última vertiente, por lo que no serán incluidos los resultados obtenidos en los albergues escolares indígenas.

2.4 RECURSOS COMPROMETIDOS

Para la ejecución del proyecto el PMA se comprometió a asignar los siguientes productos durante los tres años de su duración:

- 1) 48,506 toneladas métricas de maíz.
- 2) 1,536 toneladas métricas de arroz.
- 3) 1,152 toneladas métricas de leche en polvo.
- 4) 768 toneladas métricas de aceite vegetal;

con un valor estimado en \$11,581,626 dólares de EE.UU.³ Posteriormente, debido a la escasez de productos como la leche en polvo, arroz y aceite vegetal, fueron sustituidos por maíz y sorgo. En síntesis la disponibilidad neta para el proyecto de alimentos suministrados por el PMA al país ascendió a 52,812 Tm de maíz y 18,566 Tm de sorgo.

2.5 PLAN DE OPERACIONES

En el Plan de Operaciones y la Carta de Intención que concertaron las partes, se acordó desarrollar este proyecto mediante la participación de las siguientes entidades: el Instituto Nacional Indigenista-I.N.I., la Compañía Nacional de Subsistencias Populares-CONASUPO- y su filial DICONSA; y la Dirección General de Educación Indígena (la operación del programa a través de estas Instituciones es descrita en los siguientes párrafos).

³ Estos cálculos se hicieron con base en la tasa de cambio vigente al 5 de diciembre de 1987 de 2,400 pesos por dólar.

2.6 PRINCIPIOS Y ESTRATEGIA ORGANIZATIVA DEL INSTITUTO NACIONAL INDIGENISTA

A fin de contextualizar el análisis del proyecto dentro del marco institucional en que se operó, en los siguientes apartados se consideró necesario hacer una breve descripción sobre la historia, organización, cobertura territorial y políticas generales del Instituto Nacional Indigenista, vigentes al momento de la ejecución del PMA/MEEX/1124.

El Instituto Nacional Indigenista fue creado en diciembre de 1948, como un organismo público descentralizado del gobierno federal, encargado de diseñar e instrumentar la política gubernamental hacia los pueblos indígenas de México. En los primeros años, sus actividades se orientaron al estudio, investigación, asesoría, difusión y capacitación para promover las medidas de mejoramiento de los núcleos indígenas, así como a la coordinación con programas de otras dependencias oficiales en las regiones indígenas.

Sin embargo, al paso del tiempo, el I.N.I. fue asumiendo diversas funciones operativas debido a la ausencia de la acción de otras instituciones federales y estatales en las regiones indígenas. El aislamiento y dispersión geográfica de las localidades y la falta de interés específico de otras instituciones por atender a las comunidades, propició que durante décadas, el Instituto estuviera prácticamente solo, debiendo operar diversas proyectos, con escasos recursos.

La estructura organizativa del I.N.I. hasta 1994 estaba diseñada para atender a una población indígena dispersa en 23 estados de la república, por esta razón la estructura fue dividida en tres niveles de operación, principalmente la *Oficina Central* de la institución, ubicada en el Distrito Federal, en donde se concentran las diferentes Direcciones que dan forma a la organización interna de la institución: Procuración de Justicia, Operación y Desarrollo, Organización y Capacitación; la *Secretaría Tesorería*; y la *Contraloría Interna*. A nivel Estatal existían 21 *Coordinaciones Estatales*; 12 *Subdelegaciones Estatales*, y por último 96 *Centros Coordinadores Indigenistas (CCI)*.

Los *Centros Coordinadores* son unidades operativas que tienen asignada la cobertura sobre un cierto territorio, normalmente conformado por varios municipios, de hecho la base

organizativa del Instituto son los C.C.I., cuyo propósito es llevar a la práctica la política indigenista en los lugares donde se asientan las comunidades.

El fundamento de esta organización fue que se proyectaba la aplicación de la "acción integral" a través de una estructura regionalizada, para alcanzar como fin último, la "integración regional", que a su vez llevaría a la integración nacional de los pueblos indios.

En apoyo a esta acción integral, los Centros Coordinadores, debían además coordinar la intervención específica de las otras dependencias gubernamentales en las zonas indígenas. Se puede comentar, tal como lo veremos en el estudio de caso, que este último propósito ha estado fuera de la realidad, por el contrario existen bloqueos y falta de coordinación interinstitucional.

A nivel de CCI, el personal operativo estaba conformado en promedio por unas 30 personas, cuyo perfil de especialidades incluían los siguientes:

- 1 Director,
- 1 Auxiliar administrador,
- 6 Técnicos, entre médicos, odontólogos, ingenieros agrónomos, médicos veterinarios, economistas y abogados,
- 3 Secretarias
- 1 Cajero
- 3 Auxiliares administrativos
- 3 Choferes
- 2 Veladores/choferes

Asimismo, el Instituto cuenta con un hospital mixto en Cuetzalan, Puebla, que proporciona atención tanto en medicina académica o científica, como en medicina indígena tradicional, y un albergue para pacientes de tercer nivel de atención médica ubicado en la ciudad de México. Además, el Instituto opera 15 radiodifusoras, y 3 centros de capacitación.

Para fines de 1994 el I.N.I tenía a su cargo la administración del personal y recursos materiales de 1,134 albergues escolares indígenas. La principal función de los albergues es proporcionar a los niños de comunidades dispersas la posibilidad de iniciar y terminar su educación

primaria, sin detrimento de la economía familiar, proporcionándole hospedaje y alimentación, de lunes a viernes, durante los meses que dura el ciclo escolar.

El servicio asistencial tiene tres modalidades: a) la escuela albergue en donde la primaria bilingüe y el albergue están integrados, b) el albergue escolar, que brinda servicio a los niños que concurren a la primaria tradicional y c) el albergue productivo que trata de conjugar la enseñanza teórica con la práctica en actividades de beneficio para el albergue.

Cada albergue debe contar con un Director y dos ecónomas (cocineras) para una atención promedio de 50 niños. La selección del personal se realiza a través de una convocatoria anual de la Secretaría de Educación Pública (SEP) y el I.N.I.

2.6.1. Cobertura Territorial del I.N.I

Con esta infraestructura, en 1974 el Instituto tenía una cobertura territorial de 985 municipios con 9,424 localidades, y contaba con una plantilla de 4,621 servidores públicos de los cuales 955 estaban en las oficinas centrales.

De acuerdo con el manual organizativo del Instituto, el máximo órgano de decisión del I.N.I es el Consejo Directivo, instancia presidida por la Secretaría de Desarrollo Social. De este Consejo forman parte los titulares de las secretarías de Educación Pública, Salud, Gobernación, Agricultura y Recursos Hidráulicos, Reforma Agraria, Hacienda y Crédito Público, Comercio y Fomento Industrial, Comunicaciones y Transportes, y de Energía, Minas e Industria Paralela. De igual forma, participan la Procuraduría Agraria, Banco de Crédito Rural, Instituto Nacional de Antropología e Historia, Universidad Nacional Autónoma de México, Instituto Politécnico Nacional, Instituto Mexicano del Seguro Social.

Esta amplio Consejo Directivo corresponde con la intención de que el Instituto fuese el eje coordinador de las acciones gubernamentales. Para términos de esta investigación no se pudo contar con información sobre sus fechas de sesión o acuerdos que se toman, por lo que sería difícil comentar su influencia o importancia.

El nombramiento del Director General es facultad exclusiva del Presidente de la República. En la anterior administración, el Dr. Arturo Warman Gryl ocupó este cargo durante el período de diciembre de 1988 a marzo de 1992; su sucesor fue el Mtro. Guillermo Espinosa Velasco.

Hasta mayo de 1992, el I.N.I fue una dependencia descentralizada vinculada a la Secretaría de Educación Pública (SEP). Esa misma fecha quedó sectorizada en la Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL), con lo que se reconocía que su acción en las regiones indígenas, desde hacía, tiempo había dejado de ser un asunto meramente educativo.

2.6.2 El Instituto Nacional Indigenista en la estrategia del Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994

El Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994 estableció los lineamientos generales de acción del gobierno federal con la intención de modernizar a México y hacer frente a las nuevas realidades económicas y sociales del contexto internacional.

De acuerdo con las justificaciones del Plan, el Estado crecientemente propietario se había vuelto incapaz de satisfacer las necesidades de una población en rápido aumento; por ello, ante una planta productiva sobreprotegida y poco competitiva, la demanda de mayor calidad en los bienes y servicios y la exigencia de más transparencia en las relaciones del Estado y la sociedad, se hicieron diversas reformas en la economía.

Para realizar esos cambios se puso en marcha un programa de reforma del Estado, que inició con la desincorporación de un importante número de entidades paraestatales, con lo que el Estado obtuvo recursos que fueron destinados al gasto social.

Con base en lo anterior, el primero de diciembre de 1988 el entonces Presidente Carlos Salinas de Gortari, definió como una de las prioridades de su gobierno el combate a la pobreza extrema. De esta manera el 6 de Diciembre de 1988 se publicó en el Diario Oficial de la Federación, el acuerdo presidencial que crea la Comisión del **Programa Nacional de Solidaridad** como órgano de coordinación en el ámbito de la administración pública, para combatir los bajos niveles de vida.

El Programa Nacional de Solidaridad tuvo entre sus objetivos: mejorar las condiciones de vida de los sectores de población en situación de pobreza extrema; promover el desarrollo regional equilibrado y crear las condiciones para el mejoramiento productivo de los niveles de vida de la población; promover y fortalecer la participación y la gestión de las organizaciones sociales y de las autoridades locales.

El Programa priorizó a sus destinatarios a partir de los perfiles de pobreza y pobreza extrema en el país, es decir, en primer lugar los pueblos indígenas, seguidos por los campesinos de escasos recursos y los grupos populares urbanos.

La definición de los pueblos indígenas como sujetos prioritarios de atención obedeció al hecho de que la pobreza y en especial la pobreza extrema, se concentran en las zonas rurales, particularmente de los estados de Chiapas, Guerrero, Oaxaca, Hidalgo, Puebla, Veracruz, parte del Estado de México, Tlaxcala, Michoacán y algunas regiones de Nayarit, todas estas entidades con un alto grado de población indígena rural.

2.6.3 Principios de política institucional

Durante la ejecución del proyecto se tenían los siguientes principios como política indigenista:

- La acción del I.N.I promovería la participación de las comunidades indígenas en la planeación y ejecución de los programas de la institución⁴.

⁴ Esta política tiene como soporte la planeación participativa, que es una propuesta planteada como alternativa en la adopción de esquemas de corte asistencial, paternalista o cooperativo; en relaciones entre las instituciones y la sociedad civil para el desarrollo de programas y proyectos sociales. El eje orientador de esta modificación reside en la posibilidad de que la comunidad, al alcanzar progresivamente mayores niveles de organización, vaya asumiendo como resultado de este proceso, la facultad y el derecho de definir, planear y orientar su propio desarrollo.

La metodología de la planeación participativa debe impulsar y motivar la participación de las comunidades en la toma de decisiones y realización de las acciones que competen a su desarrollo, por lo que las comunidades, al reconocer sus recursos y potencialidades, se involucran en un proceso de trabajo, que les permite en el mediano o largo plazo la apropiación y control de sus propios procesos y disminuir la dependencia del exterior y

- La participación debía culminar en el traspaso de funciones institucionales a las organizaciones y colectividad indígena, así como a otras instituciones públicas y grupos de la sociedad involucrados en la acción indigenista.
- La coordinación con las instituciones federales, estatales, municipales y de la sociedad, así como con organismos internacionales, es una característica permanente en toda la acción del Instituto.

Se puede afirmar que prácticamente el proyecto se gestionó durante el sexenio de Miguel de la Madrid y se ejecutó durante el mandato de Carlos Salinas de Gortari, por lo que la aplicación de los recursos retomó las estrategias del Programa Nacional de Solidaridad.

2.7 Estructura técnico-administrativa del Proyecto PMA/MEX/3324

Para la operación del Proyecto PMA/MEX/3324 se utilizó la estructura del I.N.I como instancia ejecutora. De esta manera se consideraba como aportación del gobierno mexicano las oficinas y personal técnico de apoyo para la ejecución del proyecto, dicha aportación se calculó por un monto de \$6,864,442 dólares E.U.A.

2.8 Descripción del mecanismo de operación del Proyecto

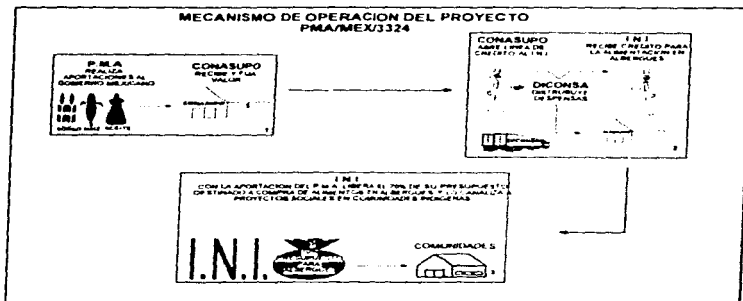
En el plan de operación y en la carta de intención que dieron marco al proyecto, se estableció que las aportaciones alimenticias del PMA serían recibidas por (CONASUPO), quien fijaba el valor en función de los precios internacionales vigentes y de las operaciones más recientes efectuadas por dicha empresa.

A partir de esta operación CONASUPO establece una línea de crédito al Instituto, por un monto igual al valor determinado a los productos aportados por el Programa Mundial de Alimentos. Con este crédito el Instituto adquiría las despensas que bimensualmente la Distribuidora CONASUPO S.A. (DICONSA) distribuía a los albergues.

agentes burocráticos internos. Por lo que acceden a mayores niveles de organización, concertación y gestión frente a las dependencias de gobierno e instituciones de diverso tipo.

Mediante estas operaciones el apoyo del PMA se monetizaba, lo que permitía que parte (70 por ciento) del presupuesto normal asignado al Instituto para la alimentación de los niños albergados, se utilizara para integrar un fondo a fin de financiar proyectos en comunidades indígenas y en algunos casos en los propios albergues escolares.

DESCRIPCION DE LA OPERACIÓN



2.9 COBERTURA DE ATENCIÓN DE ALBERGUES

La cobertura Estatal, número de albergues y población atendida se distribuyó de la siguiente manera:

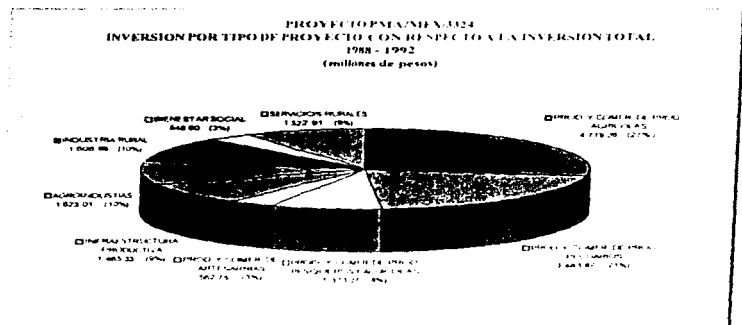
Entidad Federativa	Número de Albergues	Población Atendida
Baja California	7	350
Campeche	14	700
Chiapas	175	8,775
Chihuahua	105	5,400
Durango	18	900
Guerrero	96	5,225
Hidalgo	95	4,700
Jalisco	11	700
México	8	350
Michoacán	21	1,051
Nayarit	42	2,745
Oaxaca	286	14,475
Puebla	92	4,700
Querétaro	9	450
Quintana Roo	10	500
San Luis Potosí	35	1,750
Sinaloa	14	700
Tabasco	23	1,210
Veracruz	112	5,700
Yucatán	47	2,450
TOTAL	1,233	63,330

Como puede observarse el mayor número de albergues corresponde en orden de importancia a Oaxaca, Chiapas y Veracruz.

2.10 Análisis de la vertiente de proyectos productivos y de desarrollo social.

Durante los tres años del programa se financiaron 256 proyectos, distribuidos en 25 entidades federativas. Los proyectos se clasificaron de la siguiente manera: de producción y comercialización agrícola, 80; producción y comercialización pecuaria, 49; pesqueros y acuícolas, 18; artesanías, 13; de infraestructura productiva, 32; agroindustria, 12; industria rural, 22; de bienestar social,

12; y servicio rurales, 18; cuya inversión total representó por tipo de proyecto la siguiente distribución:



Como puede observarse la mayor inversión en orden de importancia correspondió a Comercialización de Productos Agrícolas (27%), y las menores a Servicios Sociales y Producción y comercialización de artesanías (3% cada una).

La inversión total ascendió a 316,796,000 (decidida mil novecientos ses millones de pesos M.N.) siendo el comportamiento de las tasas anuales de crecimiento de la inversión las siguientes:

TASA ANUAL DE CRECIMIENTO			
1988-1989	1989-1990	1990-1991	1991-1992
70.4%	44.4%	(24.1%)	(93.1%)

Como se puede observar, durante los 2 primeros años de ejecución se ejerció la mayor parte del presupuesto, mientras que en los dos últimos las tasas fueron negativas.

De acuerdo a los cálculos del documento "Informe del Proyecto PMA/MEX/3324 "Asistencia para la Enseñanza y el desarrollo

Rural de las comunidades indígenas 1988-1992" se benefició a 309,581 indígenas en 1660 localidades.

2.10.1.-Distribución de los Recursos por Cobertura Territorial.

Los estados que recibieron mayor apoyo de recursos del Proyecto fueron Chiapas, Veracruz, Oaxaca y Nayarit, con 2,779,729.4, 2,695,113.7, 1,746,714.9 y 1,562,640.6 miles de pesos, respectivamente.

De acuerdo con el análisis esta distribución tenía su fundamento en la incidencia de mayor población indígena así como las condiciones de extrema pobreza que presentaban los estados de Chiapas, Veracruz y Oaxaca. Para el caso de Nayarit se justificaba con relación a la importancia numérica de la población indígena y al escaso apoyo de otras fuentes de financiamiento.

2.10.2.- Lineamientos operativos

En términos generales, los proyectos operaron según los siguientes lineamientos:

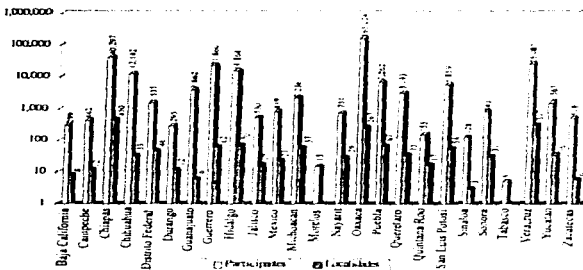
- El apoyo financiero se manejó como un crédito que debía ser recuperado para conformar un fondo rotatorio que apoyara otros proyectos en las comunidades.
- Los proyectos, se suponía, debían formularse por los propios grupos beneficiarios con el apoyo del personal técnico del Instituto.
- Los beneficiarios se comprometieron a utilizar los recursos para el fin establecido en un convenio aceptado por las instancias participantes.

Estos principios parten de la llamada planeación participativa en la que se presupone la participación de los grupos beneficiados para definir los proyectos por desarrollar.

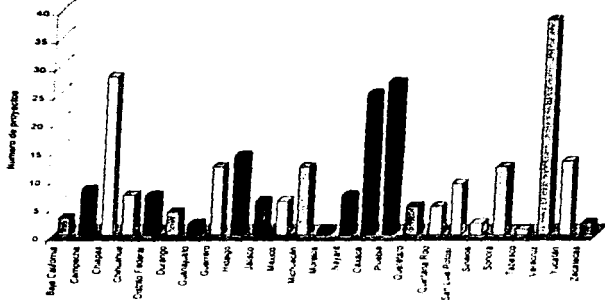
La mayoría de estos proyectos causaron un impacto local y se orientaron al autoconsumo de la población. La afectación por problemas endógenos, como sequías, heladas e inundaciones fue fundamental para su desarrollo. Gran parte de ellos no produjeron los resultados esperados.

De acuerdo con la autoevaluación del I.N.I fueron pocos los proyectos orientados a la comercialización, que lograron resultados positivos (productos como la pimienta, vainilla y cítricos). Se observó que en los proyectos donde se contó con una base organizativa más sólida, los resultados fueron favorables.

PROYECTO PANAMEN 3321 1988-1992
 Nº DE PARTICIPANTES Y
 PARTICIPANTES POR ESTADO



PROYECTO PMA/MEX/3324
Número de proyectos por Estado 1988-1992



2.11 Análisis y descripción de la inversión por tipo de proyectos

2.11.1 Proyectos pecuarios

Los proyectos pecuarios autorizados beneficiaron a 4,221 habitantes (14) de 138 localidades (18) y consistieron en la producción y manejo de bovinos, porcinos, caprinos, aves y unidades apícolas. La orientación de los proyectos fue variada; en algunos casos se establecieron con el fin de contribuir al mejoramiento de la reproducción y comercialización de ganado. Los resultados de los últimos podrán ser valorados de acuerdo con el periodo de maduración de cada uno.

La propia autoevaluación reconoce que algunos problemas que han afectado a este tipo de proyectos han sido de índole organizativa y de asistencia técnica, y mencionan que para su consolidación se tendría que atender estos aspectos.

PROYECTO PMA/MEX/3324
 PROD. Y COMER. DE PROD. PESCADEROS
 LOCALIDADES



PROYECTO PMA/MEX/3324
 PROD. Y COMER. DE PROD. PESCADEROS
 PARTICIPANTES



2.11.2 Proyectos pesqueros y acuícolas

Los proyectos pesqueros y acuícolas se concentraron en seis estados principalmente Oaxaca, Sonora y Veracruz, beneficiando a 2,465 (14) productores de 38 (24) localidades. El apoyo consistió en la dotación de embarcaciones, equipo y artes de pesca, reparación de embarcaciones, construcción de estanques piscícolas y cultivo de peces.

Algunos de estos proyectos constituyeron una nueva actividad para los grupos beneficiarios presentándose, en este caso, problemas por retrasos en las gestiones para obtener los permisos correspondientes.

En los casos en que se trabajó con grupos que tradicionalmente han realizado esta actividad el factor que ha dificultado el desarrollo de estos proyectos ha sido, en gran medida, la insuficiente infraestructura para la comercialización.

PROYECTO PMA/MEX/3324
 PROD. Y COMER. DE PROD. PESQUEROS Y
 ACUICOLAS
 LOCALIDADES

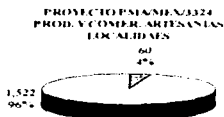


PROYECTO PMA/MEX/3324
 PROD. Y COMER. DE PROD. PESQUEROS Y
 ACUICOLAS
 PARTICIPANTES



2.11.3 Proyectos de producción y comercialización de artesanías

Los proyectos de producción y comercialización de artesanías beneficiaron a 2,032 (1%) productores de 60 (4%) localidades. La mayoría estuvieron dirigidos a grupos de mujeres, lo cual favoreció su participación y organización. De acuerdo a la autoevaluación del I.N.I fue determinante en estos proyectos el problema de la comercialización y el intermediarismo.



2.11.4 Proyectos de infraestructura productiva

Los proyectos de infraestructura productiva abarcaron la construcción de sistemas de riego, bodegas rurales, centros de acopio, infraestructura pesquera, beneficiando a 78,289 habitantes (25%) de 140 localidades (9%).



2.11.5 Proyectos agroindustriales

Los proyectos agroindustriales beneficiaron a 13,925 indígenas (4%) de 324 localidades (21%) y apoyaron básicamente a cafeticultores. Debe agregarse que este sector sufrió los embates de la caída de los precios internacionales del café de los principios de los años noventa.



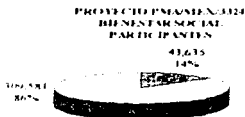
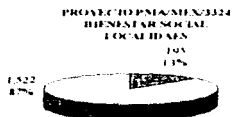
2.11.6 Proyectos de industria rural

Los proyectos de industria rural beneficiaron a una población de 21,508 (71) indígenas de 86 localidades (64). La mayoría de los proyectos se operaron por grupos de mujeres, los que más destacaron fueron, la instalación de molinos de nixtamal y talleres de costura. La autoevaluación del I.N.I sobre éstos fue que la experiencia había sido satisfactoria y de gran motivación para las mujeres indígenas y se propició el apoyo de otros programas hacia este sector como el de "Mujeres en Solidaridad", en los estados de Nayarit e Hidalgo.



2.11.7 Proyectos de bienestar social

Los proyectos de bienestar social beneficiaron a una población de 43,635 (141) habitantes de 195 (131) localidades. Fueron pocos los proyectos de este tipo ya que se priorizó la actividad productiva aunque por su tipo representan el mayor número de participantes y localidades. Se le dió importancia a la población infantil mediante acciones para la vigilancia del estado nutricional, se apoyó la creación de farmacias comunitarias y un centro de medicina maya. Con ello, se intento recuperar la tradición y los conocimientos que sobre medicina tradicional mantienen los grupos indígenas.



2.11.8 Proyectos de servicios rurales

Los proyectos de servicios rurales beneficiaron a 118,274 habitantes (38%) de 139 localidades (9%). Estos proyectos, por su tipo, son de amplio impacto y cubren necesidades de las comunidades que no habían sido resueltas por ninguna otra instancia. Se apoyó la instalación de tiendas móviles y vehículos de transporte.

Dentro de esta clasificación se consideró la construcción de un Centro Turístico Ejidal en Chiapas, el cual correspondió a una nueva rama de proyectos: el turismo ecológico ejidal. Este proyecto fue el primero con estas características dentro del Instituto.



2.11.9 Producción y comercialización agrícola

Los proyectos de producción y comercialización agrícola constituyeron el 31.25% del total de los proyectos, beneficiándose 25,232 productores de 540 (35%) localidades, cuyos cultivos principales fueron, en su mayoría la producción de granos básicos como maíz y frijol, el establecimiento de huertos frutícolas y hortalizas, de igual forma se apoyó la producción con asistencia técnica. En menor proporción se reforzaron proyectos de aprovechamiento

ferrajero, de viveros y de reforestación. Otra actividad realizada fueron los cultivos característicos de zonas áridas, como nopal, pitaya y otras cactáceas.

PROYECTO PMA/MEX/3124
PROD. Y COMER. DE PROD. AGRICOLAS
LOCALIDADES



PROYECTO PMA/MEX/3124
PROD. Y COMER. DE PROD. AGRICOLAS
PARTICIPANTES



2.12 Formas e instrumentos de seguimiento y evaluación

Dentro del Instituto no existía ningún sistema de seguimiento que diera información de la situación particular de cada proyecto, para valorar el impacto real en las comunidades. Exclusivamente se consideraba la distribución financiera, cobertura territorial y población beneficiada. Sin que existiera un seguimiento cualitativo de los resultados de cada proyecto, ni cuantitativo sobre sus avances.

Los elementos descriptivos aquí vertidos, son la única información que se pudo obtener sobre los resultados del Proyecto PMA/MEX/3124, lo que nos lleva a la siguiente reflexión: si bien es difícil en términos operativos evaluar en campo cada proyecto por su diversidad en cuanto a actividad, y distancia geográfica, también es cierto que la falta de sistemas de monitoreo y sistematización de experiencias en la institución, han limitado sus propios resultados, pues en realidad se siguen planteando acciones que atacan, por ejemplo algún problema de producción sin contemplar el componente de comercialización. De igual manera, se proponen nuevas alternativas productivas sin la asesoría ni la capacitación técnica adecuada o sin retomar las experiencias anteriores.

2.13 Conclusiones

- En el contexto de los programas sociales y el Estado, observamos que el financiamiento del PMA respondió al retiro del Estado mexicano de la inversión en programas sociales. Es decir, que de un organismo internacional se captan recursos que el Estado ya no es capaz de proveer.

- Si bien algunos datos por número de proyectos, participantes y localidades beneficiadas son estadísticamente significativos, no se puede saber su impacto real, dado que, como anteriormente se mencionó, no se cuenta con evaluaciones de campo o con seguimiento de sus resultados.

La falta de una evaluación que considerara los procesos y resultados generados por las acciones realizadas, nos habla de una distribución de recursos en la que sólo quedan como intención fortalecer la base económica y organizativa de las comunidades y los principios de política institucional, punto (2.6.5)

Ahora bien, es necesario plantear a las siguientes interrogantes: ¿cómo operan en la realidad estos programas?, ¿a quiénes y cómo beneficia esta inversión?, ¿cuánto se modifican las condiciones de vida de los beneficiarios de un programa?, ¿de qué manera influyen con los programas las condiciones políticas, culturales, económicas y sociales?

Para ofrecer una respuesta a tales preguntas, se requiere abordar un caso práctico que nos sirva como eje de análisis para ligar los temas anteriores, es por esto que a continuación se describe el estudio de caso.

CAPÍTULO III

**ESTUDIO DE CASO:
LA UNION REGIONAL DE
ARTESANAS DE LOS ALTOS
DE CHIAPAS “*J’Pas Joloviletik*”
(1989 - 1992)**

III.- ESTUDIO DE CASO: LA UNION REGIONAL DE ARTESANAS DE LOS ALTOS DE CHIAPAS "J'Pas Joloviletik" (1989 - 1992)

En este apartado se describe la experiencia de un programa financiado con recursos del Proyecto estado, en la zona de los altos de Chiapas, particularmente el financiamiento otorgado por el I.N.I. en 1989 para la producción y comercialización de artesanías de la organización "J'Pas Joloviletik", constituida en ese momento por 844 mujeres indígenas pertenecientes a 24 comunidades.

Dado que no se puede evaluar ni entender la pobreza de los grupos indígenas en correspondencia a la aplicación de programas gubernamentales como una simple relación de "inyección de recursos", se consideró necesario ubicar al estudio de caso dentro de un marco general de análisis que retomara las circunstancias históricas, demográficas, políticas, sociales y económicas del entorno donde se desarrolló.

Así mismo, es importante mostrar, en un caso empírico, qué sucede con la aplicación de las políticas y recursos del Estado hacia los grupos indígenas y cuáles son los obstáculos que se presentan. A continuación se desarrolla este punto que se inicia con la descripción del marco regional que existía al momento de la creación del proyecto.

3.1 El contexto regional del estudio de caso

3.1.1 Región Altos de Chiapas - San Cristóbal de las Casas.¹

Esta región ocupa parte de la Sierra Norte, por lo cual poco más de la mitad de sus municipios (11 de un total de 29) se encuentran en la zona ecológica templada subhúmeda, característica de las zonas elevadas; el resto de sus municipios se distribuyen entre las zonas tropical cálida subhúmeda y templada húmeda. Es la región más pequeña del estado pues cuenta únicamente con el 5% de la superficie total del mismo. Se caracteriza por la presencia de terrenos agotados y degradados por la práctica intensa del cultivo y la erosión, situación que tiene que ver con el predominio

¹Datos tomados de los Cuadernos de Investigación Básica para la Acción Indigenista (CIBAI), I.N.I. 1992 y del informe de labores del centro coordinador indígenista Teotihuacán - Teotihuacán, 1991.

de un relieve accidentado y la alta densidad demográfica, que en 1980 fue de 80.46 habitantes por kilómetro cuadrado. Su principal centro comercial es San Cristóbal de las Casas, que constituye además un importante foco de atracción turística para nacionales y extranjeros, un recurso importante para la economía de los habitantes de la región. Como centro sector, San Cristóbal concentra el mayor número de servicios de carácter médico, educativo, financiero, administrativo. En los Altos se concentra casi la tercera parte (32%) de la población indígena estatal.

3.1.2 Perfil demográfico

Esta región está habitada principalmente por tzotziles al oeste y tzeltales al este, repartidos en un total de 17 municipios. La lengua indígena predominante por su número de hablantes es el tzotzil, le sigue el tzotzil en segundo lugar y en tercero el chol.

En esta región la población total de 5 años y más, en 1980, fue de 238,449 (el 13% del total estatal) de la cual 176,701 eran indígenas, que equivalían al 74% de la población mayor de 5 años, lo que revela que se trata de una región eminentemente indígena.

Los municipios con mayor densidad de población indígena y con mayor número de hablantes de lenguas también indígenas, fueron Chamula, Oxchuc y Tenejapa. Los dos últimos predominantemente tzeltales y el primero tzotziles.

La Unión Regional de Artesanías *J'Pas Joloviletik*, seleccionada para el estudio de caso, incluye sobre siete municipios de la región de los Altos (Chamula, Huixtán, Oxchuc, Pantelhó, Tenejapa Zinacantán y Chenalhó) y sólo dos de la región Centro de Chiapas-Tuxtla. Guex. (Hochil y Larráinzar).

De acuerdo al criterio de presencia indígena por municipio que se establece a partir de la proporción por rangos de hablantes de lenguas indígenas, mayores de 5 años, en relación con la población total municipal, mayor de 5 años; la región de los Altos es eminentemente indígena.

Características sociodemográficas de la población de la zona del estudio de caso					
Municipio	Población total	Población indígena estimada	Porcentaje indígena con marginación respecto al total	Índice de marginación	Categoría Migratoria
Chamula	51,767	51,119	98.93	Muy alta	Fuerte Atracción
Chenalho	60,680	60,680	100	Muy alta	Fuerte Atracción
Buixtán	13,669	13,622	99.74	Muy alta	Equilibrio
Ochuc	14,968	14,854	100	Muy alta	Atracción
Panfilio	14,131	14,122	99.99	Muy alta	Atracción
San Felipe	22,256	14,116	63.46	Muy alta	Atracción
Tenejapa	24,217	24,217	100	Muy alta	Equilibrio
Tinamantan	23,736	23,736	100	Muy alta	Fuerte Atracción
Sochil	26,148	14,429	55.18	Alta	Fuerte Atracción
Larrazázar	15,694	15,694	100	Muy alta	Atracción

Fuente: Indicadores sociodemográficos de los Pueblos Indígenas de México, 1995. Dirección de Investigación y Promoción Cultural, Subdirección de Investigación, IRI, 1996.

Como puede observarse, en la mayoría de los municipios el número de población indígena representa más del 80% de la población, así mismo están ubicados como población con un grado de marginación entre muy alta a alta, con excepción del municipio de San Cristóbal de las Casas.

3.1.3 Principales actividades económicas

La economía de la población se basa en la agricultura, con productos que se cultivan de acuerdo con el clima. Predominan el maíz, el frijol y la calabaza. En las zonas altas se siembra col, montaza y naboy; en las bajas, frijol, cítricos, papa de azúcar, café, chile y plátano; en la zona templada se cultiva trigo, tal es el caso de Amatenango del Valle. La cría de ovejas es practicada en las zonas frías. También se registran actividades artesanales como la elaboración de hamacas, tejidos, bordados y productos de barro. Además existen actividades de carpintería y curtiduría.

Como gran parte de las tierras son encarpadas de clima frío, donde la cosecha es insuficiente, la población indígena se ve en la necesidad de emplearse en las plantaciones del Soconusco, o de emigrar en busca de mejores oportunidades.

La actividad productiva de la población indígena se reduce a la agricultura de temporal casi exclusiva para el autoconsumo y una pequeña industria artesanal. Dicha población confluye a San Cristóbal de la Casas con distintos fines como el abastecimiento de provisiones y la venta de sus productos que, aunque muy limitados, apoyan la unidad económica; los indígenas se encuentran en situación de subordinación con respecto a la población mestiza, al ser ésta la que establece las condiciones para las transacciones, logrando para sí los mayores beneficios.

3.1.4 Población económicamente activa².

En 1990 la población económicamente activa de la región fue de 108,333 personas, (el 42.9% de la población de 5 años y más) de las cuales el 66.21 estaba dedicada a actividades primarias y sólo el 10.8% y 20% a actividades secundarias y terciarias, respectivamente. Esta distribución muestra un marcado predominio de las actividades agropecuarias desempeñadas en su mayoría por la población indígena, ya que el 85% de la PEA dedicada a este tipo de actividades, se localizaba en los municipios eminentemente indígenas, quienes laboran fundamentalmente en la agricultura.

3.1.5 Tenencia de la tierra

En 1988 se registró un total de 100 ejidos y comunidades, (6% del total estatal), con una superficie de 422,090 hectáreas (el 14%) y 41,422 beneficiarios (el 21%). Del total de la superficie ejidal y comunal, casi la mitad (48%) es ocupada en la agricultura, el 30% constituye bosques y el 16% pastos.

De la superficie cultivable menos del 1% cuenta con sistema de riego, es decir, 1,658 hectáreas de las cuales 460 ha corresponden a Amatenango del Valle, 54 ha a Chenalhó y 184 ha a Teopisca; en cambio en los municipios de reducida densidad indígena (rango 0 a 9%) se registran 1,020 hectáreas con riego.

² cifras tomadas de "Diagnostico Región II Altos",
Secretaría de Desarrollo Social, Gobierno del Estado de
Chiapas, S/F

3.1.6 Problemática social

En general, una buena parte del territorio regional se encuentra deficientemente comunicado, principalmente en las zonas norte y oriente. En 1980, según los indicadores sobre ruralidad, establecidos por el Consejo Nacional de Población (CONAPO), todos sus municipios, a excepción de San Cristóbal de las Casas, se caracterizaron como rurales; en ellos se concentraba el 79% de la población total y el 99% de la indígena. Siguiendo la misma tendencia, 17 de sus municipios, casi la totalidad, se clasificaron con el grado de marginación muy alta; de estos municipios, 14 son eminentemente indígenas, con los más altos niveles de insatisfacción de las necesidades básicas; así, más del 90% de su PEA recibía ingresos de un salario mínimo o menos; los mayores niveles de analfabetismo entre la población mayor de 15 años aparecieron en Bixtlic (94%), Chamula y Mitontic (81%); los altos porcentajes que sobresalían en cuanto a la falta de agua entubada por viviendas fueron los de Chalchihuitán (89%), Mitontic (88%), Bixtlic y Chamula (87%).

3.1.7 Migración

A nivel regional predominaban en 1990, según I.N.I., las categorías migratorias de atracción y fuerte atracción, pero si bien esto es cierto, hay que tomar en cuenta que existen municipios en los cuales sus pobladores migran a distintos lugares; así, tzeltales de Chilón y Oxchuc se han dispersado por la Selva Lacandona; algunos tzotziles de Zinacantan también se han dispersado por distintos lugares como Cochoacaula y la depresión del río Grijalba, donde cultivan trigo, maíz y frijol; en general, los tzeltales y tzotziles se han dispersado por casi todo el estado.

3.1.8 Salud y Bienestar Social

El desarrollo histórico en el área de la salud de la región está íntimamente ligado a la incidencia institucional, pues desde 1947 se inician los estudios médico antropológicos por parte del Instituto Nacional Indigenista. Este tipo de

³Cifras tomadas al informe de labores del C.C.I Tzeltal-Tzotzil 1991, San Cristóbal de las Casas, Chiapas.

estudios, y su aplicación posterior, fueron la punta de lanza para la penetración, en las comunidades indias de otras instituciones y sus respectivos programas.

En 1988 se registraron 1,746 defunciones lo que corresponde a una tasa de mortalidad de 4.58 por 1,000 habitantes, tasa superior a la estatal, siendo las principales causas: la gastroenteritis, la neumonía y los accidentes. La morbilidad registrada para ese mismo año fue de 21, 560 por cada 100,000 habitantes, siendo las principales causas los padecimientos gastroenteritis, amibiasis, escabioidis, oxiuriasis; estas patologías representaron el 85.64% de la morbilidad registrada. Destacan también las dermatopatías (escabioidis, impétigo, dermatofitosis), la desnutrición, las enfermedades bucodentales, la tuberculosis pulmonar, el tracoma y las enfermedades adquiridas por vector como el tifo y el paludismo, todas estas consideradas como patologías de la pobreza.

En la región existen 14 Centros de Salud Rural, dispersos en 54 unidades médicas rurales (UMR) 1 Hospital Regional (SSA) y un Hospital General de Zona (HGZ); estos dos últimos están ubicados en la ciudad de San Cristóbal.

Desafortunadamente estas dependencias, en la mayoría de los casos, no disponen de los recursos humanos y financieros adecuados y suficientes para resolver esta situación, además de que la existencia de dos instancias normativas (federal y estatal) generan varias líneas de mando, lo que causa la descoordinación en la ejecución de los programas de salud.

3.1.9 Las organizaciones políticas de los Altos de Chiapas.

Los Altos de Chiapas (Meseta Central de Chiapas o Altiplanic de Chiapas) ha sido y sigue siendo una de las regiones predilectas para el impulso de diversos programas económicos, políticos, religiosos, culturales o de investigación por parte del Estado. El paso de los "benefactores" de los indígenas ha dejado distintas actitudes en los grupos, las más negativas: desconfianza, incertidumbre o indiferencia. Muchos indígenas ven a la organización como la única vía para obtener concesiones de financiamiento del gobierno. Dicha "deformación" en la expresión de estrategias de sobrevivencia familiar que el indígena pone en práctica para enfrentar las condiciones

adversas en las que desarrollan sus actividades cotidianas. Pocas son las organizaciones que hacen de dicha estrategia parte de una lucha más amplia, que les permita abrir espacios políticos, por lo que quedan sus demandas tan sólo a nivel de peticiones de apoyos financieros específicos.

3.2 El marco de las relaciones interinstitucionales del I.N.I a nivel estatal y regional.

3.2.1 Las relaciones del I.N.I con el gobierno del estado.

Antes de entrar de lleno a la evaluación del proyecto seleccionado para el estudio de caso, se deben contextualizar las relaciones que han existido entre el Instituto y el gobierno del estado, ya que la aplicación de programas de desarrollo siempre estarán sujetas a las políticas e intereses regionales.

Desde la fundación del primer Centro Coordinador Indigenista (C.C.I.) en Chiapas -el Centro Coordinador Tzeltal-Tzotzil de San Cristóbal de las Casas- en marzo de 1951, el instituto se enfrentó en diversas ocasiones a los intereses caciquiles regionales, protegidos por el gobierno del estado.

Aunque en apariencia los niveles de política federal del I.N.I y la estatal funcionaban bajo los mismos principios y objetivos de desarrollo, en la práctica las políticas de las Instituciones federales y estatales en la región han diferido, ocasionando enfrentamientos en varias ocasiones.

Un ejemplo claro de estos enfrentamientos entre el Instituto y caciques regionales vinculados al gobierno del estado, fue cuando el primer Director del C.C.I., el antropólogo Gonzalo Aguirre Beltrán, fue expulsado del estado al denunciar la venta de alcohol hacia los indígenas por parte de terratenientes y funcionarios del gobierno estatal.

"[...] A los primeros pasos de mi estancia en los Altos de Chiapas entró en conflicto con el monopolio alcohólico de Hernán de Pedraza, quien paga vigilantes armados, con nombramiento y autoridad de fiscales, encargados de impedir que se fabrique de manera clandestina aguardiente en territorio indio. [...] presenté ante el presidente municipal formal denuncia contra el monopolio y le exigí desen los

atropellos en contra de los indios a quienes en el campo se les veja y en la ciudad se les prohíbe caminar por las banquetas; [...] El gobernador del estado me llama [...] para decirme, que de seguir solicitando a los indios, sin más aviso me expulsara de la entidad [...]”⁴

En efecto, aunque el Instituto ha emprendido diversos programas de desarrollo en materia de caminos, salud, agricultura, procuraduría agraria, etcétera, dentro de un marco “institucional”, uno de sus obstáculos son las relaciones económicas, políticas y jurídicas que tienen la red de lealtades, intereses y dependencias en la región.

De esta manera, el análisis de la relación entre el Estado y los indígenas implica no sólo las contradicciones que se dan entre éstos, sino al interior del propio Estado y sus niveles de gobierno.

Al momento de realizar la evaluación en campo del proyecto artesanal en 1992, el antecedente más reciente de estas contradicciones entre el I.N.I. como representante de la política indigenista del gobierno federal y el gobierno del estado como representante de los intereses regionales se presentó por divergencias en el manejo de los recursos del “Programa de Fondos Regionales de Solidaridad para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas”⁵.

Cuando José Patrocinio González Garrido era gobernador del estado, objetó en varias ocasiones que el Instituto trabajara en la conformación de los fondos regionales con

⁴ Aguirre Beltrán Gonzalo, Formación de una teoría y una práctica indigenistas, Instituto Nacional Indigenista 49 años pag. 19.

⁵ El Programa de Fondos Regionales, consistió en que el Gobierno Federal otorgó un recurso económico para que se constituyera en un fondo de financiamiento para proyectos productivos, que las organizaciones regionales proponían a través de la conformación de un Consejo Directivo, el cual haría las funciones de planeación, programación y evaluación que hasta ese momento venía haciendo el I.N.I.

En este Fondo Regional participaban diversas organizaciones, además las cuales a través de un representante conformaban la asamblea general, misma que debía proponer y sancionar los proyectos propuestos, así como recibir la información del Consejo Directivo.

La política en el manejo de los recursos, establecía que la inversión debía ser recuperada con un monto de intereses que la propia asamblea determinara a fin de poder seguir financiando nuevos proyectos y no descapitalizarse.

⁶ Durante la última etapa de gobierno de Carlos Salinas de Gortari, el entonces Gobernador ocupó la Secretaría de Gobernación, puesto al que renunció ante la aparición del EZLN en enero de 1994.

organizaciones de filiación política diferente al PRI y se fomentaran organizaciones económicas en las zonas indígenas, considerando que estos recursos debían ser manejados sólo por presidentes municipales.

Por esta razón el gobierno del estado crea en diciembre de 1991 la Secretaría de Participación Comunitaria, a la cual confiere funciones paralelas a las del I.N.I., dotándola de la Dirección de Asuntos Indígenas, y engloba como función compartida, con la entonces Secretaría de Programación y Presupuesto, la Dirección de los Programas de Solidaridad.

En realidad el fondo del problema era la pugna por el control político y social a través de los recursos del Pronasol, es por esto que en junio de 1991 el gobernador incluso llegó a manifestar que sus enemigos en el estado, eran el clero político y el I.N.I., lo que se tradujo en distintos actos de presión mismos que a continuación se narran, contra funcionarios y trabajadores del Instituto en el estado.

- A fines de 1991, el director del C.C.I. de Las Margaritas fue destituido de su cargo y expulsado de Chiapas por presiones de funcionarios del gobierno del estado, fue acusado de favorecer a los grupos de oposición.
- Posteriormente a principios de 1992 fueron detenidos por judiciales el director del Centro Coordinador de Copainalá y el jefe de la Residencia de Coatepec, acusados de estar involucrados en la toma de la presidencia municipal de Coatepec y de hacer proselitismo a favor del Partido de la Revolución Democrática (PRD).
- En febrero de ese mismo año, fueron detenidos siete trabajadores del I.N.I., acusados de un fraude por 222 millones 250 mil pesos (de 1991), en contra de metas del proyecto ganadero "Unidades Bovinas de Doble Propósito" el cual estipulaba la adquisición de 346 cabezas de ganado

Este último hecho puso de manifiesto de manera abierta la posición del gobierno del estado en contra del Instituto. La acusación de fraude consistía en un cambio de metas del proyecto ganadero "Unidades Bovinas de Doble Propósito" el cual estipulaba la adquisición de 346 cabezas de ganado

suizo-cebú, adquiriéndose en realidad 465 bovinos tipo cebucriollo.

Dicha acusación fue hecha por la Contraloría del estado, la cual actuó de manera irregular, ya que la normatividad estipula que en el caso de supuestas irregularidades, dicha institución debe primero llamar a las instituciones (en este caso al I.N.I) para aclarar las diferencias, y presentar la denuncia ante la Contraloría Federal, en virtud de que el Instituto es un organismo federal.

La acusación fue presentada por la Contraloría del estado a la Procuraduría del estado, complementándola con dos actas de inconformidad firmadas en asamblea comunitaria de las poblaciones de El Censo y Joteapil, del municipio de Ocosingo y Chilón, respectivamente, además de estas comunidades ninguna otra presentó demanda alguna. Dichas actas de acuerdo con el testimonio del entonces Coordinador del I.N.I en Chiapas fueron firmadas por los beneficiarios, después de que funcionarios de la Contraloría del estado estuvieron realizando juicios de valor sobre el ganado adquirido, haciendo la promesa a los campesinos, de que si firmaban dicha acta les serían dados animales de mejor raza.

De acuerdo al testimonio del técnico encargado del proyecto, el cambio de metas fue convenido con las comunidades beneficiarias, pues para su instalación se formaron grupos de tres o cuatro personas en las comunidades beneficiarias a efecto de que ellos mismos seleccionaran el ganado y se hicieran cargo de su manejo. "En estas selecciones los propios campesinos eligieron algunas vaquillas de tipo cebú, originalmente no estipuladas en el proyecto por parecerles mejor y al insistirles que debían escoger suizo-cebú contestaron que no." Sobre estos hechos, existían las actas de entrega del ganado de acuerdo a la entrega real."

⁷La Jornada , 11 de marzo de 1992 pag. 28.

⁸En este caso, los funcionarios no actuaron de mala fe, sino que al existir ahorros del presupuesto original el Director y Técnico encargado del proyecto, deciden ampliar el número de cabezas con el aval de los beneficiarios directos. Aunque desafortunadamente no todos los casos de desviación de metas se hacen sin segundas intenciones.

De los empleados detenidos, cuatro fueron puestos en libertad, pero quedó en prisión el coordinador del I.N.I en el estado, (Dr. Ricardo Paniagua) el director del C.C.I de Ocosingo, Argimiro Cortés, y el jefe de la sección de zootecnia y encargado del proyecto, Carlos Humberto Albores, del mismo C.C.I.

Por su parte, las autoridades del Instituto a nivel central reconocieron que efectivamente no se cumplió con lo estipulado en el proyecto original, no obstante, la mayor parte de los proyectos de este tipo tienen variaciones, por lo que atribuyen el conflicto a razones distintas: "Nosotros pensamos que hay muchos intereses en el estado. No podríamos afirmar de ninguna manera que fue el gobernador, pero hay fuerzas cercanas al gobierno del estado que están molestas porque se trabaja con organizaciones independientes, sin distinción de partidos [...]"

En este caso, es claro que el gobierno del estado buscó un pretexto para desacreditar a la Institución y "alinearse" al Instituto. Incluso esta lucha por el control de la política social del estado no era sólo contra el Instituto sino contra todas aquellas dependencias federales con recursos para gusto social o más bien a los trabajadores de corriente progresista, con tendencias de izquierda o simplemente honestas.

Por todas las irregularidades en el procedimiento de la acusación, el Instituto solicita la intervención de la Contraloría Federal para aclarar los hechos, al considerar que se estaba desacreditando a la Institución con procedimientos inadecuados⁹.

Estos sucesos no fueron indiferentes para algunas organizaciones indígenas, empleados del Instituto y organismos no gubernamentales (ONG), generándose una movilización política en la región de Ocosingo y los Altos de Chiapas, principalmente.

⁹La Jornada, marzo 6 de 1992, pag. 14.

¹⁰La propia Contraloría Federal avale esta detención aun cuando los procedimientos penales y normativos no fueron apegados a la ley. El coordinador de procedimientos penales para la zona sur de la PGR ratificó la suspensión del ex Coordinador Estatal por parte la Justicia Federal.

El 9 de marzo (1992) las organizaciones y comunidades pertenecientes a las etnias tzeltal, Chol, tzotzil y tojolabal de los municipios de Ocosingo, Sitalá, Chilón y Altamirano realizaron una marcha plantón en Ocosingo para exigir la libertad de los empleados del I.N.I. reclusos en el penal de Cerro Huevo desde el 2 de marzo.

Por otro lado, aparecen en diversos diarios nacionales cartas dirigidas al presidente Carlos Salinas de Gortari, firmadas por empleados del I.N.I. de Chiapas, organizaciones y consejos directivos de los Fondos Regionales de Solidaridad y otras organizaciones civiles y religiosas. En estas cartas se denunciaba la violación a los derechos constitucionales de los detenidos, ya que en ningún caso se presentó la orden de aprehensión. Al mismo tiempo consideraban sobre los hechos que:

a) El trasfondo del problema era que el gobierno del estado quería apoderarse del control de los recursos de Solidaridad, manejados por el Instituto a través del Programa Fondos Regionales de Solidaridad "lo que le permitiría continuar con su línea de condicionamiento, situación que pone en entredicho el espíritu plural y democrático del Programa"¹¹.

b) La política indigenista en Chiapas se había tratado de bloquear y destruir en beneficio de los intereses de los que explotan a los indígenas... "Hoy sabemos que algunos funcionarios del Instituto están presos, otros fueron expulsados del estado, otros viven bajo amenazas y todo parece indicar que el único delito que existe es tomar en cuenta a las comunidades para decidir sobre sus proyectos y sus recursos"¹².

c) Con estos actos se detenía el trabajo de las organizaciones que trabajaban con el I.N.I. "(...) no es la primera vez que el gobierno del estado, intenta establecer el control total y absoluto, no sólo de las dependencias de gobierno, sino hasta de nuestras vidas. Para nosotros está

¹¹La Jornada, 6 de marzo de 1992, pag. 22.

¹²Ibid.

claro que el gobernador quiere un I.N.I al servicio de los caciques"¹³.

Como no hay ninguna respuesta oficial a estas demandas, el 23 de marzo unos 3 mil representantes realizaron una marcha y plantón frente al palacio de gobierno en Tuxtla Gutiérrez, para exigir la libertad de los presos y la restitución en sus cargos¹⁴.

Ante la presión, el gobernador recibe una comisión de representantes del plantón y responde a sus demandas diciéndoles que el poder ejecutivo federal no tenía injerencia en el asunto y que la solicitud de libertad se debía hacer ante el juzgado del fuero común federal.¹⁵

Les pidió que tuvieran calma, por que los programas indígenas no estaban sujetos a una persona o la ausencia de funcionarios de cualquier nivel, por lo que el encarcelamiento de estos funcionarios no ponía en riesgo la continuidad ni la eficacia de los programas del I.N.I, y condenó a los empleados del Instituto y dirigentes de organizaciones político-religiosas "que pretendieron crear confusión al difundir que sin estos funcionarios los programas podrían ser cancelados [...] cuando de lo que se trata es de asegurar que los programas se ejecuten como han sido concertados, sin desviaciones de recursos y sin manipuleos".¹⁶

El día 25 de ese mes se levanta el plantón, demandando la libertad de los presos, su reinstalación o reivindicación de su moral, y continuidad de la política plural del I.N.I para la aplicación de los recursos, con la advertencia de que si para fines de mes no había respuesta a sus demandas unos 500 indígenas marcharían a la ciudad de México y en la próxima visita del Presidente Salinas al estado le entregarían su pliego petitorio.

¹³Ibid., pag. 14.

¹⁴Debe mencionarse que en general la política de González Garrido se caracterizó por el clima de conflicto y represión hacia las organizaciones independientes, grupos de oposición y religiosas.

¹⁵Excelsior, 24 de marzo de 1942, pag. 34 sec. A.

¹⁶La Jornada, 24 de marzo de 1942, pag. 12.

A pesar de esta advertencia las manifestaciones cesaron y la solución que dio el Instituto al problema fue solicitar la cooperación de los empleados, para depositar una fianza y poner en libertad a los detenidos. No se dio información de la manera en que se logró legalmente su liberación ni sobre su situación jurídica.

Por la forma en que concluyeron estos hechos, se puede determinar que este fue un triunfo del gobierno estatal sobre la política de una institución federal, pero surgen varias preguntas ¿por qué el I.N.I no dio una lucha más abierta contra del gobernador o trató de reivindicar su imagen ante la opinión pública, aun cuando tuvo suficientes elementos con que defenderse?

¿Por qué los funcionarios del Instituto se preocuparon más de aminorar las protestas y demandas? Ante estas interrogantes sólo podemos plantear las siguientes suposiciones:

- a) Que al Instituto se le ordenó a nivel federal alinearse a la política estatal y no "crear conflictos".
- b) Que si hubo un mal manejo de los recursos por parte del Coordinador Estatal, aunque no en el proyecto específico que ocasionó el problema.
- c) Que a nivel estatal y federal el I.N.I no tiene la suficiente fuerza para imponer y hacer respetar su política, razón por la que se prefirió mediatizar el problema.

Independientemente de las razones que se tuvieron para actuar así, la consecuencia fue clara e implicó retroceder en cuanto a la intención de manejar pluralmente los recursos, anteponiendo a los objetivos de desarrollo de los programas sociales, el elemento de hegemonía del poder PRI-gobierno y los intereses que representaban.

A partir de ese momento, la política del I.N.I en Chiapas se orientó a buscar el restablecimiento de las relaciones con el gobierno del estado¹⁷. Además, se hizo una depuración del

¹⁷ Estos sucesos coincidieron con la salida del Dr. Arturo Warman del I.N.I, en 1992 quien fue nombrado por Salinas de Gortari Procurador de la recién creada Procuraduría Agraria, ocupando el cargo de Director General el matemático, Guillermo Espinosa Velasco.

personal del Instituto en el estado, reubicándolo en otras unidades operativas.

Aunque en el sentido más abstracto se habla de la contradicción entre el Estado y las distintas clases sociales, cuando se aterriza el análisis en situaciones cotidianas encontramos que dentro del propio Estado existen estas luchas y divisiones internas.

Particularmente, la "buena intención" de la política federal en materia de programas sociales sufre cambios en su ejecución, los cuales se dan en mucho por la propia concepción que cada dependencia ejecutora tiene sobre un programa, además de las distintas fuerzas políticas y alianzas que representan y apoyan a los gobiernos estatales. En un nivel de análisis más abstracto podemos decir que un obstáculo importante en la aplicación de los programas de desarrollo son las diferencias e intereses encontrados que representan las instituciones, por lo cual entendemos que existen contradicciones al interior del propio Estado, el cual no está constituido como una organización homogénea sino que se compone de una multitud de entidades que mantienen entre sí una relación compleja.

3.2.2 La política regional del Centro Coordinador de San Cristóbal de las Casas

En este contexto el C.C.I. de San Cristóbal de las Casas, en 1982 inicia una intensa difusión y promoción del Programa de Fondos Regionales de Solidaridad (FRS), dentro de los grupos y comunidades donde ya tenía presencia, así como con nuevos grupos que habían tenido negativas de apoyo por parte de otras instituciones.

El Programa de FRS se convirtió en la principal actividad del C.C.I., con la participación inicial de 16 organizaciones de distinto nivel, creciendo actualmente su universo de trabajo a 24 agrupaciones de 13 municipios distribuidos en poco más de 180 localidades¹⁸.

¹⁸Datos tomados del documento Análisis Sobre el Fondo Regional de Solidaridad de los Altos de Chiapas, abril de 1991. C.C.I. de San Cristóbal de las Casas, Chis.

La Política indigenista impulsada por medio de los FRS pretendía establecer una nueva estrategia en la relación I.N.I-grupos indígenas, al otorgarles una cierta autonomía en el manejo de los recursos, así como reforzar procesos organizativos de carácter regional.

Este cambio de política, aun con todos los cuestionamientos que pudiera tener el programa, sorprendió a las propias organizaciones acostumbradas a que la institución tenía el control absoluto de los recursos y asumía en su totalidad la responsabilidad de la selección, dictaminación y seguimiento de los proyectos. En estas acciones no tenía, al menos, la intención de que las organizaciones asumieran estas funciones. Entre otras dependencias e instituciones imperó una franca y abierta crítica e incluso oposición y cuestionamientos a la capacidad de los indígenas para asumirlos.

Más que un cuestionamiento a la capacidad de los indígenas se cuestionó al Instituto por trabajar con grupos independientes, a los que se les habían negado apoyos por no ser miembros del PRI o de las organizaciones oficialistas, esto representaba una alternativa de financiamiento al margen de las políticas de la región, lo cual colocó al Instituto en una situación de vulnerabilidad.

Aun cuando las autoridades del C.C.I. buscaron formas de superar las diferencias, tales como la presentación de los resultados de autodiagnósticos a las dependencias federales y estatales, con la perspectiva de integrar un solo programa de desarrollo para los Altos de Chiapas, existieron diferencias en la perspectiva de desarrollo, estrategias y políticas que los demás dependencias tenían¹⁹.

Mientras el I.N.I. intentaba fortalecer a las organizaciones económicas de los indígenas mediante la canalización de recursos, otras dependencias buscaban mantener su

¹⁹Un elemento importante, es que durante 1991, el estado de Chiapas tuvo su etapa de elecciones estatales, y el C.C.I. fue acusado de hacer proselitismo con grupos de oposición.

clientelismo político, aunque como veremos más adelante, el Instituto formó nuevos clientes y grupos de poder.

Tal era el descontento de las otras dependencias de gobierno del estado y las estructuras de representación indígena oficial, que el Director del C.C.I. se ve obligado a dejar no sólo la región, sino el estado, antes de que se diera el enfrentamiento abierto con el Instituto en 1992.

Como ya se mencionó anteriormente, 1992 significó una reorientación de la política hacia un trabajo más "institucional" y de reconciliación con dependencias del gobierno del estado. Posterior al conflicto todos los asuntos tratados en las actividades del Instituto deben ser reportados a la Secretaría de Gobierno del Estado.

Por otro lado, al interior del C.C.I. la experiencia del Fondo Regional de Solidaridad generó un cúmulo de trabajo e información, que en muchos rebasaban la capacidad real de operación (falta de infraestructura adecuada y recursos humanos), así como distintos enfoques en la aplicación del programa lo que causó que los intentos de seguimiento y evaluación no fueran efectivos, imponiéndose las actividades espontáneas, sobre cualquier intento de planeación regional. Esto responde también a la lógica presupuestal de aumentar recursos para programas sociales, sin que creciera el número de empleados.

Un obstáculo tan o más importante para la implementación de programas de desarrollo se da al interior de las propias instituciones ya sea por burocratismo, falta de compromiso ante el trabajo o la sobrecarga de trabajo del promotor de campo.

Esto se ve claramente en el efecto que tuvo del Programa de Fondos Regionales de Solidaridad, pues de manera general, en términos organizativos, se dieron algunos casos de fortalecimiento de agrupaciones democráticas, pero en más, se generaron nuevas cúpulas de poder.

Las decisiones no recibían en la Asamblea General de los Fondos sino en los miembros del Consejo Directivo, quienes favorecían directamente a sus organizaciones y marginaban a otras, por lo que no era un interlocutor de todas las agrupaciones que integran el Fondo, concentrándose los

recursos en las organizaciones con mayor peso ante el Consejo.

Aun cuando la intención del Programa sea lograr la planeación regional, no se generaron procesos de organización regional ni menos aun de planeación, pues las organizaciones propusieron proyectos que atendieran sus demandas inmediatas y particulares.

La conciencia de los intereses inmediatos y particulares de los grupos hace que no exista una unidad real entre las organizaciones. Cuando esta se ha llegado a dar es como un mecanismo de presión, pero no un proceso de perspectiva política [...] en realidad entre las organizaciones del Fondo existe divisionismo y oportunismo, superables cuando se trata de negociar recursos y ciertos espacios de poder²⁰.

De acuerdo con la evaluación que hizo el propio C.C.I. de los Fondos Regionales, esta estrategia generó nuevas demandas y procesos de movilización para la concertación de recursos; en este caso destacan los siguientes aspectos:

- a) El crecimiento de la demanda de recursos financieros alternativos a los otorgados por la banca de desarrollo y demás instituciones, en una región distinguida por el paternalismo y tipificada como zona de baja productividad y alta siniestralidad.
- b) Aumento de solicitudes de apoyo a la producción ante el trato discriminatorio que autoridades municipales y estatales ejerceían sobre dichos apoyos.
- c) La proliferación de supuestas organizaciones que, seguras de obtener recursos, se conformaron sin preparación, "al vapor", sin sustento real de base.

Con respecto a los proyectos que debían ser de tipo productivo rentable en virtud de que el financiamiento de debía ser recuperable, aunque legítimos en su demanda varios de éstos carecieron de elementos técnicos que aseguraran su efectividad y viabilidad.

²⁰Ibid pag. 15.

3.3 La Unión Regional de Artesanas de los Altos de Chiapas J'pas Joloviletik

La Unión Regional de Artesanas, organización seleccionada para el presente estudio de caso, desde su formación ha atravesado por distintos problemas, su camino no ha sido fácil, siempre se ha visto obstaculizado ya sea por la ineficiencia y corrupción institucional, la injerencia de agentes externos a la misma, así como por las dificultades entre el gobierno del estado y el I.N.I.

Para describir la historia de la organización y el análisis de su problemática, he dividido su análisis en cuatro diferentes etapas. El criterio para la periodicidad corresponde a los hechos más relevantes de la Unión, que han marcado algún cambio en el desarrollo de su organización y su relación con el Instituto.

3.3.1 Primera etapa (1984-1989) formación de la organización y su funcionamiento.

Investigar los inicios de esta organización hasta su forma de funcionamiento en 1989, fue difícil por la carencia de fuentes de información documental o verbales confiables por parte de la Institución ya que durante este lapso no se realizó ningún informe sobre su situación.

Fueron pocos los documentos encontrados, y estos consistían básicamente en oficios elaborados por uno de los técnicos del Instituto comisionado al trabajo con esta organización.

Es por esto que se trató de reconstruir la historia a partir del testimonio de las propias artesanas, en particular de los grupos que inicialmente se organizaron en torno a la Unión. En este apartado y con fines comparativos se menciona la escasa información documental con que se cuenta, así como las entrevistas en campo que se aplicaron a las artesanas sobre el origen de su organización.

De acuerdo con algunos documentos de la Institución (oficios) el proyecto de formar la Unión estuvo relacionado con una investigación multidisciplinaria que tenía como propósito la creación de cuatro Residencias para hacer más operativo el trabajo de desarrollo regional del C.C.I de San Cristóbal, esta investigación fue apoyada por la

Subdirección de Investigación Antropológica y Organización Social de Oficinas Centrales. Así como por el equipo de trabajo del C.C.I Tzeltal- Tzotzil de San Cristóbal y el Departamento de Investigación de la Coordinadora Estatal de Chiapas, todos estos pertenecientes al I.N.I.

A partir de la creación de estas Residencias, se inició el proyecto de desarrollo regional del Instituto, en el que se involucraron las Residencias ubicadas en los municipios de Tenejapa, Larranzar y Huixtán. De acuerdo a la información de uno de los participantes por parte del Instituto en el proyecto, "cada Residencia en base a la problemática detectada empieza un trabajo de organización y capacitación, a partir del cual también se inicia un trabajo de organización con las artesanías que se encuentran dispersas, sin apoyo para la producción y comercialización"²¹.

La cobertura de la Organización desde 1985 se fue incrementando hasta abarcar 9 municipios de los Altos, en 23 comunidades con 844 socias que se agrupaban de la siguiente forma:

MUNICIPIO	COMUNIDAD	Nº SOCIAS
San Juan Chamula	Maculio	60
	Tzeltzot	20
	Cabec	36
San Andrés Larranzar	Larranzar	70
	Tres puentes	20
	Bayalemó	38
	Chichelino	28
	Batzitec	17
Huixtán	López Mateos	10
Tenejapa	Navi	55
	Yashanal	51
	Tzajalchen	40
	Pocolum	20

²¹Oficio dirigido al Director General del I.N.I por el antropólogo Luis Morales E. Coordinador de Enlace, 4 de Septiembre de 1992.

MUNICIPIO	COMUNIDAD	No. SOCIAS
Zinacantan	Nachig	23
Oxchuc	Tzunum	38
	Yochib	15
Bochil	Ajho	51
Chenalho	Chenalho	54
	Santa Martha	20
	Yibeloj	11
	Jolsic	11
Panteño	Magdalenas	62
	Barro Naranjos	70

En 1992, al momento de realizar la evaluación algunos de los parajes integrantes de la Unión han cambiado (Tzolzeltan, Batzitetec, Txajalchen y Santa Martha). El padrón al momento de la evaluación se distribuyó de la siguiente manera:

MUNICIPIO	COMUNIDAD	No. SOCIAS
San Juan Chamula	Tocauo	28
	Bautista Chico	25
	Saclamantón	15
	Icalumtic	27
Larrainzar	Cabecera Mpat	52
	Tres Puentes	37
	Bayalemo	
Huxtán	Lopez Mateos	11
	Napil	43
Tenejapa	Yashanul	37
	Pocotum	20
	Nachig	22
Zinacantan	Nachig	22
Oxchuc	Tzunum	29
	Yochib	25
Bochil	Ajho	26
Chenalho	Yabteclum	18
	Jolsic	
	Magdalenas 1	
Panteño	Magdalenas 2	21
	Barro los Naranjos	100

De las entrevistas en campo se pudo averiguar que los grupos locales integrantes de la Unión hasta noviembre de

1992, cuando se integra el grupo de menor antigüedad, se conformaron en fechas distintas y por diversos motivos. Se pueden encontrar grupos formados hace 14, 12, 9, 6, 3 y 2 años.

Para averiguar la forma en que surgió la organización y los objetivos que perseguían las artesanías para participar en esta Unión se preguntó a los grupos ¿por qué y cómo se organizaron?

En algunas comunidades no recordaron estos datos o en otros no se pudo recopilar esta información.

CUADRO DE RESPUESTAS EN COMUNIDAD			
¿Por qué y cómo se organizaron?			
COMUNIDAD	FECHA	Nº. de	RESPUESTAS
López Mateos		No sabe	El I N I las invitó a participar en la organización, ellas aceptaron porque querían resolver el problema de la falta de venta ahora que están en la organización tienen esperanza de vender las artesanías
Tres puentes	1986	25	Decidieron organizarse para tener donde vender sus prendas
Macuiló	1978	No	Estaban en S na Jolovit pero como no vendían se salieron de esa organización Posteriormente el I N I las invitó a participar la J pas Jolovitek
Bautista Chico	1985	No	La asesora del I N I las invitó a participar
Bayalemon	1987	sin datos	Se integraron al proyecto por invitación del I N I, pensaron que iban a vender más y muchas veces al año
Chichelaló	sin dato	sin datos	Se integraron al proyecto para vender más
Larrainzar	1983		El grupo solicitó al I N I su apoyo y hasta 1984 tuvieron una tienda

CUADRO DE RESPUESTAS EN COMUNIDAD			
¿Por qué y cómo se organizaron?			
COMUNIDAD	FECHA	Doc.	RESPUESTAS
Saciamantón	1990		Se quisieron integrar a la organización y preguntaron al técnico del I.N.I. Para ingresar llenaron una solicitud y les cobraron diez pesos a cada una.
Nachij	1985	31	Una señora de la comunidad, las junto esta señora salió del grupo cuando las artesanías se enteraron por medio de los asesores, que a través de la organización se distribuían materias primas y ella se las vendía más caras.
Yabteclum	1986	11	Se organizaron porque querían un lugar donde vender, pero Manuela (antigua asesora) las decepcionó.
Jobeltik	1990	25	Se enteraron por un chofer del I.N.I. y les interesó participar, querían vender sus prendas, Manuela las trataba mal.
Magdalenas 1	1981	10	Las organizó Pedro Meza de S. na Jolovit, luego se enteraron de que también el I.N.I. trabajaba en la Cabaña y vendieron a las dos tiendas no recuerdan cuando se integraron a la J. Pas Jolovitik.
Magdalenas 2	3 meses		Son las mismas mujeres que formaban el anterior grupo y decidieron reunirse en otro, al ser expulsadas por los representantes cuando se negaron a sembrar arboles, pagar el 6% sobre sus ventas, además de pertenecer a otras religiones.
Yobchib	1979	25	Empezaron a trabajar como grupo cuando Aguirre Beltrán era Director del C.C.I. no sabían en aquel año que era una sociedad y como organizarse, venía una maestra a recoger prendas no sabían en aquel año de ninguna tienda, solo las dirigentes tenían información.
Jolshic	1983	10	Personal del I.N.I. los avisó que se organizarían para participar en el grupo.

ESTA TESIS NO DEBE SALIR DE LA BIBLIOTECA

Como puede observarse los grupos a nivel comunidad que conforman la organización en su mayoría son producto de la promoción del I.N.I., salvo algunos casos en que se organizaron bajo su propia iniciativa.

Sin embargo, la Unión Regional de Artesanos surge como una iniciativa del Instituto, se puede constatar en las respuestas que ninguna de las mencionadas haber tenido como expectativa la formación de una organización que rebasara más allá del ámbito local.

Recursos de la Organización

Antes de la Unión (según recordaron algunas artesanas) el I.N.I. organizó grupos locales de artesanas con el objetivo de comprar sus prendas y buscarles mercado, "hubo apoyo para un proyecto de artesanía (en 1984 aproximadamente) nos tocó de a 15 mil pesos por cada persona, era gratis y nos sirvió para comprar manta y lana". De acuerdo al testimonio del grupo con más antigüedad (Catistío) hasta entonces no había ninguna forma organizativa específica. Podríamos considerar que el Instituto se dedicaba a realizar un trabajo meramente asistencial otorgándoles gratuitamente de materia prima y comprándoles su producción.

Bajo esta forma de trabajo, el Director del C.C.I. se concretaba a pedirles sus recibos y los trabajos que habían realizado con los materiales adquiridos, y como no había mercado, guardaron sus prendas durante 6 meses, hasta que el I.N.I. decidió abrir un local comercial ubicado dentro de las instalaciones del C.C.I. al cual se le conoció como "La Cabaña". Posteriormente, el Instituto convocó a las artesanas para presentarles a la promotora del C.C.I. (Manuela Santiz) quien a partir de esa fecha asumió el trabajo organizativo para trabajar en "La Cabaña" con 15 grupos de artesanas.

A estos grupos se le sumaban más, por decisión de la promotora, sin involucrar al resto de las socias en la toma de esta decisión.

Estructura organizativa y funcionamiento de la organización

El funcionamiento de la tienda y la forma de trabajo de la Unión fue determinada por la promotora. Era ella quien

recogía las prendas en las comunidades, determinaba que socias entraban a trabajar en la Cabanía y llevaba el control administrativo de las ventas y gastos²².

Así mismo, cuando la organización asumió en 1987 la estructura de representación de Presidenta, Secretaria y Tesorera, la base de la organización no determinó la figura organizativa ni a sus representantes.

Aunque el deseo de apoyar a las artesanas era bueno, no así lo fueron las formas en que el Instituto promovió la creación de esta organización, pues no se tenía claro que tipo de apoyo se les debía dar ni como debía darselo.

El hecho de que estuvieran almacenadas sus prendas durante seis meses, sin saber que hacer con ellas, nos indica que no hubo una buena planeación. Es posible que se haya pensado en una forma organizativa específica, pero por la manera en que se promovió la formación de la organización nunca se involucró ni consentió a sus integrantes para hacer suya la organización y dejar la tutela del I.N.I.

Las informantes mencionaron que nunca supieron como fue nombrada la primera Mesa Directiva en 1987, antes de ésta no existían más que las representantes grupales, las cuales eran convocadas a reunión por el director del C.C.I., lo que nos habla de que las actividades de la Organización Regional se realizaban exclusivamente bajo la promoción del Instituto.

Es verdad que uno de los trabajos de la Institución es la creación de organizaciones, y que este tipo de acciones requieren de un largo proceso antes de que éstas tengan vida propia aun sin el I.N.I., lo cuestionable es que no se sientan las bases mínimas para que esto se llegue a lograr en un mediano plazo.

²² Tres socias de la organización de los parajes de Huixtan, Chenalho y Catixtic, son contratadas por Manuela Santiz, ellas aprendieron a manejar la tienda, pero a los tres meses les pidió que se fueran por que iban a llegar otras personas a trabajar. "Esto nos hizo sentir mal porque durante este tiempo no recibimos ningún pago. Entra a trabajar Rosa Vázquez de Jabeljo y otra muchacha de Larrainzar, a los tres meses Manuela despide a la de Larrainzar y deja a Rosa Vázquez desde 1986, quien posteriormente es nombrada Secretaria de la Unión.

Este esquema de trabajo, con el que el I.N.I. y en particular la asesora, determinaba las decisiones sobre la incipiente organización regional, propició que en muchos años no se tuviera información sobre el manejo de los recursos, distribuyéndose ganancias a las socias de 1985 a 1991 una o dos veces²³.

En efecto, las socias nunca tuvieron información sobre los recursos con que se les dotaba. Se les decía que todas las utilidades se destinaban al gasto de la tienda. Este argumento lo creyeron en gran parte, porque nunca habían tenido claro en que consistía el funcionamiento de su organización debido a las formas verticales de organización del Instituto.

Este verticalismo en la promoción de la organización, y sobre todo la falta de supervisión de la manera en que se estaba trabajando con estos grupos, por parte de otros funcionarios del Instituto, se deja ver con el siguiente testimonio de las artesanas: "Cuando en 1987 se nombró una mesa directiva, Rosa Vázquez de Jibeljo fue la Tesorera de la Organización, nunca supimos (cuando fue nombrada) que era tesorera; Antonia de Navil quedó como presidenta... y cuando salió del cargo fue porque nunca se presentaba a las reuniones y no participaba; antes de ella no había nadie. María Pesa entra al grupo sin ningún problema, ocupando el cargo de Presidenta en 1979, y luego Manuela nos dijo que pidiéramos a Alonso Ton García (esposo de la promotora) como trabajador de la tienda, no lo conocíamos pero lo pedimos como administrador".

De esta primera etapa casi no existen informes del C.C.I. o de la organización, que nos permitan saber con que recursos contaba la organización, es difícil detallar los problemas que a nivel grupal tenían, la periodicidad de las reuniones y los tipos de acuerdos que se tomaban, además de muchos otros datos que hubiesen sido necesarios para el seguimiento de esta organización.

23 "Cuando le preguntamos a Manuela de las ganancias ella nos decía que había muchos gastos de papelería y que casi no se vendía nada que por eso todo se estaba gastando ahí, nosotras creímos que era cierto y por eso no le decíamos nada"

3.3.2 1989 Segunda Etapa; descripción y análisis del Proyecto Comercialización de Artesanías de la Unión de Artesanas de los Altos de Chiapas, J'Pas Joloviletik,²⁴ financiado por el PMA/MEX/3324.

En sus primeros años, la organización no tenía figura organizativa con personalidad legal, pero en 1989 se solicitó su registro legal como sociedad de solidaridad social, de esta manera adquirió el nombre de "Unión Regional de Artesanas de los Altos de Chiapas J'Pas Joloviletik".

En este mismo año, el C.C.I de San Cristóbal presenta un proyecto al PMA/MEX/3324 denominado "Comercialización de Artesanías J'Pas Joloviletik", este proyecto fue elaborado por personal del I.N.I y trabajadores de la organización²⁵ con los siguientes objetivos:

- Reforzar y consolidar la organización de mujeres agrupadas en la Unión Regional de Artesanas de los Altos de Chiapas J'Pas Joloviletik", permitiendo de esta manera mejorar sus condiciones de vida.
- Disminuir el intermediarismo por medio de la venta de los productos, directamente al consumidor y abaratar el precio de las materias primas abriendo créditos a las organizaciones de artesanas que participan en la Unión.
- Respetar, preservar y fomentar las culturas indígenas a través del apoyo y el impulso del trabajo artesanal.
- Comercializar los productos artesanales a nivel regional, nacional e internacional.

Estrategias: Reforzar el equipamiento de la tienda de la Unión Regional de artesanas para mejorar el local de exposición y ventas de las artesanías.

Equipar con vitrinas, aparadores, estantes y mesas, los locales con que se cuenta en los municipios de Tenejapa y Chenalhó, para mejorar la presentación de los productos que se venden en las tiendas.

²⁴ Con fines de exposición se hace una breve descripción del proyecto.

²⁵ Los técnicos que participaron fueron Manuela Santiz y Luis Morales, quien desde tiempo atrás se venían involucrando con la organización así como el esposo de la promotora, quien fungía como administrador de la tienda.

Elaborar muestrarios, tarjetas postales, calendarios para promocionar las artesanías en los mercados estatal, nacional y extranjero.

Contactar las compras de materias primas directamente con los productores para disminuir costos al evitar la compra de los mismos a los intermediarios.

Metas: Apoyar y asesorar a 24 grupos de artesanías en igual número de comunidades de 9 municipios, en la comercialización de su producción, beneficiando a 844 artesanías directamente y por consecuencia a la familia en su conjunto, aportando recursos económicos que apoyan las actividades económicas y agrícolas de las familias.

Estructura Financiera: El monto total solicitado fue de \$217'416,400 pesos.

Estudio Socioeconómico y Estudio de Mercado: El estudio socioeconómico se refiere a generalidades de la región, sin abordar específicamente aspectos de las condiciones socioeconómicas de las zonas de la organización. Dentro del estudio de mercado, escasamente se refiere al número de tiendas de artesanías de la ciudad de San Cristóbal, no se da ninguna comparación de precios, formas en que se determinará el precio, ni se especifican los canales de comercialización alternativos que tenía la Unión.

Estudio Financiero e Ingeniería del Proyecto: El estudio financiero sólo se centra en el presupuesto del proyecto, sin involucrar aspectos importantes como: el margen de utilidad meta esperado, los gastos de administración y venta, una proyección de cómo se recuperará la inversión y se capitalizará más a la organización, así como las formas de llevar la contabilidad sobre el control de ventas y ganancias repartidas.

En ingeniería del proyecto se describe el uso que se pretende dar a los recursos, la distribución de las materias primas por paraje, los tipos de hilo que se utilizan y su procesamiento, así como la distribución por comunidad del fondo revolvente.

Funcionamiento

De acuerdo con el proyecto, el financiamiento sería utilizado para el equipamiento de la tienda de la Unión de Artesanías en su nuevo local²⁴, perteneciente a la Dirección General de Educación Indígena del Estado, y de dos tiendas más ubicadas en las cabeceras municipales de Tenejapa y Chenalho, respectivamente, además de dos talleres para el teñido de lana.

Sobre estos talleres y las otras dos tiendas no hay antecedentes (al menos por escrito) de su origen y manejo. No obstante, se mencionó su equipamiento con muebles para la exposición de mercancías²⁵.

En materia de capacitación se adquiriría un muestrario artesanal de colección para su exhibición y estudio por parte de las artesanas más jóvenes de la organización. Además se adquirirían catálogos, calendarios, carteles y tarjetas postales los cuales pagarían distintos papeles dentro de la estructura de la organización²⁶.

El fondo revolvente para acopio y comercialización debía funcionar de la siguiente manera: la compra de las mercancías a las socias se haría a precio de costo y a éste se le incrementaría un 50% más, dicho porcentaje sería repartido en un 30% como ganancias de las socias y un 20% para gastos operativos de la tienda y la compensación a las artesanas

26 Las socias recibirían un préstamo en la Dirección de Educación Indígena (D.G.E.I.) para acopiar un pedazo de su propiedad ubicada en la zona turística de San Cristóbal, a cambio el D.G.E.I. proporcionarían un espacio para sus oficinas.

27 De manera general las artesanas sólo tenían conocimiento sobre la existencia de la tienda ubicada en San Cristóbal, aun cuando años más tarde destituyeron a la mesa directiva y sus asesores, nunca reclamaron nada al respecto, desconociendo hasta la fecha que sucedió con este patrimonio de la organización.

28 Los catálogos serán para enviarlos (SIC) a los distintos posibles compradores que solicitan siempre este tipo de propaganda. Los posters (son) para la publicidad que se hace pegándose en los distintos centros turísticos () lugares que son frecuentemente visitados por los turistas, además de que se venderán porque representarán motivos artesanales de la organización.

Las tarjetas postales, serán preferentemente para su venta, ya que se imprimen con motivos alusivos a los pueblos Indios de los Altos de Chiapas. () Esto mismo será para el calendario ya que funciona bajo el mismo principio. Cita tomada del documento de proyecto "Comercialización de mercancías".

encargadas de ella. Para la adquisición de las prendas se harían visitas a los parajes y en asamblea general serían seleccionados los mejores trabajos.

Este mecanismo —de acuerdo con el documento— era con el que desde hacía años venía trabajando la organización, la sociedad contaba en esos momentos con 23 millones de pesos como fondo revolvente para la adquisición de materias primas y el pago de las prendas: "[...] lo que ayuda a evitar que las artesanías sean las que subastiden la comercialización como acostumbran hacerlo con los intermediarios".

El vehículo solicitado se planteó como una necesidad para la movilización de los directivos, quienes visitaban regularmente a los grupos de artesanos para celebrar asambleas comunitarias, eran responsables también de realizar cursos de capacitación para el control de calidad, para nuevos diseños, el tejido de lana etcétera, además de contactar las compras de materias primas directamente con los proveedores.

Evaluación económica, social y cultural

En este apartado, como conclusión se considera que el efecto de la inversión en la producción y nivel de ingresos de los artesanos "... se verá reflejado de acuerdo al ritmo de producción y mercado" y que la apropiada comercialización de las artesanías Enriquecerá la conciencia de los consumidores por las magníficas tradiciones del país en general y sus culturas en particular.", por último, "...Estabilizaría cultural y económicamente a la comunidad de las artesanías."

3.3.2.1 Análisis del proyecto

A manera de crítica global sobre la planeación y elaboración (metodología) de este proyecto, se considera lo siguiente:

Las Estrategias no son coherentes con los Objetivos; por ejemplo, ¿con qué objetivo se relaciona la estrategia de: profundizar en la capacitación sobre control de calidad de los productos artesanales, y apoyar en el manejo de diseños para adecuar éstos a las necesidades del mercado occidental? Y más aún ¿en qué apartado se menciona algún programa de capacitación?

Las *Metas* son muy generales y no se refieren a una cuantificación en cuanto a nivel de ventas o ingresos, sólo anexan un cuadro de producción estimada, sin relacionarlo con ningún otro parámetro.

En materia de capacitación la adquisición de materiales de promoción y propaganda nada tenía que ver con la capacitación ni la "estructura de la organización". Por otro lado, es falso pretender por la artesanía por medio de la admiración de las prendas de las mujeres más diestras pueda aprender.

La actividad artesanal es una forma de producción intrínseca de las comunidades cuyas técnicas y diseños se heredan fundamentalmente a través de la familia. Es posible que los técnicos no tuvieran claros estos elementos o quisieron justificar adquisiciones que salvo el caso de los materiales de difusión, (catálogos) en poco o nada ayudaban a la organización.

Analizando la evaluación económica y social, nos damos cuenta que estos resultados poco tienen que ver con los objetivos del proyecto, únicamente se desarrollan buenos deseos, sin ningún fundamento de análisis técnico u económico.

La actividad artesanal, particularmente en los Altos de Chiapas, se refiere principalmente al procesamiento de textiles que elabora la mujer, y produce de manera individual realizando en su totalidad todo el proceso de trabajo, por ende, a esta, estrictamente hablando, no se le puede llamar pequeña industria, como tampoco se puede esperar que los beneficios lleguen de acuerdo "al ritmo de producción y mercado."

Hablar de las artesanías nos debe llevar a un análisis más integral desde el punto de vista económico y cultural. Económico porque se debe analizar desde la producción, tiempo de trabajo incorporado, costos de producción, valor de cambio y de uso, etcétera, y culturales por que se debe entender cómo las condiciones culturales pueden determinar las formas de producción, y permitir la inserción de las mercancías dentro del mercado en condiciones más favorables para el artesano.

Además, se debe diferenciar entre los artesanos de tiempo completo y la actividad artesanal como una forma de ingreso dentro de la unidad doméstica rural²⁹, como es el caso de estas artesanas; por esto es aventurado esperar que se estabilizará con un proyecto artesanal "económicamente y culturalmente" a una comunidad.

En otro orden de ideas, encontramos deficiencias no sólo de concepción sino de carácter técnico y metodológico, en la elaboración del proyecto, que a continuación se señalan:

La descripción del proyecto da una idea general de cómo se pretendían manejar los recursos, más no de cómo sería el funcionamiento de la organización para el desempeño de las distintas actividades necesarias que implica un proyecto de acopio y comercialización. Con organización hacemos referencia al conjunto de integrantes y no sólo a sus representantes.

Se adolece de un esquema de trabajo que involucre a las socias de la organización para la operación del proyecto, tampoco se menciona dentro de éste ningún planteamiento para que los grupos de artesanas se involucraran en el manejo de los recursos, por lo menos a nivel informativo. De manera general podemos concluir sobre este apartado:

a) Un proyecto antes que todo, constituye una alternativa para resolver un problema o necesidad. De manera general no se refleja la experiencia que como organización económica tenía la Unión y, en relación a ésta, cuales necesidades se tenían para requerir de un financiamiento.

b) Pese a que se menciona como uno de los objetivos reforzar a la organización, en ningún momento figura una estrategia para lograrlo, el hecho de obtener un financiamiento no es por sí mismo condición para reforzar a una organización.

²⁹Se considera como unidad doméstica a las agrupaciones multifuncionales donde las actividades básicas son las de producción y de consumo, articuladas de tal manera que conforman una estrategia, donde las actividades de todos los miembros hacen posible la sobrevivencia de la unidad.

c) Si bien es cierto que para la actividad artesanal, dadas sus características, no es posible elaborar estudios de mercado con los requerimientos que la metodología de evaluación marca y que dichos estudios serían muy costos por la escasez de información³⁰. Esto no exenta al planeador de realizar, con los elementos informativos posibles, una mínima investigación al menos a nivel regional de los productos y precios del mercado, así como la estimación del costo de producción y margen de utilidad neto.

Sin estos mínimos datos ¿sobre qué base se puede decir que se elevará el nivel de ingreso y se disminuirá el intermediarismo?

d) Es notable dentro del proyecto su falta de coherencia entre un apartado y otro, y la falta de claridad sobre los requerimientos y los beneficios que éstos traerían a la organización (caso de la capacitación). Esto refleja dos cosas: por un lado la falta de conocimientos metodológicos para la formulación de proyectos, pero sobre todo, la falta de claridad y análisis de lo que se quería hacer.

Antes bien, esto es una lista de requerimientos y no un proyecto con un mínimo de planeación, pero más grave aun que todas las deficiencias metodológicas, es el hecho de que este tipo de proyectos debieran estar encaminados a lograr el fortalecimiento y autogestión de los grupos a quienes están dirigidos, y en este caso, el uso de los recursos y el manejo de la organización, estaban dirigidos por un pequeño grupo.

Evidentemente este proyecto aparentaba estar destinado a una organización y, por tanto, al beneficio colectivo de sus miembros. La pregunta que surge de inmediato es ¿por qué a pesar de sus deficiencias y falta de consistencia se le apoyó?

Como una posible respuesta a lo anterior, podemos mencionar que uno de los problemas de las instituciones es la falta de capacitación al personal responsable de elaborar y evaluar

³⁰ Más adelante se detallan los resultados y dificultades que se presentaron cuando se aplicó una encuesta productiva para determinar algunos de estos aspectos así como un nuevo proyecto de comercialización.

los proyectos, además de esto el promotor de campo se enfrenta a una sobrecarga de trabajo, razón por la que los proyectos elaborados no son más que un mero trámite para obtener recursos, con muchas deficiencias técnicas.

Debemos mencionar que aun cuando un proyecto pudiera estar bien elaborado y fundamentado, esto no es garantía de que sea una demanda comunitaria, ni garantiza que los recursos llegarán a los beneficiados. En sólo un caso, a través del contacto con los beneficiarios, como se puede saber si la demanda está avalada por la comunidad.

3.3.3 1991 Problemática detectada en la ejecución del proyecto

Hasta el punto anterior hemos descrito y analizado el proyecto como tal, en ese apartado se describía la forma como fue ejecutado y las implicaciones que tuvo para la organización.

En mayo de 1991, el administrador de la tienda fallece en un accidente con la camioneta adquirida por el financiamiento del PMA. A raíz de este suceso el director del C.C.I de San Cristóbal, (Lic. Marco Antonio Rodríguez)³¹ pone su atención sobre esta organización, en parte por que se requería gestionar el cobro del seguro de la camioneta accidentada, mismo que lo exigía la Mesa Directiva de la organización, y porque ya había detectado algunas irregularidades en el manejo de los recursos de la Unión; por tal motivo condicionó la entrega del cheque, a la realización de una auditoría .

Para fortalecer su posición con argumentos de las propias comunidades y aclarar sus dudas sobre el manejo de esta organización, el Director del C.C.I inicia una serie de reuniones comunitarias en donde diversas comunidades manifestaron su inconformidad con los dirigentes de la organización, los problemas planteados fueron los siguientes:

³¹ Este director toma posesión del cargo a mediados de 1990, a lo largo del apartado se irán mencionando los distintos directores que a partir de esta fecha han estado a cargo del C.C.I.

- 1.- Falta de información sobre las actividades que realizaba la Unión y la Mesa Directiva (7 comunidades).
2. La Mesa Directiva no cumplía adecuadamente sus funciones. (No están de acuerdo con la forma como trabajaba, 11 comunidades).
3. No había información entre las mujeres de las comunidades sobre la situación financiera de la Unión (11 comunidades).
4. Las representantes no llegan a las comunidades, las bases no las conocen (2 comunidades).
5. La Mesa Directiva no ayuda en la gestión de otros apoyos para las socias (8 comunidades).
6. Desconocimiento del manejo de la tienda y de las actividades de las encargadas (8 comunidades).
7. No han recibido ningún apoyo en lo que se refiere a la artesanía.
8. Problemas de desinformación y desorganización local (2 comunidades).
9. No se las había entregado ganancias o utilidades; desconocían el destino de estos recursos (8 comunidades).
10. Desconocían cuáles eran los bienes de la Unión (1 comunidad).
11. La situación de su vehículo no estaba bien definida.
12. No era transparente el manejo de los recursos a nivel comunitario (1 comunidad).
13. No les compran toda la artesanía, no se las recibían y les decían que no servía (6 comunidades).
14. Los precios de compra eran muy bajos, (9 comunidades).
15. No les compran los productos en la comunidad, tenían que gastar en el pasaje para trasladarse a San Cristóbal (3 comunidades).

16. No habían recibido respuestas a sus solicitudes de apoyo a otros proyectos.

17. Las ganancias se utilizaban en gastos de la tienda; personal, papelería, gasolina, etcétera.

18. No había información sobre la procedencia de recursos con que se había apoyado a la Unión.

Ante estos problemas la organización hizo las siguientes propuestas:

- Solicitaban una auditoría para conocer la situación financiera y existencias en la tienda.

- Que se les informara sobre el manejo de los recursos, existencias en la tienda, precios y ganancias obtenidas.

- Reclamaban la repartición de las ganancias desde hacía años; proponían que se comprara toda la artesanía, (aunque fuera a distintos precios), la actualización o aumento de los precios de sus productos y el apoyo de otras fuentes de financiamiento.

Es de esta manera, que después de varios años de trabajo con esta organización, un director del C.C.I investigó su situación detectando una serie de irregularidades en la organización basadas en la desinformación y desconocimiento acerca del manejo de los recursos de la organización, por parte de las socias y del propio Instituto³². En este contexto, se inicia la lucha entre el director del C.C.I, la Mesa Directiva y sus asesores por el control de los procesos de la organización y sus recursos.

Los funcionarios de oficinas centrales del Instituto se enteran de esta problemática cuando el 14 de septiembre de ese año se publica en el periódico Excelsior una carta dirigida al entonces Director General del Instituto Dr. Arturo Warman Grill, firmada por la Mesa Directiva de la Unión en la que acusaban al Director del Centro de haber

³²Con Instituto nos referimos a los niveles de autoridad del Instituto e incluso de los propios funcionarios de Naciones Unidas, ya en la visita de la Misión de Evaluación del Proyecto PMA/MEX/1124 en noviembre de 1990 este fue uno de los proyectos evaluados por la misión, la cual no detectó ningún problema.

actuado con negligencia ante la muerte de Alonso Ton, su intromisión al querer intervenir en la vida interna de la organización al condicionarles la entrega del importe del seguro con una auditoría, manifestándose sorprendidos por esta actitud, ya que "al fin los funcionarios del PMA habían visto su trabajo y les habían dejado ya los recursos"

El Director del Centro escribe una carta al Dr. Arturo Warman en la que aclara cada una de las acusaciones de que es objeto y da su versión de los hechos:

[...] Desde principios de septiembre se han venido impulsando asambleas comunitarias en donde las mujeres han reflexionado en torno al Proyecto "Tienda de artesanías"

[...]. Un amplio sector de la organización coincide en señalar que la tienda en cuestión no representa una solución concreta (por muy limitada que ésta sea) al problema del intermediario, siendo un puñado de indígenas privilegiados y sus presuntos asesores quienes se benefician del trabajo de la mujer. Para nosotros parece claro que el problema en cuestión es el manejo democrático de los recursos de la Unión y de la toma de decisiones³³.

El 5 de octubre el C.C.I. convoca a una asamblea general de la Unión Regional, en la que se solicita la participación de personal del proyecto PMA I.N.I. con el objeto de aclarar a la Mesa Directiva sus obligaciones para con el Instituto y puntualizar que nadie les había retirado el financiamiento. Así mismo participa personal de la Secretaría de la Reforma Agraria (SRA).

Por parte de la Unión asistieron representantes y socias de 10 comunidades, la Mesa Directiva, el nuevo administrador de la tienda y un supuesto asesor de la organización. Durante la reunión se explicó cuál había sido el apoyo otorgado por el PMA y su supuesto funcionamiento. La mayoría de las socias no mostraron sorprendidas pues desconocían los apoyos brindados para la Unión, en conclusión: que del financiamiento no habían recibido información ni beneficio alguno. A partir de esto se quiso proceder a discutir la problemática detectada en cada asamblea comunitaria³⁴.

³³ Carta dirigida por el Lic. Marcos Antonio Rodríguez al Dr. Arturo Warman, septiembre de 1991.

³⁴ En ese momento que el hasta entonces desconocido asesor José Pérez y Mamela Sántiz intervienen en la reunión con otro tipo de

Era tal la desinformación de las artesanas, que incluso la promotora del I.N.I les hizo creer que trabajaba para el grupo sólo por el hecho de ser también indígena, paradójicamente culpaba al I.N.I de no dar ningún apoyo a la organización; por otro lado las socias de la organización, desconocieron al supuesto asesor de la Unión".

Ante esta situación la asamblea solicita se haga una auditoría a la mesa directiva, en la que resultó un fraude por \$30,000,000 (treinta millones de pesos) motivo por el que en 1992 se cambia a la Mesa Directiva. El C.C.I asume el compromiso de apoyar con un contador, una nueva promotora bilingüe y otra asesora a la Unión.

3.4 Tercera Etapa. La reestructuración de la organización

Sin duda, significó un gran paso para la organización destituir a sus antiguos representantes y asesores. No obstante la reestructuración de la organización, aparte de otro esquema de trabajo fue una tarea difícil para las nuevas representantes y equipo asesor, quienes se enfrentaron a los ataques de los grupos de artesanas manejados por los antiguos asesores, la descapitalización de la organización, en un principio la desconfianza de las artesanas, pero principalmente, el desgaste en la propia Institución.

En este último punto se debe aclarar que existen indigenistas dentro del Instituto con un verdadero compromiso, que se enfrentan a los poderes caciquiles de los gobiernos locales y aun federales de distintas instituciones, con el solo afán de ayudar a los más

argumentos y provocaciones, junto con el grupo de Tenepapa, para desviar la atención y crear confusión en el resto de la asamblea. Sin embargo, las artesanas no le autorizan hablar.

35 José Pérez es hijo de la Presidenta de la Unión, (María Poes), además de esto ocupaba un cargo dentro de los programas artesanales del DIP del estado y era intérprete de la esposa del entonces gobernador de Chiapas, José Patrocinio González Garrido. Esto lo involucraba entonces, con las instancias de representación indígena (Consejo Indígena) reconocidas por el gobierno del estado por lo cual tenía un peso específico que incluso externó al amenazar al director del Centro de entrar al gobernador acerca de lo sucedido.

desprotegidos con esquemas de trabajo que buscan formar organizaciones autónomas y democráticas.

Marco Antonio Rodríguez y Joel Sammartín fueron los dos últimos Directores con quienes llevaba buena relación la nueva mesa directiva de la Unión de Artesanas y sus asesoras, pues trataban de dar continuidad al trabajo de democratización de los recursos y la toma de decisiones³⁶.

Sin embargo, la salida de ambos significó un cambio en la política regional del Instituto³⁷, que en adelante estaría totalmente alineada al gobierno del estado; los directivos del I.N.I decidieron colocar personal con otro estilo de trabajo que se abocara a restablecer las relaciones con las distintas instancias de gobierno del estado y tuviese una visión estrictamente "institucional", razón por la cual se requería una "depuración" del personal de confianza de la antigua administración, hecho que afectaron directamente a la Unión, como más adelante veremos.

Volviendo al punto de la reestructuración de la Organización, la nueva asesora de la Unión (Yolanda Castro Apreza) fue seleccionada a principios de 1992 por el director del C.C.I y presentó un programa de trabajo con los siguientes objetivos:

- 1.- Evaluar de manera periódica los efectos indirectos de los programas dirigidos a las mujeres.
- 2.- Crear condiciones para impulsar la participación de las mujeres en el seno de su Organización.
- 3.- Recopilar y sistematizar la experiencia de la Organización haciendo uso de la historia oral, el testimonio, documentación escrita y material gráfico, para

³⁶Marco Antonio Rodríguez, male de Chiapas en mayo de 1992 por presiones de gobierno del estado y ocupa de manera interina la Dirección del C.C.I el Antropólogo Joel Sammartín, hasta mediados de agosto del mismo año.

³⁷Este punto ya se trató en los apartados anteriores.

lograr el intercambio entre las mujeres de los diferentes municipios.

4.- Promover la producción y comercialización artesanal manteniendo y respetando su papel cultural y, a su vez, asesorar en el mejoramiento de sus diseños para hacerse más competitivos en el mercado turístico.

5.- Proveer a la Organización de toda la información contable, administrativa, y de nuevas fuentes de financiamiento.

Metas:

a) Llevar a cabo la refuncionalización de la tienda, de manera colectiva.

b) Visitar a cada comunidad teniendo como principio ético-político la relación humana y el respeto a las formas de organización de cada una de ellas.

c) Proveer a cada representante de la Comunidad de las relaciones de ventas que tiene la tienda, y a su representante de municipio copias de los estados financieros (mensuales).

d) Comprar prendas en las 24 comunidades, con la dirección y orientación de un comité de compras por municipio, encargándose éste de la selección de las prendas.

e) Difundir y presentar en cada visita a las comunidades al Nuevo Consejo Directivo de su organización y sus comisiones.

De esta manera, en febrero de 1992 por acuerdo con el nuevo Consejo Regional de artesanas, se cambia la estructura de representantes de la organización formándose las siguientes comisiones de trabajo de la Mesa Directiva: Comisión financiera, Comisión de comercialización y Comisión de capacitación y vigilancia. Así mismo son nombradas las nuevas responsables de ventas en la tienda,

Al cambio de la Mesa Directiva, la organización contaba con recursos en una cuenta bancaria por \$30 millones de pesos, el seguro de la camioneta accidentada por \$26 millones, el salario de la nueva asesora de \$7 millones para una

contratación por 6 meses (del 15 de noviembre de 1991 al 15 de mayo de 1992).

La nueva asesora se acerca a las bases de la organización a través de la compra de los productos de estas, pero con los recursos depositados en el banco y con el seguro de la camioneta se hacen compras tan sólo en 17 comunidades, es por esto que en abril se plantea a la asamblea la necesidad de adquirir las artesanías de las demás socias, para ello se llega al acuerdo de solicitar un préstamo al Fondo Regional de Solidaridad por 100 millones de pesos, ya que la Unión contaba con una representante de la comunidad de Pocolum, municipio de Tenejapa, ante el Consejo Directivo.

A principios de junio se aprueba la solicitud del préstamo, después de una serie de dificultades con la representante de la Unión ante el Consejo Directivo, que derivaron finalmente en su cambio.

Esto generó enfrentamientos entre las mujeres debido a que las representantes de cada municipio analizaron y supervisaron el trabajo de su representante ante el Consejo Directivo del Fondo Regional, durante los años que ocupó el cargo, encontrando los siguientes problemas:

-Sólo apoyó a las comunidades de su municipio.

-Exigia a las mujeres cooperaciones de 500 pesos por socia, para viajes a la ciudad de Tuxtla Gutiérrez, sin ninguna explicación del motivo del viaje.

-Amenazó a algunas socias con ser multadas si no accedían a dar la cooperación.

-A pesar de ser apoyada por la organización con su pasaje y comida para asistir a las reuniones del Consejo Directivo, lo negaba en su comunidad.

Por estas razones, es elegida como nueva representante otra artesana del municipio de Chenalhó.

En el mes de julio a través de la comisión de comercialización que viajó a Quintana Roo, se logró concertar la posibilidad de obtener un local de la Unión dentro de la Plaza Mayfair, en Cancún, para lo cual les

solicitaban una serie de requisitos, entre ellos el acta constitutiva de la Unión.

Esta comisión descubre que un intermediario (Edgar Sánchez Sánchez), originario de San Cristóbal, el cual debía dinero a varias de las socias de la Unión, se presentaba como asesor de la J'Pas Joloviletik en la entidad y bajo el argumento de que eran varias las mujeres indígenas beneficiarias y asesoradas por él, obtuvo apoyos de la Presidencia Municipal de Cancún para vender en el centro de este municipio.

Este intermediario aparentemente nunca había tenido nexos con la organización como tal, sólo de manera individual negociaba con las artesanas de la Unión; no obstante, tenía en su poder documentos importantes de la Unión como lo era una copia del acta constitutiva.

La pregunta aquí es ¿quién se los dio? y ¿cuáles fueron los canales de comercialización y ganancias que durante todos esos años se tenían a nombre de la Unión?

Conforme avanzaba la reestructuración de la organización se encontraron más anomalías. El 25 de julio se lleva a cabo una reunión con la Mesa Directiva donde se informa sobre los resultados de la visita a Cancún y de otro problema detectado en el paraje de Magdalenas, en donde su representante les quitaba un 5% a cada socia de las ganancias repartidas por la venta en la tienda con el pretexto de utilizar ese dinero para el pago de sus pasajes y alimentación (de las socias) en las asambleas generales de J'Pas Joloviletik. Ante esta situación el equipo asesor se ve en la necesidad de aclarar a la comunidad en conflicto, el compromiso de la organización para pagar estos gastos a cada una de las socias que asistía a las asambleas.

Como la situación es delicada, la Mesa Directiva acuerda dejar la decisión sobre este asunto al grupo y se limita a informar del funcionamiento que debía tener el proyecto. También consideraban importante hacer todo lo posible para obtener la tienda en Cancún. De acuerdo al informe de la Unión los principales problemas en esta fase de organización eran:

Los constantes obstáculos que ponían las socias del municipio de Tenejapa, argumentando que el trabajo de Manuela, la antigua asesora era mejor por ser indígena.

Tampoco estaban de acuerdo con el trabajo de Micaela Hernández Mesa, encargada de ventas de la tienda y originaria del municipio de Tenejapa, a pesar de que la misma Mesa Directiva había supervisado su trabajo y consideraba que podía seguir adelante. Las socias de Tenejapa no estaban de acuerdo, pero tampoco proponían a otra persona que tomara el lugar de Micaela Hernández.

En este contexto de lucha por el poder interno de la Organización por parte del municipio de Tenejapa, con asesoramiento evidente de parte del personal que antes asesoraba a esta Organización, un día por la mañana aparecen rotos los cristales de las ventanas y puertas de la tienda.

Por si esto fuera poco, en cierta ocasión se presentó un "periodista" (nunca se supo quién lo mandó) intentó sobornar a la asesora para no publicar una nota en la que la acusaría de estar en contubernio con Edgar Sánchez Sánchez. La organización responde de manera positiva y levantan una demanda en contra del "periodista". El problema no resuelve con su encarcelamiento.

Para solucionar algunos o muchos problemas se pidió de un contador y de un abogado que apoyaran a la organización, pero la ausencia del apoyo por parte del Centro Coordinador, con este personal, se hace visible para toda la organización.

Se convoca a una Asamblea General el 11 de julio para informar de esta situación. Durante la asamblea se forma una comisión (50 personas o más) que van al reclusorio para entrevistarse con el supuesto reportero y exigirle que confesara quién lo había enviado, pero él no dijo nada. Como este asunto tenía relación con el intermediario, la asamblea decidió levantar una demanda en contra del intermediario, para lo cual solicitó el apoyo de un abogado del Centro, con el compromiso de que en tres días las acompañaría a levantar la demanda, pero llegado el día, el abogado no se presentó a la cita.

El Director en turno (José Sammartín) se enteró del incumplimiento de este compromiso y dio instrucciones al

abogado de apoyar a las mujeres para que levantaran la demanda correspondiente por lo cual que fue necesario trasladarse a Cancún. No obstante, a esta demanda no se le dio seguimiento.

Estos sucesos coincidieron con el cambio de directores del C.C.I. y Coordinador Estatal del I.N.I. Este último, a raíz del golpe político que en esos días el gobernador dio al Instituto, estaba más preocupado de no tener más problemas con el gobierno del estado que por la situación de la Unión, la cual en realidad empezaba después de muchos años una vida realmente organizada.

A finales de agosto, toma posesión el nuevo Director del C.C.I., biólogo Alberto Mellado. Pero por la misma inestabilidad en la Dirección del Centro el I.N.I. no da respuesta ni apoyo a los problemas de la Unión por lo que decide la Mesa Directiva enviar una carta al Director General del I.N.I. (Guillermo Espinosa Velasco) y a diversos funcionarios. En la carta solicitaban: a) La contratación efectiva de su asesora y la plaza permanente de Marcela Suárez Cruz, promotora bilingüe de la organización, b) Apoyo legal para resolver su problema con el intermediario Edgar Sánchez Sánchez c) La entrega de las fotografías que fueron tomadas por el equipo asesor anterior, d) También pedían la intervención del I.N.I. para que el personal ajeno a la Unión no siguiera interfiriendo en su trabajo organizativo e) agradecían al IMA su apoyo económico y solicitaban que las visitara nuevamente para ver las posibilidades de apoyo.

La atención a esta demanda consistió en solicitar al antropólogo Luis Morales, Coordinador de Enlace, aclarar los hechos, quien argumentó que él había entregado las fotografías a la antigua Mesa Directiva. Por otro lado la reacción de las autoridades del Centro (el Director Alberto Mellado y la Subdirectora Lourdes Escó) fue de intolerancia, en vez de apoyar a la organización en sus demandas, optó por tomar represalias contra la organización, particularmente contra su asesora Yolanda Castro.

Por citar algunos ejemplos el proyecto de la tienda en Cancún se viene abajo debido a que el director niega su apoyo en tanto no conociera el trabajo de la Unión, pero por otro lado, no recibía a la mesa directiva cuando solicitaba entrevistarse con él. Desafortunadamente la

organización no contó con recursos para continuar el trabajo de buscar otros mercados; otro elemento es que el original del acta constitutiva estaba en manos del C.C.I. y fue robada sin que se hubiese hecho nada por recuperarla.

El estilo de trabajo de la asesora no encajaba con el de las nuevas autoridades quienes consideraban que las actividades de la asesora eran "ant institucionales" razón por la que negaron repetidas veces su recontratación e incluso a hacer préstamo alguno por los meses en que esta ya había laborado, así mismo a la promotora Marcela Suárez le negaban sus viáticos por \$ 30 mil pesos (30 nuevos pesos) cuando había necesidad de salir a repartir ganancias a las comunidades porque consideraban que la cantidad que repartían era ínfima y no valía la pena³⁸.

Estas actitudes por parte de las autoridades del C.C.I. las llevé en diversas ocasiones a enfrentamientos con la mesa directiva, la cual quizás por miedo o inexperiencia no tomó otras vías de presión tal como lo hacen organizaciones con un historial organizativo más amplio.

De igual manera, cuando personal de la subdirección del proyecto PMA/MEX/1324 se enteró de esta situación, cuestiona el trato que se les daba a las mujeres y asesoras, sin embargo, los funcionarios menores de la institución sin un peso específico en la toma de decisiones, sin embargo, se logra ventilar la situación y proponer una evaluación a la organización para un nuevo financiamiento.

A manera de reflexión, podemos decir lo siguiente; haciendo un cruce entre los objetivos que la Institución perseguía con el proyecto y las expectativas de las artesanas, encontramos, durante las entrevistas realizadas a principios

³⁸Incluso la propia organización llega a intervenir en la solicitud de préstamo para el mes de la asesora a la que no le habían pagado desde el mes de mayo. Tan solo recibía respuestas negativas con el argumento de que el Director que no conocía su trabajo ni tampoco a ella personalmente por lo que les ofrecía el apoyo de otra persona, propuesta que rechazó la organización.
Fue un sinnúmero de actitudes de las autoridades del C.C.I. que podemos resumir en su falta de sensibilidad y compromiso, así como su autoritarismo en el manejo de la política regional del Instituto.

de 1992, que a éstas no les interesaba el rescate cultural, ni la comercialización a nivel nacional e internacional; tampoco pretendían reforzar su organización, en otras palabras: la Institución tenía sus propios motivos y objetivos, desconocidos por las socias de la Unión.

Por el contrario, en todas las entrevistas encontramos que el único interés común en las artesanías era tener apoyos para la comercialización de sus prendas y obtener mayores ingresos. Sobre el apoyo del PMA, la información manejada por las artesanías era confusa y diferente a la situación real³⁹.

Además del mal manejo del proyecto, la falta de apoyos por parte de los nuevos directivos, y en ocasiones sus actitudes para frenar el trabajo de la organización, constituyeron en su momento, uno de los principales obstáculos para la organización.

Cuando una organización no es lo suficientemente fuerte, o no sabe exigir sus derechos como sujetos de atención de las instituciones (I.N.I.), queda a merced de la "voluntad" de los funcionarios inmediatos, los cuales, como es el caso, no actuaron conforme a los mínimos principios del Instituto.

3.5 Cuarta Etapa 1993. La evaluación de la organización para un nuevo financiamiento del PMA.

Dentro del contexto anteriormente descrito, la organización solicita a la Subdirección del PMA su apoyo para recibir un nuevo financiamiento, por lo que propone al personal de la misma realizar una visita a las 24 comunidades con el objeto de definir, en base a estos trabajos, los requerimientos del nuevo proyecto. De esta manera se define una evaluación hacia la organización la cual tuvo los siguientes objetivos:

Realizar un diagnóstico de la Organización y definir un Programa de trabajo que permitiera la consolidación de la Organización de las Mujeres Artesanías.

³⁹ " Nos dijeron que iban a pedir un dinero para que nos apoyaran, pero después Manuela nos dijo que a nadie le interesaba apoyar al grupo". Nos informaron que habían comprado un carro, la camioneta sirvió para acarrear madera y maíz de otras partes y cuando preguntábamos nos decían que no servía, aun teniendo el carro ya no venían a visitarnos".

- Priorizar los problemas y determinar las acciones a realizar.
- Establecer alternativas de solución a los problemas.
- Definir un programa de actividades.

Como anteriormente se describe, la evaluación en campo se realizó a través de reuniones comunitarias con el apoyo de una guía (anexo) temática para conducir la reunión. El método que se siguió para sistematizar esta información fue analizar la frecuencia de las respuestas y convertirlas, con fines de exposición, en respuestas cerradas.

3.5.1 Descripción de la estructura y funcionamiento de la organización

Con el cambio de la Mesa Directiva, en enero de 1992, se conforma otra estructura organizativa, con la intención de dar una base más democrática y participativa a la Unión.

El principal cambio fue dentro de la estructura de Mesa Directiva, la cual se transformó en un Consejo Regional colegiado dividido en tres comisiones específicas: de comercialización, financiera, de capacitación y vigilancia.

3.5.1.1 Formas de representación regional

Para la elección de estas comisiones en 1992 se nombró una representante por municipio de un total de nueve, de esta manera participaban tres artesanas por comisión. Este órgano tenía como sustento inmediato a las representantes comunitarias quienes constituían el último eslabón de representación dentro de la Unión.

Este Consejo se reúne una o dos veces al mes; de hecho era la instancia que funcionaba de manera más dinámica, dentro de éste se discutía la situación financiera, la problemática de las diversas comunidades que conforman a la Unión, es decir, todos aquellos asuntos que eran de interés para la Unión.

3.5.1.2 Formas de representación local

A nivel comunitario la mayoría de las representantes fueron elegidas desde hace varios años y permanecen en el cargo por

voluntad de sus grupos, durante las reuniones se les preguntó a las artesanas si estaban de acuerdo con su representantes locales a lo que contestaron que sí.

Por otro lado, no existen reglamentos internos escritos sobre los derechos y deberes de las socias aunque al interior de cada grupo se han marcado de manera consuetudinaria. Para ilustrar lo anterior diremos que cuando la representante debe acudir a una reunión regional, las socias de su paraje proveen a la misma con el dinero necesario para cubrir los gastos que ocasiona el viaje. Podemos decir que esta representación es más bien honorífica pues fuera de este apoyo, no reciben ningún otro.

3.5.1.3 Dinámica organizativa

En este apartado la intención fue averiguar el nivel de movilidad organizativa, información y principales asuntos que se tratan o preocupan a las socias.

De esta forma se detectó que las socias a nivel comunidad se reúnen principalmente para recibir sus ganancias, aunque no lo dijeron de manera explícita en las entrevistas, las artesanas relacionaban las reuniones para recibir sus ganancias, con aquellas en donde el equipo asesor y representante municipal adquirieron sus prendas.

Es por ello que sólo aparecen cinco comunidades que dijeron reunirse para vender sus prendas, así mismo, la pregunta uno y la tres están relacionadas ya que durante las reuniones del Consejo Regional, además de discutir aspectos organizativos, les es entregado un informe financiero que detalla el estado de cuenta de las utilidades. (Ver Cuadro Aspectos Organizativos).

En la pregunta cinco, se intentó averiguar si además de los aspectos de ganancias y ventas en algunos grupos existía interés por otro tipo de asuntos tanto internos (nivel comunidad) como los generales de la Unión. Ocho comunidades ofrecieron respuesta afirmativa.

A continuación se presenta el cuadro de respuestas:

ASPECTOS ORGANIZATIVOS

	¿Con qué motivo(s) se reúnen?					
	Para recibir información de las ganancias	Para vender prendas	Para recibir información cuando hay reuniones del Consejo Regional	Cuando hay asuntos de la organización	otros	No se recopiló información
COMUNIDAD						
Nachij	x		x	x	x	
Saclamantón	x		x			
Ajilho			x			
Larrainzar	x	x		x	x	
Bautista chico	x	x	x		x	
Tres puentes	x	x				
Maculo		x				
Bayalemon						x
Chichelalo	x		x	x		
Icalumtic			x			
B Los Naranjos	x		x			
A. López Mateos	x		x	x		
Tzunum	x		x			
Jolshic	x		x	x		
Iashanai	x				x	
Navil	x					
Poculum	x		x			
Yobchib					x	
Magdalenas 1						
Magdalenas 2	x		x			
Catixic	x		x	x		
Jobeltic	x		x	x		
Yabteclum	x		x	x		
TOTAL	17	5	15	8	5	1

Es significativo que pese a los problemas que ha enfrentado la organización aún está integrada por las 23 comunidades, pero cabe hacer notar que la participación y el avance organizativo no es uniforme en todos los grupos, como lo veremos en el apartado de problemática organizativa.

3.5.2 Funcionamiento de la tienda, formas de acopio de mercancía y reparto de ganancias.

a) Compra de prendas en las comunidades

La compra de prendas se hace en cada comunidad con la presencia de las asesorías, la representante municipal y según, cuya función consiste en seleccionar las prendas según la calidad de las mismas y negociar los precios de venta para la tienda de la Unión.

Para llevar un control se etiquetan las prendas con los datos de la artesana, comunidad y fecha de compra; el precio de compra se le aumenta para la venta al público un 50%, el cual se dividirá en un 40% para reparto de ganancias y 20% para los gastos de la organización.

Dicho sea de paso, la forma y los intereses que mueven a fijar los precios dentro de cada comunidad es algo que afecta de manera severa la descapitalización y falta de ventas de la Unión, el precio de un mismo artículo entre una comunidad y otra puede variar mucho, elevando los precios al público en comparación con otras tiendas.

Lo anterior responde a dos causas fundamentales: la primera es que la mala experiencia con la anterior Mesa Directiva hace que las socias duden que recibirán sus ganancias, y por ello deciden incluirla dentro del precio de venta para la tienda de la Unión.

La otra responde a que algunos grupos ven en la organización la "oportunidad" de vender sus prendas al precio que ellas quieran, pues están conscientes de que pueden presionar al equipo asesor para aceptar sus condiciones, lo cual no sucede con los intermediarios.

Esto nos deja ver una falta de conciencia sobre la organización y nos dice que, en cierta medida, estos grupos ven a la Unión y a su patrimonio como algo ajeno y, en todo caso, como un negocio de donde sacar el máximo provecho.

b) Funcionamiento de la tienda y reparto de ganancias.

La tienda es atendida por una empleada particular, y una socia de la organización, ambas indígenas bilingües; además desempeñan otras actividades, como depósitos y otros trámites administrativos.

c) Reparto de ganancias e informes de la situación financiera.

Los informes sobre la situación financiera son elaborados fundamentalmente por el equipo asesor, aunque es el Consejo Regional quien lo presenta a las comunidades cuando se hace el reparto de ganancias.

En estas reuniones se le entrega a cada representante local una relación de ventas en la que se detalla la prenda vendida, datos de la artesana y fecha de compra, las representantes cuentan con la documentación de los acuerdos y actas que derivan de las reuniones.

3.6 Problemática organizativa.

El objetivo de este apartado es exponer, desde el punto de vista de las artesanas, cuáles eran los problemas más importantes de la organización. Las preguntas fueron abiertas pero en algunos casos las artesanas no contestaron a la pregunta como tal, lo cual no significa que no tengan ningún problema, sino que a nivel de organización no les ubican o efectivamente no representa ningún obstáculo particular para ellas, sin embargo, estas mismas comunidades, en los aspectos de producción y comercialización, sí identificaron sus problemas.

Al igual que el apartado anterior la información se concentró y sistematizó en el siguiente cuadro:

PROBLEMÁTICA DE LA ORGANIZACIÓN									
¿Cuál es el problema más importante de la organización?									
	La falta de ventas	Las diferentes religiones	La obsesión por pocas ventas	La falta de apoyo del I.N.I.	Su organización	La falta de inversión de la sociedad	El costo de la organización	ninguno	No se recopila información
COMUNIDAD									
Nachij					x				
Sacramento	x						x		
Ajijito	x						x		
Larrinzar							x		
Bautista chico				x			x		
Tres puentes	x								
Micúlio							x		
Bayalemon								x	
Chichitalo								x	
Icalumbic	x								
El Los Naranjos									x
A. López Mateos						x			
Tzurum	x								x
Jolehic			x						
Iashanal									
Narvi									x
Poculum							x		
Yobchib				x			x		
Megablenas 1							x		
Megablenas 2		x						x	
Catixtic				x	x		x		
Jobetic									x
Yabtoclum									x
TOTAL	5	1	1	3	2	1	7	1	5

Interpretación

Encontramos que para cinco grupos el principal problema de la organización es la falta de ventas; tres de estas mismas consideraron además otro tipo de problemas. Otras tres comunidades identificaron como problema la falta de apoyos por parte del I.N.I., podemos afirmar que el nivel de conciencia organizativa no es igual para todos los grupos. Sobre este último problema decir que entre tres comunidades (Bautista Chico, Yobchib y Catixtic) tenían mayor conciencia de los conflictos enfrentados por el equipo asesor y el Consejo Regional con las autoridades del C.O.I., aunque esta afirmación se debe tomar con sus reservas pues tampoco se puede considerar que el resto de las comunidades eran totalmente indiferentes ante estas dificultades.

Antes bien se debe entender que en una organización tan amplia, las representantes ante el Consejo Regional son en realidad quienes se enfrentan y conocen toda la problemática que tienen con Unión Regional, es decir, más allá del ámbito local, además, aunque no quedó explícito en las entrevistas, dentro de las actas de acuerdo levantadas en cada reunión, en seis³⁸ comunidades se demandó al I.N.I la recontratación de su asesora Yolanda Castro.

De las reuniones a las que personalmente asistió³⁹ por lo menos en Catixtic y Bayalemón las representantes de grupo manifestaron su enojo en contra de las autoridades del I.N.I.

Otra situación es la de los conflictos internos, como es el caso de Saclamantón, cuyas socias están a gusto por pertenecer a la organización, pero no con su representante local porque las presionaba a que solicitaran la salida de la actual asesora sin que ellas estuvieran de acuerdo, sin embargo no la destituían por miedo a que su esposo, quien como miembro del Fondo Regional podría tomar represalias en contra de ellas. No se pudo averiguar a que tipo de represalias se referían.

El grupo de Magdalena 2 era el de más reciente creación, aunque sus socias participaban desde hacía varios años dentro de la organización, pero al tener problemas con su representante⁴⁰ forman con la asesora de una esposa un nuevo grupo. Por su parte el representante anterior, invita a nuevas socias para mantener su grupo.

En todo este proceso fue determinante la orientación que dio el equipo asesor cuando constituyeron el cuerpo de una comisión con el pretexto de cubrir gastos por la asistencia a reuniones regionales.

38 Estas comunidades fueron: Saclamantón, Tres Puentes, Yabtelum, La Larrainzar, Catixtic y Chichelalo, se anexan copias de actas.

39 Por la cobertura de la organización se formaron 2 equipos que se repartieron en las comunidades para realizar el diagnóstico.

40 Los problemas que tuvieron fueron por el abuso de su representante, quien les cobraba un 5% de comisión sobre cada venta, expulsaba a aquellas socias que cambiaban de religión, las quería forzar a realizar trabajos fuera de la organización.

Otro problema a nivel grupal es la denegación de las socias de Jolshic, quienes al no ver realizada su esperanza de vender pierden (con justa razón) el interés por la organización. Esta comunidad se encuentra muy marginada, sus habitantes tienen que caminar unas 3 horas para llegar a la cabecera municipal (Chenalhó), la principal dificultad para vender es que sus prendas no son vistosas y no saben hacer ninguna otra cosa.

En este caso, lo preocupante es que su iniciativa de organización se verá frustrada al no tener ningún beneficio por lo que se desalentará cualquier otro intento de organización, aunque ya es lugar común hablar de las condiciones de pobreza en Chiapas, debo mencionar que éstas son verdaderamente impactantes, ¿cómo hacer un proyecto productivo y rentable para éstas mujeres?, ¿qué alternativa hay para aliviar la pobreza en que viven?

Esta pobreza impide también el propio desarrollo de la organización, como por ejemplo: las socias de varias comunidades tienen problemas para juntar dinero para el pasaje de su representante cuando debe asistir a una reunión, lo cual es un verdadero sacrificio para ellas sobre todo tomando en consideración que no siempre reciben ganancias por concepto de las ventas, no obstante algunas guardaban la esperanza de mejorar en un futuro, por medio de la organización sus condiciones.

Sólo en dos grupos -Barrio los Naranjos y Yobchib- las socias ya no querían apoyar a su representante, por falta de solidaridad o interés en la organización. Tan sólo tres comunidades (Macuiló, Rayalemón y Magdalena 1) dijeron no tener ningún problema, y en una sola (Nachi) manifestaron explícitamente estar a gusto con la organización.

De esta manera podemos distinguir tres tipos de grupos dentro de la Unión: los grupos *participativos* que constituyen la mayoría, caracterizados por un buen nivel de cohesión, muestran interés en continuar reunidas, cuentan con información sobre las reuniones que se realizan en San Cristóbal y que se reúnen por su cuenta, por lo menos una vez al mes.

Los grupos indiferentes, que básicamente fue uno, el del Barrio Los Naranjos, no mostró interés en la organización y no se reúnen de manera interna.

Los grupos conflictivos que no mostraron interés en la organización, no asistieron a reuniones, tienen problemas por que no quieren apoyar ni con el pasaje a su representante y en algunos casos expresaron estar decepcionadas de la Unión, más que apoyar bloquean los trabajos de la organización.

1.7 Descripción y análisis sobre el proceso de producción y comercialización.

Por la especificidad de la producción artesanal se trató de indagar desde las formas de producción, el proceso productivo, la distribución y comercialización, así como las utilidades que les deja a las artesanas esta actividad.

Para realizar este trabajo fue necesario el uso de cuestionarios sobre producción y entrevistas abiertas. Encontramos como dificultad para la recopilación de esta información la concepción y formas que cada comunidad tiene en su trabajo, esto es, el tiempo y los recursos que se invierten en el trabajo artesanal son distintos de una comunidad a otra, y aun entre cada mujer, lo que obedece principalmente a que las labores se realizan de manera individual y domiciliaria. El tiempo de trabajo que dedica cada artesana va de acuerdo a los demás quehaceres de la unidad productiva doméstica.

Por esta razón, el tiempo y la dificultad que llevó aplicar cada cuestionario fue variable, no siempre se tenía la capacidad de hablar a las artesanas en forma sencilla y clara en función de que su concepción y formas de contabilidad sobre la actividad productiva responden a otra lógica, distinta a la de la economía formal de mercado.

Por estas consideraciones se hace necesario antes de entrar al análisis de los resultados del diagnóstico, hacer una conceptualización del trabajo de la mujer rural como integrante de la unidad familiar.

3.7.1 Unidades domésticas campesinas y papel de la mujer.

Se considera como unidad doméstica a las agrupaciones multifuncionales donde las actividades básicas son las de producción y de consumo, articuladas de tal manera que conforman una estrategia donde las actividades de todos los miembros hacen posible la sobrevivencia de la unidad.

En las unidades domésticas rurales, las actividades de reproducción biológica, social y económica se llevan a cabo por la combinación de diversas actividades en un solo ámbito, es decir, no se da la separación y oposición entre la esfera doméstica y la esfera económica. La finalidad que unifica las actividades del grupo es la reproducción de sus condiciones productivas así como la perpetuación de sus miembros.

Cuando no se consideran así a las actividades de dichas unidades y se separan las áreas productivas de las de consumo, se cae en el error de excluir del campo productivo y económico a la mujer y los niños, dejándolos fuera de la P.E.A.

Al interior de las unidades domésticas se establece una serie de relaciones jerarquizadas entre géneros y generaciones: padre, hijos y esposas; que unidas a un conjunto de valores ideológicos, refuerzan determinado comportamiento que son la base para la perpetuación económica, social y biológica del grupo familiar.

Particularmente para la mujer, la división sexual del trabajo se manifiesta en la responsabilidad que ha sido adquirida de acuerdo con las características, como la maternidad, pero las mujeres también participan en las actividades de reproducción material. Las mujeres campesinas realizan un sinnúmero de actividades dirigidas a la reproducción del grupo doméstico y que incluyen las consideradas como domésticas, de producción agrícola, elaboración de artesanías, comercialización de productos agropecuarios e incluso el trabajo asalariado.

La artesanía en la mayor parte de las comunidades de México juega un papel muy importante en el complemento del ingreso familiar, calculándose que en comunidades de menos de 10,000 habitantes las tres cuartas partes se dedican a esta

actividad, que consiste en confección de telas de algodón, bordados, tejidos, trabajos de madera, cerámica, metales preciosos, etc. Sin embargo ésta es una actividad mal remunerada y al relacionarse con el mercado se establecen condiciones de explotación ilimitadas; se calcula que el salario de una semana en este trabajo se equipara al de una jornada fuera del pueblo (CEPAL, 1985).

3.7.2 Caracterización de la producción artesanal

La producción artesanal presenta diferentes patrones productivos y comerciales de acuerdo con:

- a) Tecnología, herramientas, talleres.
- b) Materias primas e insumos.
- c) Destino del producto.

De manera general pueden clasificarse de acuerdo con el mercado y las necesidades a satisfacer como:

- 1.- *Menaje doméstico*. Fundamentalmente de uso en el medio rural y suburbano.
- 2.- *Para usos ceremoniales*. También dirigido al mercado rural y suburbano.
- 3.- *Para ornamentación y uso*. Destinado a los medios urbanos.
- 4.- *Producción de artesanías individuales*, cuyo consumo también se realiza en el medio urbano y su elaboración va de acuerdo con la creatividad y capacidad del productor.
- 5.- *Maquila artesanal* que es una forma de llevar al campo la explotación del trabajo domiciliario y en donde el artesano no realiza su trabajo de principio a fin.

En este sentido la producción artesanal ha dejado de ser de autoconsumo y para el mercado regional, transformándose en objeto de consumo turístico, y de ciertos sectores urbanos. Aunque la materia prima, como los productos artesanales, pasa por una serie de intermediarios, en donde el artesano recibe una mínima parte por la venta de sus productos, al concurrir a un mercado que desconoce, en donde prevalecen los artículos industrializados, y en el que el artesano por su falta de organización no puede adquirir materias primas y vender sus productos terminados en buenas condiciones de pago y de precio.

3.7.3 Resultados del diagnóstico sobre la producción artesanal de la J'Pas Joloviletik.

De acuerdo a la anterior clasificación, la Unión Regional se inserta en todos los patrones productivos, excepto la maquila artesanal, pues aunque producen distintos tipos de prendas, ya sea para el autoconsumo, prendas ceremoniales o el turismo, en su realización interviene, de principio a fin, únicamente la mano de obra y creatividad de las artesanas, quienes utilizan técnicas tradicionales en las que no interviene ni siquiera una máquina de coser.

En los siguientes apartados se hará una descripción del trabajo de la Unión de Artesanas desde el punto de vista económico, pero antes de entrar de lleno a esta descripción y análisis se considera necesario dar un perfil de las principales características de las mujeres de la Unión.

3.7.3.1 Características de las socias de Unión.

Durante el diagnóstico, de un total de 458 socias asistieron 629, es decir, el 73%. Se efectuaron reuniones con 22 comunidades. Falto sólo una a la que no se pudo llegar (Yibeljoj) por causa de la inaccesibilidad del camino.

Para obtener el perfil de las artesanas al término de las reuniones a cada una se le aplicaba una pequeña encuesta sobre: edad, estado civil número de hijos⁴⁰, y si sabían leer y escribir. Posteriormente las respuestas se agruparon por rangos.

EDAD	RANGO DE EDAD	RANGO ACUMULADO
Edad de las mujeres	de 8 a 19 años	110
	de 20 a 35 años	302
	de 36 a 60	179
Estado civil	Solteras	168
	Casadas	432
	Viudas	19
Número de hijos	1	40
	2	52
	3	49
	4	27
Sabes leer y escribir	No Saben	189
	Si Saben	197

40 Información acerca del número de hijos sólo se obtuvo en 12 comunidades.

3.7.3.2 Características de sus productos

La organización se ubica en la rama artesanal textil y sus productos son: blusas de manta y telar, chalecos y rebozos de lana, camisas de manta para hombre, manteles bordados y de telar, fajas para hombre y fajas para mujer, cottones, fundas para cojines, mustraciones, chuj, bolsos de lana, huipiles, trajes ceremoniales, servilletas, monederos, fundas para lentes, bufandas, entre los más importantes.

Todos los diseños son tradicionales, lo que los coloca en desventaja ante los productos artesanales guatemaltecos que concurren en la región los cuales han incorporado diseños modernos y tienen mayor demanda.

3.7.3.3 Proceso de trabajo y costos de producción

Como ya se menciona, la producción artesanal constituye una actividad complementaria a las actividades del núcleo familiar campesino, la mujer como elemento activo de ese núcleo aporta recursos económicos que le representan un incremento considerable a su jornada de trabajo.

A grandes rasgos el proceso de trabajo en la actividad textil consiste en la elaboración de prendas en lana, telar de cintura, alceña o manta. Esta variedad en las materias empleadas nos lleva a procedimientos distintos; por ejemplo: la artesana que elabora prendas en lana inicia su trabajo desde que cuida a su rebaño, corta la lana al berriego, lava, carda, tije y finalmente corta para confeccionar sus prendas, todo esto de forma manual.

El trabajo incorporado a las prendas es muy largo y las condiciones en que lo desarrollan son a la intemperie o en sus cocinas, sentadas sobre el suelo, no siempre con suficiente iluminación lo cual provoca un desgaste de su vista y cansancio en hombros y rodillas.

La forma de contabilizar los costos de producción de cada artesana varía mucho, hay indígenas que saben la cantidad de materiales empleados y el precio, el costo del pasaje cuando adquieren las materias primas, además valoran su tiempo de trabajo en función de "si nacían al menos lo del atole que se toman cuando trabajan"; pero también hay quienes no saben cómo contabilizar sus costos de producción.

Para el diagnóstico se consideró necesario calcular dicho costo, a través de una cédula de producción con la que se pudo recopilar información aproximada sobre el tiempo de trabajo por tipo de prenda, su costo de producción medido únicamente por el precio de las materias primas y finalmente una aproximación a la utilidad que obtienen.

Cabe aclarar que el precio de venta recopilado fue con el que le venden a la tienda de la Unión, por eso encontraremos que una misma prenda puede variar mucho en virtud de que algunas comunidades bajo presión al Consejo Regional y asesoras, ofrecen sus prendas a precios elevados.

CUADRO COMPARATIVO DE LA PRODUCCION ARTESANAL POR COMUNIDAD					
COMUNIDAD	Tipo de prenda	Tiempo de producción	Costo de producción	Precio de venta	Utilidad Bruta
Tres Puentes	Huipil de tela y decoración	1 año			
	Fajeta grande	4 semanas			
	Sarecilla grande	1 semana			
	Faja de hombre	2 semanas		50	4
	Blusa de mujer de manga corta	2 semanas			
Nueve Picos	Camisa de manga para hombre	2 semanas			
	Telar chico	1 mes			
	Telar grande	1 mes	23.5	65	17.5
	Blusa de tela mediana	1 mes	14.5	15	4.7
	Blusa de tela para mujer	4 semanas	8.9	12.7	4.3
	Muchachito grande	1 mes	15	45	10
	Sarecilla	1 mes			
	Cupon	10.5 semanas		15	5
	Telar chico	30	115	35	
	Mantel de mesa	1 semana			
Magdalena 1	Traje de hombre de hombre	1 año		105	5
	Camisa de hombre	1 semana	75	120	45
	Faja de hombre	2 semanas		40	
	Huipil	1 mes		65	
	Blusa de tela	1 mes		70	
Magdalena 2	Mahua	2 semanas		20	0
	Faja de hombre	2 semanas		56	44
	Blusa chica de tela	1 mes		34	8.5
	Faja de tela para hombre	1 mes		20	160
	Blusa para hombre	2 semanas		250	45
Yabtecum	Mahua de foto azul	1 mes	15	60	30
	Blusa de tela	1 mes		45	
	Chal de telar	2	15	8	7
	Sarecilla bordada	1 semana		20	30
	Pañuelo	2 semanas		20	15
Jobatic	Buranga de hilo	1 semana	40	70	30
	Blusa de tela	12 semanas		25	
	Blusa de manga larga	3 semanas	18	45	27
	Chal de tela a media	2 semanas	18	150	
Sautin Chico	Chuf	1 mes		60	100
	Mahua	15 días		40	
	Chaleco	3 días		18	
	Mahua	12 días		45	
	Blusa chica de tela	2 semanas	10.11.15.20	150	40
Barrios los Naranjos	Blusa de mujer	2 semanas	2	80	
	Sarecilla	25	80		
	Mantel	30	80		
	Camisa de hombre	6 semanas	50		
	Faja de hombre	1 semana	15	45	
	Mahua	1 mes	15		
	Cupon	2 semanas	10	25	

CUÁDRO COMPARATIVO DE LA PRODUCCION ARTESANAL POR COMUNIDAD

COMUNIDAD	Tipo de prenda	Tiempo de producción	Costo de producción	Precio de venta	Utilidad Bruta
Luznar	Huayl ceremonial	3 meses	175	50	20
	Camisa bordada para hombre	1 mes	8	15	7
	Tapetes	1 mes	15	15	0
	Tejidos grande y chico	1 y 2 meses	10	10	0
	Copras de lana	1 mes	5	5	0
	Chales o retazos de lana	10 semanas	10	10	0
	Bolsa de uso diario	2 meses	200	200	100
Talamak	Chia	2 meses	25	30	5
	Chaleco	2 meses	10	10	0
	Huayl de lana	2 meses	11	50	39
	Nabwa	1 mes	50	150	100
Alfio	Bolsa de manta	1 mes	40	40	0
	Bolsa bordada	4 meses	40	60	20
	Vestido	1 mes	10	15	5
	Sarcelita	1 mes	10	20	10
	Bolsa bordada	2 meses	5	20	15
Maculio	Bolsa de uso diario	2 meses	80	150	70
	Chañi (Traje ceremonial hombre)	2 meses	40	150	110
	Chia	2 meses	40	60	20
	Chal ceremonial de mujer	6 semanas	40	60	20
	Retazo	1 mes	20	60	40
	Faja de mujer	15 días	100	100	0
Cnchelo	Nabwa	3 meses	150	200	50
	Huayl de telar antiguo	3 meses	90	90	0
	Camisa de hombre	1 a 2 meses	25	70	40
	Faja	15 a 20 días	3	15	12
Baya León	Telares de algodón	3 semanas	100	100	0
	Bolsas	2 a 3 meses	5	5	0
	Huayl	2 meses	55	100	45
	Manstrero	2 meses	40	150	110
	Copra	2 meses	20	60	40
Sacramento	Telares	1 mes	15	40	25
	Bolsas	2 meses	20	35	15
	Mopederos	1 semana	4	10	6
	Sarcelita chica	12 días	5	40	35
	Camisa para hombre	1 mes	35	40	5
	Faja para hombre	2 meses	25	40	15
	Camisa para mujer (al)	3 meses	250	300	50
Nachi	Chañi para mujer	12 semanas	100	250	150
	Chal de lana	3 meses	100	250	150
	Chaleco	3 meses	11	20	9
	Bolsa de manta	3 semanas	11	130	119
Nachi	Chañi	7 semanas	45	130	85
	Bolsa de telar	6 semanas	45	130	85
	Nabwa grande	4 días	90	40	50
	Faja de mujer	2.5 meses	24	250	168
	Mantel grande	1.5 meses	15	150	60
	Copras de hombre	1 mes	90	100	20
	Copras de niño	1 mes	65	100	35
Bolsa bordada	1 mes	40	100	60	

Como puede observarse en el "cuadro comparativo de producción de producción artesanal por comunidad" el tiempo de trabajo incorporado en cada prenda es variable, dependiendo de la dificultad de la labor, esto repercute fundamentalmente en

la utilidad neta de las artesanas, ya que a pesar de hacer trabajos muy laboriosos no son rentables.

Además, la variación en el costo de producción entre una comunidad y otra, y lo disparado de los precios, impide que se puedan establecer precios medios de venta e incluso que algunas comunidades vendan más que otras. Podemos afirmar, en este sentido, que la Unión no ha logrado establecer métodos y acuerdos para la producción que efectivamente le permitan a los grupos de artesanas superar esta situación de trabajo aislado.

Un ejemplo muy claro de esto es la disparidad de precios y calidades de las materias primas empleadas, lo cual no permite unificar los costos de producción, ni establecer el mismo control de calidad para la elaboración de las prendas. Aunque se ha dotado a las mujeres de la organización de materias primas a crédito, no han sido suficientes los recursos para proveer a todas las artesanas, quienes de manera individual compran el material necesario para su trabajo.

En años pasados los créditos para materias primas se manejaron proporcionando a ciertas comunidades las materias a pagar cuando se les compraran las prendas. El resultado de estos créditos fue negativo por la descapitalización del fondo revolvente, ya que las comunidades se tardan mucho tiempo en pagar, incluso para el año en que se realizó este diagnóstico muchas mujeres no habían pagado todavía su deuda.

PRINCIPALES MATERIAS PRIMAS EMPLEADAS POR LA ORGANIZACIÓN Y VARIACIÓN DE PRECIOS

Materiales	Unidad	Precio		Variación %
		más alto	Más bajo	
Hilaza	Caja 60 x 24	17	14	49
Manta	Metro	4	5	25
Hilo hilera	Cono	19	14	40
Hilo	Mangujo	5	7	40
Esperanza				
Lana trabajada	Filo	59	80	31
Lana en bruto	Filo	12	20	67
Hilo Mesh	Mangujo	5	6	20

De esta manera encontramos que concuerde una gran oferta de artesanías no sólo locales, situación que coloca a la tienda de la Unión en desventaja por los precios y tipo de mercancías tradicionales que ofrece.

Particularmente, desde el punto de vista comercial sus precios son elevados a causa del 50% de incremento que debe hacerse a cada prenda, esta forma de trabajo ha generado vicios al interior de la organización por que no se tiene un control sobre los precios y coloca a la tienda en desventaja frente a otras.

Para ejemplificar lo anterior se realizó un muestreo del mercado local, en las tiendas particulares, así como la plaza de Santo Domingo en el que se comprobó que los precios de la Tienda de la Unión son muy elevados.

PRENDA	ESTUDIO DE MERCADO LOCAL Y PRECIOS		
	PRECIO DE Tienda	PRECIO DE Sto. Domingo	PRECIO DE Particular
Huipil Larrainzar	100	100	310
Muestrario Larrainzar	225	100	100
Bolitas Larrainzar	45	25	35
Cojines Larrainzar	105	40	75
Telar Larrainzar	60	30	45
Chaleco Chamula	57.20	30	45
Chaleco Chamula	45	25	45
Chuj Chamula	90	65	80
Muestra Chamula	27	20	22.50
Buena de Partidos	60	40	80
Servilletas Partidos	15	5	15
Buena de Bochil	66	35	40
Vestido de Buena	150	20	100
Huipil Oxchuc	135	100	100
Chal Oxchuc	135	100	100
Buena de Huixtan	75	45	55

Este pequeño estudio de mercado demuestra la incompetitividad de la organización ante el comercio organizado e incluso ante las otras artesanías que venden de manera directa en la Plaza de Santo Domingo, al respecto podemos considerar que había falta sensibilizar a las socias de la organización sobre esto, así mismo refleja una situación de vicio dentro de la Unión que no le permite operar como una organización económica eficiente.

Como ya se mencionó, cada artesana elabora sus artesanías, pese a que la Unión hace compras comunitarias en realidad

éstas son individuales, también el reparto de ganancias, en la práctica, es individual y se distribuye a quiénes hanno vendido algo.

Así encontramos que dentro de un mismo grupo algunas mujeres tenían ventas y otras no. De acuerdo a los informes de la organización, las prendas más vendidas son aquellas con precios razonables y cortes más modernos, por el contrario aquellas comunidades que vendieron sus prendas más caras tienen dificultad para colocar su mercancía.

Una experiencia enriquecedora fue preguntar a las artesanas cuáles eran sus principales problemas en la comercialización y que alternativas proponían para resolverlos.

Las artesanas están conscientes de que existe una saturación de los mercados y que su alternativa es buscar nuevos mercados, salvo tres comunidades (Chichelaló, Jobeltic y Yactecium) ninguna otra mencionó a la capacitación en nuevos diseños como una alternativa para ofrecer productos mejores y más baratos.

Para ellas otro problema es que su trabajo no es bien remunerado: "cuando tengo alguna necesidad ofrezco lo que hago y a veces no saco ni lo del hilo". Esta situación es muy difícil de superar a través de la Unión, pues no cuenta con los recursos suficientes para comprar continuamente a las comunidades, situación que fue explícita en 8 comunidades.

Salvo el grupo de Magdalena 2, que manifestó no tener ningún problema, para todas las comunidades su principal problema era la falta de ventas incluso por encima de los organizativos o de conflicto con el I.N.I.

3.8 Evaluación de las artesanas sobre su organización

Las últimas preguntas a las artesanas fueron: ¿En qué les ha ayudado pertenecer a esta organización? y ¿Qué esperan de su organización?

COMUNIDAD	EVALUACION SOBRE SU ORGANIZACION						¿Qué esperan de su organización?		
	¿En que medida pertenecen a la organización?	¿Tienen un lugar donde trabajar?	¿Les gusta trabajar ahí?	¿Les gusta trabajar ahí?	¿Les gusta trabajar ahí?	¿Les gusta trabajar ahí?	¿Les gusta trabajar ahí?	¿Les gusta trabajar ahí?	¿Les gusta trabajar ahí?
Nachi	x					x			
Saciamantón			x	x			x		x
Ajilho						x			
Larrainzar	x				x				
Bautista chico									
Tres puentes					x	x			
Macuilo									
Bayalemon	x								
Chichelalo			x						x
Icalmatic	x		x				x		
B. Los Naranjos									
A. Lopez Mateos						x			
Tzunum									
Jolshac		x				x			x
Iashanal					x				
Navil									
Pocolum									
Yobchib									
Magdalena 1	x						x		
Magdalena 2	x								x
Catictic	x								x
Jobeltic	x								x
Yatceclum	x								x
TOTAL	9	1	3	2	3	6	3	1	6

Como podemos ver, a pesar de que la organización no representa un ingreso estable ni el principal para las artesanías, el hecho de que después de tantos años se les den ganancias es su principal motivación, sólo dos comunidades dijeron que de nada les serviría pertenecer a la Unión, la expectativa era que a través de ésta se pudiera vender más.

3.9.- OBSERVACIONES GENERALES

3.9.1.- Aspectos organizativos

Dentro de las entrevistas nos dimos cuenta que aún el nivel de conciencia organizativa, como forma de representación y lucha por demandas de tipo no sólo económicas sino de espacios políticos, no se presenta más que en unas tres comunidades.

Los principales motivos de reuniones, si no es que el único, es por el reparto de ganancias y la compra de prendas aunque es comprensible que la organización gire en torno a buscar la solución a un problema común de comercialización y producción.

Lo lamentable es que la Unión exclusivamente funciona como una alternativa más de venta e ingreso, sin que sus socias tomen conciencia del potencial que tienen con la cobertura y número de artesanas. En realidad los problemas que se discuten (salvo el caso de las comunidades más críticas Catixtic, Tres puentes, Bayalemon y Larrainzar) son de carácter local.

Las socias se aglutinan sobre todo en torno a un grupo local y llegado el momento pertenecen a la JIPAs Doloviletik, organización en que participan por la posibilidad de tener un lugar más donde vender y obtener ingresos adicionales, sin que se llegaran a tener experiencias organizativas como Unión Regional.

De hecho esta Unión fue inducida y promovida por el Instituto sin ninguna planeación ni reflexión del proceso que se deseaba generar ni las consecuencias de aglutinar a tantas mujeres en una organización para la comercialización que apostaba todo, únicamente a una tienda, pero fundamentalmente deja la impresión de que por más buenas intenciones que se tengan la única manera de garantizar el manejo transparente y democrático de los recursos que destina el Estado para programas sociales es haciendo efectivo, desde un inicio, la participación del grupo beneficiado.

Si bien la intención del Instituto fue buena al crear esta organización, la falta de seguimiento y evaluación por parte

de las autoridades del C.C.I y otras instancias del instituto, permitieron que esta organización quedara en manos de personal técnico, con intereses personales quiénes finalmente utilizaron los recursos del Instituto para hacerse intermediarios y explotar a las mujeres.

3.9.2.- Aspectos productivos y de comercialización.

La organización deberá replantear su forma de trabajo en cuanto al reparto de ganancias y el reglamento para establecer precios, distribuir materias primas, y destinar recursos hacia la capitalización de la Unión.

Hay una gran diferencia entre la producción individual-comunitaria y la producción para el mercado nacional e internacional, se requieren de nuevas habilidades y conocimientos para el trabajo productivo, la comercialización y las relaciones de convivencia laboral que no se generan con la rapidez necesaria.

Estas actividades no eran imposibles, pero con un equipo de apenas dos promotoras para una organización de 23 comunidades, con un fuerte problema de descapitalización de la organización y una diversidad en la conformación de los grupos locales, era francamente difícil.

3.10.- Conclusiones

1.- En cuanto a las políticas de la institución y las formas en que opera en la realidad la planeación, programación y evaluación de estos programas:

a) Aunque existen las políticas y principios de planeación que en este caso debía ser participativa, no se circunscriben más que a la categoría de buena intención, particularmente en este caso los principios de política indigenista no fueron más que formalidades que quedaron en el papel y ni siquiera sirvieron de guía a la acción, por lo que se inducen formas corporativas efímeras que se debilitan y mueren al concluir la promoción o el proyecto.

b) Este proyecto se presentó en forma desarticulada, centralizada, con escasa o nula intervención de los directamente interesados, reducida a la intervención esporádica de los beneficiarios en momentos aislados del

proceso de ejecución del programa y que no respondía a una necesidad de las artesanías, sino de pequeños grupos cupulares en contubernio con personal del Instituto, particularmente promotores sociales.

c) Acerca de los promotores sociales o rurales el estudio nos permite ejemplificar las formas fundamentales de cómo actúa. Primeramente se debe entender que el papel del promotor rural como amortiguador y operador inmediato de las políticas ante las comunidades indígenas lo sitúa en dos caminos:

- Impulsar la democracia al interior de las organizaciones y el manejo transparente de los recursos otorgados, lo que lo instala en una lucha contra la corrupción de los líderes de los grupos así como de funcionarios de la propia institución o contra sus esquemas verticales de decisión.
- Porque su trabajo es mal pagado y porque su posición al interior de la burocracia es débil son más vulnerables a la corrupción, a ser captados por grupos contrarios o, en el mejor de los casos, realizan su labor en la posición más cómoda y menos riesgosa: el burocratismo.

d) La inversión del Estado en programas sociales no se acompaña de una valoración periódica, pues no existen los mecanismos ni el equipo profesional, que permitan dar seguimiento a las siguientes cuestiones:

- La evaluación interna, en cuanto la correcta aplicación de las políticas y recursos por parte de los operadores de los programas.
-
- La evaluación con los grupos beneficiarios, para conocer su percepción del programa.
- La evaluación sobre los efectos que han tenido las acciones del proyecto sobre la solución del problema que se deseaba corregir, así como el mejoramiento en sus niveles de vida. Tampoco existe recopilación ni sistematización de las experiencias y resultados de los distintos proyectos.

2.- Sobre la problemática de la elaboración de proyectos a nivel técnico:

Los promotores tienen diferentes perfiles profesionales (sociólogos, antropólogos, economistas etc.) y son fundamentalmente trabajadores sociales, que carecen de los conocimientos para la formulación de proyectos productivos; igual accesoran a una unión de artesanos, que a un grupo de agricultores o pequeños ganaderos, en decir, en la burocracia se convierten en "metodólogos", sin la capacitación técnica necesaria para la formulación de proyectos.

Es por esto que un elemento importante del fracaso de la inversión social, es la inviabilidad técnica de ésta. Adicionalmente se debe mencionar que existe la inercia del trabajo operativo la cual lleva a que un mismo promotor atienda diferentes asuntos, por lo que generalmente no elabora un seguimiento consistente de su trabajo.

3.- Sobre la influencia que tuvieron en el desempeño del proyecto las condiciones políticas, culturales, económicas y sociales.

El hecho de que la comunidad concebía al mundo exterior como algo extraño y en todo caso desconocido para la mayoría de los indígenas no ladinos, los impulsa fuertemente a buscar mediaciones, lo que a su vez refuerza el funcionamiento del cacicazgo o de los gestores oficialistas. Este hecho es mayormente cierto para el caso del trabajo con mujeres indígenas, pues su incorporación a financiamientos de la institución ha sido relativamente reciente por lo que las hizo más fácilmente presas de la explotación y el engaño.

En este proyecto se respaldó de una capacitación permanente dirigida a la organización del trabajo y la comercialización, pero los desníveis en cuanto a monolingüismo, distancias, pobreza y experiencia en el trato con la sociedad mestiza, no lo hacían posible.

4.- Los alcances de la inversión en términos de impacto y rentabilidad, fueron más bien nulos. Se formó una organización y un proyecto que no respondían a las expectativas de los beneficiarios. El gasto atribuido a las artesanías, en la práctica quedó en manos de caciques de la organización ligados con personal del I.N.I.

La relación del financiamiento del I.N.I/PMA, con el proceso productivo y de comercialización, fue externa y no se observó ninguna modificación sustancial.

El presupuesto del proyecto no cubrió las necesidades de compra de materia prima, ni significó una alternativa real de comercialización en condiciones más favorables para las artesanas, por lo que esta ayuda fue parcial y limitada para aquellas socias que recibieron alguna ganancia.

Aunque no se pudo comprobar, es posible que en el caso de las materias primas otorgadas a crédito, se favoreciera al agiotista, toda vez que existe una producción que no se comercializa a través de la tienda.



CAPÍTULO IV
VISIÓN DE CONJUNTO

IV.- VISION DE CONJUNTO

Con el análisis del estudio de caso termina la exposición acerca de la relación entre el Estado y los Productores indígenas y la correspondencia de esta relación con los programas sociales impulsados por las Instituciones de Gobierno, particularmente por el Instituto Nacional Indigenista; resta, finalmente, analizar esta relación y sus procesos en conjunto.

4.1.- Recuperación de la perspectiva teórica sobre la relación entre el Estado y los productores indígenas

La relación del Estado con los Pueblos Indígenas, en términos generales, involucra aspectos culturales, jurídicos, etnológicos, sociales, políticos y económicos. El estudio de cada uno de estos aspectos y su respectiva relación con el llamado Estado Nacional exige un examen más amplio y detallado, no obstante el objetivo de este trabajo se encaminó únicamente a analizar la relación del Estado con los indígenas en su papel de productores.

De acuerdo con lo que se mencionó en el marco teórico, la inserción del trabajo campesino en el mercado siempre será bajo condiciones desventajosas, en este caso de transferencia-explotación de su excedente hacia el capital, básicamente a través de los tres tipos de mercados: el de productos, en donde el precio de venta será siempre menor al de producción. El de dinero, donde debido a la falta de liquidez del campesino, para subsistir mientras se cumplen los ciclos de su producción, requiere de crédito con características de usura que lo orilla a comprometer las producciones futuras e incluso los medios de producción, como garantías, pero sin obtener una ganancia. Y, por último, el mercado de trabajo donde el campesino vende su fuerza de trabajo, como un ingreso adicional a la unidad económica campesina, por lo que la vende a precios que no garantizarían los mínimos requeridos para su reproducción.

Lo anterior genera una situación privilegiada para los intermediarios, agiotistas, agroindustriales y ganaderos, principalmente, quienes imponen condiciones de explotación que son conservadas con la ayuda de poderes locales o regionales. Así mismo, el hecho de que las diferentes unidades campesinas se encuentren aisladas e independientes, genera una estructura

especial de control político y social en el campo, expresada en el caciquismo.

Ante esta compleja y conflictiva realidad económica, política y social, el Estado interviene con mecanismos de regulación por medio de las instituciones y las políticas dedicadas a atender diferentes aspectos del campo.

Es por esta razón que las respuestas del Estado, generalmente políticas y sociales, están condicionadas por los intereses y la correlación de fuerzas existente entre los diversos grupos, ya sean locales, regionales o nacionales.

Es precisamente dentro de este contexto de correlación de fuerzas variables donde debe situarse el papel cambiante que ha venido desempeñando el gobierno con su intervención en los grupos indígenas. Esta correlación de fuerzas no sólo determina el tipo de función reguladora que ejerce, sino también configura y determina la estructura y el funcionamiento interno de las instituciones estatales creadas con la finalidad de llevar a efecto su aparente mediación.

De acuerdo con Nelson Boulanger, quien afirma que "*el Estado capitalista es una combinación y correlación de las fuerzas y fracciones de clase*", podemos decir que las contradicciones internas entre las diversas ramas e instancias de Gobierno son precisamente una expresión de las contradicciones de clase, entendiéndose que cada institución constituye la sede y representación privilegiada de una u otra fracción del bloque en el poder, con un proyecto general y unificador.

Estas contradicciones deben entenderse como un proceso que corresponde a una "selectividad estructural": es decir, parte de un proceso contradictorio de toma de decisiones o de abstenerse de asumirlos, que determinan las prioridades o en su caso contraprioridades, por medio de un conjunto de medidas compensatorias, puntuales, y a veces conflictivas, frente a los problemas circunstanciales o las medidas adoptadas por otros grupos capitalistas. Este proceso complejo es lo que finalmente da a la política estatal una unidad interna bajo la hegemonía de una fracción de clase.

¹ Citado por Gustavo Gordillo, "Estado y sistema ejidal", en Cuadernos Políticos, No. 21, revista trimestral, Edit. Era, julio-septiembre de 1979, Pág. 7-8.

Lo anterior se pudo ejemplificar, en el estudio de caso, con los conflictos entre el I.N.I y el Gobierno del Estado, los cuales corresponden a las hegemonías regionales y sus sectores dominantes: comerciantes, ganaderos en expansión, caciques modernos, inversionistas agroindustriales, así como caciques indígenas, frente a un programa social que más que estar dirigido a grandes obras de reconstrucción o rehabilitación social y económica, se orientaba a la multiplicación de pequeñas inversiones y obras locales o regionales, que no alteran las condiciones macroeconómicas.

Cabe añadir que además de sus funciones y obras asistenciales, el Estado ha cumplido una función muy importante al agilizar la apertura de los mercados indígenas hacia los circuitos del capital, a través del llamado capitalismo de Estado (inversión en caminos, hidroeléctricas, etcétera), con lo que se facilita la extensión del mercado interno en las regiones con población indígena.

Como ejemplo de lo anterior, podemos mencionar que en el caso de Chiapas se ha destinado, durante las últimas décadas, una fuerte inversión en programas sociales, de desarrollo regional y nacional. En los setenta, por ejemplo, la construcción del complejo hidroeléctrico Sigüalva-Thomasita del Valle Central, que surte la mitad de energía eléctrica al país; proporcionó muchos empleos, sin embargo, de acuerdo a los estudios realizados² este desarrollo contribuyó más a la presión económica que a la prosperidad y la estabilidad pues se incrementó el costo de vida local y los empleos generados fueron tomados por los migrantes sindicalizados.

Adicionalmente, con el complejo eléctrico se inundaron más de 200 mil hectáreas de tierra productiva en el Valle Central, lo que alteró el entorno y el balance de la vida regional, por lo que esta obra no tuvo un beneficio directo para los afectados, aunque sí para el país.

Una vez analizadas las funciones del Estado en su papel de regulador, examinaremos la funcionalidad o disfuncionalidad de las políticas sociales, encaminadas a mitigar los conflic-

² Thomas Benjamin, "Un Estado de Sitio", en revista Ojarasca, México, D. F., febrero de 1994, pág. 11

tos o las consecuencias de la inserción de la economía indígena en el capitalismo.

4.2.- Los programas sociales para el combate a la pobreza.

Dentro de un contexto de cambios en la correlación de fuerzas a nivel mundial, en el que se transitaba hacia la globalización de las economías, incluyendo las más atrasadas, el Estado mexicano redujo su aparato administrativo durante la década de los ochenta y principios de los noventa: se deshicieron de 1,300 empresas³ y se retiró de la regulación económica para dar lugar a un Estado observador, promotor y normativo, transfiriendo al sector privado la responsabilidad del crecimiento económico. No obstante, el proceso de globalización o modernización trae aparejada una crisis causada por la aceleración de las políticas neoliberales y los procesos de ajuste estructural.

Sin embargo, al neoliberalismo se le debe entender como la respuesta más profunda y coherente, desde el interior del sistema, para sostener su continuidad tras el apatamiento del "crecimiento hacia afuera", basado éste en la exportación primaria; la industrialización sustitutiva que buscó revalorizar los mercados internos, la expansión del Estado y los servicios sociales como formas de compensación social y fuente de nuevos impulsos dinámicos; y las políticas "populistas" que buscaban neutralizar las tendencias persistentes a la concentración y la desigualdad.

Según Pedro Vuskovic⁴, las políticas de ajuste, con que se enfrentó a la crisis de los ochenta y que son principios básicos de la aplicación del neoliberalismo, se pueden resumir en:

- Constituir a las exportaciones como fuente fundamental de crecimiento de una nueva estrategia económica.
- Reducir el ámbito de acción del Estado, entregando al mercado la función de asignación de recursos.

³ Cifras tomadas de "Pobreza de los Programas de Combate a la Pobreza", Enrique Astorga Irujo, en periódico La Jornada, suplemento La Jornada del Campo, 28 de agosto de 1996.

⁴ Pedro Vuskovic, "¿En lugar del Neoliberalismo?", en Democracia y Política Económica alternativa, colección la Democracia en México, Edit. UNAM y la Jornada, 1994, México, pág. 325

- Jerarquizar, por encima de todo, el mantenimiento de los "equilibrios" macroeconómicos.

De esta manera tiende a ser una política global que no discrimina entre destinatario y agentes económicos de distintas clases, pero frente a una realidad económica y social heterogénea, esa uniformidad sólo proyecta sus beneficios hacia los estratos económicos más adelantados, de por sí ya más beneficiados.

En este sentido, la exportación demanda concentración de recursos, de esfuerzos de inversión y de desarrollo tecnológico en las áreas de los bienes con mayor comercialización hacia el exterior. Pero en la medida en que tales recursos y esfuerzos son limitados, se reduce la aplicación de éstos hacia otras actividades orientadas a la demanda interna. Las actividades vinculadas al modelo pueden avanzar, pero el mismo esquema conlleva como contrapartida las insuficiencias y retrocesos de otros sectores.

Otra estrategia del neoliberalismo consiste en defender la competitividad con salarios cada vez más bajos, así como con la explotación depredadora de recursos naturales y subvaluación de los mismos, por lo que no es posible armonizar el modelo imperante con la necesaria redistribución del ingreso que conlleva un proyecto democrático, dentro de un proceso para enfrentar conjuntamente la crisis.

Así, las políticas de combate a la pobreza son en América Latina, paralelas a los procesos de ajuste neoliberal y constituyen un componente de estos mismos procesos que además son apoyados por el Banco Mundial. Sus rangos más comunes son:

- Originalmente se trató de programas de emergencia para neutralizar o compensar los efectos sociales de las políticas de ajuste, por ende su formulación no fue con la finalidad de erradicar la pobreza, sino sólo mitigarla.
- Como se esperaba que las políticas de ajuste redinamizaran por sí solas la economía y generaran las condiciones de equidad y justicia económica, se basó que la inversión en programas sociales no impactaran las variables macroeconó-

³ Basado en el artículo de Julio Mezuel "Solidaridad y la Crítica de las Armas" en revista Ojarasca, No. 24, México, D. F., Febrero de 1994.

mica, tales como: salarios y precios relativos, eliminando la posibilidad de distribución del ingreso, pues se consideraba como elemento dinámico de la economía la acumulación del capital privado. En otras palabras, se creía que las políticas de ajuste solucionarían y evitarían las crisis económicas, y se hundió que los programas sociales enfocados a los ajustes económicos, no fueran un factor que tornara a ésta.

- Por lo tanto, estos programas son eminentemente políticos, dirigidos a evitar que la miseria creciente a causa de las propias políticas neoliberales se volviera inmanejable.
- De acuerdo con la característica anterior los recursos estaban dirigidos a pequeñas inversiones de impacto local o regional, con ello se lograba *“el objetivo de no alterar las condiciones macroeconómicas del ajuste o del cambio estructural, al tiempo que se lograba en la perspectiva del modelo- una mayor rentabilidad social y política de la inversión”*.
- Como se pretendía multiplicar las inversiones en piquetas mínimas y dirigidas, se consideró conveniente canalizar los recursos a través de la promoción de la autoayuda, lo cual podría disminuir los costos de operación, al mismo tiempo que replantearía una nueva relación del Gobierno con los grupos beneficiarios.

El estudio de caso se enmarca dentro de estas políticas, primero de adelgazamiento y retiro del Estado en la economía e inversión social, que hizo necesaria la ayuda de organismos internacionales como el IMA para suplir el gasto que el Gobierno Mexicano ya no cubría y posteriormente, con el auge del Programa de Solidaridad.

Ahora bien, es necesario describir las características de la pobreza que se pretendía combatir mediante este programa, pero también se debe mencionar en que medida el modelo de desarrollo neoliberal propicia el incremento de la población marginada.

Los cálculos oficiales hasta 1992 sobre la pobreza indicaban la existencia de 40.3 millones de mexicanos (cerca de la mitad de la población, calculada en 81 millones) pobres, y que de estos 17.3 millones vivían en la indigencia.

⁶ Ibidem pág. 40

En México el sector pobre es predominantemente rural, aunque sus tasas de crecimiento recientes indican que se han incorporado también muchos de los habitantes de las áreas urbanas, lo que significa que un nuevo tipo de pobreza está apareciendo en el país: a los pobres tradicionales, se añaden los pobres con empleo, que sumados a los pobres miserables y a los pobres tradicionales conforman la "pobreza moderna".

Este nuevo marco social es resultado de un Estado que se reduce y que transfiere al mercado el papel regulador de gran parte de la vida nacional, conduciendo a la agudización de la pobreza y la alta concentración de la riqueza.

Efectivamente, uno de los rasgos estructurales de la económica mexicana es su notable concentración en la distribución del ingreso. En 1992, el 49 por ciento de la población más pobre recibía 13.8 por ciento del ingreso total mientras que, en el otro extremo, el 20 por ciento más rico se apropiaba del 53.9 por ciento de éste. Entre 1982 y 1991 los salarios pagados a los obreros de la industria manufacturera⁷ perdieron 36 por ciento de su poder adquisitivo; con una disminución de sus prestaciones sociales de 23 por ciento, por otro lado las remuneraciones promedio pagadas a los trabajadores agrícolas descendieron 51 por ciento en términos relativos, durante el mismo lapso.

Esta concentración del ingreso lleva aparejado un retraso cada vez mayor en cuanto a los niveles de bienestar. Ya en 1989 el propio Consejo Consultivo del Fonasol reconocía que de no llevarse a cabo una política deliberada de redistribución del ingreso, con una tasa sostenida de la economía del tres por ciento, el 10 por ciento de los hogares del país que representaban a los más pobres, tendrían que esperar 64 años para alcanzar a satisfacer sus necesidades esenciales; el otro 10 por ciento, los que estaban relativamente mejor que el primero, tardaría 33 años; el siguiente 10 por ciento esperarían 21 años; y por último el restante 10 por ciento, 10 años.

⁷ Datos tomados de "Ajuste estructural y distribución del ingreso en México, Gerardo Fuji Gambero, en Revista Sociológica, septiembre-diciembre 1995", No. 29, Universidad Autónoma Metropolitana.

⁸ Fuente: Julio Moquel Opus. Cit. pág. 38

Como anteriormente se señala, el programa de Solidaridad tenía la intención de revertir estas condiciones. De acuerdo con el discurso de Salinas de Gortari se creó para hacer frente a la pobreza y erradicarla.

Para el caso particular de Chiapas considerado el estado con el mayor índice de marginación, incluso dentro de las entidades más pobres del país, sus indicadores socioeconómicos de la pobreza tocan al 79 por ciento de su población (2'247,347 de chiapanecos):

INDICADORES SOCIOECONOMICOS DEL ESTADO DE CHIAPAS	
Población	3,210,496
% de analfabetos menores de 15 años	39.12
% de población sin primaria completa	62.08
% de ocupantes en viviendas sin drenaje ni excusado	42.66
% de ocupantes en viviendas sin energía eléctrica	34.92
% de ocupantes en vivienda sin agua entubada	42.09
% de viviendas sin hacinamiento	74.07
% de ocupantes en viviendas con piso de tierra	50.90
% de población en localidades con menos de 5000 habitantes	68.56
% de población ocupada con ingreso menor de 2 salarios mínimos	80.08

Fuente: Consejo Nacional de Población, Índices socioeconómicos e índices de marginación municipal, 1990, México, 1991

Los recursos que el Pronasol distribuyó en esta entidad durante los años 1989 a 1991, fueron del orden de NS1'590,811 (un millón quinientos noventa mil ochocientos once millones de nuevos pesos). Si dividimos este monto nominal entre el total de pobres, encontramos que a cada uno le correspondió para este mismo período NS70.70 pesos (setenta nuevos pesos con setenta centavos).

Si bien este ejercicio es puramente aritmético y no puede constituir un elemento, por sí sólo, de evaluación de la inversión en los programas sociales, podemos considerar, tal como se vio en el caso de las artesanías, que no cubren más que una mínima parte de los requerimientos necesarios para su subsistencia.

Pero el elemento que nos puede dar un mejor parámetro de evaluación acerca de los resultados de la política social es que precisamente en Chiapas surge, después de varias décadas de

relativa paz social, el movimiento armado del EZLN. De éste y otros hechos podemos deducir que además de no erradicar la pobreza, tampoco se neutralizó ni contuvo el descontento social, sobre todo en la zona norte del estado.

4.3.- Los alcances de los programas sociales en su operación.

Como ya se ha demostrado, los programas sociales son inversiones por gotas, con techos financieros, por unidad, generalmente bajos que difícilmente sirven para alcanzar los objetivos de desarrollo, porque se inscriben dentro de una lógica asistencialista y de control político, como ya se indicó.

No obstante, aun con los pocos alcances que pudieran tener los programas sociales, para quienes viven en condiciones de miseria resulta muy importante cualquier apoyo que les redunde en mejorar sus condiciones de vida.

Sin embargo, es pertinente aclarar que este trabajo no pretende discutir si los programas de combate a la pobreza la erradicar o no, sino de analizar, en términos cualitativos, cuáles son las restricciones en la operación de los programas sociales que los llevan en su gran mayoría a fracasar.

Se puede partir del hecho de que el primordial e inmediato interés del gobierno consiste en conservar la tranquilidad social y la credibilidad en sus instituciones, campo de su práctica social y base de su reproducción material, sobre todo porque, a pesar de la práctica política del fraude electoral, depende cada vez más del voto favorable hacia el Partido Revolucionario Institucional para preservar su posición. En este sentido, la correcta aplicación de los recursos destinados a los programas sociales es estratégica.

Sin embargo, se debe mencionar que existen tres tipos de problemas básicos a los que los programas sociales se enfrentan en su operación: las políticas, programas y metodologías de las instituciones (en este caso I.N.I) contrapuestas a su propia estructura burocrática y formas verticales de toma de decisión; los programas sociales, sus recursos y políticas, opuestas a las de otras instituciones estatales e incluso federales; y, por último, los conflictos inherentes a las organizaciones o comunidades en donde se aplican (caciquismo, resistencia o enfrentamientos internos). En el campo de los he-

chos cabe aclarar, estos tres tipos de problemas se entrecruzan y limitan los alcances de los programas.

Para desglosar el primer problema podemos mencionar que al interior de la burocracia existe una contradicción insuperable que se entrelaza con otros problemas y determina la ejecución de la política estatal; existe, un sector de la burocracia con clara conciencia acerca de la necesidad de modificar drásticamente el patrón de relaciones Estado-beneficiario (paternalista, clientelar político) sepulido hasta hoy, que observa como método de trabajo la planeación participativa, pero que tropieza con la carencia de una base burocrática a su interior, capaz de instrumentar ese cambio.

Es allí, justamente en la carencia de esta base donde se encuentra la principal limitante para que los programas tengan funcionalidad entre los fines que le son asignados y su estructura interna.

La incongruencia entre las metas y los instrumentos para alcanzarlas bloqueó, dentro del propio Instituto, el trabajo de la Unión de Artesanos, según se mencionó en el ejemplo sobre el funcionamiento del Centro Coordinador Indígenista de San Cristóbal y en atención a la Unión de Artesanos, al igual que en el caso del manejo de los Fondos Regionales de Solidaridad.⁹

En términos generales pero de acuerdo con la experiencia, podemos encontrar dos causas fundamentales de estas incongruencias en la consecución de los programas:

a) Para ser aplicados los principios metodológicos y los instrumentos de planeación participativa se requería de un contexto en el que los instrumentos de que disponía la institución para programar, era necesaria una transformación sustancial. Dicho en lenguaje coloquial "en casa del herrero azadón de palo". Ni siquiera al interior, en este caso del I.N.I., se hacían esfuerzos sistemáticos y no coyunturales para refle-

⁹ Esto también se manifestó en que el mismo personal que fue responsable de echar andar este programa, desempeñaba otras actividades al mismo tiempo lo que rebajó su capacidad operativa porque imperaba la necesidad de cumplir en los tiempos programados sobre cualquier otra consideración, por lo que en realidad solamente se crearon nuevos caciques a través de los Consejos Directivos de estos fondos.

xionar y programar actividades; ni bien es cierto que son innumerables los talleres con personal operativo orientados a la reflexión y análisis, estos no constituyen una base real para modificar la estructura u organización del Instituto, porque impera la "inercia institucional".

De esta manera, la filosofía de la planeación participativa, que sustenta como eje de acción la participación de los grupos beneficiarios en la solución de sus problemas, no tiene sustento real en las estructuras organizativas de la institución, ni en sus esquemas verticales de organización.

b) En el caso específico del I.N.I en Chiapas la transformación de su estructura interna (de sus procesos, de su personal, del tipo de vínculo con los indígenas y con otros sectores sociales) se enfrenta también a la presencia de instituciones estatales (aquí se mezcla con el segundo problema) en las que existía una concepción de clientelismo político y esquemas autoritarios para la determinación de los grupos beneficiarios de inversión. Esto impidió transformar o por lo menos negociar una nueva inserción del Instituto en el esquema de aplicación de programas sociales.

Las corrupciones, ineficiencias e incongruencias de la acción oficial en este campo, indican sobre todo una situación de corto circuito entre determinados fines asignados al Instituto y una estructura de poder que genera prácticas contradictorias.

Por lo tanto se puede concluir que el Estado-gobierno Mexicano no es un cuenco que funcione de manera homogénea en sus políticas y prácticas, en los hechos no existe una forma clara de relación política entre el gobierno y los grupos y organizaciones indígenas, pues estos últimos han tenido que constituirse en diferentes formas organizativas para ser sujetos reconocidos por el Estado y poder obtener recursos.

Es así como los indígenas, y los campesinos en general, se constituyen en diferentes formas organizativas, con diversos lineamientos que han generado que frecuentemente un mismo productor o su representante pertenencia a esas formas de organización, incluso muchas de estas son de membrete sin que en realidad tengan ninguna base.

Pero esta heterogeneidad no es exclusiva del Estado, para explicar el tercer problema hay que mencionar que también existen organizaciones de diverso tipo, con intereses encontrados, desde las más progresistas y democráticas hasta las dirigidas por caciques, con esquemas verticales de organización y prácticas corruptas.

En efecto, la forma como se han distribuido los recursos está cubierta por un velo que oscurece las razones esenciales por las cuales se han producido diferenciaciones sociales en el seno de la comunidad. Es decir, no existe transparencia en los mecanismos concretos de la explotación dentro de la comunidad¹⁰.

Esto significa que no todo el gasto atribuido a los programas sociales llega a los beneficiarios, una parte muy importante queda en manos de la burocracia gubernamental ligada a los caciques, políticos locales y representantes corruptos, por lo que sólo una pequeña parte de la inversión pública alcanza su destino original.

Pero también se debe reconocer que no todo es sólo responsabilidad del Estado y sus acciones, pues aun con toda la buena intención o trabajo benéfico, los representantes de las organizaciones campesinas siempre tenderán a politizar las demandas e incluso a propiciar que muchas de ellas no sean solucionadas, pues en el momento en que sea reconocido como asunto resuelto acabará una posibilidad de control sobre sus bases. Sería éste un ejemplo del tercer problema.

De esta manera la articulación orgánica de los cambios que se proponían globalmente, en los principios de política indigenista, eran particularmente difíciles dada la carencia de una estructura organizativa, administrativa y de personal, aunada a los desníveis en las respuestas organizativas, pluralidad y representatividad de los grupos y organizaciones indígenas con los que se trataba. Es así como los intereses encontrados entre los propios mandos de las dependencias que respondían,

10

Por ejemplo, durante los años setenta y principios de los noventa existió una fuerte inversión hacia Chiapas, en programas sociales e inversiones federales y estatales que han sido capitalizados y aprovechados por un pequeño sector de indígenas ladinos, políticos locales, finqueros, contratistas y ganaderos.

a los cambios en la correlación real de fuerzas, mantuvieron al Instituto a la zaga de los acontecimientos sociales regionales.

Además cabe añadir que los efectos del gasto social son muy complejos, aunque se pueden señalar algunas consideraciones: en los hechos el Estado ha ofrecido posibilidades reales de mejoramiento de la comunidad indígena, pero restringidas por las causas antes señaladas. Así mismo, sus resultados a nivel de individuo no modifican en ningún sentido las condiciones de vida de éste, sino que son un inbreve esperadico y en la mayoría de los casos, ni siquiera eso.

4.4.- El agotamiento del indigenismo como política estatal

Hasta ahora no existen ningún análisis minucioso del impacto de las políticas indigenistas sobre los propios grupos étnicos y el resto de la sociedad nacional. Sin embargo, podemos afirmar que el I.N.I y su indigenismo se desmoronan ante el cuestionamiento concerniente a su falta de bases operativas que hicieran posible una participación real de los grupos en la definición de sus políticas y programas; pero, sobre todo, su incapacidad para transformar las condiciones estructurales de estos grupos.

Esta situación se debe entender, también, como resultado de la existencia de otras entidades gubernamentales de acción política agraria, comercial, de salud, servicios, etcétera, que le restaron razón de ser, pues en esas instancias se marcan las pautas del desarrollo nacional sobre esos rubros.

El I.N.I y su indigenismo, inmersos en su función asistencial (que atiende las manifestaciones de la pobreza y no sus orígenes) a través de diversos programas de salud, empleo, alimentación, pequeña infraestructura, apoyos a la producción, etcétera, no supera en los años recientes su carácter de institución benefactora pese al discurso de indigenismo con participación y traspaso de funciones institucionales a las comunidades y organizaciones indígenas.

El análisis global de esta situación rebasa aquellas circunstancias de voluntad institucional para su aplicación o las deficiencias en sus estrategias, burocracia y acción. Más allá de estas limitantes, el significado que tienen las comu-

nidades indígenas debe considerarse dentro del marco de la lógica del capital en la explotación de sus recursos.

La distribución de los indígenas en el país es muy amplia y su población representa, de acuerdo con el censo de población y vivienda de 1990, el 17.4 por ciento del total del país, son poseedores de una superficie aproximada de 15 642 251 hectáreas (16 por ciento de la superficie total ejidal y comunal) distribuidas en unos 4,213 ejidos y comunidades (15 por ciento del total nacional)¹¹. Estas tierras se encuentran en regiones arboladas de neblan y bonques, áridas o semáridas con minas o plantan xerófitas para la industria farmacéutica y tierras con potencial turístico.

La explotación de estos recursos no ha logrado siempre a través de dos tipos de políticas: las extractivas o las nacionales de desarrollo (agrarias, agrícolas, pecuarias, forestales, crediticias, hidráulicas, de colonización, de apertura de caminos y carreteras) aplicadas al conjunto de la población, las cuales pese al discurso indigenista, son las que mayor impacto han tenido sobre el conjunto de la población indígena.

De acuerdo con el estudio realizado por Maya Lorena Ruiz y Marjorie Thacker¹², los impactos que han tenido estas políticas en la vida y los recursos de los indígenas son diversos. Por ejemplo, si bien la política sobre el reparto de tierra benefició a indígenas y campesinos mediante la modalidad de restitución y dotación, esta no reconoció en su mayoría la especificidad de la tierra comunal que existe entre los indígenas, lo cual favoreció la fragmentación de sus espacios étnicos. Al dotárseles de tierra como ejidos, tuvieron que compartir sus tierras con población no indígena, lo que provocó también un impacto en sus formas de autoridad tradicional, ya que adaptaron la figura de los comariados ejidales.

Por su parte las políticas agrícolas, aunadas a las crediticias (que definen qué y cuánto sembrar), han propiciado la

¹¹ Pérez Ruiz Maya Lorena y Thacker Mell Marjorie, *Los indígenas en México: diversidad y desigualdad en desarrollo, desigualdad y medio ambiente*, Coordn. Pablo Pascual Moncayo y José Woldenberg, Edit. Cal Y Arena, 1994, México, D.F., Pág. 164.

¹² *Ibidem*, págs. 158-161.

austitución de cultivos tradicionales (chile, haba, maíz, frijol, calabaza) por productos para el mercado de abastecimiento de los centros urbanos (café, trigo, cebada, sorgo, tabaco, etcétera) que ocasionan un detrimento en la capacidad de autoconsumo de las comunidades.

Las políticas pecuarias han fomentado el establecimiento de pastizales inducidos para la introducción de la ganadería extensiva, en zonas tropicales y boscosas. Así mismo, las políticas forestales en general han estado encaminadas a garantizar el abasto de madera en pie, por parte de las comunidades indígenas, a los aserraderos privados, estatales y paraestatales, casi siempre por medio de leyes y decretos que favorecen las concesiones de explotación de la madera en manos privadas. Incluso la producción no maderable derivada de este recurso como las resinas, gomas, ceras, ixtles, barbasco y candelila, está expuesta al acaparamiento local a precios deprimidos para los indígenas.

Las políticas hidráulicas han impactado de manera directa e indirecta a las poblaciones indígenas, por causa de las inundaciones de sus tierras agrícolas, la destrucción de poblados con sus consecuentes reacomodos. De igual manera la construcción de carreteras y caminos rurales, modificaron los antiguos trazos de comunicación entre las comunidades vecinas, y han facilitado la introducción de mercancías industrializadas y la salida de productos y mano de obra hacia mercados regionales y nacionales, con lo que se ha acelerado la desaparición de economías de autoconsumo.

También las políticas de colonización, dirigidas a aliviar la presión agraria, han afectado de diversas maneras a la población indígena,

"por ejemplo en la Península de Yucatán la colonización de grandes porciones de Quintana Roo, generó mayor presión sobre las selvas antes usadas por mayas del estado de Yucatán, y por tanto debilitó el sistema de rosa-tumba y quema, haciéndolo incapaz de brindar los satisfactores indispensables a la población. En el caso de la colonización de la Selva Lacandona se propició un conflicto agrario, entre indígenas lacandones, otros indígenas provenientes

de los Altos de Chiapas y los colonos no indígenas."¹³.

Otra forma de avance del capital también ha sido la producción de petróleo y electricidad en las regiones indígenas, a través de la inversión del Estado¹⁴.

A la riqueza natural de estas regiones, se le debe agregar la fuerza de trabajo que aportan los indígenas como migrantes o jornaleros agrícolas.

En el fondo encontramos que para la explotación capitalista o el avance de la nación, representan un obstáculo las comunidades con sus tradicionales formas de tenencia de la tierra y de organización, es por esto que a lo largo de la historia ha existido una resistencia de las comunidades indígenas y sus organizaciones, a veces callada y otras violenta, como lo es la guerra que declaró el Ejército Zapatista de Liberación Nacional (EZLN) al Gobierno, en su conjunto, en enero de 1994.

La sublevación del EZLN cambió profundamente a las instituciones gubernamentales, modificando el espectro político del conjunto del país; es decir, se puso de manifiesto que a pesar del indigenismo y sus programas sociales no se frenaron las contradicciones entre el Estado y los grupos indígenas, sino muy por el contrario, pareciera que se exacerbaban: sólo hay que recordar que precisamente en la zona de los Altos de Chiapas nació el indigenismo como práctica del Estado para asistir a las comunidades y ha sido responsable de diversos programas sociales y de inversión; entre los más recientes el PRONASOL.

Independientemente de que no fue la intención de este trabajo el análisis de las causas del movimiento armado ni la discusión sobre la autonomía indígena, es necesario, a manera de resumen, mencionar cuáles son las respectivas propuestas que el movimiento armado y el gobierno plantean, pues en ellas se delinea lo que es una nueva propuesta de la relación del Estado con los grupos indígenas.

¹³ Ibidem Pág. 360

¹⁴ Jaime Peña Ramírez, La destrucción de la selva lacandona, Programa de investigación UNAM-EHEP, 1994.

Durante 1996, tanto el EZLN como el Gobierno Federal han realizado diversos foros y congresos con el objetivo de definir a nivel constitucional la llamada Autonomía Indígena. Hasta febrero de 1997, el EZLN buscaba convertirse en una fuerza política, según la voluntad del referéndum que realizó con la "sociedad civil" en 1995, de tal manera que no plantea una guerra ofensiva contra el gobierno. Considerando que los ciudadanos se pueden organizar para resolver sus problemas, proponen la organización de la sociedad para resolver los problemas que el gobierno no está resolviendo, no sólo de los indígenas sino de todo el país.

Sobre la definición del problema de los grupos indígenas han considerado que: "ahora es posible afirmar ante el nuevo mundo que no somos etnias ni poblados, sino pueblos con características bien definidas y con la demanda central de autonomía"¹⁵

La propuesta del EZLN es la creación de nuevas circunscripciones a nivel federal y estatal designadas por una asamblea Nacional Indígena, plural y autónoma, por medio de una nueva ley electoral que garantice equidad y transparencia; con el cumplimiento de su propuesta consideran que se dará fin al monopolio electoral de los partidos políticos, para garantizar figuras flexibles de participación electoral, así como cláusulas que establezcan vías de acceso de los pueblos indios a la representación política.

De acuerdo con lo anterior, demandan la formulación de un nuevo pacto social, que implique también un nuevo pacto jurídico y un nuevo modelo de desarrollo, cuya base sería la libre determinación de los pueblos indios en la construcción y reconocimiento de sus espacios regionales autónomos.

Así mismo, los representantes del EZLN han manifestado que no aspiran a desempeñar cargos de elección popular. También han dicho que el conflicto no se reduce a problemas locales sino de los grupos indígenas en general y que involucra los problemas políticos, económicos y sociales del país, por lo que la solución de sus demandas se extiende más allá del nivel local.

¹⁵ La Jornada, 8 de enero de 1996, pág. 9

En un principio el Gobierno Federal trató de circunscribir las demandas de este movimiento al ámbito local y regional, sin embargo, modificó esta estrategia de negociación y expuso su compromiso para construir una nueva política en relación con los pueblos indios, lo que incluiría su reconocimiento a nivel constitucional y el respeto a su libre determinación y autonomía. Además, se comprometió a ampliar la participación y representación política de los pueblos indígenas, garantizarles acceso pleno a la justicia y solucionar sus necesidades básicas; al mismo tiempo, promover sus manifestaciones culturales.

Por lo anterior *"el I.N.I. se convertiría en un organismo normativo de alcance nacional. Así también, ese organismo habrá de superar las actuales limitaciones operativas y contará, con una clara orientación federalista integral, participativa, plural e incluyente"*¹⁶

Hasta febrero de 1997 Gobierno y EMLN no habían llegado a ningún acuerdo sobre la propuesta de la COCOPA para las reformas a los artículos 40. y 115. constitucionales. El Gobierno Federal rechazó estos planteamientos con el argumento de que una propuesta así podría causar la división del país o su "Balkanización"; por otro lado entre los académicos y juristas no existe aún consenso sobre cómo reconocer jurídicamente a la llamada autonomía dentro de la Constitución. Así mismo, ha sido clara la postura de "militarización" de las zonas zapatistas y la llamada *guerra de baja intensidad*.

Desde nuestra perspectiva el discurso oficial contiene el ofrecimiento de ampliar la participación de los pueblos indígenas, garantizar su acceso pleno a justicia y atender sus necesidades básicas; así como promover sus manifestaciones culturales. De igual manera, desde el origen del conflicto, el I.N.I fue propuesto como la institución de coordinación y normalización para el resto de las instituciones en todo lo que se refería a los grupos indígenas; sin embargo, como hemos visto a lo largo de la exposición del estudio de caso, esto no es más que un buen deseo.

Lo que sí es evidente, es que aún no ha madurado una propuesta clara por parte del gobierno sobre cómo será en lo sucesi-

¹⁶ Ernesto Sedillo Ponce de León. "La Jornada" 23 de mayo de 1996. pág.10

vo la política y cuáles las instituciones que atenderán a los indígenas. Así mismo, y pese a que ha recibido simpatía y sus causas han sido reconocidas como justas, el EZLN no es claro en como operará, en el plano nacional, el reclamo de autonomía y sus consecuencias.

Esto no es un asunto de buena voluntad o de lucha de buenos contra malos, es una situación extremadamente compleja y delicada que requiere de un profundo conocimiento de muchos aspectos de nuestra historia y de nuestra circunstancia. Por hoy se plantea la autonomía como un medio para reformar la relación del Estado con los indígenas, sin que sepa nadie si efectivamente la autonomía podrá garantizar mejores condiciones de vida para ellos, dada la polarización extrema al interior de las comunidades y las contradicciones que genera el avance del capital sobre ellas.

**CONCLUSIONES
Y
RECOMENDACIONES**

Conclusiones y recomendaciones

I.- Conclusiones

1.- El sometimiento de los grupos indígenas se debe entender como un proceso histórico de incorporación de las civilizaciones no capitalistas al sistema dominante a través del capitalismo mercantil y, posteriormente, del capitalismo industrial. De esta manera, la inserción de sus economías en términos de explotación-transferencia de recursos hacia el capital, es un fenómeno estructural resultado de este proceso.

2.- Para la incorporación de los recursos de los grupos indígenas y su control político, el Estado ha requerido a lo largo de los siglos, de distintas formas y estrategias de incorporación, desde las coercitivas hasta las más sutiles por medio de las políticas, en este caso, indigenistas y mediante los programas sociales.

3.- La política indigenista ha cumplido una función de relativa mediación entre los grupos indígenas y los intereses del capital, pero sus acciones no tocan a las fuerzas del capital en la explotación capitalista de los recursos productivos que poseen, por lo que las principales contradicciones entre el Estado y los productores indígenas son las que derivan de su papel "mediador".

4.- En el capitalismo industrial, la explotación de los recursos de las comunidades se ha logrado por medio de las políticas de desarrollo, aplicadas al conjunto de la población, mismas que han tenido el mayor impacto sobre la población indígena, por lo que el discurso indigenista en los hechos pasa a segundo término, o sólo un paliativo a los efectos de las políticas de desarrollo.

5.- Derivado de estas contradicciones (gobierno-indígenas) se ha afectado el papel legitimador del Estado. Actualmente el I.N.I y su indigenismo se agotó como política del Estado hacia las comunidades indígenas. No superó en esencia su carácter de institución benefactora. Las expectativas del progreso no se han cumplido y el discurso indigenista clásico ha sido rebasado por la discusión y movilización sobre la autonomía y autodeterminación de los pueblos indígenas.

6.- A la política indigenista y sus programas sociales no deben entenderse como un acto deliberado de mediación, en realidad responden, dentro de la lógica del sistema, a una alternativa que el propio Estado debía dar a los grupos más rezagados para que ellos puedan cubrir sus requerimientos mínimos de bienestar, ya que ningún otro agente había asumido estas funciones en las comunidades indígenas.

7.- De 1989 y hasta 1994 las políticas indigenistas y sus respectivos programas sociales son las mismas políticas de combate a la pobreza en América Latina, es decir todas ellas son paralelas a los procesos de ajuste neoliberal y constituyen un componente de estos mismos procesos.

8.- De acuerdo con lo anterior, los programas sociales han recibido inversiones mínimas, insuficientes para inducir acciones de desarrollo económico y social, es decir, atacan las manifestaciones de la pobreza, pero sus acciones no pueden cumplir con objetivos de desarrollo, pues sustentan una lógica asistencialista y de control político que no trastocan el origen de la misma.

9.- Si bien es indudable que los programas sociales no erradicarán las causas de la pobreza, sí pueden mejorar las condiciones de vida de los beneficiarios; sin embargo, deben solucionar tres tipos de problemas similares a los que se enfrentan en su operación:

- a) Las políticas, programas y metodología de las instituciones no son congruentes con sus propias estructuras orgánicas, con sus cuadros profesionales, ni mucho menos con sus formas verticales de toma de decisión.
- b) Si seguimos el supuesto teórico de que el Estado-gobierno es en realidad un conglomerado que representa a diversas fracciones con intereses particulares divergentes, nos encontramos con que los programas sociales, sus recursos y políticas, se enfrentan contra otras instituciones estatales e incluso federales. Es por esta razón que las respuestas del Estado generalmente son políticas y sociales, que están condicionadas por los intereses y la correlación de fuerzas existentes entre los diversos grupos, ya sea locales, regionales o nacionales.
- c) los conflictos anteriores, están entreverados con los inherentes a las organizaciones o comunidades en donde se aplican, es decir, aquellos que escapan del ámbito institu-

cional. En el campo de los hechos, es importante hacer la aclaración de que estos tres tipos de problemáticas se entrecruzan y limitan los alcances de los programas.

10.- De esta manera, no todo el gasto atribuido a los programas sociales llega a los beneficiarios; una parte muy importante queda en manos de la burocracia gubernamental ligada a los caciques, políticos locales y representantes corruptos; otra parte, la más pequeña, llega a sus destinatarios.

11.- Sobre el impacto real de las políticas de la institución y las formas como opera en la realidad la planeación, programación y evaluación de estos programas, no se cuenta con evaluaciones de campo ni con un seguimiento de sus resultados; aunque existen las políticas y principios de planeación, éstos no se circunscriben más que a la categoría de buena intención, es decir, formalidades que quedaron en el papel y que se inducen formas de organización para la ejecución de los proyectos; se constituyen organizaciones corporativas y efímeras que se debilitan y mueren al concluir la promoción del programa social.

II.- Recomendaciones al modelo de desarrollo económico.

El neoliberalismo es más que un modelo económico y una forma de conducir los procesos económicos; conlleva consecuencias nacionales a nivel social y cuestiona los valores morales, induce y promueve la competitividad e individualidad sobre valores de solidaridad y compromiso social. De esta manera, importan más los equilibrios macroeconómicos que la condición esencial de vida de la población.

En México, los daños causados por esta política van más allá de la pérdida del poder adquisitivo de las mayorías; se han traducido en la desnutrición y pérdida de la capacidad de desarrollo personal. También hay un deterioro de las instituciones de salud y seguridad social, de las de protección laboral así como un aumento de la ingobernabilidad y la violencia.

El hecho preponderante es que las promesas de desarrollo, difundidas por la corriente intelectual y política del neoliberalismo, han radicado sólo en su discurso y no en sus realizaciones concretas. De esta manera, la pobreza no es sólo una

herencia del pasado, a la que supuestamente se la atienda paulatinamente, sino un proceso activo de empobrecimiento, que acrecienta constantemente y hace superficial y demagógico cualquier discurso que no la vincule directamente con la desigualdad como factor determinante.

Este precisamente será el límite y agotamiento del modelo neoliberal, pues el creciente retroceso y empobrecimiento de la población, como resultado intrínseco de su aplicación, complican su viabilidad política hasta el grado en que se requerirán medidas de fuerza para reprimir las inconformidades y prolongar la pobreza, que exige su persistencia para mantener vivo el modelo.

El cambio previsible, en el contexto socioeconómico de aplicación de las políticas neoliberales, acumula elementos que hacen más endeble la estabilidad política y social. Así por ejemplo, mientras más se avanza en la integración hacia el exterior más se pierde autonomía nacional; o bien, mientras más se ha aplicado el principio de privatización de los servicios que antes prestaba el Estado, éste mutila cada día los instrumentos administrativos para cumplir otras funciones complementarias del desarrollo.

Indudablemente, en este momento no están dadas las condiciones a nivel mundial para cambiar el modelo de desarrollo; sin embargo la problemática anteriormente mencionada hace necesario encauzar esfuerzos hacia el planteamiento de un proyecto social alternativo, que expone fundamentalmente una propuesta intermedia o, en otras palabras, el llamado crecimiento con equidad (el capitalismo menos feudalizado). En este sentido se tendría que pasar de una economía de minoría, como lo es la actual, a una economía que buscara atenuar las heterogeneidades, encauzando la modernización hacia los estratos más rezagados en lugar de concentrarla en los más adelantados, para imponer progresivamente otras condiciones de trabajo y organización; de forma tal que se supere la condición actual de exclusión y marginación.

En un proyecto alternativo, deberán plantearse los siguientes principios y estrategias:

- El diseño de un nuevo pacto social incluyente, que considere al desarrollo humano y social como prioridad de las políticas y programas de desarrollo económico.

- Establecimiento de fondos de fomento para proyectos de desarrollo tecnológico y científico.
- Reevaluación de las unidades productivas pequeñas, descentralizadas.
- Ampliar el mercado y la economía popular como estrategia viable de desarrollo económico y social.
- Transformar la política social en una estrategia de crecimiento y desarrollo redistributivo, respetuoso de las garantías sociales.
- Reasignación progresiva de recursos hacia el gasto social con la modificación de las capacidades redistributivas del Estado, para lo cual tendrán que ser revisadas las privatizaciones en infraestructura y servicios públicos, quedando para el Estado aquellos recursos que se consideren estratégicos para este fin.
- Establecer nuevas formas de decisión, participación y coordinación entre federación, estados y municipios.
- Fortalecer y democratizar las instituciones públicas.

Si bien en las condiciones del mundo contemporáneo no habría viabilidad económica para un nuevo proyecto social, y cualquier propuesta en ese sentido tiende a ser calificada como "utópica", o "poco realista", y se convoca al "pragmatismo" y a la resignación, no debe abandonarse la crítica constructiva porque la crítica por sí sola resulta estéril y poco útil. Es indudable que la salida a la crisis que hoy vive el país no es clara, el avance de la pobreza y sus efectos en la sociedad llevan a una última reflexión humanista (para qué tanta concentración de la riqueza? ¿acaso el capitalismo con estas formas voraces no se está destruyendo?, además, si seguimos la lógica del mercado nos preguntamos: ¿tantas mercancías producidas por quién van a ser consumidas, si cada día se acortan más las posibilidades de ingreso y por ende, de consumo?

III.- Recomendaciones para la operación de los programas sociales

Ahora bien, es inescapable que el capitalismo es el modo de producción dominante, y también es innegable que el proceso de descomposición y de explotación de otras sociedades diferentes (como lo son las indígenas) es estructural, porque opera casi de manera automática por la misma inercia de la historia; pero es necesario repensar esta relación en términos de respeto a la comunidades y sus derechos mínimos al

bienestar que cualquier ser humano requiere, en otras palabras, ya no se trata de evaluar si el capitalismo es bueno o no, puesto que incluso hoy en día el discurso de una alternativa distinta (socialismo) con la caída de los llamados países socialistas es anacrónica.

Es entendible que aun cuando los programas sociales constituyen sólo un paliativo a la pobreza, pues no están diseñados para revertir sus causas estructurales, tampoco se puede esperar a hacer la "revolución" o a que se agote el actual modelo económico para revertir estas causas, ni caer en la posición fatalista y negativa (por cierto muy cómoda) al afirmar que pese a cualquier esfuerzo nada puede hacerse por mejorar las condiciones de vida de la población que vive en la miseria.

La historia de clientelismo y captación a través de la inversión social, de la corrupción en su manejo, forman parte de la ausencia de una cultura democrática para transferir las prácticas de gestión y mecanismos de evaluación, en la que no ha sido permitida la participación de los beneficiarios directos, y aquí no se habla de los partidos políticos de oposición quienes también han reproducido estos mismos esquemas cuando cuentan con recursos, del gobierno generalmente, para programas sociales.

Los elementos metodológicos e instrumentales para la definición de programas sociales están dados desde hace mucho, sin embargo, sabemos que una en la lógica de administración y otra su lógica política.

Lo que se requiere es atender de manera incluyente y plural la demanda, a la vez que alentar la participación de los beneficiarios directos, esto significaría tomar en cuenta sus peticiones sin incorporarles componentes políticos (usarlos para legitimar al partido oficial o alguno de sus representantes, es decir, como acto de gobierno), lo que a su vez requeriría de la participación de las organizaciones de oposición, de demandar acciones del Estado sin tratar de politizarlas. Es decir establecer claramente estas reglas entre ambas partes para no politizar los programas.

Para lograr revertir los resultados hasta hoy obtenidos en cuanto a los programas sociales, se requeriría de un Gobierno que:

-Atendiera con eficiencia, eficacia y legalidad las demandas efectivamente emanadas de las bases y no de algunos líderes. Para ser eficaces se requiere contar con el personal capacitado. Así mismo los planes y programas deben ser resultado de un proceso de planeación democrática, de los cuales deriven los planes y programas con sus respectivos mecanismos de evaluación. Y, aunque parezca demandado elemental, que el funcionario cumpla, simple y sencillamente, con sus funciones, actuando con honestidad y transparencia.

Para lograr esto, se requieren mecanismos para hacer participes a los beneficiarios sobre las funciones, mecanismos y responsabilidades de la Institución, así como una permanente información sobre los avances de los programas hacia las bases de los grupos beneficiarios *es*, en otras palabras, hacer operativa la planeación participativa para garantizar la legitimidad de las demandas, al mismo tiempo que se consolida la autogestión de los grupos.

Fortalecer las políticas de evaluación de cada una de las instituciones para poder contar con sistemas de seguimiento y evaluación permanente, que les provean oportunamente de información confiable con el propósito de aportar elementos que faciliten la toma de decisiones para, a su vez, optimizar las acciones desarrolladas e informar sobre la efectividad de las mismas; contar mejor las necesidades de los grupos involucrados y, por último, considerar seriamente los efectos generados en la población.

Para lograr lo anterior se requeriría de un sistema de evaluación que tuviera como estrategia la autoevaluación institucional y la evaluación externa, *es decir*, aquella que involucre directamente a los beneficiarios.

En conclusión, podemos decir que si el gobierno desea por lo menos inhibir la pobreza social extrema y evitar la generalización de conflictos sociales, debe asumir en todos sus niveles que la política social tradicional, consistente en programas realizados por un Estado que financia, diseña, implementa, supervisa y evalúa; *es decir*, donde todas las funciones las realiza un sólo sujeto— ya se encuentra agotada y no corresponde al ámbito social actual.

**BIBLIOGRAFÍA
GENERAL**

**HEMEROGRAFÍA
Y
DOCUMENTOS
CONSULTADOS**

FUENTES CONSULTADAS

DOCUMENTOS OFICIALES

- 1.- **Presidencia de la República.** Texto de iniciativa de reforma al artículo 27 Constitucional, Carlos Salinas de Gortari.
- 2.- **Presidencia de la República.** Comunicado de prensa, noviembre de 1991.
- 3.- **I. N. I.,** Informe al Programa Mundial de Alimentos de la Misión de Evaluación del Proyecto 3324 (Ampl.1)1990.
- 4.- **I. N. I.,** Informe del proyecto PMA/MEX/3324 Asistencia para la Enseñanza y el Desarrollo Rural de las Comunidades Indígenas. 1988-1992.
- 5.- **I. N. I.,** Manual de operaciones. Manual Técnico Operativo, (Proyecto PMA/MEX/3324 Ext.- 1991-1995 México.
- 6.- **INSTITUTO NACIONAL INDIGENISTA.,** INI, 40 Años, México, 1988.
- 7.- **I.N.I.,** Subdirección del PMA, Evaluación del Proyecto de Comercialización de artesanías de la Unión de Artesanas J`Pas jolovitetik.

8.- INI, CENTRO COORDINADOR TZETZAL-TZOTZIL de San Cristóbal de las Casas, 1989., Proyecto de Comercialización de la Organización " J'Pas Jeloviletik", 1993.

9.- INI, CENTRO COORDINADOR TZETZAL-TZOTZIL, SAN CRISTOBAL DE LAS CASAS. Analisis Sobre el Fondo Regional de Solidaridad de los Altos de Chiapas abril de 1993.

10.- I.N.I. Cuadernos de Investigación Básica para la acción Indigenista (IBAI), 1992.

11.- I.N.I., C.C.I. Tzeltal- Tzotzil. Informe de labores, 1991.

12.- SEDESOL, GOB. DEL EDO. INI, PROCURADURIA AGRARIA, FONAES. Mesas de Atención Indígena y Campesina Estrategias y lineamientos de operación, Motozintla, chiapas. febrero 1994.

13.- SEDESOL Y GOBIERNO DEL ESTADO DE CHIAPAS. Diagnóstico Región II "Altos". S/F.

DOCUMENTOS CONSULTADOS

ARTEAGA BASURTO, CARLOS. Políticas Sociales en México, ponencia, S.D.

LIBROS

- 1.- **BARTRA, ARMANDO.** *La Explotación del Trabajo Campesino por el Capital*, México. Editorial Macehual, 1982.
- 2.- **BONFIL BATALLA, GUILLERMO.** *México Profundo*, México, Editorial Grijalbo, 1994.
- 3.- **BUCI GLUCKSMAN, CHRISTINE.** *Gramsci y el Estado*, México, Editorial Siglo Veintiuno, 1988, 8ª edición.
- 4.- **CONSEJO CONSULTIVO DEL PROGRAMA NACIONAL DE SOLIDARIDAD.** *El combate a la pobreza*, México. El Nacional, 1990.
- 5.- **DIAZ POLANCO, HECTOR.** *Indigenismo, modernización y marginalidad, una visión crítica*. México, D.F., Editorial Juan Pablos, 1988.
- 6.- **GARCÍA DE LEÓN, ANTONIO.** *Resistencia y Utopía*, México, Editorial Era, 1985, tercera reimpresión 1994.
- 7.- **GILLY, ADOLFO.** *La Revolución Interrumpida*, México, Ediciones El Caballito, 1971. (Edición consultada 1988).
- 8.- **GONZÁLEZ Y GONZÁLEZ, LUIS.** *El indio en la era liberal*, Vol. 5, México, Editorial Clio y el Colegio Nacional, 1996.
- 9.- **GUERRERO FRANCISCO JAVIER.** *La cuestión indígena y el indigenismo* Editorial Juan Pablos, 1988.

- 10.- GUTELMAN MICHEL. *Capitalismo y Reforma Agraria en México*. México, Editorial Era, 1986. 11ª edición
- 11.- HEINZ, RUDOLF SONNTAG Y VALECILLOS HECTOR. *El Estado en el Capitalismo Contemporáneo*, México, Editorial Siglo Veintiuno, 1990.
- 12.- MEJÍA, MARIA CONSUELO Y SARMIENTO SILVA SERGIO. *La Lucha Indígena un Reto a la Ortodoxia*, México, Editorial Siglo Veintiuno, 1987.
- 13.- SILVA HERZOG, JESUS. *Breve Historia de la Revolución Mexicana, los antecedentes y la etapa maderista*, México, Editorial Fondo de Cultura Económica, Colección Popular, 1965.
- 14.- PEREZ RUIZ, MAYA LORENA Y THACKER MOLL MARJORIE. *Los indígenas en México: diversidad y desigualdad, en Desarrollo, desigualdad y medio ambiente*, Coords. Pablo Pascual Moncayo y José Woldenberg, Edit. Cal y arena, México, 1994.
- 15.- VUSKOVIC, PEDRO. *¿En lugar del Neoliberalismo?, en Democracia y política económica alternativa*, Colección la Democracia en México, Edit. UNAM y la Jornada, 1994. México.

ARTICULOS

- 1.- BOLVINIK JULIO.. "La Evolución de la pobreza en México entre 1984 y 1992, según CEPAL-INEGI, en *Sociología*, septiembre-diciembre, 1995, Universidad Autónoma Metropolitana, pág 11.
- 2.- Díaz Polanco, Héctor. "Autonomía Territorialidad y Comunidad Indígena", *Cuadernos Agrarios* No. 5-6 1992, nueva época, Federación Editorial Mexicana.
- 3.- GORDILLO, GUSTAVO. "Estado y sistema ejidal", en *Cuadernos Políticos*, No. 21, revista trimestral, México D.F, Edit. Era, julio-septiembre de 1979.

PERIODICOS Y PUBLICACIONES

- 1.- BELTRAN DEL RIO, PASCUAL. "Para los Indios de América, propone la autonomía, derecho a la riqueza del subsuelo y restitución de tierras y del patrimonio cultural", *Proceso*, 2 de octubre de 1995. Pag. 24.
- 2.- DIAZ, GLORIA LETICIA. "Los foros de consulta indígena", *Proceso* 18 de abril de 1994. Pag. 32, 36.
- 3.- CORREA GUILLERMO. "Pagos desmesurados a funcionarios y políticos chiapanecos por sus predios", *Proceso*, 25 de septiembre de 1995. Pag.38.

4.- LOPEZ, JULIO CESAR Y ZAMARRIPA, ROBERTO. "Las intrigas contra el obispo" (Samuel Ruiz) *Proceso*, 8 de noviembre de 1993, Pag. 18, 19.

5.- OCAMPO RAFAEL. "Retroseso alarmante en el apoyo económico y en el reconocimiento formal a las culturas populares", *Proceso*, 17 de enero de 1994. Pag.62,63.

6.- SUB COMANDANTE INSURGENTE, MARCOS. " El sureste en dos Vientos, una Tormenta y una Profecía", *Viento del Sur*, abril 1994. Pag.6

7.- TELLO DÍAZ, CARLOS. "De cómo el EZLN se organizó, se armó y decidió iniciar en Chiapas la guerra de liberación", *Proceso*, 17 de julio 1995. Pag. 6.

8.- Periódico *La Jornada*, de los años 1993, 1995,1996 y primer trimestre de 1997.

9.- Periódico *Excelsior*, 24 de marzo 1993.



ANEXOS

**Guía para la recopilación y sistematización de información sobre la
organización de Artesanas
J'pas Joloviletiç.**

1. Antecedentes de la Organización

- ¿Cuándo y cómo se formó la organización?
- ¿Por qué decidieron organizarse?

2. Antecedentes del proyecto y nivel de participación de la organización en su determinación

- ¿Cuándo y cómo determinaron el Proyecto?
- ¿Qué problema querían resolver con su proyecto?
- ¿Por qué se dirigieron al INI para solicitar el apoyo?
- ¿Quién elaboró el proyecto?

3. Problemática detectada por la organización en el proyecto

Producción
Comercialización
Organizativa
Manejo de recursos
Apoyo institucional

4. Funcionamiento interno de la organización

- ¿Con qué frecuencia se reúnen?
- ¿Que asuntos tratan en las reuniones?
- ¿Cómo informan a las bases de los acuerdos tomados por los representantes?

5. Manejo de recursos

- ¿Cuál es el capital total de la organización?
- ¿Qué instituciones u organizaciones han aportado capital a su organización?
- ¿En qué y cómo invierten el dinero con que cuenta la organización?
- ¿Cada cuando tienen información sobre los ingresos y gastos de la organización?
- ¿Quién les da esta información?
- ¿Cuáles son las utilidades y cómo las distribuyen?

6. Distribución de las tareas

- ¿Qué otras actividades o tareas realizan en su organización ?
- ¿Cómo determinan lo que necesitan hacer y la (s) personas que lo harán?

7. Productos, distribución de precios y comercialización de la producción de la organización

- ¿Qué producen?

- ¿ Cada cuándo?
- ¿ Cuánto producen?
- ¿ Cuánto les cuesta producir?
- ¿ Quién y cómo se acopia la producción?
- ¿ A que precios lo venden?
- ¿ Cómo y en dónde lo venden?
- ¿ Quién lo compra?

8. Evaluación del impacto del proyecto en el mejoramiento de sus condiciones de vida

- ¿ En que les ha beneficiado el proyecto?

INSTITUTO NACIONAL INDIGENISTA
CENTRO COORDINADOR TZE'LTAL-TZETZ'IL
SAN CRISTOBAL DE LAS CASAS, CHIAPAS.

ESTADO: CHIAPAS

PROGRAMA: OTROS MANUFACTURAS

SUBPROGRAMA: PRODUCCION

PROYECTO: COMERCIALIZACION DE
ARTESANIAS B'J'PAS JOLOVILETIK'

1 9 8 9 .

C O N T E N I D O :

PAG.

I.- ANTECEDENTES	1
II.- OBJETIVOS	3
III. ESTRATEGIAS	3;4
IV.- METAS	4
CUADRE DE PRODUCCION ESTIMADA	5
V.- DESCRIPCION DEL PROYECTO	6;7
VI.- ESTUDIO SOCIOECONOMICO	8;9
VII.-ESTUDIO DE MERCADO	9;10
VIII. ESTUDIO FINANCIERO	11;12;13
IX.- INGENIERIA DEL PROYECTO	14;15;16;17;18
X.- EVALUACION ECONOMICA SOCIAL Y CULTURAL	19

- CUADROS ANEXOS:

- A).- CALENDARIO DE MINISTRACIONES.
 - B).- ORGANIGRAMA DE ACTIVIDADES.
 - C).- INFORMACION PROGRAMADA DEL AVANCE FISICO DE ACTIVIDADES
- MAPA DEL AREA DE TRABAJO DE LA UNION REGIONAL DE ARTESANOS DE LOS ALTOS DE CHIAPAS.

I.- ANTECEDENTES:

Las Artesanías son generalmente ignoradas con frecuencia debido al método de producción que tradicionalmente es a pequeña escala y por lo consiguiente se consiven como una fuente marginal de ingresos.

Tales retrasos aparentes obedecan esencialmente a las mismas razones por lo que las artesanías deberían de ser apoyadas y desarrolladas nacionalmente.

En las sociedades rurales donde se producen artesanías éstas tienen dos funciones: Primero.- El artesano elabora su ropa, herramientas, etc., al costo de la materia. Este aspecto los margina de la economía monetaria, porque conlleva un ciclo cerrado de producción y consumo que cada vez se hace más importante a causa de los cambios en la economía general de las áreas rurales de Chiapas.

El segundo rol económico que juegan las artesanías y que es cada día más significativo y que las hacen cada vez más importantes es que estas pueden venderse y proporcionan un ingreso adicional a la familia. Se puede afirmar que estas ganancias mejoran el presupuesto familiar de los grupos indígenas de los Altos. Los ingresos que derivan de estas industrias locales, son con frecuencia suficientes para permitirle al campesino, quedarse en sus tierras y evitar la migración para la búsqueda de trabajo. El problema de la sobrepoblación y el desempleo en las ciudades se hace cada vez más agudo, el valor de las industrias locales para detener las migraciones no debe pasarse por alto, más aun, si las pequeñas industrias como las artesanías se desarrollan correctamente, el ingreso del campesino puede elevarse sobre el nivel de la simple subsistencia.

Las Artesanías resultan particularmente útiles como industria local porque las producen principalmente las mujeres y ellas raramente dejan sus comunidades para buscar tra-

bajo, ellos constituyen una fuerza de trabajo generalmente desperdiciada por la economía. Por lo tanto, las artesanías pueden desarrollarse económicamente, sin inversiones masivas de capital para entrenamiento y maquinaria, respetando la organización social de producción.

Según el censo del 70 Chiapas tenía en ese entonces aproximadamente 80,000 artesanos de 50 comunidades Tzeltales, Tzotziles, Zoques, Mayas, Lacandonos, Tojolabales, Cachiquiles, Choles y mastizos, que producen más de 500 diferentes clases de artesanías en telas, cerámica, barro, de maestro, de pluma, de hiezo, textiles y joyería. Esta variedad de oficios y cultura necesitan ser apoyada más decididamente para que los artesanos puedan resolver sus problemas y se les ayude a experimentar para descubrir nuevas soluciones o alternativas para su venta.

En el año de 1984, se inició la organización de grupos artesanales en el área de influencia de las residencias del INI quienes no tenían medios para comercializar su producción. Se forman grupos por parajes y región, pugnando por constituirse como organización, con una figura asociativa con personalidad legal. Esto permitiría obtener mayores y mejores oportunidades, para la adquisición de materia prima y la comercialización, evitando así el intermediarismo.

En la actualidad esta organización se denomina J'PAS J'CLCVILETIK esta haciendo trámites para su registro oficial y cuenta con un número de 844 artesanías pertenecientes a 23 parajes de 9 municipios de los Altos, en donde operan las residencias. Cuenta con un local comercial en la Ciudad de San Cristóbal de las Casas, otros dos a nivel regional, uno en la cabecera municipal de Tenjapa y otro en la cabecera municipal de Chenalhó, lugares que son visitados tanto por el turismo nacional como el internacional.

La organización cuenta con dos talleres para el teñido de lana con colores vegetales, que funcionan a partir de una organización más amplia, ya que involucra en el proceso a población

indígena tan lejano como la étnia Mam de la Sierra Madre, las comunidades de El Porvenir y la Grandeza en donde se compra la lana en greña, la cual es procesado por varios parajes del municipio de Chamula, quienes culturalmente manejan directamente el arte del lavado, cardado e hilado de la lana, para posteriormente ser teñida por mujeres especializadas en esta actividad de los Pueblos de Tenajapa y Chenalhú.

II.- OBJETIVOS:

- Reforzar la organización de mujeres, agrupadas en la Unión Regional de Artesanos de los Altos J'PAS J'OLCVIETIK, para consolidarla permitiendo de esta manera seguir mejorando sus condiciones de vida.

- Apoyar el Fondo Comunitario de la Organización, al proporcionar un fondo económico que les permita manejarse con independencia, respecto a los comerciantes ladinos que generalmente acaparan la producción artesanal y monopolizan la materia prima necesaria para el proceso productivo.

- Disminuir el intermediarismo por medio de la venta de los productos directamente al consumidor y abaratar el precio de las materias primas, abriendo créditos a las organizaciones de artesanas que participan en la Unión.

- Respetar, preservar y fomentar las culturas indígenas a través del apoyo y el impulso del trabajo artesanal.

- Comercializar los productos artesanales a nivel regional, nacional e internacional.

III.- ESTRATEGIAS:

- Reforzar el equipamiento de la tienda de la Unión Regional de artesanas, para mejorar el local de exposición y ventas de las artesanías.

- Equipar con vitrinas, aparadores, estantes y mesas los locales con que se cuenta en los en los municipios de Tenzjapa y Chenalhó, para mejorar la presentación de los productos que se vendan en esas tiendas.

- Profundizar en la capacitación sobre control de calidad en los productos artesanales, así como apoyar en el manejo de diseños para adecuar éstos a las necesidades del mercado occidental, sin por esto perder el valor de los diseños tradicionales.

- Elaborar muestrarios, tarjetas postales, calendarios para promocionar las artesanías en los mercados Estatal, Nacional y Extranjero.

- Contactar las compras de materias primas directamente con los productores para disminuir costos al evitar la compra de los mismos a los intermediarios.

IV.- M E T A S :

Apoyar y asesorar a 23 grupos de artesanos en igual -
número de comunidades de 9 municipios, en la comercialización de su producción, beneficiando a 844 artesanos directamente y por consecuencia a la familia en su conjunto, aportando recursos económicos que apoyan las actividades económicas y agrícolas de las familias.

CUADRO DE PRODUCCION ESTIMADA:

ARTICULO	TIEMPO DE ELABORACION EN MESES	COSTO DE PRODUCCION	PRECIO DE VENTA	NO. DE PRENDAS ANUALES.
Wipil de hilo	5	90 000	135 000	300
Wipil de lana	2	30 000	45 000	300
Olse de hilo	1	20 000	30 000	800
Contrario de hilo	2	80 000	120 000	350
Botón de hilo	3	50 000	75 000	200
Langlo de lana (grande)	6	120 000	180 000	50
Botón de lana (grande)	6	120 000	180 000	100
Wipil	3			
Wipil de lana chico	1	20 000	30 000	150
Wipil de lana grande	4	80 000	120 000	50
Wipil bordado de lana	4	70 000	105 000	200
Wipil de lana bordado	5	100 000	150 000	150
Wipil de hilo de algodón	1	50 000	75 000	300
Wipil de hilo	1	25 000	37 500	100
Wipil mediano bordado	5	80 000	120 000	50
Wipiles bordados	6	160 000	240 000	30
Wipil chica bordado de lana	2	30 000	45 000	200
Wipil de lana	3	32 000	48 000	100
Wipil de hilo bordado	1	50 000	75 000	250
Wipil de lana	2	25 000	37 500	200
Wipil de lana	2	40 000	60 000	50
Wipil ceremonial	11	200 000	300 000	20
Wipil de lana	9	100 000	150 000	30
Wipil de lana	1	30 000	45 000	700
Wipil de lana	1	12 000	18 000	150
Wipil de palma	6	50 000	75 000	100
Wipil contrario de hilo c/lana	4	90 000	135 000	300
Wipil de hilo	2	70 000	105 000	400
Wipil de lana	3	35 000	52 500	150
Wipil de lana	2	7 000	10 500	100
Wipil de hilo con lana	4	100 000	150 000	40
Wipil de hilo c/lana	1	30 000	45 000	350
Wipil de hilo con bordados de lana	3	120 000	180 000	100
TOTALES :	30			6 720 PRENDAS.

V.- DESCRIPCION DEL PROYECTO:

El presente, tiene como finalidad apoyar a la organizaci3n de mujeres agrupadas en la Uni3n Regional de Artesa \tilde{n} as J'AS JOLOVILETIK, que lo forman 844 artesa \tilde{n} as de 9 municipales de la regi3n que se conoce como los Altos de Chiapas, habitada por poblaci3n Tzeltal y Tzotzil en su mayoria.

Se pretende consolidar a la organizaci3n y reforzar las 3reas de trabajo con que cuenta, en este caso, San Crist3bal, Chenalh3 y Tonjapa, en lo que respecta a los locales comerciales para la venta de las prendas, as3 como los talleres de te \tilde{n} ido de lana vegetal instalados en 3stas 3ltimas poblaciones.

Contaremos con un stock de material de trabajo para los grupos de artesa \tilde{n} as que requieran de estos para la elaboraci3n de las prendas, talis como hilos de diferentes grosores, hilazas de colores, mantas, lana, etc. ya que cada grupo culturalmente utiliza materias primas especificas seg3n el oficio que desarrollan.

Tambi3n se plantea tener un fondo revolvente para el pago de las prendas al momento que las artesa \tilde{n} as las entreguen a las tiendas de la uni3n, lo que ayuda a evitar que las artesa \tilde{n} as sean las que subsidien la comercializaci3n como acostumbran hacerlo los intermediarios quienes as3 compran para vender en sus tiendas de San Crist3bal de Las Casas, esta es la manera como vienen operando desde hace a \tilde{n} os y la forma como pagan las prendas al artesano, una vez que han sido vendidas perjudicando de esta manera la econom3a familiar.

La materia prima e insumos en general, se entregar3n a los grupos organizados en la Uni3n, a cr3dito a pagar en 60 d3as, lo que permitir3 una vez recuperados los mismos, volver a comprar materia prima para mantener un fondo revolvente de estas materia \tilde{n} as les necesarios para la confecci3n de las prendas.

Los parajes que forman parte de la uni3n de artesa \tilde{n} as son los que enumeramos y pertenecen a los siguientes municipios:

<u>COMUNIDAD</u>	<u>MUNICIPIO</u>	<u>NO. ARTESANOS</u>
1.- Catishtic	Chamula	36
2.- Tzeteltón	"	20
3.- Macuilhó	"	50
4.- Larrainzar	Larrainzar	70
5.- Chácheleihó	"	28
6.- Tres puentes	"	20
7.- Bayalemó	"	38
8.- Batzistatíc	"	17
9.- Nachig	Zinacantan	23
10.- Santa Martha	Chenalhó	20
11.- Chenalhó	"	54
12.- Yibel j'j	"	11
13.- Julshic	"	23
14.- Magdalena	"	62
15.- Barrio los Naranjos	Panteihó	70
16.- Navil	Tenejapa	55
17.- Yashanul	"	51
18.- Tzajalchen	"	40
19.- Pocolúia	"	20
20.- Yochib	Oxchuc	15
21.- Txunun	"	20
22.- Adolfo López Matfós	Huixtán	10
23.- Agilhó	Bochil	91
TOTALES: 23 Parajes	9 Municipios	844 artesanos.

Para la adquisición de las prendas se hacen normalmente visitas a los parajes y en asamblea general de artesanos se seleccionan los mejores trabajos para la comercialización a través de las tiendas.

La Sociedad cuenta con 23 millones de capital, que mantiene como fondo revolvente para la adquisición de materias primas y para el pago de las prendas, que se entregan para la venta a la tienda; cabe hacer la aclaración que se paga el costo de producción de las prendas, posteriormente se le agrega el 50% a las mismas;

una vez vendidas el 30% se la da a la artesana y el 20% restante queda para gastos de las tiendas y pagar una compensación a las artesanas que se encargan de atenderlas.

VI.- ESTUDIO SOCIOECONÓMICO:

Las condiciones de vida de los pueblos indios de los Altos, comparten una problemática general en el ámbito social, económico, político, productivo y cultural, que se manifiestan en un bajo nivel de vida, asociado a niveles altos de marginación.

Las actividades agrícolas de temporal y autoconsumo y la relación económica campesina/ artesanal son la base de la economía indígena y es precisamente en ellas donde el campesino se enfrenta a múltiples problemas, ya que las condiciones naturales y algunos elementos de origen social limitan la producción y productividad.

Las comunidades se ligan en un sistema de mercados rotatorios. A él fluyen los bienes producidos en toda la región, los de todo el país y aun los provenientes del comercio internacional. Alrededor del mercado principal se encuentran una serie de mercados con días especiales, cada uno de éstos lugares de mercado, tienda a especializarse en un producto o mercancías y almacenar una selección reducida de los bienes disponibles en el mercado central. Los compradores y vendedores se mueven alrededor de este sistema los días de la semana en que la actividad de mercado se centra en un lugar de mercado particular, tales sistemas de interdependencia regional son características de las tierras altas y son las que se manifiestan entre los Tzut'iles y Tzotz'iles.

Las comunidades producen principalmente para el consumo doméstico y local, pero tienden a tener uno o varios bienes producidos para la venta y el intercambio en el mercado. El mercado y en ocasiones el lugar de mercado tienden a encontrarse en manos de no indígenas y el indígena aparece más como vendedor que comprador, la especialización es variable entre todas las comunidades por su carácter un tanto heterogéneo, reflejado en los productos, las -

habilidades y la organización económica. Salvo en la actualidad que el café ha invadido áreas agrícolas de actividad tradicional y ha especializado a comunidades en la monoproducción de este grano.

Las artesanías juegan un rol importante dentro de estas relaciones económicas del mercado y no escapan al fenómeno de la monopolización por parte de los comerciantes ladinos de San Cristóbal de Las Casas, lugar importante para la venta de las artesanías por su calidad de centro turístico internacional, por ser paso obligado de visitantes hacia otras partes del estado como Palenque, Comitán, Tapachula, Tuxtla, etc.

VII.- ESTUDIO DE MERCADO:

En la Ciudad de San Cristóbal, existen más de 50 tiendas de artesanías, que venden producciones de los Altos de Chiapas y de los Altos Guatemaltecos y en su mayoría pertenecen a intermediarios que compran a bajos precios y toman muchos a consignación o pagan en abonos al productor.

Bajo estas condiciones del mercado, es difícil que los artesanos tengan ellos directamente el control de locales en donde puedan vender directamente lo producido al turista nacional o extranjero. Hay excepciones a la regla y se puede ver a familias, principalmente chamulas, vendiendo en parques públicos su producción pero esta es escasa y realmente limitada su variedad.

La Unión de Artesanías de los Altos J'PAS JOLOVILETIK entendido que la finalidad dentro del proceso de desarrollo de las artesanías es ponerla en el mercado de los consumidores de las sociedades industriales y es por eso que se planteó dentro de sus objetivos al organizarse, entrar a competir en igualdad de circunstancias, es decir, con un local adecuado para promocionar la producción de 9 municipios directamente en los centros turísticos y mercados nacional e internacional.

En el presente, se tienen contactos con organizaciones Europeas para comercializar a través de ellas artesanías en aquellos mercados. Se enviaron 2 muestrarios y se hicieron pedidos sobre prendas del catálogo presentado.

Además de JIPAS JULLVILETIK, existe otra cooperativa de artesanías importante administrada por indígenas y ésta es SNA JULLVIL. Organizaciones políticas como la C.N.C. ha tratado de organizar cooperativas pero sin éxito, así mismo el DIF tiene programas de apoyo a la producción artesanal y compra para comercializarlas a través de su tienda Ixcanal. El mercado lo controlan casi en su totalidad los intermediarios.

Existen grupos de artesanos organizados pero estos no rebasan del ámbito municipal, por lo difícil de conseguir locales buenos en San Cristóbal y por ser estos demasiado caros si se encuentran. Podemos mencionar las tiendas de artesanías organizadas, en: Tenejapa, La Unión de mujeres en lucha, Santa María y una sucursal de JIPAS JULLVILETIK; en Chamula un mercado artesanal con 20 locales; en Oxchuc una tienda y la organización agrícola industrial de la mujer; en Chenalhó una sucursal de JIPAS JULLVILETIK y 2 organizaciones; en Larrainzar dos organizaciones, es decir en los lugares frecuentados por los turistas.

IX.- INGENIERIA DEL PROYECTO:

Para consolidar a la organización de J'PAS JULCVILETIK se concibió el presente proyecto para lo cual pasaremos a describirlo en sus puntos centrales.

Está planeado para apoyar a las 844 artesanas que lo conforman y se planteó adquirir los siguientes:

- a).- MATERIAS PRIMAS: Manta, hilos de diferentes colores, hilos blancos para tramas, hilazas, lana ovina.
- b).- Mobiliarios para exhibición, vitrinas, mostradores.
- c).- Muebles y vidrio.
- d).- Vehículo con camper.
- e).- Material didáctico, poster, postales, catálogos.
- f).- Muestrario artesanal de colección.
- g).- Fondo revolvente (capital de trabajo).

A).- Las materias primas que se comprará serán usadas por los siguientes grupos de artesanos:

<u>PARAJE</u>	<u>MUNICIPIO</u>
Catishic	Chemula
Jolshic	"
Santa Martha	Chenalhó
Agilhó	Bochil

Requieren, para la producción de prendas las siguientes materiales: Manta e hilazas, éstas últimas de los colores: verde, azul, rosado, amarillo, anaranjado, morado, quinda, celeste. Elaborarán prendas tales como blusas, servilletas, manteles, fajas, etc.

Los grupos de artesanos de:

<u>PARAJES</u>	<u>MUNICIPIO</u>
Mucuilhó	Chemula
Tustaltón	"
Catishic	"
Jolshic	"

Utilizarán para la confección de prendas el siguiente material: lana en grán y las hilzas de colores: verde, rojo, azul, rosado, anaranjado, morado, guinda, celeste y amarilló. Elaboran prendas tales como: chulecos, chuj, chamarro, ccbija, chal, huipil de lana, etc

PARAJES:

MUNICIPIO:

Chenalhó	Chenalhó
Magdalena	Chenalhó
Barrio Los Naranjos	Pantelhó
"achig	Zinacantan
Chicheluhó	Lurainzar
Bayalamó	"
Tres puentes	"
Batzitatic	"
N. vil	Tenejapa
Yashonal	"
Tzajalchen	"
Poccolóm	"
Yochib	Oxchuc
Tzunun	Oxchuc
Adolfo L. Matóca	Huixtán

Estos grupos de artesanos, utilizan para la elaboración de sus prendas los siguientes materiales: hilo esperanza, este se utiliza para hacer la trama (base del tejido) además para el urdimbre (el que se usa para tejer) este material es el que más demanda tiene por ser la base de los tejidos.

El hilo mah de diferentes colores como: rojo, anaranjado, azul, amarillo, celeste, café, morado, guinda, rosado, verde y negro. Estos se van tejiendo, conforme se avanza en el telar de cintura la trama y el urdinumbre, lo que va proporcionando las figuras que van diseñando las artesanas en el telar.

Según el tipo de trabajo que desean hacer se usa distinto material, así tenemos que se elaboran prendas utilizando también las hilzas de estos colores: rojo, azul, rosado, verde, anaranjado,

moreado, guinda, celeste, amarillo. Cada material usado va a variar la calidad de las prendas, dando trabajos con diferentes figuras.

Otro tipo de material utilizado por este último grupo de artesanos es la lana teñida con colores vegetales, para hacer los bordados en bracedo que tanta demanda tienen en el mercado por la calidad de los trabajos de las prendas.

El hilado lo realizan los grupos de artesanas que se encuentran organizadas en el municipio de Chamula y ellas se dedican exclusivamente o tienen la especialidad de hiladoras; estos parajes son reconocidos por la calidad de sus trabajos.

Yutocil
Las Cilas
Candelaria

Ya el teñido, se realiza en los talleres que la organización J'PAS JULUVILETIK tienen en las cabeceras municipales de Chenalhú y en Tebejapa, como en apartados anteriores señala.

B).- Los materiales de exhibición, vitrinas, mostradores serán para los locales comerciales de San Cristóbal, Chenalhú y Tebejapa, pero serán principalmente para equipar los locales de las dos últimas poblaciones por ser estas las que más lo necesitan por ser tiendas relativamente nuevas.

C).- Al igual que el rubro anterior los materiales de maderas y vidrio, será por un lado para reparaciones menores de los locales y para fabricar exhibidores fijos a las paredes para la exhibición de las prendas de colección que cumplirán un papel de muestrario tanto para las artesanas, quienes tomarán ejemplo de los trabajos, como para los turistas que visitan los locales, para ellos tendría la función de un pequeño museo de sitio.

D).- El vehículo que se plantea adquirir, es para la movilización de los directivos responsables que visitan regularmente a los grupos de artesanas de los parajes de los distintos municipios. quienes son los encargados para la realización de cursos de capacitación en el control de calidad, diseños, teñido de lana, reali-

zación de asambleas etc. Así como para la adquisición de los mejores trabajos para su venta en los diferentes locales con que cuenta la organización. Esto se hace indispensable por las grandes distancias que se tienen que recorrer y el número de prendas que se producen y se tienen que trasladar. Algunos ejemplos que ilustran lo difícil del acceso a los parajes: de San Cristóbal de Las Casas a Pantelhó 70 kms. de terracería en mal estado; de San Cristóbal de Las Casas a Chenalhó, 40 kms. en mal estado, así podemos seguir dando ejemplos, pero pensamos que es suficiente. Tenemos que aclarar que los grupos artesanales se localizan a distancias variables de estas cabeceras.

E).- El material didáctico como son catálogos, calendarios, posters y tarjetas postales, juegan distintos roles para la estructura de la organización.

Los catálogos serán para enviarnos a los distintos posibles compradores que solicitan siempre este tipo de propaganda.

Los posters para la publicidad que se hace pagándose en los distintos centros turísticos como hoteles, restaurantes, agencias de viajes, terminales camioneras, etc., los lugares que son frecuentemente visitados por los turistas, además que se venderán porque representarán motivos artesanales de la organización.

Las tarjetas postales, serán preferentemente para su venta, ya que se imprimen con motivos alucivos a los pueblos indios de los Altos de Chiapas, que reflejan la vida cotidiana y la organización social de estos pueblos. Lo mismo será para el calendario ya que funciona bajo el mismo principio.

F).- El muestrario artesanal de colección, servirá para la exhibición para su estudio por parte de las artesanas ya que son prendas que producen las mujeres más diestras y son trabajos que difícilmente se reproducen, se puede afirmar que son obras únicas. Además de que servirán para las muestras permanente que estarán en las tiendas para que sean admiradas por los turistas que visiten estos locales.

G).- Fondo Revolviente (capital de trabajo), este se destinará para la compra de prendas por paraje y los montos por artesana dividiendo el capital que asciende a \$37'630,900 entre las 844 mujeres toco a \$44,586 por socia, lo que garantiza el pago de las prendas al momento de su término; siendo así, tenemos lo siguiente por paraje:

PARAJE	MUNICIPIO	NO. de Artesanos	Fondo por Paraje.
1.- Catistlic	Chamula	36	1'605 096
2.- Tzatzeltón	"	20	891 720
3.- Macuilhó	"	50	2'229 300
4.- Larrainzar	Larrainzar	70	3'121 020
5.- Chichelalhó	"	28	1'248 400
6.- Tres Fuentes	"	20	891 720
7.- Bayulemó	"	38	1'694 268
8.- Batzitetíc	"	17	757 962
9.- Nachig	Zinacantan	23	1'025 478
10.-Santa Martha	Chenalhó	20	891 720
11.-Chenalhó	"	54	2'407 644
12.-Yibeióój	"	11	490 770
13.-Joishic	"	23	1'025 478
14.-Magdalenas	"	62	2'764 332
15.-Barric. Los Naranjos	Pantelhó	70	3'121 020
16.-Navil	Tenzajapa	55	2'452 230
17.-Yashanal	"	51	2'273 886
18.-Tzajalchen	"	40	1'783 440
19.-Poculum	"	20	891 720
20.-Yochib	Oxchuc	15	668 790
21.-Tzunun	"	20	891 720
22.-Adolfo L. Mateos	Huixtán	10	445 860
23.-Agilhó	Bochil	91	4'057 326

Es así como se aplicarán y distribuirán los fondos del presente proyecto.

X.- EVALUACION ECONOMICA SOCIAL Y CULTURAL:

Los artesanos tienen un rol cultural y social dentro de la comunidad. Preservan las tradiciones creales de la cultura a través de representaciones físicas de cuentos mitológicos. Muchos de los tejidos están embellecidos con símbolos de los dioses de la lluvia, maíz, plantas sagradas y animales. Las artesanías de cada comunidad poseen temas específicos y un estilo único que es relativamente homogéneo dentro de la comunidad en que se producen y obviamente diferente a los pueblos vecinos, esto se aprecia en los diferencias de los trajes entre los pueblos indios. La unidad de forma y estilo de las artesanías que usa cada miembro de los diferentes pueblos identifica a cada persona, tal como un uniforme unifica a un ejército.

Las artesanías, como el arte, tienen un valor especial en las sociedades industriales porque cada pieza es única. Las artesanías actúan como un símbolo de individualización de la masa no se producen en masa. El arte tiene el mismo valor simbólico, pero las artesanías son utilitarias y menos costosas, por lo mismo tienen un mercado más amplio.

En base a la inversión propuesta, el efecto de la producción en el nivel de ingresos de los artesanos se verá reflejado de acuerdo al ritmo de producción y mercado. Para poder comercializar las artesanías, hacemos propaganda a cerca de las tradiciones y la calidad de los artículos y materiales utilizados, pero que los consumidores tengan conciencia de lo que compran y el valor de las piezas.

La adecuada comercialización de las artesanías enriquecerá la conciencia de los consumidores por las magníficas tradiciones del país en general y sus culturas en particular, al mismo tiempo esta bilizará económica y culturalmente la comunidad de los artesanos.

REALIZACION DEL PRESENTE PROYECTO:

POR:

Unión Regional de
Artesanos de los
Altos de Chiapas

ANTROP. LUIS MORALES

Fundación de Promoción Social
San Cristóbal de Las Casas,
Chiapas

ELIC. EDUARDO GARCIA REYES.

C. MANUELA SANTIZ GONZALEZ

C. ALONSO TON GARCIA.

PRESUPUESTO

CONCEPTO	UNIDAD DE MEDIDA	VOLUMEN	PRECIO UNITARIO. (\$)	IMPORTE (\$)
JO MATERIALES Y SUMINISTROS				115.459.500
2100 MATERIALES DE ADMINISTRACION.				24.000.000
03 MATERIAL DIDACTICO.				24.000.000
POSTER	PZA.	1000	3000	3.000.000
POSTALES	PZA.	10000	300	3.000.000
CATALOGOS	PZA.	2000	5000	10.000.000
CALENDARIOS CON MOTIVOS ARTE-SANALES.	PZA.	2000	4000	8.000.000
00 MATERIAS PRIMAS Y MATERIALES DE PRODUCCION.				85.000.000
01 MATERIAS PRIMAS:				
MANTA DEL NO.8	PZA.	200	65000	13.000.000
HILO ESPERANZA PAQUETE CON 20 MADEJAS. COLOR BLANCO.	PQTE.	250	80000	20.000.000
HILO NISH PAQUETE CON 20 MADEJAS:				
COLOR ROJO	PQTE.	200	70000	14.000.000
" ANARANJADO	"	8	70000	560.000
" AZUL	"	8	70000	560.000
" CELESTE	"	8	70000	560.000
" MORADO	"	8	70000	560.000
" GUINDA	"	8	70000	560.000
" ROSADO	"	8	70000	560.000
" VERDE	"	8	70000	560.000
" NEGRO	"	8	70000	560.000
" AMARILLO	"	8	70000	560.000
" CAFE	"	8	70000	560.000
HILAZA - ANCLA CAJA CON 24 MADEJAS CHICAS:				
COLOR ROJO	CAJA	300	10000	3.000.000
" ANARANJADO	"	300	10000	3.000.000
" ROSADO	"	300	10000	3.000.000
" CELESTE	"	300	10000	3.000.000
" VERDE	"	300	10000	3.000.000
" MORADO	"	300	10000	3.000.000
" GUINDA	"	300	10000	3.000.000
" AMARILLO	"	300	10000	3.000.000
" AZUL	"	300	10000	3.000.000
LANA UVINA EN GRETA	KILOS	1000	6000	6.000.000
2400 MATERIALES Y ARTÍCULOS DE CONSTRUCCION.				5.859.500
01 MATERIALES DE CONSTRUCCION:				
CABLES DE 2 METROS DE LARGO POR 15 CM. DE ANCHO Y 2 CM. DE ESPESOR.	CAJONES	3	50000	150.000

O N C E P T O	UNIDAD DE MEDIDA	VOLUMEN	PRECIO UNITARIO (S)	IMPORTE (S)
TABLA DE 4 MTS. DE LARGO POR 25 CM. DE ANCHO Y 2 CM. DE LARGO.	DCCENA	3	95 000	285 000
REGLAS DE 4 MTS. DE LARGO POR 9 CM. DE ANCHO Y 5 CM. DE GRUESO.	DCCENA	9	45 000	405 000
LAMINA DE FIBRACEL DE 1.83 X 1.22 MTS.	PZA.	24	55 000	1'320 000
LAMINA DE FIBRACEL DE 2.44 X 22 MTS.	PZA.	21	65 000	1'365 000
CLAVO DIFERENTES MEDIDAS (PIE RRO).	KILOS	25	4 500	112 500
RESISTOL	LTS.	12	16 000	192 000
2472 ESTRUCTURAS Y MANUFACTURAS. CRISTAL SENCILLO DE 3 M.M.	MTS ²	30	300 000	900 000
24) COMBUSTIBLES LUBRICANTES Y ACTIVOS. COMBUSTIBLE LUBRICANTE	LTS.	2000	493	986 000
	LTS.	24	6 000	144 000
1000 <u>SERVICIOS GENERALES.</u>				<u>33'550 000</u>
31) <u>SERVICIO DE ASESORIA, ESTUDIO E INVESTIGACION.</u>				<u>33'550 000</u>
1271 <u>ASESORIA Y CAPACITACION:</u> MUESTRA FÍSICO ARTESANAL DE COLECCION PARA EXPOSICION.	PZA.	25	1'280 000	32'000 000
3400 SERVICIO COMERCIAL Y BANCARIO.				
14) SEGURO DE VEHICULO POR 6 ME- SES.	SEGURO	1	750 000	750 000
1590 SERVICIO DE MANTENIMIENTO - CONSTRUCCION E INSTALACION.				
3503 MANTENIMIENTO Y CONSERVACION DE MAQUINARIA Y EQUIPO. UN VEHICULO MARCA FORD PIK-UP 3/4 TON.	SERVICIO	5	160 000	800 000
14) <u>BIENES MUEBLES E INMUEBLES.</u>				<u>30'775 000</u>
3470 MOBILIARIO Y EQUIPO DE ADMINISTRACION.				30'775 000
VITRINA DE 2.50 X 0.50 X 1.50 MTS.	PZA.	3	250 000	750 000
MOSTRADER DE 2.50 X 0.50 X 1.40 MTS.	PZA.	3	350 000	1'050 000

C O N C E P T O	UNIDAD DE MEDIDA.	VOLUMEN	PRECIO UNIT. (\$)	IMPORTE (\$)
LIBRADOR CON CUBIERTA DE CRISTAL DE 2.50X0.80X1.20 MTS.	PZA.	3	325 000	975 000
VEHICULO Y EQUIPO DE TRANSPORTE.				
VEHICULO Y EQUIPO TERRESTRE CAMIONETA FORD 6 CILINDROS-PICK-UP. 3/4 TON.	UNIDAD	1	22'000 000	22'000 000
CAMPER PARA CAMIONETA FORD 3/4 TON PICK-UP.	PZA.	1	6'000 000	6'000 000
CAPITAL DE TRABAJO				
* FONDO REVOLVENTE PARA COMPRAS DE PRENDAS ARTESANALES.				37'630 000

SUMA TOTAL:

217'415 000

• FONDO REVOLVENTE:

Este Fondo será para pagar las prendas al momento de ser entregadas a la tienda para su venta. Se maneja así para apoyar a las artesanas, para que no quede a consignación la prenda. Se explica en ingeniería del proyecto y en la descripción del proyecto, es la forma como viene trabajando la Unión Regional de Artesanas, por acuerdo de Asamblea tomado en el año de 1984.-

P R E S U P U E S T O

C O N C E P T O	UNIDAD DE MEDIDA	VOLUMEN	PRECIO UNITARIO. (\$)	IMPORTE (\$)
10 <u>MATERIALES Y SUMINISTROS</u>				<u>115.459,500</u>
2100 MATERIALES DE ADMINISTRACION.				<u>24.000 000</u>
73 MATERIAL DIDACTICO.				
POSTER	PZA.	1000	3000	3.000 000
POSTALES	PZA.	10000	300	3.000 000
CATALOGOS	PZA.	2000	5000	10.000 000
CALENDARIOS CON MOTIVOS ARTESANALES.	PZA.	2000	4000	8.000 000
10 MATERIAS PRIMAS Y MATERIALES DE PRODUCCION.				<u>85.000 000</u>
71 MATERIAS PRIMAS:				
MANTA DEL NO.8	PZA.	200	65000	13.000 000
HILO ESPERANZA PAQUETE CON 20 MADEJAS. COLOR BLANCO.	PQTE.	250	80000	20.000 000
HILO MISH PAQUETE CON 20 MADEJAS:				
COLOR ROJO	PQTE.	200	70000	14.000 000
" ANARANJADO	"	8	70000	560 000
" AZUL	"	8	70000	560 000
" CELESTE	"	8	70000	560 000
" MORADO	"	8	70000	560 000
" GUINDA	"	8	70000	560 000
" ROSADO	"	8	70000	560 000
" VERDE	"	8	70000	560 000
" NEGRO	"	8	70000	560 000
" AMARILLO	"	8	70000	560 000
" CAFE	"	8	70000	560 000
HILAZA - ANCLA CAJA CON 24 MADEJAS CHICAS:				
COLOR ROJO	CAJA	300	10000	3.000 000
" ANARANJADO	"	300	10000	3.000 000
" ROSADO	"	300	10000	3.000 000
" CELESTE	"	300	10000	3.000 000
" VERDE	"	300	10000	3.000 000
" MORADO	"	300	10000	3.000 000
" GUINDA	"	300	10000	3.000 000
" AMARILLO	"	300	10000	3.000 000
" AZUL	"	300	10000	3.000 000
LANA LUYSA EN GREÑA	KILOS	1000	6000	6.000 000
400 MATERIALES Y ARTICULOS DE CONSTRUCCION.				<u>5.859 500</u>
701 MATERIALES DE CONSTRUCCION:				
- TABLAS DE 2 MTS. DE LARGO POR 25 cm. DE ANCHO Y 2 CM. DE GUEZO.	BLICERA	3	50000	150 000

O N C E P T O	UNIDAD DE MEDIDA	VOLUMEN	PRECIO UNITARIO (\$)	IMPORTE (\$)
TABLA DE 4 MTS. DE LARGO POR 25 CM. DE ANCHO Y 2 CM. DE LARGO	DECENA	3	95 000	285 000
REGLAS DE 4 MTS. DE LARGO POR 9 CM. DE ANCHO Y 5 CM. DE GRUESO.	DECENA	9	45 000	405 000
LAMINA DE FIBRACEL DE 1.83 X 1.22 MTS.	PZA.	24	55 000	1 320 000
LAMINA DE FIBRACEL DE 2.44 X 1.22 MTS.	PZA.	21	65 000	1 365 000
CLAVO DIFERENTES MEDIDAS (FIERRO).	KILOS	25	4 500	112 500
RESISTOL	LTS.	12	16 000	192 000
72 ESTRUCTURAS Y MANUFACTURAS. CRISTAL SENCILLO DE 3 M.M.	MTS ²	30	30 000	900 000
0 COMBUSTIBLES LUBRICANTES Y ADITIVOS.	LTS.	2000	493	986 000
COMBUSTIBLE LUBRICANTE	LTS.	24	6 000	144 000
				33 550 000
000 <u>SERVICIOS GENERALES.</u>				33 550 000
0 SERVICIO DE ASESORIA, ESTUDIO E INVESTIGACION.				
701 <u>ASESORIA Y CAPACITACION:</u>				
MUESTRARIO FISICO ARTESANAL DE COLECCION PARA EXPOSICION.	PZA.	25	1 280 000	32 000 000
400 SERVICIO COMERCIAL Y BANCARIO.				
SEGURO DE VEHICULO POR 6 MESES.	SEGURO	1	750 000	750 000
1500 SERVICIO DE MANTENIMIENTO - CONSTRUCCION E INSTALACION.				
1503 MANTENIMIENTO Y CONSERVACION DE MAGINARIA Y EQUIPO. UN VEHICULO MARCA FORD PIK-UP 3/4 TCN.	SERVICIO	5	160 000	800 000
				30 775 000
70 <u>BIENES MUEBLES E INMUEBLES.</u>				30 775 000
700 <u>MOBILIARIO Y EQUIPO DE ADMINISTRACION.</u>				
VITRINA LI 2.50 X 0.50 X 1.60 MTS.	PZA.	3	250 000	750 000
MOSTRADOR DE 2.50 X 0.50 X 1.40 MTS.	PZA.	3	350 000	1 050 000

C O N C E P T O	UNIDAD DE MEDIDA.	VOLUMEN	PRECIO UNIT. (\$)	IMPORTE (\$)
EXIBIDOR CON CUBIERTA DE CRISTAL DE 2.50x0.80x1.20 MTS.	PZA.	3	325 000	975 000
03 VEHICULO Y EQUIPO DE TRANSPORTE.				
11 VEHICULO Y EQUIPO TERRESTRE CAMIONETA FORD 6 CILINDROS-PICK-CAP. 3/4 TON.	UNIDAD	1	22'000 000	22'000 000
CAMPER PARA CAMIONETA FORD 3/4 TONI PICK-CAP.	PZA.	1	6'000 000	6'000 000
16 CAPITAL DE TRABAJO				
* FONDO REVOLVENTE PARA COM- PRAS DE PRENDAS ARTESANALES.				<u>37'630 900</u>
SUMA TOTAL:				217'415 400

* FONDO REVOLVENTE:

Este fondo será para pagar las prendas al momento de ser entregadas a la tienda para su venta. Se maneja así para apoyar a las artesanas, para que no quede a consignación la prenda. Se explica en Ingeniería del Proyecto y en la descripción del Proyecto, es la forma como viene trabajando la Unión Regional de Artesanas, por acuerdo de Asamblea tomado en el año c 1984.-



Toluca +14

Jueves 27 de Julio 1982

P5 16

31 2 1982

el coyote Edgar Sánchez explota a artesanas indígenas de la región

Las intimida para que no denuncien sus fechorías, aseguran las afectadas

Joel Bolívar Hernández *corresponsal*

SAN CRISTOBAL DE LAS CASAS, agosto 26 □ Unas 874 artesanas indígenas de nueve municipios de la región, demandaron hoy aquí la intervención del director del Instituto Nacional Indigenista (INI) paque sea castigado el intermediario de productos artesanales Edgar Sánchez Sánchez, quien les adeuda 25 millones de pesos a la Organización de Mujeres Artesanas.

Pascuala Gómez Sanjurjo y Dominga Méndez Gómez, representantes de los municipios de Oxbuc y Chamula en la organización, dijeron que el mencionado "coyote" las ha tratado de intimidar para que no sigan exigiendo castigo a sus fechorías que comete también con artesanos de los estados de Quirzina Roo y Yucatán. "haciendo uso de papeles falsificados y préstamos como un hombre que apoya a las mujeres indígenas".

El día 6 de julio pasado, refirieron que los cristales de la tienda amanecieron rotos, después un periodista, Raúl Mateo López, con credenciales del instituto diario "Chiapas Libre", trató de extorsionar a la asesora de la organización, Yolanda Castro Apreza, para no acusarla de ser cómplice del ince-

cionado intermediario.

Las indígenas demandaron asesoría por parte del INI para aprender a manejar la comercialización de sus productos sin intermediarios: "exigimos que se respete nuestro trabajo y no sigan interviniendo personas ajenas en los asun-

tos internos de nuestra organización", e apresaron al demandar la devolución de negativos y fotografías que el ex empleado del INI, Luis Morales, tomó para publicidad de sus productos con dinero del propio grupo y que ahora expone en Europa como trabajo particular.