



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

Escuela Nacional de Estudios Profesionales
A R A G O N

FORMAS Y MECANISMOS DE COMUNICACION
EN LA ORGANIZACION CAMPESINA

T E S I S
Que para obtener el título de
LICENCIADO EN PERIODISMO Y
COMUNICACION COLECTIVA
p r e s e n t a
MARCOS MENDEZ LARA

1993

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

FORMAS Y MECANISMOS DE COMUNICACION EN LA ORGANIZACION CAMPESINA

Indice

Introducción.....	7
--------------------------	----------

CAPITULO I

LAS SOCIEDADES CAMPESINAS

1.1	Características.....	13
1.2	La comunidad rural tradicional.....	13
1.2.1	Formas de comunicación tradicionales.....	14
1.2.2	Desintegración de la comunidad rural tradicional.....	16
1.2.3	La incorporación institucional y a las relaciones de mercado.....	17
1.2.4	La acción de los medios de comunicación.....	18
1.2.5	La permanencia de la comunidad tradicional.....	19
1.3	Conclusión.....	21

CAPITULO II

EL MOVIMIENTO CAMPESINO 1970-1990

2.1	La década de los setenta.....	23
2.2	La década de los ochenta.....	25
2.3	1988-1991.....	27
2.4	Las reformas a la legislación agraria.....	28

CAPITULO III

EL INICIO DEL PROCESO ORGANIZATIVO

3.1	El origen de la acción colectiva.....	33
3.2	Las experiencias.....	34
3.2.1	El ejido colectivo Mayojustalit.....	34
3.2.2	El Campamento Tierra y Libertad.....	35
3.2.3	La huasteca hidalguense.....	38
3.2.4	Empresa Rural Copreros de Guerrero.....	40
3.3	Características.....	42
3.3.1	El asamblea.....	42
3.3.2	Impresos.....	45
3.3.3	Audiovisuales.....	48
3.3.4	Otros medios.....	49

CAPITULO IV

LA ORGANIZACION CONSOLIDADA

4.1	Características.....	53
4.2	Las experiencias.....	54
4.2.1	Coalición de Ejidos Colectivos de los Valles del Yaqui y del Mayo.....	54
4.2.2	Coordinadora Nacional de Organizaciones Cafetaleras.....	57
4.2.3	Coalición de Ejidos y Comunidades Cafetaleras de la Costa Grande de Guerrero.....	59
4.2.4	Asociación Rural de Interés Colectivo Jacinto López.....	63
4.2.5	Unión Nacional de Organizaciones Regionales Campesinas Autónomas.....	65
4.3	Características.....	68
4.3.1	El asambleísmo.....	69
4.3.2	Impresos.....	70
4.3.3	Audiovisuales.....	75
4.3.4	Periódicos murales.....	76
4.3.5	Otros.....	77
4.3.6	Promoción de equipos locales de comunicación.....	78
4.3.7	Comunicación al exterior de la organización.....	79
4.4	Las dificultades.....	80

CAPITULO V

AGENCIA DE INFORMACION CAMPESINA.....	85
5.1 Propuesta para crear una Agencia de Información Campesina.....	86
Reflexiones finales.....	91
Bibliografía.....	95

FORMAS Y MECANISMOS DE COMUNICACION EN LA ORGANIZACION CAMPESINA

Introducción

La comunicación en el medio rural, específicamente en las organizaciones campesinas, es un tema hasta ahora insuficientemente explorado. Pocos son los autores que se han acercado a él con amplitud y profundidad: Sergio Montero, Gustavo Esteva, Juan E. Díaz Bordenave, Leopoldo Borrás y Marcela Acle Tomasini entre los más sobresalientes.

Con excepción de la Universidad Autónoma Chapingo, que recientemente abrió dentro de su Maestría de Sociología Rural una línea de investigación sobre Comunicación y Cultura en el Medio Rural, es notorio el desinterés de los estudiosos de la comunicación por este importante tema.

La presente investigación pretende contribuir a llenar ese vacío y quizás esa es su principal justificación; otra, no menos relevante, es el papel que han tenido los campesinos en el desarrollo y transformación del país, y porque todavía ahora representan numéricamente uno de los sectores más importantes de la sociedad mexicana, dentro del que se ubican ejidatarios, comuneros, jornaleros y minifundistas.

En esencia, el propósito que guía este trabajo es explorar y hacer un primer acercamiento a los mecanismos y formas de comunicación que han generado los campesinos en el interior de sus grupos, comunidades u organizaciones para interrelacionarse e intercambiar información.

Se ha indagado también en la relación entre estos mecanismos de comunicación y las formas y niveles de organización campesina; las dificultades que han encontrado y las posibilidades de potenciarlos para facilitar la solución de las demandas que los agrupan.

La década de los setenta marcó una etapa decisiva para los campesinos organizados, pues diversos acontecimientos desataron cambios importantes en el conjunto de sus luchas. Desde entonces, se han generado nuevas formas organizativas y de lucha, programas de acción y novedosas maneras de encarar los problemas que han transformado sustancialmente al movimiento campesino, diferenciándolo de su periodo inmediato anterior. En este trabajo se exploran las formas y mecanismos de comunicación de diferentes experiencias organizativas campesinas de este periodo, es decir, de 1970 a 1992.

El movimiento campesino es un fenómeno social que está en cualquier región del país en donde existan acciones y movilizaciones de grupos campesinos organizados. La marcada heterogeneidad cultural, étnica y política, y el diferente nivel de desarrollo económico y social de las regiones del país, explican la amplia gama de manifestaciones y formas organizativas que adquiere el movimiento. Por esa gran diversidad, se antoja difícil emprender un recuento completo de las formas de organización y sus correspondientes mecanismos de comunicación de cada uno de los grupos en lucha.

Advirtiendo esa limitación y con el riesgo de que los resultados sean parciales, la propuesta es revisar algunas experiencias donde las acciones y movilizaciones han sido significativas por los logros obtenidos, por el nivel de organización alcanzado, por el impacto económico, político y social generado en la región o a nivel nacional, por la cantidad de campesinos beneficiados y por la importancia que su experiencia representa para el movimiento campesino.

Debe quedar claro entonces que al abordar en este trabajo la lucha y algunas formas específicas de acción y organización del universo campesino, se está realizando una simplificación inevitable. Fue también una seria limitación la imposibilidad de realizar una adecuada investigación de campo. No siempre se obtuvo información directamente en las regiones rurales, y eso obviamente limita los alcances del trabajo.

El de los campesinos es el grupo social que incluye a la mayor parte de la población rural de México. La enorme diversidad del territorio explica por qué sus rasgos comunes son muy pocos, aunque suficientes para darles una especificidad de clase que los distingue de otros grupos sociales. Se les define como trabajadores rurales dedicados al cultivo de la tierra o a actividades pecuarias. Generalmente su economía no se sustenta en la explotación de la fuerza de trabajo asalariada, sino en la mano de obra que él mismo y su familia aportan; precisamente de su fuerza de trabajo dependen para vivir y reproducirse.

La economía campesina funciona con tecnología muy rudimentaria y una división del trabajo muy simple; el campesino es además un productor agrícola de subsistencia porque generalmente consumen la mayor parte de los alimentos y otros artículos que producen. Por sus condiciones de producción está subordinado económica y socialmente a otros sectores que ejercen el predominio en el campo.¹

La posición que la economía campesina ocupa actualmente en la estructura productiva se explica en gran parte por el insuficiente esquema de Reforma Agraria y de apoyo a la agricultura ejidal y comunal impulsado después de la Revolución; y especialmente por el modelo de desarrollo que adoptó la economía del país en los últimos 50 años, privilegiando el crecimiento del sector urbano industrial sobre las actividades agropecuarias. Adicionalmente, dentro del agro fue marcada la preferencia a desarrollar la agricultura empresarial sobre la de los campesinos.

Así se delineó una amplia y diversificada estructura productiva cuyo desarrollo no fue equilibrado debido a los procesos altamente concentradores del ingreso y de la capacidad productiva.

La estrategia seguida en el agro mexicano desde 1940 ha propiciado que las unidades campesinas se desenvuelvan en un contexto económico que mediante distintos mecanismos las subordina, sometiéndolas a diferentes formas de explotación que se han traducido en la permanente transferencia de excedentes hacia otros sectores sociales. El resultado ha sido que la mayoría de los campesinos apenas llega a obtener lo necesario para su subsistencia y difícilmente logra la acumulación de capital.

Frente a esta condición de subordinación, el campesino puede optar por

la indiferencia y buscar "mejores oportunidades" fuera de su comunidad (Estados Unidos, y las ciudades grandes y medias de la República Mexicana); o bien, luchar por transformar las estructuras sociales que lo subordinan. Miles de ellos eligen la segunda alternativa y se organizan y movilizan para dar solución a sus múltiples demandas.

El conjunto de esas movilizaciones, que engloban una amplia gama de acciones conjuntas e individuales, orientadas a lograr determinados objetivos que tienden a modificar más o menos profundamente sus condiciones de vida, es lo que constituye el movimiento campesino.² Los campesinos han luchado por las más variadas demandas, pero dos han sido predominantes en las últimas dos décadas: en los años setenta, fue marcada la lucha por la tierra; mientras que en los ochenta, predominaron las de carácter productivo, (mejores canales de comercialización, precios de garantía remunerativos, precios bajos para los insumos, y acceso al crédito oportuno y barato, entre otras).

Las diferentes experiencias del movimiento campesino demuestran que en el grado de articulación y organización reside en gran parte la posibilidad de su éxito o fracaso. Mucho depende del nivel organizativo el que los campesinos tengan la capacidad de disputarle a las clases antagónicas el espacio sociorregional en el que actúan, de influir sobre la política y los programas estatales agropecuarios, y de convertirse en una fuerza social con capacidad propia.

La organización puede definirse entonces como la capacidad de actuar colectivamente para conseguir objetivos comunes, es decir como el conjunto de prácticas necesarias para coordinar y sumar esfuerzos individuales en forma ordenada.

El proceso de organización de los sectores sociales subordinados tiene, cuando no es obstaculizado de tajo, diferentes momentos. Uno de ellos es el inicio del proceso propiamente dicho. La identificación de un problema concreto y la disposición de la colectividad para resolverlo desata una forma específica de organización.

Un segundo momento es el de su maduración o consolidación; en él los campesinos han logrado cierta organicidad, unidad y cohesión como grupo y por lo tanto mayores posibilidades para solucionar sus demandas; todo el proceso organizativo depende de la composición étnica y social del grupo, su organicidad, de la problemática específica que enfrentan, y de las peculiaridades del contexto regional en el que actúan.

Evidentemente, este proceso organizativo requiere de formas y mecanismos de comunicación que lo hagan posible y lo dinamicen; mediante ellos pueden alcanzarse objetivos concretos, sean de capacitación, difusión de información, conscientización, o simplemente de intercambio de ideas.

Las formas y medios utilizados son de lo más variado, tanto como el número de grupos campesinos; sin embargo, la mayoría de ellos se derivan de su forma tradicional de organización social: *la comunidad*.

La interacción social en la comunidad tradicional se sustenta en estructuras de comunicación autóctonas, preexistentes a la aparición de los medios masivos. Juan Díaz Bordenave, investigador de la comunicación en el medio rural, dice que en "las culturas históricas, desde las indígenas hasta las campesinas y las del

sector pobre de las zonas urbanas, se dieron formas participatorias de comunicación, simplemente porque en dichas culturas funcionaban formas de actividad participatorias".³

En México, esas formas de actividad participatoria tienen su equivalente en el *tequio* o *faena*, que es una forma de trabajo colectivo solidario en tareas de beneficio general. Esta modalidad organizativa permite la predominancia de un esquema de comunicación horizontal, en el que todos los miembros de la comunidad tienen la posibilidad de participar en el proceso.

Por la estructura simple, reducido número de miembros y especialmente por las formas de actividad participatoria de la comunidad, los medios y canales comunicativos de carácter personal -formales o informales- constituyen la forma esencial de relación social, pues a través de ellos se produce el intercambio de información en el ámbito familiar, a nivel local, de los grupos étnicos o de toda la colectividad.

De esta forma se derivan las modalidades de comunicación grupales, también personales, que pueden definirse como reuniones institucionalizadas y no institucionalizadas. De las primeras, las más importantes son las asambleas comunales porque "constituyen una situación comunicativa clave, ya que es a partir de ellas como los miembros de la comunidad resuelven las tareas necesarias a la vida material y simbólica del grupo, a través de recursos discursivos".⁴ No menos relevantes son las reuniones no institucionalizadas (visitas mutuas, ferias y velorios; reuniones después de la jornada o durante el viaje al mercado o a la iglesia), porque también propician el intercambio de información en el interior del grupo.

Sin embargo, hay que preguntarse hasta qué punto subsiste la comunidad tradicional en México, en qué medida se conservan como entidades aisladas, sin presiones externas ejercidas desde la sociedad hegemónica, porque no hay que perder de vista que "las culturas campesinas se desarrollaron desde los primeros tiempos como productos dependientes, en un estado de simbiosis con las culturas de las clases gobernantes";⁵ y una consecuencia de esto es que las formas tradicionales de organización social y sus correspondientes mecanismos de comunicación gradualmente han perdido vigencia.

Pero también es cierto que las experiencias campesinas recientes demuestran que el uso de formas tradicionales siguen vigentes en alguna medida y pueden tener gran efectividad en el proceso organizativo y de integración de los grupos en lucha.

En el proceso organizativo de los grupos campesinos contemporáneos, dado en un contexto que rebasa los límites de la comunidad, es evidente que las formas de comunicación tradicionales que han logrado preservarse frecuentemente son insuficientes, por la intensidad y la dimensión de las acciones y movilizaciones, para responder a las necesidades de difusión tanto al interior del grupo como entre el conjunto de la sociedad, por lo que tienen necesidad de hacer uso de recursos "modernos" como los impresos o los audiovisuales; o incluso utilizar algunos medios masivos locales como la radio regional, por ejemplo.

¿Qué formas de comunicación tradicional prevalecen? ¿Cuáles son los recursos modernos que utilizan? ¿A qué problemas se enfrentan? ¿Han contribuido

a potenciar su proceso organizativo? Son éstas algunas de las preguntas que se intenta responder en este trabajo.

Uno de los grandes retos de los grupos campesinos organizados es la búsqueda de una fórmula efectiva que permita la conjunción entre las modalidades de comunicación tradicionales y los modernos.

Desde este punto de vista existe un estrecho vínculo entre la comunidad, su proceso organizativo y las formas y medios de comunicación: el proceso organizativo no es posible si no existen formas de comunicación. Y todavía más: la comunicación efectiva puede potenciar niveles altos de organización dentro de la comunidad. Asimismo, el avance organizativo genera nuevas necesidades de comunicación pero también crea las condiciones para satisfacerlas. Organización y comunicación son dos procesos que se transforman dinámicamente.

Notas

¹ La mayoría de los rasgos que se describen son de Héctor Díaz-Polanco, *Teoría Marxista de la Economía Campesina*, México, Juan Pablos Editor, 1977, pp. 140-141.

² *Idem.*, p. 141.

³ Juan E. Díaz Bordenave citado por Máximo Simpson, "Comunicación Alternativa: Tendencias de la Investigación en América Latina" en *Comunicación Alternativa y Cambio Social*, Máximo Simpson (comp.), 2da. ed., Premiá Editora, 1989, p. 50.

⁴ María Teresa Sierra Camacho, *El Ejercicio Discursivo de la Autoridad en Asambleas Comunes (Metodología y Análisis del Discurso Oral)*, México, Cuadernos de la Casa Chata, 1987, p. 21.

⁵ Kasimier Dorowski, "La cultura campesina tradicional" en *Campesinos y Sociedades Campesinas*, Shanin Teodor (comp.), trad. Eduardo L. Suárez, México, FCE, 1979, (El Trimestre Económico. Lecturas), p. 265.

CAPITULO I

LAS SOCIEDADES CAMPESINAS

1.1. Características

En los años setenta, mucho se discutió en México sobre el papel de los campesinos en la sociedad moderna y su futuro. Algunos autores pensaban que el sistema capitalista estaba ya disolviendo sin remedio a los campesinos transformándolos en proletarios agrícolas; otros, en cambio, se referían a la sobrevivencia de la economía campesina y a su fuerza y capacidad de adaptación.

Ambas opiniones en el fondo apostaban, respectivamente, a la desintegración o permanencia de las formas de organización social tradicionales de los campesinos. Sin embargo, las experiencias de los últimos años demuestran que el problema era más complejo, pues han sucedido ambas cosas a la vez: se ha incrementado el número de proletarios agrícolas (jornaleros); pero también se ha fortalecido la economía campesina en ciertos espacios regionales, producto de luchas agrarias y de un proceso de organización y de obtención de una mayor fuerza política.

Subsiste pues, a pesar del desarrollo capitalista en el campo, "un campesino tradicional, con un grado elevado de autarquía y embebido en relaciones productivas y sociales heredadas de varias generaciones atrás", pero también "está surgiendo un campesino completamente vinculado al mercado, a la tecnología moderna, a la agroindustria, al crédito, en suma al complejo urbano (...)".¹

En ese sentido, conviene explorar someramente los factores que han llevado a la desintegración o han contribuido a la permanencia de la comunidad tradicional, para intentar un acercamiento a las sociedades campesinas actuales y a las formas de comunicación y medios y mecanismos que utilizan.

1.2 La comunidad rural tradicional

La comunidad es la forma tradicional de organización social de los campesinos; existen numerosas definiciones al respecto como la de Gregorio Valner que dice:

"La comunidad rural no es un conglomerado amorfo, un número de habitantes o una población pasiva y sin participación. La comunidad es conciencia conjunta sobre problemas comunes, con objetivos también comunes y aplicación conjunta de las soluciones. Lo que da sentido a la comunidad es la interacción social, la experimentación de necesidades, efectos y emociones comunes y la participación armónica de todos los miembros que la forman. Un pueblo avanza en forma sostenida en el logro de sus objetivos, cuando es capaz de transformar el número de sus habitantes en comunidad".²

Esta definición describe en esencia las relaciones que se generan dentro de la comunidad tradicional, entre las que destacan el fuerte lazo de cohesión social, y la solidaridad y ayuda mutua, lo que significa que sus miembros están relacionados por disciplinas colectivas, aun cuando se designen responsables mandatarios para dirigir la realización de tareas de interés general.

La granja o explotación familiar es su unidad básica de organización social,

pues "la comunidad rural es básicamente una unidad territorial, un grupo con dominio sobre una extensión y sus recursos. La pertenencia a la comunidad se deriva de la relación con la tierra e implica acceso real o potencial a ella para obtener la subsistencia".¹

Por su aislamiento casi total del conjunto de la sociedad, en la comunidad tradicional predominan los sistemas económicos autárquicos o semiautárquicos; el contacto con cualquier factor externo se reduce al mínimo, principalmente por la falta de vías de comunicación.

Mantienen además una cultura tradicional específica relacionada con la forma de vida de los poblados pequeños; las instituciones que norman la vida interna tienen una estructura formal simple; la asignación de roles se establece a partir de criterios locales tales como el parentesco, el control de los recursos esenciales para el funcionamiento de la economía y el conocimiento especial de hábitos y costumbres.

Por la persistencia de muchos de estos rasgos, cualquier análisis sobre el campesino debe practicarse a partir de su caracterización como grupo antes que como individuo, pues su peculiaridad fundamental todavía ahora es la pertenencia a una comunidad.

1.2.1 Formas de comunicación tradicionales

En el interior de la comunidad, la comunicación cumple una función primordial: "reforzar los valores de compañerismo y ayuda mutua (...) y contrarrestar la fragmentación por alguna autoridad lejana", pues poseen "una dimensión social al fomentar el trabajo, al facilitar la armonía del grupo y al vertebrarlo contra fuerzas naturales y en la adopción de decisiones colectivas".⁴

Dos formas de comunicación son primordiales en este orden social: las de carácter personal, y las grupales (reuniones colectivas institucionalizadas y no institucionalizadas).

La primera, la más poderosa y eficaz, constituye la forma esencial de relación social, ya que a través de ella se establecen relaciones afectivas, se transmiten conocimientos culturales de una generación a otra y contribuye a adaptar e insertar al individuo en la dinámica del grupo. Permite además el intercambio de conocimientos, la aclaración de problemas, la exposición de quejas, la resolución de conflictos, el razonamiento de opiniones y facilita la adopción de decisiones sobre asuntos de interés común que involucraban a individuos, grupos o a toda la colectividad.

La comunicación personal se concreta a través de la "transmisión mediante el lenguaje y otros estímulos sonoros (por ejemplo, los sonidos musicales) que se perciben con el sentido del oído, y la demostración de acciones y objetos que se perciben con los órganos visuales. Este modo de transmisión, implica siempre el contacto humano directo". Y se diferencia de las formas impersonales (impresión, partituras musicales, técnicas iconográficas, aparatos fonográficos) porque "tales medios liberan a los productores y receptores del contenido cultural de contacto humano directo, y establecen relaciones humanas indirectas, impersonales".⁵

En la comunidad es poco el uso de formas de comunicación impersonales, ya que ello implica una serie de habilidades y conocimientos técnicos que no

siempre poseen. Incluso, la inexistencia de signos escritos equivalentes a la palabra hablada ha constituido una gran limitante para la preservación cultural: en ellas prevalecen básicamente las formas de comunicación directas, personales.

El predominio de esta forma comunicativa confiere una alta autoridad a los portadores y transmisores orales de la cultura tradicional, entre los cuales "los más influyentes eran los ancianos, cuya larga vida y cuyos numerosos contactos con la gente les permitía no sólo acumular la mayor cantidad de conocimiento tradicional sino también obtener las experiencias más ricas mediante la práctica económica y social. Debido a la falta de conocimiento escrito, inevitablemente constituían la fuente principal de información sobre el trabajo y la producción, sobre el mundo y la vida, donde la generación joven podía abreviar ampliamente".⁶

En efecto, los padres, ancianos, jefes del pueblo, administradores o sacerdotes comunales desempeñan un papel esencial en la incorporación de los jóvenes a la vida de la comunidad y en su integración a la dinámica del grupo; y al adquirir la comunidad mayor complejidad tanto en sus relaciones como en su estructura, su función se convierte en una suerte de categoría profesional cuya responsabilidad es custodiar la memoria colectiva y transmitir ciertos mensajes. Cuando se ha llegado a este momento, se "institucionaliza" la comunicación en la comunidad.

La transmisión de conocimientos puede ser consciente, como ocurre cuando las instituciones de comunicación establecidas lo hacen deliberadamente; pero también puede ser natural y espontánea, cuando resulta del simple contacto y la imitación.

Derivadas de la comunicación personal, existen formas específicas para la transmisión (oral) de la cultura, incluso con más precisión. Entre ellas se cuentan las formas lingüísticas compactas y muy expresivas, a menudo rimadas, que pueden englobarse en la categoría de refranes y proverbios.

Otra de las formas de comunicación tradicional son las reuniones colectivas no institucionalizadas, que también contribuyen al funcionamiento de la comunidad y a la preservación de la cultura. Se definen no institucionalizadas porque no necesariamente una autoridad comunal se responsabiliza de organizarlas; se practican en el hogar, la posada, en velorios o fuera de las casas; otras, en contactos hechos durante algún viaje a la iglesia, al mercado o a la fiesta anual del santo patrono.

En ellas, es frecuente que se hable sobre acontecimientos locales, de la familia o de la comunidad; pero también que se narren cuentos, historias o leyendas, que por su gran poder de atracción, convierten al narrador en el centro del interés popular y del reconocimiento social general.

Así también, aun cuando los individuos asisten a los mercados principalmente a efectuar transacciones comerciales, la convergencia de todos ellos permite la difusión amplia de conocimientos y prácticas específicas.

Algunas otras formas de comunicación tradicional se definen como reuniones colectivas institucionalizadas porque son organizadas y planeadas por las autoridades de la comunidad; entre ellas, las celebraciones religiosas y festividades, que comprenden varias actividades integradas de índole económica, comercial, cultural o social (tianguis, danzas religiosas, juegos, concursos, teatro), contribuyen también a ampliar la comunicación. Por su importancia, atraen a todo

tipo de individuos quienes participan en el intercambio de ideas.

Al igual que las reuniones no institucionalizadas, éstas generan también espacios para ampliar el intercambio de información entre los pobladores. Las personalidades, diálogos, situaciones y estilos de presentación englobados en esta forma de comunicación facilitan la difusión de nuevas ideas y el intercambio de conocimientos.

Sin embargo, las formas de comunicación tradicional tienen numerosas limitaciones; su carácter puramente local, la dificultad de trascender las fronteras de la comunidad obstaculiza el intercambio y el enriquecimiento de los conocimientos e ideas por el poco o nulo contacto con otras comunidades lejanas.

Además, la transmisión exclusivamente oral del conocimiento entre generaciones desmerece no sólo en el número de elementos transferidos sino también en su calidad, exactitud y duración.

Es también consecuencia de la transmisión oral la "declinación gradual de los usos y los artefactos antiguos en la memoria pública. Nuevos avances tecnológicos, nuevos términos, costumbres y canciones empezaron a remplazar a los antiguos, y finalmente, a pesar de una larga coexistencia, en algunos casos los eliminaron por completo. Esto ocurrió de ordinario cuando la forma antigua no encontró una incorporación material o una representación iconográfica, o no se preservó en forma escrita. Entonces cayó en el limbo del olvido social y se perdió irreversiblemente".⁷

En efecto, la escritura como forma de dar perenidad a la palabra hubiese garantizado la continuidad de las comunidades tradicionales mediante la conservación de mensajes, leyes y prescripciones portadores más plenos de contenidos culturales.

Sin embargo, no tuvieron ese soporte material que preservara sus formas culturales.

1.2.2 Desintegración de la comunidad rural tradicional

Los rasgos de la comunidad tradicional antes descritos ya no predominan en las sociedades campesinas actuales, y en consecuencia sus correspondientes formas de comunicación están cayendo en desuso; las relaciones que aglutinaban a estos grupos han desaparecido, o son muy laxos en el mejor de los casos, al competir con marcadas actitudes de individualismo.

La historia del México rural permite observar la magnitud y constancia de la destrucción a que ha sido sometida esta forma de organización social llamada comunidad. La conquista y los tres siglos de dominación española; la consolidación de la hacienda como forma de organización productiva; y el desarrollo capitalista en la agricultura, son tres periodos de la historia del México rural que generaron, con diferentes modalidades y sectores hegemónicos, la subordinación y dependencia de las comunidades campesinas llevándolas prácticamente a su desintegración como forma de organización social.

Sin embargo, los indígenas y campesinos nunca permanecieron inmutables porque la lucha por obtener la tierra y por defenderla, para la recreación de sus comunidades, ha sido el contenido fundamental del movimiento campesino mexicano durante toda su historia.

Esa ha sido en esencia la historia del campo mexicano: los constantes embates para lograr la subordinación de los campesinos, y las revueltas de éstos por reconquistar sus medios de subsistencia y la recreación de sus comunidades.

1.2.3 La incorporación institucional y a las relaciones de mercado

El sistema de producción capitalista es el que desde el siglo pasado ha prevalecido en el campo mexicano y el que todavía ahora está configurando el carácter de la vida de los campesinos y sus comunidades.

Una consecuencia de este modelo de desarrollo ha sido la apropiación y concentración de los recursos naturales y productivos en manos de quienes ejercen el predominio en el agro; y la supeditación del campesino quien queda "sujeto a las decisiones de otros; aislado del circuito de ideas corrientes en la sociedad por el analfabetismo, los sistemas de transporte rudimentarios y las diferencias culturales, y contractualmente inferiores en sus relaciones de mercado".⁸

El modelo capitalista en la agricultura ha generado una marcada tendencia a individualizar a los campesinos, al separarlos radicalmente de los medios de producción y del conjunto de relaciones a que estaba vinculada su vida dentro de la comunidad.

Así, una parte de ellos se incorpora al trabajo industrial en las ciudades o los centros agroindustriales, mientras que los que permanecen en el campo progresivamente pierden sus características tradicionales: las relaciones se transforman profundamente, prevaleciendo entre ellos la solidaridad mecánica sobre la orgánica, que ha quedado disuelta por la transformación productiva y social; y el campesino sustituye sus valores tradicionales por los que aporta un mercado abstracto.

El cambio de los valores y el comportamiento de los campesinos tiene un impulso fundamental en la incorporación al sistema de relaciones de mercado. En este proceso, la autarquía o semiautarquía desaparece gradualmente al crecer las ciudades, el mercado interno y la población; y al mismo tiempo, la ampliación y mejoramiento de los caminos conduce a una mayor introducción de bienes de consumo baratos y herramientas agrícolas nuevas.

Esta incorporación no ha sido un proceso homogéneo en todas las comunidades; tampoco rápido y tajante. Los cambios en la dinámica interna del grupo son graduales y sutiles y se inician cuando la presión de la economía de mercado vuelve inadecuados los medios instrumentales, económicos e institucionales del sistema de subsistencia.

A simple vista este proceso puede ocurrir sin consecuencias sociales importantes. Pero el abandono de las técnicas tradicionales y de las instituciones locales, y la entrega plena al sistema comercial tiene consecuencias de largo alcance que al extenderse a todos los ámbitos de la vida comunal provocan su desintegración.

La transformación de la comunidad también se ha producido por la incorporación institucional, es decir el proceso a través del cual se introduce "un conjunto de instituciones formalmente organizadas (algunas de ellas forman parte del aparato estatal y otras no) que se caracterizan por la estandarización nacional, la conformidad de normas culturales urbanas y a objetos de desarrollo agrícola

tales como la escolarización, la salud pública, el desarrollo agrícola, la provisión de crédito, la educación de los adultos, o como votantes en asociaciones políticas (...)"

A diferencia de la incorporación al mercado, la institucional "contiene un objetivo coherente y hasta cierto punto es un instrumento usado deliberadamente por el Estado para ajustar las subculturas periféricas 'atrasadas' a sus papeles prescritos dentro de la economía y la sociedad nacionales (...)"⁹

La incorporación institucional produce la declinación de las instituciones sociales de la comunidad, que pierden autonomía y autosuficiencia valorativa. La exogamia se vuelve más general y disminuye el prestigio y la eficacia de los líderes locales, para dar paso cada vez más al control ejercido directamente desde los centros urbanos. La función social que venían cumpliendo los líderes locales, de transmisores de la cultura, va desapareciendo.

Este proceso, que va acompañado de la intensificación de la comunicación masiva y el intercambio de bienes, personas e ideas entre comunidades rurales y centros urbanos, disminuye la diferencias entre ambos sectores y produce la adopción de comportamientos y orientaciones por parte de los campesinos, quienes reemplazan los elementos de su cultura tradicional por los de una cultura nacional y estandarizada.

1.2.4 La acción de los medios de comunicación

En la primera mitad de este siglo, los medios masivos de comunicación tuvieron una función relativa en el proceso de desintegración de la vida rural tradicional, particularmente por el aislamiento de las poblaciones, los altos índices de analfabetismo y la persistencia del monolingüismo.

Todavía en el pasado reciente la electrificación de las zonas rurales, indispensable para el uso convencional de la televisión, era un sueño para miles de campesinos; el cine simplemente era inaccesible para las comunidades alejadas; y la prensa escrita tenía una participación poco relevante por el analfabetismo y el escaso hábito de lectura de los habitantes rurales.

Quizá la radio es el único medio que ha logrado penetrar realmente en las comunidades rurales, aunque se enfrentaba al monolingüismo de indígenas y campesinos y a obstáculos de carácter técnico que impedían llevar la señal a regiones amplias.

Sin embargo, es innegable que en los últimos años se ha avanzado en la alfabetización rural, en el suministro de energía eléctrica y en la apertura y construcción de nuevos caminos, condiciones que han hecho posible la penetración de los medios masivos en las áreas rurales.

No es la intención analizar con detalle la intensidad, las formas y los efectos que dicha penetración ha tenido en el proceso de desintegración de la comunidad, aunque sí es importante destacar que han facilitado los procesos de incorporación institucional y a las relaciones de mercado.

La incorporación comercial, por ejemplo, encontró en los medios masivos un punto de apoyo para los consumos masivos, y un mecanismo para lograrlo ha sido "destruir algunas viejas barreras entre las clases, considerándolas a todas como un único cuerpo, precisamente de consumidores, que debe ensancharse al

máximo tanto geográfica como socialmente".¹⁰

Los medios masivos han contribuido a la estandarización de los campesinos, presentándoles actitudes y comportamientos de la sociedad urbana; con ello, los privan de sus características específicas para englobarlos en la categoría de consumidores, es decir, se les arrancan condicionamientos y ligazones para que participen en la recepción de la cultura de mercado.

Profundizar en los mecanismos con que los medios de comunicación han contribuido a modificar el tipo de relaciones de la comunidad tradicional, implicaría otra vertiente de investigación. Valga señalar simplemente que el impulso de incorporación al mercado requiere la estandarización de los campesinos, convertirlos en consumidores, y para ello la cultura tradicional "debe ser destruida, negada en su relativa autonomía e irreductibilidad, y tal negación pasa a través del desprecio por esa cultura, perentoria y expeditivamente definida como arcaica, signo visible de una inferioridad que es eliminada en cada una de sus manifestaciones que haga evidente, a través de la diversidad del comportamiento, la inferioridad social de sus protagonistas".¹¹

En ese sentido, la acción de los medios de comunicación en la transformación de la vida rural se facilita en cuanto los habitantes de una comunidad, particularmente las nuevas generaciones que no están atadas a la tradición, tienden a rechazar su cultura que es considerada como un símbolo de inferioridad social.

En medio de este proceso de expansión de los medios masivos y su correlativa estandarización, pierden vigencia las viejas formas de comunicación que cohesionan o identifican a la sociedad tradicional.

1.2.5 La permanencia de la comunidad tradicional

Un acercamiento a los grupos campesinos actuales permitiría descubrir diversos rasgos y formas culturales pertenecientes a lo que se ha definido como comunidad tradicional.

Esta permanencia no se debe a la benevolencia de las capas hegemónicas, sino a razones de carácter socioeconómico, cultural y psicológico que han mantenido "impermeables" a muchas comunidades campesinas de la penetración de la sociedad más amplia.

La persistencia puede explicarse por las condiciones de miseria y subordinación campesina. La incorporación al sistema de relaciones de mercado ha sido parcial en la medida que la distribución del ingreso y la capacidad productiva no ha sido equitativa entre los sectores que intervienen en la producción.

Este desarrollo económico desigual ha contribuido a que muchas formas culturales tradicionales se mantengan vigentes, por su utilidad práctica, ya que mientras sean importantes en la vida de la comunidad y logren satisfacer las necesidades de sus miembros, tendrán amplias posibilidades de sobrevivencia.

El aislamiento geográfico es también un factor para la conservación de formas culturales. Además del reducido contacto con fuentes externas portadoras de innovaciones, frecuentemente las comunidades, por este hecho, engrandecen su espíritu localista, es decir el "grado en que los individuos se orientan hacia adentro de su sistema social y no hacia el exterior. Una perspectiva localista es la

norma en la mayoría de las comunidades campesinas. El espíritu cosmopolita, una orientación hacia el mundo que se encuentra más allá del sistema social inmediato, en general es menos característico de los campesinos que de los habitantes urbanos o los agricultores comerciales".¹²

Estrechamente relacionado con este factor, el etnocentrismo cultural, o sea el convencimiento de la superioridad de la propia cultura, se convierte también en una poderosa fuerza estabilizadora en el seno de la comunidad. En determinadas circunstancias, los campesinos pueden expresar una dignidad innata en su continente personal y de orgullo por su modo de vida, lo que posibilita la preservación de sus formas culturales. La lengua constituye también uno de los últimos reductos que han permitido mantener una existencia tradicional, ya que "se trata de una identificación importante que proporciona autenticidad al individuo, enraizándolo sólidamente en su comunidad, vinculándolo con los demás individuos de la misma cultura. La lengua es, en ese sentido, un poderoso factor unificador".¹³

En los procesos de incorporación la lengua constituyó un eficaz instrumento de penetración, especialmente durante el período de la conquista. Sin embargo, "las culturas indígenas no cedieron en todos los campos de la comunicación. Es verdad que se perdieron aquellas que la lengua colonial quería forzosamente controlar para asegurar sus voluntades de hegemonía política, pero a cambio de eso pudieron salvar muchos otros. No abandonaron el de la comunicación familiar, el de la comunicación propia del poblado, y el destinado a intercambios comunitarios, el de la comunicación ritual y festiva, etc. La conservación de esos espacios parece responder a que era imprescindible salvarlos para no dejar morir la lengua materna. Es esta operación de salvaguarda lo que permitió al México contemporáneo contar con patrimonio lingüístico tan rico".¹⁴

Las sociedades campesinas también se distinguen por la lentitud de su cambio cultural y quizá esto pueda entenderse por los rasgos psicológicos de los campesinos. Varios autores dicen que los campesinos no adoptan una actitud positiva ante las ideas nuevas. George M. Foster, por ejemplo, sostiene que la novedad y el cambio ejercen una atracción menos positiva; el campesino tiende a ver las innovaciones con escepticismo y a no dejarse llevar por la tentación si no está seguro.

Everett M. Rogers por su parte explica "que la mayoría de los campesinos tienen actitudes negativas hacia el cambio como resultado de generaciones de acondicionamiento desfavorable hacia las ideas nuevas. Las normas heredadas contra la innovación se ven reforzadas firmemente por varios medios de control social que poseen los aldeanos".¹⁵

Un último factor para la preservación de formas culturales tradicionales es la escasa empatía del campesino que "actúa como una especie de 'aislante mental' que inmuniza al aldeano contra influencias cosmopolitas.

"El localismo geográfico, el contacto limitado con los medios de comunicación masiva, y una carencia inherente de empatía, se combinan para actuar como una barrera entre las ideas modernas y el aldeano".¹⁶

1.3 Conclusión

Las anteriores son algunas de las variantes que han configurado a las actuales sociedades campesinas, unas para desintegrarla y otras para su conservación. La historia de México está plagada de ambos procesos, aunque es difícil determinar la predominancia de alguna.

La incorporación al sistema de relaciones de mercado y la incorporación institucional con su supuesta universalidad de la cultura nacional ha encontrado sus limitaciones, no sólo por la vigencia práctica de las formas culturales tradicionales, sino porque el comportamiento, actitudes y valores de los campesinos son sustancialmente diferentes a los de los sectores dominantes en tanto que la economía y cultura características de ambas clases, son también sustancialmente diferentes.

Dice Beatriz Canabal que "el campesino tiene una serie de pautas particulares de organización comunal, que determina en gran medida su persistencia como grupo social específico, reproductos de valores que se relacionan estrechamente con sus formas de trabajo y sus objetivos productivos. Este carácter comunal del grupo campesino -independientemente de las diferencias internas que deben ser tomadas en cuenta- es una de las rasgos más característicos de su permanencia en el ámbito social mexicano.

"Por esto es importante la definición del campesino en términos de su existencia social y del papel que ha desempeñado en diversos momentos de su historia. Tal como señala Samir Amin, 'la característica fundamental de los campesinos radica en su forma colectiva de existencia social, pues el desarrollo del capitalismo no ha conseguido individualizarlo por completo'".¹⁷

La descripción que se ha hecho de la comunidad tradicional, su desintegración y preservación, es para conocer las posibilidades reales de organización, cohesión y unidad de los grupos campesinos actuales en su lucha por mejorar sus condiciones de vida, pues como expresa Gustavo Esteva:

"En las comunidades existen fuerzas, capacidades y modalidades organizativas altamente dinámicas, que no han sido formalizadas. Al promover una forma específica (por los propios campesinos o por un agente externo), para un propósito concreto, la potencialidad orgánica de la comunidad se pone en ejercicio".

Y concluye: "La comunidad (...) tiende a constituir la unidad de acción para todo esfuerzo de desarrollo y toda promoción del cambio social (...).

"Sólo con un esfuerzo emanado de las comunidades directamente interesadas, basado en la movilización y control de sus propios recursos, puede asegurarse el éxito de los esfuerzos de desarrollo".¹⁸

Notas

¹ Fernando Rello (coord.), *Las Organizaciones de Productores Rurales en México*, México, Facultad de Economía de la UNAM, 1990, p. 112.

² Gregorio Valner citado por Sergio Montero, *Comunicación Rural, Una Nueva Óptica de las Ciencias de la Comunicación*, Tesis para obtener el título de Lic. en Ciencias de la Comunicación, México, FCPyS-UNAM, p. 186.

³ Sergio Montero, *op. cit.*, p. 67.

⁴ *Un Solo Mundo. Voces Múltiples: Comunicación e Información en Nuestro Tiempo*, México, FCE-UNESCO, 1980, pp. 22-23.

⁵ Kazimierz Dobrowolski, "La cultura campesina tradicional" en *Campesinos y Sociedades Campesinas*, Teodor Shanin (comp.), trad. Eduardo L. Suárez, México, FCE, 1979 (El trimestre económico. Lecturas 29), pp. 249-250.

⁶ *Idem.*, p. 258.

⁷ *Idem.*, p. 254.

⁸ Andrew Pearse, "La metrópoli y el campesino: la expansión del complejo urbano-industrial y la cambiante estructura rural" en *Campesinos y sociedades...* *op. cit.*, pp. 60-61.

⁹ *Idem.*, pp. 65-66.

¹⁰ A. M. Cirese citado por Luigi María Lombardi Satriani, *Apropiación y destrucción de la cultura de las clases subalternas* (trad. Eduardo Molina), México, Nueva Imagen, 1978, p. 80.

¹¹ Luigi María Lombardi, *op. cit.*, pp. 125-126.

¹² Fyle Clifford N., "La lengua, soporte de identidad cultural", *El correo de la UNESCO*, UNESCO, Año XXXVI, Julio 1983, p. 6.

¹³ Luigi María Lombardi, *op. cit.*, pp. 157-158.

¹⁴ Aubage Laurent, "Las estrategias de resistencia de las lenguas precolombinas en México", *Comunicación y cultura*, UAM Xochimilco, No. 14, julio 1985, p. 38.

¹⁵ Everett M. Rogers *et al.*, *La Modernización entre los Campesinos*, tr. Eduardo L. Suárez, México, FCE, 1979, (Sección obras de sociología), p. 39.

¹⁶ *Idem.*, p. 40-41.

¹⁷ Beatriz Canabal Cristiani, *Hoy luchamos por la tierra*, México, UAM Xochimilco, 1984 (Colección Ensayos), p. 22.

¹⁸ Gustavo Esteva, "México en busca de opciones de comunicación social" en *Comunicación Alternativa y Cambio Social*, Máximo Simpson (comp.), 2da. ed., México, Premiá Editora, 1989 (La red de Jonás), pp. 236-241.

CAPITULO II

EL MOVIMIENTO CAMPESINO 1970-1991

2.1. La década de los setenta

La estrategia ejercida desde 1940 en el campo configuró una estructura productiva altamente polarizada, que en los años setenta devino profunda crisis agrícola. Tres décadas de permanente sangría de recursos transferidos del campo a la ciudad, de golpeo sistemático a la economía campesina, produjeron una sociedad campesina profundamente agredida: "Varios años de crecimiento económico y de modernización no lograron reducir el número absoluto de pobres, sobre todo en el campo. La pobreza siguió siendo un fenómeno mayoritariamente rural. Las condiciones bajo las cuales la gran parte de los habitantes rurales reproducen su vida material sufrieron deterioros significativos".¹

En efecto, de 1940 a 1970 la Reforma Agraria en México "aparece dominada por un criterio conservador, que impulsó la pequeña y mediana propiedad (no la ejidal o comunal), a partir de la reforma constitucional que en 1946 volvió a extender a 100 hectáreas el mínimo inafectable. Las acciones de fomento impulsaron la creación de empresas agropecuarias particulares tecnificadas, la apertura de nuevas tierras de riego puestas predominantemente en manos privadas, la construcción de obras de infraestructura de comunicación y servicio, la investigación en cereales, el amplio uso del crédito para la actividad privada, la individualización de la producción ejidal y la pulverización de los ejidos cooperativos".²

En estas difíciles condiciones acumuladas durante 30 años, al ver amenazadas sus bases de reproducción, los campesinos iniciaron al comenzar los setenta una serie de movilizaciones para presionar sobre la tierra. Pero a diferencia de años anteriores cuando las movilizaciones habían sido esporádicas y aisladas y sin la capacidad de reorientar el rumbo de la política agraria del Estado, en los setenta la lucha campesina adquirió un carácter masivo y generalizado en casi todos los estados de la República, involucró a todas las clases sociales agrarias explotadas y utilizó diferentes métodos de lucha.

Durante el ascenso y generalización del movimiento durante los años 1973-1979, la tierra constituyó su principal demanda; la lucha por la tierra involucró a vastos segmentos de la población rural; Armando Bartra hace un buen recuento de los protagonistas: "minifundistas privados o ejidales con tierras insuficientes que completen su ingreso por el jornal, medieros o aparceros que ceden parte de su raquítica cosecha, peones acasillados en las fincas del sureste que además de servir al hacendado trabajan una parcela prestada. Participan en fin, todos aquellos que cultivando un pedazo de tierra por sí mismos no obtienen lo suficiente para subsistir o tienen que ceder parte de su cosecha.

"Pero se incorporan también masivamente los jornaleros eventuales o permanentes de las zonas de agricultura moderna o incluso muchos *trabajadores irregulares de las ciudades rechazados de nuevo al campo por el desempleo urbano*. Se incorporan de una u otra forma la enorme mayoría de la población rural trabajadora".³

En esta etapa los grupos campesinos concentraron sus demandas alrededor del reparto agrario; en particular exigían la eliminación de latifundios y del Amparo Agrario, y la reducción de la pequeña propiedad.⁴ Las acciones para presionar y buscar una solución a sus exigencias tuvieron diferentes expresiones, desde la toma de oficinas agrarias, huelgas de hambre y marchas y mítines hasta la invasión de latifundios.

Junto con el deterioro de la vida campesina, hubo otros factores que confluyeron para delinear el carácter y las formas de lucha y movilización del periodo; entre ellas, la experiencia de lucha heredada de los viejos agraristas, el advenimiento de una nueva generación de dirigentes campesinos apegados al mandato de la base campesina, la reincorporación de campesinos "emigrados" a las ciudades pero que nunca perdieron sus lazos con su comunidad, el mayor nivel de instrucción educativa de los hijos de ejidatarios, y el apoyo de agentes externos (asesores y estudiantes, fundamentalmente).

Difícilmente los grupos campesinos hubiesen logrado cierto nivel de organicidad e integración, y por lo tanto mayores posibilidades de éxito en sus luchas, si el movimiento no se hubiera apoyado, como destaca atinadamente Beatriz Canabal, en esa base social derivada de la comunidad, "es decir, entre los campesinos que guardaban en una determinada población lazos comunes, no sólo una situación económica general, sino también lazos de parentesco o raíces étnicas comunes".⁵

El movimiento campesino de este periodo se caracterizó también por la pérdida de consenso y credibilidad de las centrales campesinas oficiales: Confederación Nacional Campesina (CNC), Central Campesina Independiente (CCI), Consejo Agrarista Mexicano (CAM), y la Unión General de Obreros y Campesinos de México (UGOCM). El férreo control que ejercían las dirigencias, mediatizando las demandas y las formas de lucha, tuvo por consecuencia que la base social sobre la cual se constituyeron comenzara a cuestionarlas.

La respuesta del gobierno a este gran movimiento nacional fue un limitado programa de redistribución de la tierra, una enmienda a la política agraria que se venía aplicando desde 1940. Armando Bartra lo califica así:

"En parte, este cambio de política se explica por la necesidad de enfrentar la crisis agropecuaria de la producción, pero principalmente esta política de rectificación pretende abrir válvulas que reduzcan la ya peligrosa presión del movimiento campesino".⁶

Hacia 1979 la intensidad de las acciones y movilizaciones campesinas disminuyó progresivamente. De manera general, puede afirmarse que el movimiento campesino de este periodo no estaba lo suficientemente maduro para lograr su articulación a nivel nacional y ampliar sus alcances, particularmente por el localismo y aislamiento en que se dieron muchos de estos movimientos.

Sin embargo, puede concluirse que el movimiento campesino de los setenta "surge de las necesidades mismas del campesino por mantener y reforzar su posición económica y también de experiencias propias, así como las que asimilaban de otras regiones; evidentemente, esta lucha, espontánea en un principio, se politizaba rápidamente al enfrentarse intereses que debían ser mediados por instituciones políticas. Esta lucha cuestionaba de manera importante uno de los aspectos básicos

de la política agraria, el reparto de tierras y otros recursos complementarios y ponían en entredicho la función de las centrales campesinas. Sólo con el surgimiento de la lucha se formaron las organizaciones campesinas independientes que (...) cumplieron un papel fundamental en la conducción y continuación del movimiento".¹

2.2. *La década de los ochenta*

Una de las constantes del movimiento campesino de los ochenta fue el surgimiento de organizaciones y asociaciones de productores que buscaban tener mayor participación en la vida económica del campo, ello como respuesta y defensa a los embates de la crisis.

Así, la tierra dejó de ser la demanda principal para dar paso a las de tipo productivo, es decir la lucha cambió al terreno del financiamiento, de la producción, de la comercialización, del abasto y los servicios.

Esto no significa que no hayan existido otras demandas como las reivindicaciones indígenas, las de los jornaleros agrícolas, la de la defensa de los recursos naturales, o incluso, la vigencia de la lucha por la tierra; pero es necesario destacar la predominancia en este período de las luchas de carácter productivo.

Algunas expresiones del movimiento seguían encuadrándose en las centrales oficiales; sin embargo, las nuevas formas de articulación gremial que estaban gestándose propiciaron la ruptura con los mecanismos de control corporativo. Existen diversas experiencias en que las dirigencias fueron rebasadas a consecuencia del empuje de la base campesina por democratizar el funcionamiento de sus organismos.

Además de esta tendencia, al interior de los grupos campesinos comenzaron a perfilarse transformaciones sustanciales en su funcionamiento, como la mayor participación de la base campesina en la toma de decisiones, la práctica cotidiana del asambleísmo y la democracia, y especialmente la mayor conciencia de luchar por alcanzar la autonomía económica y política.

Efectivamente, la disputa por el control del proceso productivo planteó por vez primera la reivindicación de la autonomía económica, que condujo "al surgimiento y consolidación de nuevas formas y prácticas de gestión interna de las organizaciones campesinas, en particular del ejido, donde se fomenta la participación democrática de sus integrantes y se otorgan nuevas y mayores facultades a las asambleas como cuerpo colegiado resolutorio de los problemas de la comunidad. Proceso que se ha visto acompañado del surgimiento de nuevos dirigentes, quienes más apegados al mandato y fiscalización de sus bases, representan parte de los avances que han significado el paso del campesino corporativo al campesino ciudadano, quien rebasando los estrechos límites de sus parcelas, concurre a la confrontación regional, a la disputa municipal y al debate nacional".²

En este período aparecen también sólidas organizaciones con influencia local o regional, (es en este campo donde preferentemente se desarrolla esta nueva fase de disputa económica del movimiento) que ya no sólo demandaban mayor apoyo productivo, sino que ellas mismas comenzaron a construir sus propios aparatos económicos para alcanzar el control autogestionario de su proceso productivo y la autonomía técnica, financiera y comercial (uniones de crédito, pequeñas agroindustrias, comercializadoras, fondos de autoaseguro, entre otros). Fue necesario para

ello, la incorporación de cuadros técnicos que contribuyeran a elaborar alternativas concretas de solución a los nuevos problemas que comenzaban a enfrentar los organismos económicos campesinos.

Las organizaciones campesinas iniciaron también en los ochenta un proceso de convergencia. Dejando en segundo término las diferencias ideológicas y políticas, los grupos tendieron a formar frentes o alianzas para la defensa de intereses comunes.

Un ejemplo interesante de esta tendencia fue la creación, en 1979, de la Coordinadora Nacional Plan de Ayala (CNPA), a través de la cual se intentaba construir un organismo de coordinación de las organizaciones independientes que nacieron a lo largo de la década de los setenta.

Con esa orientación nace también, en 1985, la Unión Nacional de Organizaciones Regionales Campesinas Autónomas (UNORCA), en donde convergen distintas organizaciones de productores en un proyecto nacional. Esta organización generó mecanismos novedosos de participación y gestión que la convirtieron en un proyecto atractivo para muchas organizaciones regionales que buscan no un frente de lucha ideológico y político, sino de desarrollo económico y social.⁹

Canabal Cristiani resalta esta orientación del movimiento: "La experiencia ha mostrado a los campesinos que luchas coordinadas por (...) uniones o (...) frentes amplios han obtenido resultados más significativos que aquellos cuyas organizaciones escasamente rebasan el ámbito de la comunidad (...).

"La posibilidad de consolidar este tipo de uniones fue clave de los resultados obtenidos por los campesinos de Sonora a diferencia de los de Sinaloa, quienes a pesar de haber realizado acciones de la misma envergadura no lograron la satisfacción de sus demandas por no independizarse completamente de las centrales oficiales y no desarrollar organizaciones más amplias".¹⁰

Este tipo de alianzas sólo pudo articularse con la priorización de las demandas económicas sobre las políticas, lo mismo a nivel ejido, que en el regional o nacional, lo cual delineó una nueva modalidad de convivencia: el respeto a la pluralidad política e ideológica.

Fernando Rello resume los principales rasgos del movimiento en los ochenta: "Uno de ellos es la acción al margen de las grandes centrales oficiales -la vieja expresión del corporativismo mexicano- y la tendencia hacia la constitución de organizaciones con radios de acción de influencia regional. Otro es la 'politicización de las demandas', es decir la transformación de las demandas productivas en acciones que implican un cuestionamiento de las relaciones políticas regionales. También se observa una mayor presencia de acciones en el terreno de la producción, además de la lucha por la tierra, que continúa siendo una demanda básica del campesinado. Las iniciativas campesinas en defensa del excedente económico que producen, han invadido nuevos espacios de lucha, como la fijación de la política agrícola (precios de garantía, política de crédito, etc.) y el funcionamiento de los organismos estatales (propuestas y presiones para modificar la operación de BANRURAL, CONASUPO, etc.). *Las organizaciones de productores más avanzadas tienen ya la capacidad de proponer programas y líneas de políticas alternativas.* Finalmente, los movimientos rurales regionales muestran una tendencia hacia la convergencia y la formación de coordinadoras, frentes u otro tipo de instancias organizativas que permiten acciones

unificadas, lo cual contribuye a aumentar sus capacidad política y poder social".¹¹

2.3. 1988-1991

En los últimos años, el movimiento campesino ha encontrado un escenario radicalmente distinto; las reformas impulsadas por la administración del presidente Carlos Salinas de Gortari han transformado sustancialmente el panorama económico del país. Y el agro no es la excepción.

Quizá el cambio más significativo de la "modernización del campo" son las reformas aplicadas al artículo 27 de la Constitución. Por su importancia, se describirán en el siguiente inciso.

La desincorporación de entidades paraestatales "que no son estratégicas ni prioritarias para el sector" es una de las acciones principales de de la política gubernamental. Se han reestructurado o adelgazado además instituciones como la Secretaría de la Reforma Agraria, la de Agricultura y Recursos Hidráulicos; el Instituto Nacional de Capacitación del Sector Agropecuario, el Instituto Mexicano del Café y Fertilizantes Mexicanos; y han desaparecido otras como la Aseguradora Nacional Agrícola y Ganadera y la Comisión Nacional de Fruticultura.

Respecto a uno de los puntos nodales de la problemática campesina, la política crediticia, con los nuevos lineamientos se otorga ahora financiamiento exclusivamente a los productores que se ubiquen en zonas con potencial productivo; los de altos ingresos serán atendidos por la banca comercial; mientras que los campesinos de regiones marginadas con bajo potencial productivo, la gran mayoría, serán financiados por el Programa Nacional de Solidaridad.

La apertura de las fronteras a la importación de diversos productos como el soya, trigo, frijol, arroz es también un punto que ha repercutido desfavorablemente entre los productores mexicanos, pues los productos del exterior, subsidiados por los gobiernos del país de origen, son más baratos y han desplazado a la producción nacional.¹²

La fijación de los precios de los productos agrícolas ha tenido también cambios sustanciales. Si bien desde la década de los cincuenta se establecía un precio mínimo por tonelada (precio de garantía), este esquema prevalecerá únicamente para el maíz y el frijol; el precio de los demás cultivos, en el mediano plazo, se dejará al libre juego de la oferta y la demanda.

Este conjunto de cambios en el agro responde a la intención de ingresar a un Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos y Canadá, aunque en realidad ya se habían puesto en marcha años atrás por el ingreso de México al GATT.

Una de las preocupaciones de la administración de Carlos Salinas ha sido la de dar un cariz "democrático" a la modernización del campo. Por ello, ha buscado el consenso entre los productores, tanto en el debate como en la ejecución de las acciones.

La concertación propuesta por el presidente han tenido buenos resultados, ya que "la presión campesina parece haber encontrado causas institucionales para negociar sus demandas y la nueva administración ha logrado sentar en la mesa de negociaciones a un ramillete de organizaciones que en el pasado privilegiaban la confrontación con el Estado".¹³

La firma de Convenios de Concertación entre el gobierno y las organizaciones de productores, y la creación del Congreso Agrario Permanente (CAP), son quizá los mecanismos más significativos en los que se ha apoyado el gobierno salinista para lograr consenso a su estrategia.

Mediante los primeros, ha logrado recomponer su presencia entre los campesinos organizados, otorgándoles recursos y apoyo de diverso tipo; mientras que con el CAP (integrado por 12 organizaciones nacionales) Salinas encontró a un interlocutor dócil para impulsar su estrategia modernizadora.

Sin embargo, las organizaciones independientes han cuestionado esa política, ya que por un lado invita a la concertación y por el otro "se 'moderniza' el campo reprivatizándolo de manera salvaje: desaparecen los precios de garantía de la mayoría de los productos y se congelan los del maíz y frijol; se abren, casi indiscriminadamente, las fronteras y desaparecen o disminuyen los aranceles a los productos agrícolas; se reduce el acceso al crédito bancario y se mantienen elevadas las tasas de interés; el Estado se retira del mercado regulador de precios y del acopio de productos básicos, etc." El abandono de las responsabilidades sociales que debe cumplir el Estado "en un contexto caracterizado por una profunda desigualdad de la concentración de la riqueza y los recursos en el campo, provocará que quien ocupe los espacios 'vacíos' sea la iniciativa privada y, en el mejor de los casos, algunas organizaciones fuertes del sector social".¹⁴

En conclusión, la política de concertación ha fortalecido a las organizaciones más consolidadas en el terreno productivo (hay que señalar, sin embargo, que con las modificaciones al 27 constitucional esta afirmación no es del todo certera); mientras el grueso de los campesinos temporaleros y de los jornaleros agrícolas (que constituyen la mayoría de la población rural) se han quedado sin mecanismo de interlocución y sin recursos.

2.4. Las reformas a la legislación agraria

Las modificaciones al artículo 27 constitucional, así como la expedición de una nueva Ley Agraria, apuestan a reactivar la producción y la productividad en el marco de las transformaciones mundiales, y particularmente de cara al Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos y Canadá.

México busca insertarse en esa dinámica mundial y para ello la administración de Carlos Salinas emprendió cambios estructurales en diversos campos. La desincorporación de entidades paraestatales, la desregulación de funciones, la apertura de fronteras, el "adelgazamiento del Estado", son sólo algunas acciones que buscan dejar en manos del sector privado la reactivación y consolidación de la economía nacional.

Las modificaciones a la legislación agraria tienen esa orientación. Indudablemente su aplicación traerá aparejado un reacomodo de fuerzas en el campo, y por supuesto, un nuevo movimiento campesino, pues se trata de la transformación a la estructura agraria más trascendente desde 1917.

La reforma establece el fin del reparto agrario. El 6 de enero de 1992, fecha en que se publicó en el Diario Oficial de la Federación el texto reformado del artículo 27 constitucional, marca la culminación de un periodo de trascendental

importancia para los campesinos como es el reparto de tierras.

Otra modificación importante a la legislación es la posibilidad que tendrán las sociedades mercantiles de ser propietarias de terrenos rústicos, siempre y cuando estén conformadas por no más de 25 pequeños propietarios.

Sin embargo, de acuerdo con la fracción XV del 27 constitucional, que delimita la superficie que puede poseer un pequeño propietario, y aun cuando la misma fracción advierte que "en los Estados Unidos Mexicanos quedan prohibidos los latifundios", una sociedad mercantil podrá ser dueña de 2 mil 500 hectáreas de riego, o 5 mil de temporal, o 10 mil de agostadero de buena calidad, o 20 mil de bosque, con lo cual se augura la aparición del "neolatifundismo" disfrazado de sociedades mercantiles, la concentración de la capacidad productiva y su consecuente inequidad en la distribución del ingreso, todo lo cual va en detrimento de las unidades productivas del sector social.

En ese sentido se orienta también la posibilidad de asociación de ejidatarios y comuneros entre sí, y de éstos con el Estado y el sector privado. Los términos que plantea la Ley Agraria para conformar dichas asociaciones colocan en desventaja al campesino, pues los recursos de que dispone, tierra y mano de obra, lo mantendrán en un plano de subordinación frente al capital.

Un elemento más del nuevo artículo es la llamada "privatización del ejido", ya que la reforma posibilita que el ejidatario obtenga el dominio sobre su parcela para seguir trabajándola él mismo, rentarla, aportarla en una asociación o venderla.

Evidentemente, la medida va en perjuicio de la propiedad social y todo lo que ella significa en términos de trabajo colectivo, solidaridad y demás rasgos de carácter comunitario, pues deja las puertas abiertas a la reducción y posterior extinción del ejido y la comunidad.

Los cambios que propone la nueva Ley Agraria, que parecieran otorgar mayor libertad a los campesinos, se perfilan más bien a acelerar la venta y/o renta de la tierra, a pesar de que el presidente Salinas decía que "la iniciativa no propone, ni el Estado promueve, que se titulen las parcelas ejidales..."

La afirmación anterior tiene su base en que la Ley Agraria sólo incluye cinco artículos, de 199, para el desarrollo y fomento de las unidades económicas campesinas, rubros que en todo caso son los que más requieren los campesinos del país.

Además de la creación de la Procuraduría Agraria y de los Tribunales Agrarios, las anteriores son quizá las modificaciones más significativas del artículo 27 y su ley reglamentaria.

No es aventurado predecir que su aplicación generará una mayor polarización en el agro, o lo que muchos llaman un "capitalismo salvaje"; sólo unos pocos productores, los agrupados en organizaciones consolidadas, tendrán la capacidad de enfrentar las nuevas condiciones; el resto, la gran mayoría del campesinado, seguirá viviendo en un esquema de subsistencia con ínfima capacidad productiva.

La tendencia a parcelar el ejido prácticamente desde su nacimiento, exceptuando el gobierno de Cárdenas, encuentra en 1992 su culminación. Sin embargo, remando contra la corriente, serán los campesinos pobres, aquellos que recibirán sólo apoyo asistencial del Estado y no los recursos necesarios para hacer de sus tierras verdaderas unidades de producción que eleven su nivel de vida y

contribuyan a lograr la ansiada autosuficiencia alimentaria, los que en mayor medida rechazarán las reformas. Y serán también ellos, los que enarbolarán las demandas más sentidas del campesinado en toda su historia: la distribución equitativa de la riqueza que se genera en el agro.

Este es globalmente el contexto general en donde se ubican las experiencias que se describen más adelante. El autor de esta investigación consideró pertinente incluir en este y el precedente capítulo elementos y características de las sociedades campesinas actuales, por un lado; y del movimiento campesino de las últimas dos décadas, por el otro, antes de entrar propiamente en materia, es decir en la descripción de algunas experiencias organizativas y la formas y medios de comunicación que han generado.

No está de más recordar que dichas experiencias se han dividido de acuerdo a dos momentos del proceso organizativo: su inicio y consolidación.

Notas

¹ Fernando Rello, *El Campo en la Encrucijada Nacional*, México, SEP, (Foro 2000), p. 55.

² Gustavo Esteva, *La Batalla en el México Rural*, México, Siglo XXI, 1979, pp. 45-46.

³ Armando Bartra, *Notas sobre la Cuestión Campesina (México 1970-1976)*, México, Ediciones Macehual, 1979, p. 17. Las cursivas son más. La incorporación a la lucha de estos campesinos rechazados constituyó un factor de primer orden en el proceso organizativo y en el desarrollo del movimiento. En las diferentes experiencias que se analizan más adelante se observa la importante función que desempeñaron.

⁴ El persistente reclamo campesino de agilizar el reparto de tierras directa o indirectamente exigía la afectación de latifundios. Los dueños de grandes extensiones de tierra (a través del mecanismo de simulación) recurrían frecuentemente al Amparo Agrario a fin de proteger sus propiedades; así, el gobierno quedaba imposibilitado jurídicamente para emprender cualquier acción contra los terratenientes.

Por otro lado, las agrupaciones campesinas cuestionaban los límites de la pequeña propiedad, ya que mientras un pequeño propietario podía tener 100 hectáreas de riego, o 200 de temporal, o 400 de agostadero de buena calidad u 800 de monte, un ejidatario era dotado sólo de 10 hectáreas de riego o 20 de temporal.

⁵ Beatriz Canabal Cristiani, *Hoy Luchamos por la Tierra*, México, UAM Xochimilco, 1984, (Colección Ensayos), p. 240.

⁶ Armando Bartra, *op. cit.*, p. 13.

⁷ Beatriz Canabal, *op. cit.*, p. 250.

⁸ Alejandro Encinas, *Del corporativismo a la Autogestión. La Organización Campesina*, mecanografiado, h. 4.

⁹ En el órgano informativo No. 1 de la UNORCA, se plantea que este organismo es "una red de organizaciones campesinas autónomas. No es una central campesina. No hay condicionamiento político de pertenencia. Es una organización políticamente plural. Entendemos la autonomía como la capacidad de contar con mecanismos democráticos propios de decisión en el terreno productivo, político y organizativo a

nivel regional. No es una instancia partidaria. Su definición política es: luchar junto con otras organizaciones del país para lograr el desarrollo económico y social de nuestros ejidos, de nuestras regiones y del sector campesino del país. Aspira a ser punto de convergencia y de unidad de acción del movimiento campesino en México".

¹⁰ Beatriz Canabal, *op. cit.*, p. 258.

¹¹ Fernando Rello, *op. cit.*, p. 80. Las cursivas son mías. Son precisamente estas organizaciones las que han sido capaces de elaborar proyectos y programas de comunicación. Su análisis se contempla en el capítulo IV.

¹² La exportación de productos forestales y agropecuarios mexicanos no es relevante frente a los grandes volúmenes de importaciones. Destacan solamente cultivos como el café, y en determinadas épocas del año, las hortalizas y algunas frutas.

¹³ Luis Hernández, "Las convulsiones rurales" en *El Cotidiano* No. 34, marzo-abril de 1990, p. 13.

¹⁴ *Idem.*, p. 15.

CAPITULO III

EL INICIO DEL PROCESO ORGANIZATIVO

3.1 El origen de la acción colectiva

Es difícil predecir en qué momento preciso se desata ese impulso organizativo que lleva a los grupos campesinos a enfrentar a los agentes dominantes que los subordinan.

Como bien señala Graciela Flores y Luisa Paré, "el movimiento campesino en nuestro país presenta una gran diversidad de manifestaciones y reivindicaciones, así como diferencias regionales tanto en su capacidad de movilización como en el carácter de las relaciones que mantiene con el Estado. Esta diversidad es resultado a su vez de las condiciones mismas en que se desarrolla el capitalismo en las diferentes regiones del país y de la correlación de fuerzas expresada en el reparto del poder en cada Estado".¹

Esa gran heterogeneidad de los grupos campesinos y las diferentes condiciones donde se desenvuelven dificultan en gran medida el establecimiento de un marco general sobre los factores que dan origen a la acción organizada de los campesinos.

A pesar de esa disyuntiva, Beatriz Canabal dice que "el cambio que lleva a una radicalización progresiva de las demandas campesinas se debe a varios factores de origen casi siempre externo o circunstancial. Entre dichos factores pueden señalarse una continua reacción de intransigencia de los adversarios directos o bien a la negligencia de los organismos gubernamentales en la resolución de los conflictos. Otro factor es la expansión territorial y social de las movilizaciones, que permite el contacto de los grupos campesinos con la problemática de otras regiones y con los programas de otros grupos sociales, campesinos o no".²

Por su parte, Arturo León y Cristina Steffen, encontraron que la "alta densidad organizativa" de algunos grupos se debía a cuatro factores, y no sería aventurado afirmar que también a partir de esos cuatro elementos se desencadenó su inicial proceso organizativo: poseer algún recurso comercializable; la existencia de una tradición de lucha; la acumulación de capital -aunque sea de cuantía regular- por empresarios agrícolas en la zona; y el impulso de programas gubernamentales de desarrollo que han repercutido tanto en la organización existente como en la infraestructura.

Un proceso organizativo también puede iniciarse por iniciativa de las instituciones del Estado; en el sexenio de Luis Echeverría, por ejemplo, se alentó intensamente la formación de agrupaciones campesinas, especialmente bajo la forma de uniones de ejidos.

Al respecto, Fernando Rello y Teresa Fernández, en una encuesta aplicada en 1981 a 453 organizaciones de productores, encontraron que una tercera parte se formó por iniciativa de sus miembros, y en los demás casos por influencia de entidades gubernamentales o de la CNC.

Hay que destacar, sin embargo, que aun cuando la iniciativa de promover una organización campesina provenga "desde arriba", es decir del Estado, en ellas

no siempre predomina la pasividad campesina.

"...el nacimiento de una unión de ejidos, así sea producto de una iniciativa estatal o intento arribista de políticos ambiciosos, tiende a cambiar la correlación de fuerzas en la región. Aun en los casos que no tienen vida interna intensa. o sean un simple membrete, la unión de ejidos representa siempre un germen de acción colectiva campesina".¹

Pero también han tenido un papel destacado en el inicio de un proceso organizativo los llamados "agentes externos de cambio" (asesores, promotores, estudiantes), quienes de manera individual o conjuntamente con organismos civiles (Asociaciones Civiles de Desarrollo Comunitario, Universidades, Fundaciones Internacionales) promueven la formación de la organización campesina para solucionar determinados problemas.

Aunque puede pensarse que una situación de intensa dominación e injusticia desata invariablemente una forma de acción colectiva orientada a acabar con ella, no siempre es así. Fernando Rello sostiene que "el hambre nunca ha sido suficiente para que los pueblos se levanten. Se necesita, además, una transformación cultural que quiebre el sistema de creencias que le dan legitimidad a la dominación. Y eso sucedió en la huasteca hidaiguense. Al romperse la legitimidad de la dominación, los campesinos dejaron de obedecer. Influyó mucho la entrada de nuevas imágenes del mundo exterior. Comuneros portadores de nuevas ideas y conocimientos desempeñaron un papel importante en la ruptura."

Estos son sólo algunos de los elementos que pueden dar origen a un proceso organizativo; muchos de ellos están presentes en las experiencias reseñadas en los siguientes incisos.

En este primer momento del proceso, el uso y carácter de los medios y mecanismos de comunicación, así como sus objetivos, estarán determinados en gran medida por el tipo de factor o factores que hayan desatado la acción colectiva de los grupos campesinos. De este o estos factores dependerá también la intensidad del movimiento y las posibilidades de alcanzar en lo inmediato mejores niveles de organización.

3.2 Las experiencias

3.2.1 El ejido colectivo Mayojustalit

El ejido colectivo Mayojustalit Dotación No. 2, constituido el 19 de noviembre de 1976, es un buen ejemplo de un proceso organizativo exitoso, pues se ha destacado por su alto nivel organizativo, la gran participación de sus socios en la toma de decisiones y en consecuencia el control de la base ejidal sobre sus directivos, su constante participación en la vida política de la región, sus altos volúmenes de producción, sus grandes rendimientos y sus altas ganancias.

En sentido estricto, no se trata del inicio de un proceso organizativo, pues los ejidatarios del Mayojustalit participaron de manera activa en el movimiento de 1975-1976 en el sur de Sonora, precisamente mediante el cual consiguieron la tierra; incluso la experiencia de muchos de ellos data de 1946. Pero sí puede considerarse un proceso organizativo inicial si se toma en cuenta que una vez constituido el ejido tuvieron que modificar el carácter de sus demandas y sus

formas de organización y lucha. Hay diferencias notables entre la lucha por la tierra y la lucha por mejores condiciones productivas. Ese es el criterio que se ha seguido para incluir al ejido Mayojustalit en este apartado.

Un primer elemento que ha permitido avanzar al ejido es su pertenencia a un frente de lucha más amplio, en donde convergen numerosos ejidos colectivos para enfrentar problemas comunes, y de donde ha obtenido beneficios para su desarrollo interno.

Sin embargo, el factor que favoreció enormemente la organización y unidad dentro del ejido fue que de los 79 ejidos beneficiados durante el reparto agrario de 1976, el Mayojustalit resultó ser el único al que se le dotó con zona urbana.⁵

"Esta concentración de los ejidatarios alrededor de un mismo poblado, (fue determinante) para la consolidación organizativa del ejido, ya que con esto se redujo la dispersión de los miembros y propició también el surgimiento de una conciencia sobre los beneficios que implica el trabajo colectivo".⁶

Pero los resultados positivos también se deben a las prácticas democráticas y a la adopción de formas organizativas específicas, que aunque sencillas, permitieron dinamizar el funcionamiento y la operación de las diversas tareas.

"...la organización del ejido está prioritariamente basada en la Asamblea General, la cual es realmente la máxima autoridad del ejido. Esta se realiza de manera constante (...)", y en ella "se analizan y discuten tanto las cuestiones importantes como las que no tienen mucha importancia para el adecuado funcionamiento del ejido. Las discusiones generalmente se dan de una manera amplia y profunda aunque depende de la trascendencia que tenga el problema; pero en ocasiones la Asamblea General sirve como foro deliberativo que solamente va a consensar algunas decisiones ya tomadas (...) En el desarrollo de la asamblea se pueden observar fuertes críticas al comportamiento de los ejidatarios, pero también se estimula la participación de los pocos miembros que no intervienen".⁷

El desarrollo del ejido indudablemente descansa en la buena organización interior, que a su vez no sería posible sin la celebración periódica de asambleas. Estas han posibilitado la articulación de los ejidatarios, y particularmente se han convertido en un canal para que la información fluya directamente de la dirigencia a la base y viceversa.

"Lo que constituyó un gran avance (en el proceso organizativo) fue la fluidez de la información del comisariado ejidal a la base, esto provocó que el proceso en la toma de decisiones se hiciera más ágil, así como también dinamizó las formas para la ejecución de las mismas".⁸

El intercambio de información a través de asambleas (reuniones formales e institucionalizadas dentro del ejido) ha servido para la creación y fortalecimiento de las formas organizativas del ejido, ya que dichas reuniones son un espacio, una suerte de foro de debates, en donde se ventilan diversos problemas del ejido. La asistencia constante a ellas ha permitido la creación de una conciencia comunitaria y por lo tanto la unificación al interior del ejido.

3.2.2 El Campamento Tierra y Libertad

El movimiento de los campesinos de la huasteca potosina destaca por la intensidad

de su lucha y por el establecimiento de una estrategia concebida desde la base campesina con el apoyo de estudiantes.

La concentración de la tierra y la existencia de miles de campesinos sin tierra fue el detonador de las movilizaciones en la huasteca potosina en 1973. Como estrategia de lucha, utilizada en muchos lugares de la República durante la generalización de las movilizaciones de los setenta para presionar y denunciar la existencia de latifundios, los campesinos potosinos invadieron predios propiedad de los terratenientes, lo cual significaba un enfrentamiento directo con sus adversarios y la necesidad campesina de lograr en lo inmediato un buen nivel organizativo que permitiera la coordinación adecuada de acciones para hacerles frente.

Evidentemente, todas las acciones que llevaron a cabo no hubiesen sido eficaces si paralelamente no se hubieran encontrado mecanismos para la difusión, legitimación y apoyo al movimiento.

En ese sentido, "la organización jugó, sin lugar a dudas, un papel importante en relación con los alcances del movimiento, tanto geográficos, al propagarse por la huasteca potosina y otras regiones, como sociales, al unificar grupos de campesinos y de estudiantes en el mismo movimiento. Los alcances políticos del movimiento rebasaron el ámbito local y repercutieron en el poder central, al gestarse la dólación agraria y años más tarde la afectación de los latifundios más grandes y productivos de la región".⁹

En este proceso organizativo, que inició prácticamente sin experiencias previas importantes, fue determinante la formación de una unidad central, el Campamento Tierra y Libertad, para la coordinación de acciones y la propagación y difusión de los planteamientos y objetivos de los miles de campesinos que luchaban por un pedazo de tierra.

El avance organizativo del Campamento tuvo su piedra angular en la celebración periódica de asambleas; ahí se discutían y acordaban las más variadas acciones y actividades, como la invasión de predios, marchas, tomas de oficinas, mítines, colectas y volantes.

El perfil de los dirigentes del Campamento Tierra y Libertad constituyó un factor relevante, no sólo para lograr la integración al interior de la organización, sino también para la difusión del movimiento y para establecer contacto con otros sectores sociales.

Según Beatriz Canabal, entre los campesinos potosinos predominaron tres tipos de liderazgo. Uno de ellos fue un "liderazgo natural", representado por campesinos de mucha experiencia en la lucha por la tierra y por campesinos con un profundo vínculo con sus comunidades; otro fue el de los campesinos con influencia urbana; y una tercera forma fue el "liderazgo urbano" representado básicamente por estudiantes. Este último contribuyó a que el movimiento se difundiera y recibiera apoyo y solidaridad de otros núcleos campesinos y urbanos.

Precisamente por el origen y perfil de la dirigencia, que no centralizaba las decisiones ni ocultaba la información, en el interior de la agrupación pudo crearse un flujo horizontal de información que permitía ampliar las posibilidades de participación de la base campesina.

La compleja estructura organizativa del Campamento requería la adopción de un esquema que posibilitara la coordinación efectiva de sus numerosos

miembros. Así, las propuestas y acuerdos tomados en la instancia central eran llevados por comisiones a las asambleas de las comunidades, algunas de las cuales estaban situadas a 200 kilómetros de distancia una de otra.

De esta forma, la celebración de asambleas, el tipo de liderazgo que gozaba de credibilidad por ser en su mayoría representantes comunales, el uso de la palabra hablada como mecanismo de convencimiento, así como el establecimiento de un esquema horizontal de información, permitieron la creación de una compleja pero eficaz red de comunicación en una vasta zona de la huasteca potosina, posibilitando un alto nivel de integración y coordinación de los campesinos.

Quizá el movimiento no hubiera tenido alcances tan significativos si no hubiera contado con el apoyo del movimiento estudiantil. Los grupos de estudiantes que se incorporaron a los cuadros directivos dieron una perspectiva más amplia a la lucha y cumplieron una importante misión al vincularla con otros movimientos y al difundir sus demandas.

Con el apoyo estudiantil, el Campamento inició la necesaria difusión del movimiento mediante la impresión de miles de volantes y de la publicación del periódico *El Campesino Rebelde*. Estos recursos reforzaban la información que recibían en las asambleas los grupos participantes en el movimiento; pero especialmente estaban dirigidos a informar a los campesinos que aún no se integraban a la lucha y a otros sectores de los que se requería apoyo y solidaridad.

Evidentemente, la elaboración de materiales impresos tuvo la influencia de los grupos estudiantiles, quienes con mayor experiencia y conocimientos técnicos en dichas tareas, ampliaron la brecha para la difusión masiva del movimiento, lo cual difícilmente se hubiese logrado sólo con asambleas o mítines.

Ellos sabían la importancia de que la difusión de la lucha trascendiera el ámbito regional y fuera conocido a nivel nacional, pues era otra forma de presión que podría facilitar la resolución de las demandas campesinas, y además frenar los impulsos represivos de sus adversarios.

"(...) los campesinos expresan oralmente que 'el movimiento de la huasteca fue conocido en todas partes, hasta en el extranjero y se dio a conocer por medio de periódicos, volantes y visitas personales de campesinos y estudiantes'".¹⁰

El Campamento Tierra y Libertad encontró también un canal de difusión muy efectivo en foros, encuentros y reuniones nacionales. "Estos foros -señalan los campesinos- han sido aprovechados para denunciar el latifundismo y el cacicazgo en la huasteca (...) también se han logrado contactos importantes con otros grupos campesinos y se ha solicitado ayuda para apoyar las últimas tomas de tierras que hemos realizado".¹¹

Con estos mecanismos de difusión, el Campamento y su lucha fueron conocidos a nivel nacional, logrando con ello un gran apoyo y solidaridad de otros campesinos y otros sectores; y sirvió además para contrarrestar la campaña de desprestigio contra el movimiento que se emprendió desde los medios de comunicación regionales, ligados a los gobiernos estatal, municipales y a los propios terratenientes, pues "...fueron utilizados métodos publicitarios que contaron con el apoyo de los medios de difusión, que transmitían mensajes que desprestigiaban a los campesinos, tildaban todos sus actos como 'criminales' con el fin de justificar algunas formas directas de represión contra el Campamento. Estas medidas publicitarias 'creaban la confusión, la división, la desconfianza, el

miedo y el terror en la zona'. Una campaña publicitaria por parte de la prensa y emisoras locales pretendiendo una presunta relación del Campamento con secuestros y guerrilleros".¹²

3.2.3 *La huasteca hidalguense*

En la huasteca hidalguense, quizá como en ninguna otra experiencia, los lazos y prácticas característicos de la comunidad tradicional no sólo evitaron la disgregación de los indígenas ante condiciones inhumanas de explotación, sino que representaron el factor más importante de organización durante la lucha por recuperar sus tierras.

Este caso es también muy ilustrativo de cómo la incorporación de campesinos emigrados, que traen nuevas ideas y conocimientos adquiridos en la sociedad más amplia, contribuyó a la reactivación de una forma organizativa.

Es difícil encontrar en la República una región donde los mecanismos de dominación hayan tenido una expresión tan extrema como en la huasteca hidalguense.

El despojo de tierras mediante el engaño, la manipulación y la violencia, antes y después de la Revolución, fue la piedra angular para crear un sistema de dominación casi idéntico a las formas de explotación de las haciendas del siglo XIX, como "la prestación de trabajo obligatorio y no remunerado de las comunidades a los hacendados, rancheros y presidentes municipales (tres días de faena a la semana); el pago de trabajo en especie (alcohol, alimentos y vestido); el uso del derecho de pernada por los hacendados sobre las mujeres indígenas, y la existencia de una práctica social dominante que separa a los 'de razón' y 'raza', de los indios 'compadritos' o 'cuitoles'".¹³

Antes de iniciarse las tomas masivas de tierra en los setenta, la respuesta campesina a este esquema de dominación había sido poco relevante; las eventuales movilizaciones habían sido aisladas y parciales.

En 1978, un puñado de indígenas comenzó a invadir las tierras que antes les pertenecían; su ejemplo se generalizó rápidamente. La lucha no sería fácil, sin embargo, ya que los campesinos tuvieron que deshacerse de los intentos mediatizadores de las centrales oficiales, y enfrentar la reacción violenta de terratenientes y ganaderos, que con la ayuda de pistoleros, judiciales y el propio ejército, provocaron verdaderas masacres, desaparecidos y detenciones.

Los indígenas de la huasteca hidalguense reconquistaron gran parte de sus tierras, pero ello no hubiera sido posible sin la buena coordinación y apoyo que hubo entre las comunidades, mediante la cual pudieron hacerle frente a sus adversarios, incluso al ejército, al que derrotaron en diferentes batallas.

Llama la atención que en la huasteca hidalguense, a diferencia de comunidades de otras regiones, la incorporación a las relaciones de mercado y la incorporación institucional no hayan sido factores de desintegración, sino al contrario.

"...las comunidades indígenas en las huastecas no fueron destruidas, desintegradas o exterminadas por la violencia de los terratenientes y hacendados, ni aún después por la 'modernización capitalista del país', sino al contrario: fueron recreadas por el poder y el capital, que permitieron su existencia y reproducción

como unidades económicas, políticas y sociales, con el fin de aprovechar su unidad organizada en la acumulación de capital (...)"¹⁴

La permanencia de estos rasgos comunitarios permitieron a los indígenas organizar sus grupos de autodefensa, planear su estrategia, utilizar los nuevos conocimientos y adquirir la fuerza necesaria para transformar la situación social.

Uno de los elementos que más contribuyó a romper el esquema de dominación fue la incorporación de los campesinos que emigraban a las ciudades pero que nunca perdieron el vínculo con sus comunidades.

En las ciudades éstos "...aprendieron a defenderse en un mundo más amplio; aprendieron cosas de la vida y de la política (...); tomaron conciencia de que existían sindicatos y en algunos casos se involucraron en luchas sindicales, adquirieron conciencia de que existían leyes sobre el trabajo y una constitución".

Fueron precisamente ellos, los emigrantes, quienes "se fueron convirtiendo en intelectuales de un naciente movimiento social al que aportaron información, puntos de vista, y la misma fuerza de la rebeldía contra los agentes de la dominación o el conformismo".¹⁵

Según se desprende de los testimonios disponibles, parece ser que en el movimiento de los campesinos hidalgenses no se utilizaron más mecanismos de comunicación que los tradicionales, especialmente los de índole personal y las reuniones colectivas institucionalizadas o asambleas comunales.

La persistencia de instituciones tradicionales (la asamblea comunal, el juez, el consejo de ancianos, el presidente de bienes comunales) y el nivel organizativo que lograron especialmente por el uso de formas también tradicionales de comunicación, son elementos que permitieron a las comunidades tejer una estrategia de acciones y movilizaciones para enfrentar a sus adversarios.

En este proceso, los emigrantes, con sus nuevos conocimientos, se convirtieron en personajes con una gran influencia en la toma de decisiones, desplazando incluso en esta etapa del movimiento, al peso moral del consejo de ancianos quienes se oponían a las movilizaciones por la actitud conformista que los caracterizaba.

El monolingüismo de gran parte de la población (el 60 por ciento hablaba principalmente el nahuatl, y algunos otros el huasteco) al mismo tiempo que un factor de identidad, contribuyó a crear un cerco informativo impenetrable para los terratenientes y hacendados, por lo que la filtración de información se reducía al mínimo.

Seguramente hubo otras formas de comunicación tradicionales que habían permanecido resguardadas como el tañer de la campana que había sido la forma de llamar a toda la comunidad en caso de peligro, pero los datos disponibles no permiten hacer una reflexión más amplia.

Sin embargo, lo destacable de esta experiencia es que "...el movimiento retomó y rescató una gran parte de sus elementos étnicos; es decir, muchas de las formas y mecanismos de acción propias de las comunidades indígenas como los mismos rituales del maíz, de la siembra y la cosecha, de los muertos",¹⁶ así como el uso de formas de comunicación tradicionales.

3.2.4 Empresa Rural Copreros de Guerrero

Esta experiencia organizativa es producto de la expansión territorial y social de las movilizaciones campesinas; en ella se nota claramente la influencia de un factor externo, en este caso de una organización consolidada, y no sólo en la constitución de su forma organizativa, sino también en el diseño y ejecución de muchas de sus acciones.

La crisis de los ochenta agudizó las ya de por sí deplorables condiciones de vida de miles de campesinos de la Costa Grande y Costa Chica del estado de Guerrero, muchos de los cuales se dedican a la recolección de la copra. Este fue uno de los detonantes para que los campesinos de estas regiones iniciaran un proceso organizativo, aunque habría que recordar que en 1967 ya se había intentado formar una organización independiente, pero el movimiento fue reprimido y todo el trabajo se vino abajo.

Tuvieron que pasar 20 años para que los copreros superaran el temor y la desconfianza. La influencia de una organización avanzada, la Coalición de Ejidos y Comunidades Cafetaleras de la Costa Grande de Guerrero, fue decisiva en esta etapa reorganizativa.

En 1987, se constituyó formalmente la Empresa Rural Copreros de Guerrero SA de CV, cuyos objetivos no se reducían a la comercialización del producto, sino también a organizar y capacitar a los ejidatarios para lograr la industrialización de la copra y conseguir financiamiento no sólo para este recurso, sino también para otros e iniciar así la diversificación de sus cultivos y actividades productivas.

Los impulsores de la organización, todos ellos campesinos, tenían claro que la constitución de su empresa no sólo tenía la misión de lograr beneficios económicos para los campesinos socios, sino que también era necesario imprimir a la lucha una orientación política que les permitiera tener injerencia en las decisiones importantes en el ámbito local y regional.

Un factor que contribuyó enormemente a la formación de la empresa fue la gran tradición de lucha de los campesinos de la región; la rebeldía de sus habitantes, las extremas condiciones de pobreza en que viven, las diversas experiencias organizativas que han practicado, convierten a Guerrero en una entidad imprescindible para el análisis del movimiento campesino nacional.

Quizá esta tradición de lucha haya generado las condiciones para mantener cierto nivel de cohesión y unidad entre los campesinos y enfrentar así con más fuerza la situación económica y política de la región, además de problemas específicos como el bajo precio de la compra, el retiro de subsidios, el intermediarismo, la falta de financiamiento, la importación de productos sustitutos de la copra, y la represión que también es una constante en el estado.

El proceso de organización de los copreros no fue fácil ni rápido; la empresa nació con 104 socios y paulatinamente fue extendiéndose por varios municipios.

Seguramente por influencia de la Coalición, la dirigencia de los copreros comprendió la importancia de informar a los socios sobre las gestiones, avances, proyectos, negociaciones que se realizaban, así como de las dificultades que tenían enfrente. Pero esa intención requería de mecanismos que garantizaran que la

información llegara realmente a los campesinos de base de todos los municipios.

"El mecanismo de información de la empresa, debido a que la zona es muy amplia, y lo que buscábamos era que se extendiera, era un periodiquito que llamamos *Oleuda Costeña*.

"El periódico fue idea de nosotros porque veíamos que la Coalición sacaba su periódico el *Picudo*, y dijimos: bueno, nosotros también queremos hacer lo mismo, sacar nuestro periódico informativo. En él vaciábamos toda la información de las reuniones, cuestiones de la organización, toda la lucha coprera para que se enteraran las bases. También contenía información sobre cómo está la política actual y cómo estamos nosotros a nivel organizativo".¹⁷

La falta de recursos hizo que la publicación dejara de salir. Se imprimieron 15 números, al principio con una periodicidad quincenal y después mensual. La elaboración del periódico, por muy sencillo que fuese, representaba ciertos problemas técnicos para los copreros, que se resolvieron con la asesoría de la Coalición de Ejidos, quienes además de tener personal experimentado, contaba con el equipo necesario.

"Nosotros, al repartirlo, no exigíamos un precio sino nada más una cooperación voluntaria para que se siguiera manteniendo este tipo de información. Le decíamos a cada grupo: te tocan 50 ejemplares y vas a aportar 10 o 20 mil pesos. Y en verdad sí lo leían, inclusive ahorita que ya no sale preguntan cuándo va a salir el otro número. De acuerdo a lo que juntábamos, imprimíamos 100, o a veces 500 ejemplares".¹⁸

La distribución del periódico la hacían los representantes de los Grupos Colectivos de Trabajo: era suficiente con avisar a los delegados sobre la aparición del periódico para que en las siguientes horas lo recogieran.

La distancia que hay entre la sede de la empresa (San Jerónimo) y los municipios copreros más alejados, unos 320 kilómetros, no era obstáculo para distribuir la publicación, ya que se aprovechaban las reuniones de coordinación que frecuentemente se celebraban en Chilpancingo.

Los copreros hacían uso de otros mecanismos como la difusión de información a través de bocinas sobre autos; con esta forma convocaban a asambleas, reuniones, marchas u otro tipo de eventos de carácter urgente, inmediato. Sin embargo, la gran dispersión geográfica de los copreros limitaba el uso de este recurso, amén de que el único vehículo con que contaban se utilizaba para actividades productivas.

La empresa copreros de Guerrero es una de las organizaciones que inició un proceso de convergencia en el estado de Guerrero. Además de los planteamientos comunes de orden económico y político con otras organizaciones, cuya instancia coordinadora es la Alianza de Organizaciones Campesinas de Guerrero, se había publicado un periódico con la información más importante de las organizaciones convergentes. Los copreros participaban en este proyecto enviando información para alimentar al periódico y distribuyéndolo entre sus miembros.

La desaparición de ambas publicaciones, la *Oleuda Costeña* y el de la Alianza, limitaron las formas comunicativas a la celebración de asambleas. No obstante, lejos de ser ineficaz, la asamblea ha servido para mantener informadas a las bases y continuar con su proceso organizativo y su lucha por mejores condiciones de vida.

3.3 Características

Con las experiencias descritas pueden ya delimitarse algunas características de las formas y mecanismos de comunicación que han utilizado los grupos campesinos al iniciar un proceso organizativo.

3.3.1 El asambleísmo

Como se desprende de las experiencias descritas, las asambleas o reuniones de discusión constituyen el mecanismo básico para el intercambio de información entre los campesinos; aunque en términos relativos no difieren de las que se realizan en contextos urbanos, en el medio rural son fundamentales no sólo porque en ellas los campesinos recrean sus formas de organización social tradicionales, sino porque no siempre conocen o cuentan con recursos económicos para usar mecanismos impersonales. Y recurren a ellas porque la comunicación ahí es personal, inmediata, directa.

"Las reuniones comunales son uno de los momentos claves de cristalización de la vida comunitaria y de reproducción de la identidad del grupo. (...) es en ellas donde se discuten y se toman las decisiones colectivas. Además, como espacio de discusión, es también un espacio de expresión de conflictos intracomunitarios, y donde se establecen y reproducen los derechos y obligaciones de los miembros".¹⁹

Es esencial la función de las asambleas. Existen múltiples casos que demuestran la inoperancia de una organización cuando este mecanismo no se practica; en ocasiones es tan discontinuo el asambleísmo, y tan pobre la participación que la base desconoce incluso la información más elemental.

En una de las cooperativas de abasto creadas en la Sierra Norte de Puebla en 1976, por ejemplo, "muchos (campesinos) creen que los fertilizantes que distribuyen las cooperativas son un aporte de la SARH, y no saben que se consiguieron mediante la lucha que llevaron a cabo las cooperativas".²⁰

Caso contrario es el de la Unión de Ejidos Productores Potosinos, en donde el frecuente asambleísmo no sólo generó la participación campesina, sino que abrió caminos a la fiscalización de la dirigencia, es decir a la efectiva rendición de cuentas. Las palabras de un campesino de esa organización ejemplifican ese argumento:

"La unión ha servido para que se practique la democracia en los ejidos; no en todos, es verdad. Esto ha sido porque no sólo se admite a los delegados en las asambleas; hay compañeros que asisten porque sienten o tienen la inquietud de que su ejido no anda bien; han tomado a la unión hasta cierto punto como autoridad y llegan y dicen: 'pues en mi ejido está pasando esto'. Esa es una denuncia que recogen muchos ejidos y en cierto modo ayuda a que aquel comisariado o consejo de vigilancia o cualquier comisión que esté actuando mal, se recate un poquito. Al asistir a las asambleas se dan cuenta de cómo tratamos los problemas: con espíritu de lucha, democráticamente, exigiendo la participación de todos, y así ellos se van creando una mentalidad diferente. Además asistimos a las asambleas de los ejidos para promover la discusión y la participación".²¹

Una de las limitaciones de este mecanismo, entendiendo que lo que se

busca es un real intercambio de opiniones y la posibilidad de que los acuerdos los tome la colectividad, es que funciona exclusivamente para grupos reducidos, no más de 20 o 30 campesinos.

Algunas organizaciones han resuelto esta dificultad (por ejemplo, el Campamento Tierra y Libertad que presenta cierta complejidad en su estructura y una amplia membresía) con una adecuada coordinación que permita fluir la comunicación a través de varios niveles: primeramente una asamblea general en donde se vierte y discute la información que atañe al conjunto y a la que asisten delegados o representantes de grupos específicos; y asambleas más localizadas en donde se informa y se toma en cuenta la opinión de un mayor número de campesinos de base.

Esta forma, que supone asambleas en varios niveles, tiene la desventaja de que la información original puede ser distorsionada o interpretada de diversas maneras al pasar de una asamblea a otra; y además, tarda demasiado en llegar a la base, y por ello muchas veces la dirigencia se arroga la facultad de tomar decisiones urgentes.

Otro elemento importante para que este mecanismo sea funcional se refiere a la distribución geográfica de los miembros del grupo. La dispersión de los campesinos, incluso en un mismo ejido o comunidad, ha sido un serio obstáculo para la realización constante de asambleas y para lograr la integración del grupo. La experiencia del ejido colectivo Mayojustal es muy ilustrativa en ese sentido.

Las posibilidades de concretar y consolidar no sólo el proceso organizativo, sino la propia celebración de asambleas, su periodicidad y la participación de campesinos en ellas, se depositan en gran medida en el nivel de homogeneidad social, étnica, ideológica en el interior del grupo, es decir en la posibilidad de que no subsistan contradicciones antagónicas entre los individuos y pueda ampliarse ilimitadamente la comunidad.

Precisamente considerando esta premisa, no pocas veces los intereses de la burocracia institucional han colocado numerosos obstáculos a la organización campesina.

El de la Unión de Ejidos Productores Potosinos en 1976, es un caso típico de esa intención, ya que ahí "...se manifestó una clara maniobra de la secretaría (de la Reforma Agraria) tendiente a impedir la existencia de nuevos centros de población sólidamente organizados, a la vez que estorbar la acción del movimiento campesino. La maniobra en cuestión consistió en que los grupos formados por la SRA no correspondían a lo que original y legalmente eran los grupos solicitantes de tierra, pertenecientes a un mismo poblado o instancia, sino que se tomó de cada solicitud a cinco o diez solicitantes hasta formar grupos de cincuenta dotados, quienes no se conocían entre sí ni compartían una experiencia común, lo cual era un obstáculo a la organización y al acuerdo. Así, por ejemplo, hubo grupos donde esas diferencias implicaban incluso la lengua, pues la SRA mezcló huastecos con mestizos (...)

"Es notable la diferencia entre los centros 'ensalada' formados por la SRA y los integrados por un solo grupo. Estos últimos se adaptaron más rápidamente al trabajo colectivo, tienen saneadas sus carteras con el banco, y la deserción es mucho menor. Es también significativo que la dirección de la unión de ejidos provenga de esos nuevos centros de población que podrían caracterizarse como

unitarios en contraste con los fragmentarios".²²

Estas condiciones de homogeneidad (o más bien de heterogeneidad integradora) definen en gran medida el grado de organicidad del grupo, y esto es válido particularmente para la celebración de asambleas, como parte fundamental del proceso; si un grupo no posee rasgos comunes, es decir experiencias colectivas o comunales que los estrechen en el proceso de cambio social, las asambleas resaltarán por la inasistencia, la escasa participación y la falta de compromiso.

Pero también se requiere que esos grupos homogéneos recreen o reactiven sus formas tradicionales de organización social, ya que también de eso depende lograr una organicidad pronta, sólida y eficaz.

Muchos grupos campesinos conservan, unos más que otros, sedimentos de las formas tradicionales de organización; en aquellos donde son más marcados, las posibilidades de formar grupos compactos y fortalecidos son mayores. Los indígenas son quizá los grupos que conservan esos rasgos con mayor intensidad.

En la huasteca hidalguense, pero no sólo ahí, les permitió enfrentar organizadamente las condiciones más adversas, incluyendo la feroz represión militar.

El perfil de los líderes es un factor insoslayable del asambleísmo; mucho depende de ellos el establecimiento de esquemas horizontales de información que posibiliten la toma colectiva de decisiones. Las dirigencias verticales o de "caudillos" con el tiempo terminan anquilosadas y llevan a la organización a la inmovilidad. Por ello, el proceso organizativo en general, y el asambleísmo en particular, requiere de dirigencias que muestren una enorme disposición a socializar la información; que tengan lazos de pertenencia con grupo al que coordinan; y una amplia visión de lo que significa potenciar la participación de los campesinos.

Como ejemplo, Luis Hernández destaca que durante el desarrollo de un programa de vivienda en la Unión de Ejidos Lázaro Cárdenas, de Nayarit, "la mezcla de participación desde abajo y aparatos centralizadores formados por quienes estaban involucrados directamente en las operaciones (dirigentes), permitió un gran dinamismo y que se abarataran los costos significativamente".²³

O como en el caso de la Unión de ejidos Productores Potosinos, en donde la designación de una directiva con ciertas características fue importante para el proceso de democratización y la lucha por la autonomía de la organización.

"Quien resultó nombrado presidente (...) se distinguía además por transmitir estos conocimientos, su disposición a capacitar no sólo a los miembros de su ejido sino a todo el que se lo pidiera".²⁴

En relación a esto, Jonathan Fox hace un planteamiento interesante. Dice que "los miembros necesitan canales de comunicación en los dos sentidos (verticales y horizontales) para saber qué están haciendo los líderes de la organización. Sólo con un flujo continuo de información de arriba hacia abajo, los miembros estarán en condiciones de evaluar a los líderes y si es necesario mantenerlos en 'la ruta'. Únicamente con un flujo continuo de información de abajo hacia arriba los líderes podrán tomar decisiones adecuadas para los afiliados".²⁵

Muchos campesinos que alguna vez emigraron a las ciudades, al reincorporarse a la lucha en su comunidad se convirtieron en dirigentes. Su

participación es fundamental, pues con sus valiosas aportaciones lograr nutrir a la lucha con nuevas ideas y conocimientos que sus comunidades, por el aislamiento, no poseían.

Por su pertenencia a la comunidad son aceptados y gozan de gran credibilidad en el interior del grupo, ya que específicamente en las asambleas, "para que una intervención sea atendida y logre persuadir a los demás, debe darse con base en los estilos y recursos legítimos en la comunidad. Esto es, no basta con decir las cosas, hay que también saber cómo decir las para que sean aceptadas y creídas".²⁶ Y ellos saben lograrlo.

La conclusión que puede obtenerse de este primer acercamiento es que el asambleísmo es el mecanismo básico para el intercambio de ideas e información entre los campesinos organizados.

Es condición necesaria para su concreción, periodicidad constante y participación sustantiva en ellas la concentración geográfica de los miembros alrededor de un núcleo poblacional, y la homogeneidad social, étnica e ideológica del grupo.

El ejercicio de la democracia y el establecimiento de canales verticales y horizontales de comunicación en el interior de la organización, cuya cristalización se produce en las asambleas, están determinadas en gran parte por el perfil de las dirigencias.

Obviamente, el asambleísmo, aunque esencial frecuentemente resulta insuficiente, a veces por la dispersión geográfica de los miembros, a veces por su gran número; pero no hay que perder de vista que la lucha campesina se produce en un contexto que rebasa los límites de la comunidad y eso la coloca frente a nuevos retos. Sin embargo, todavía ahora representa el más eficaz mecanismo comunicativo.

3.3.2. *Impresos*

Los materiales impresos no han sido recursos muy utilizados por los campesinos que comienzan un proceso organizativo. Quizá el desconocimiento de las técnicas para producirlos (redacción, diseño e impresión) deba contarse como el principal factor que impide su uso generalizado, además, por supuesto, de la escasez de recursos financieros para adquirir infraestructura y equipo (impresora, mimeógrafo, matrizadora), amén de los materiales necesarios (papel, tinta y estenciles). Sin embargo, algunos grupos han logrado superar esa dificultad, gracias casi siempre a las aportaciones de agentes urbanos.

Un representante campesino de la CNPA afirma que "los volantes se han convertido en una de las formas de difusión más utilizadas por las organizaciones en lucha. Pero requieren de una infraestructura que no siempre está al alcance de los grupos.

Además de solucionar este problema, si no es posible con recursos propios, buscando relación con otros sectores que apoyen en la impresión, también es necesario desarrollar una forma sencilla y atractiva de redactar la información, pues muchas veces no se lee y menos se comenta o discute".²⁷

La influencia urbana es evidente en la lucha de los campesinos del Campamento Tierra y Libertad, en donde el apoyo de los estudiantes universitarios

fue fundamental para la difusión del movimiento. La impresión de volantes y la publicación del periódico *El Campesino Rebelde* fueron parte fundamental de esa necesaria labor propagandística, para informar a los campesinos involucrados en el movimiento pero esencialmente a los que aún no se incorporaban y a otros sectores de los que requerían apoyo y solidaridad.

En otras experiencias, como la de los copreros de Guerrero, los materiales impresos tenían otro objetivo: primordialmente informar a los miembros de la organización. En este ejemplo, la elaboración de impresos fue producto también de un factor externo, que si bien no es estrictamente una influencia urbana, la asesora provino de una organización mejor integrada y con experiencia en la producción de medios.

La diferencia entre ambos casos respecto a los destinatarios, puede ubicarse en la necesidad del Campamento Tierra y Libertad de lograr consenso de su lucha entre otros sectores sociales, especialmente para contrarrestar la campaña en los medios masivos en contra del movimiento, que en el fondo preparaba el terreno para ejercer la represión directa y violenta. (Al respecto Armando Bartra dice: "Mientras que la lucha por la tierra se caracteriza por la confrontación, el antagonismo y los estrechos márgenes de diálogo, la lucha por la producción ha desarrollado con cierta amplitud la negociación con las agencias gubernamentales que operan en el campo".²⁸ De ahí también la diferencia.)

El recrudecimiento o la intensificación de la lucha muy probablemente generará, entonces, la necesidad de hacer uso de medios impresos a fin de multiplicar sus planteamientos hacia otros sectores de la sociedad (ante la imposibilidades de acceder a los medios masivos y la insuficiencia de las asambleas locales); y para producirlos, es necesario contar con la influencia urbana y tener claridad y una amplia visión de lo que significa utilizar estos mecanismos para sensibilizar, o por lo menos dar a conocer, los objetivos de un movimiento entre la opinión pública.

El testimonio del campesino de la CNPA clarifica esta aseveración: "El tener vías efectivas de comunicación tanto internas como externas, es un aspecto fundamental para la lucha popular. En el movimiento campesino cobra importancia sobre todo para denunciar la represión, muchas veces brutal, a las organizaciones así como la política anticampesina implantada por el Estado.

"Hemos constatado que el conocimiento por la opinión pública de los problemas que se viven en el campo, es una de las formas más eficaces para desmentir la visión que el Estado presenta sobre su actuación y la situación del agro, logrando, gracias a la cobertura que da la difusión si no que se modifique sustancialmente la política del Estado, ya que sus intereses no son los de los explotados, cuando menos que frene parcialmente sus intentos de opresión y despojo".²⁹

En el caso de los copreros de Guerrero, su publicación es para cubrir una necesidad de carácter geográfico. La enorme dispersidad de los campesinos generó la idea de informar a los socios y a otros campesinos a través de un periódico, debido a la imposibilidad de reunirlos a todos constantemente en asambleas.

En el ejido Mayojustalil, por ejemplo, esta necesidad no se presentó debido a la cercanía espacial de los miembros y al reducido número de afiliados.

La producción de impresos, entonces, estará determinada también por el

tamaño cuantitativo de una organización y por la ubicación geográfica de los campesinos.

Hay otros casos en que la elaboración de impresos no es producto de las necesidades anteriores, sino de la iniciativa de campesinos jóvenes, de organismos de desarrollo comunitario o de asesores en lo personal. Ejemplo de este último caso es el de la Unión de Ejidos Tierra y Libertad, constituida en Michoacán en 1989. La incorporación de un asesor experimentado en la producción de medios permitió la publicación del periódico *El Gorguz, el azote de los bueyes*, pero nunca previó si en realidad los campesinos de la zona requerían esa forma de comunicación.

La experiencia desde luego fue fallida debido, entre otros motivos, a la falta de integración y organicidad del grupo, a quien resultó indiferente la publicación o no del periódico. Esto quiere decir que difícilmente puede implantarse ya no una forma organizativa sino incluso cualquier proyecto o programa desde "afuera" de la comunidad, es decir sin relación orgánica con las necesidades de los campesinos.

La Universidad Iberoamericana llevó a los campesinos del sur del Valle de Toluca un proyecto para "apoyar la organización popular". Entre las actividades para concretar su objetivo, se cuenta la publicación del periódico *El Arriero*, que pretendía ser el órgano de discusión, información, educación y organización de la zona.

Sin embargo, en una evaluación hecha por los propios universitarios "se veía que ese instrumento, por falta de una relación orgánica con grupos de trabajadores de esa zona, que vieran la posibilidad de apropiárselo, tenía pocas posibilidades de ser un instrumento de análisis de información que pudiera convertirse en 'organizador'".³⁰

Casi invariablemente, cuando los campesinos elaboran medios impresos, éstos se interrumpen por la escasez de recursos financieros. El inicio de un proceso organizativo generalmente se produce en la precariedad económica y no es fácil para los campesinos pagar el costo de alguna publicación ni contar con un equipo de campesinos o asesores que se dediquen exclusivamente a dichas tareas, particularmente porque en esta etapa organizativa la participación no es generalizada, y por lo tanto los esfuerzos se concentran hacia otras actividades.

Se puede concluir entonces que al iniciar un proceso organizativo la producción de medios impresos se restringe a la aparición de estas condiciones: Que la lucha (casi siempre por la tierra) se encuentre en un momento particularmente intenso, dado por condiciones especialmente opresivas.

Que exista dispersidad geográfica entre los campesinos de un grupo, en donde es difícil practicar el asambleísmo de manera constante.

Que el número de campesinos involucrados en la lucha sea especialmente grande, dificultando la funcionalidad de las asambleas.

Y que las publicaciones tengan realmente una relación orgánica con las necesidades del grupo.

En todos los casos es fundamental la influencia de un factor externo (asesores, campesinos emigrados, estudiantes, organizaciones consolidadas), expresada no sólo en la asesoría técnica para producir los medios, sino también en la "conscientización" para hacer uso de ellos.

Conviene señalar, por último, que el uso de impresos en un proceso organizativo inicial responde a necesidades inmediatas, coyunturales, y la mayoría de las veces han sido experiencias dispersas, desarticuladas y sin continuidad, lo que no sucede en las organizaciones consolidadas, en las cuales hay un trabajo más sistemático y objetivos a mediano y largo plazo, como se observará en el siguiente capítulo en el apartado correspondiente.

3.3.3 Audiovisuales

Si el uso y producción de impresos es poco común entre los campesinos, el de audiovisuales es excepcional, debido también a los altos costos y a las dificultades técnicas de elaboración.

Es evidente que las organizaciones que han hecho uso de este recurso en su etapa inicial recibieron la influencia de agentes urbanos; el autor de esta investigación logró detectar sólo un caso.

La experiencia de referencia es la de la Sociedad de Solidaridad Social Zanzekan-Tineme, agrupación que se constituyó para lograr el abasto suficiente y a bajo costo de productos básicos en la población de Chilapa, Guerrero.

En estricto sentido se trata de un mecanismo de comunicación auditivo, aunque no deja de ser interesante el trabajo. La incorporación de un asesor experimentado fue fundamental en dicha experiencia.

"Empezamos a realizar algunas acciones de comunicación desde hace cinco meses, a partir de que se constituyó nuestra organización (abril de 1990). De entrada pensamos que la comunicación es muy importante: es un vehículo, un instrumento que permite profundizar y ampliar la democracia en las organizaciones sociales. toda vez que contribuye a la toma (colectiva) de decisiones a partir de una información.

"La comunicación debe ser recíproca, retroalimentativa, horizontal y además debe plantear cuestiones realistas acordes con las condiciones y realidad de cada organización. A partir de esta consideración, y tomando en cuenta el contexto de Chilapa, Guerrero, una zona indígena, los medios que hemos utilizados son una serie de casetes bilíngües que cada mes grabamos con información de la organización, sus proyectos, objetivos, avances, etc. Los hemos elaborado incluso musicalizándolos para hacerlos más atractivos a la gente. Todo esto lo pusimos en práctica por el alto costo que cobran las radiodifusoras locales.

"Los casetes son grabados en náhuatl y en español, y como no tenemos los recursos suficientes para enviar un casete a cada comunidad integrante de la SSS, lo que hacemos es mandar un paquete de diez casetes a principios de mes para que recorra el total de comunidades. Posteriormente archivamos un solo casete de esa serie y en los nueve restantes grabamos un segundo mensaje. Esta experiencia nos ha dado buenos resultados porque tienen una gran audiencia y un gran poder de convocatoria a las asambleas".³¹

Esta experiencia sin embargo no aprovechó todas las posibilidades que ofrecen los casetes, ya que en ellos "no sólo pueden reproducir, sino también grabar, permitiendo así a los destinatarios del mensaje registrar a su vez sus reacciones personales, sus opiniones y experiencias y, aún más, sus propios mensajes, y hacerlos llegar al centro difusor, generando así un dinámico diálogo

go.(...)

"El casete cuenta , además, con otra importante ventaja: un medio oral de comunicación. Por otra parte, esto lo hace especialmente adecuado para una región como la latinoamericana, cuyas culturas tradicionales están sustentadas en la transmisión oral".³²

Así pues, el uso de medios audiovisuales al inicio de un proceso organizativo es excepcional; es condición insoslayable para su uso la incorporación de un agente externo (individuo o grupo), pues los grupos campesinos carecen del conocimiento técnico y los recursos suficientes para elaborarlos. Las pocas experiencias que se han dado en este sentido demuestran también que se requiere una gran capacidad imaginativa y creativa que sustituya la falta de recursos y equipo.

3.3.4 Otros Medios

Tal vez los mecanismos de comunicación más eficaces sean aquellos que los campesinos han generado a partir de su propia inventiva, y de acuerdo a sus necesidades y características como grupo. Y muchos de ellos se derivan de sus formas de organización social tradicional; el caso típico y más frecuente son las asambleas.

Evidentemente, los medios impresos y audiovisuales pueden contribuir a cumplir los objetivos de una organización; pero también es cierto que las dificultades que se describieron antes exigen la concepción y elaboración de formas y mecanismos heterodoxos, que lejos de eliminar caminos en ocasiones dan lugar a verdaderas muestras de imaginación y eficacia.

En la huasteca hidalguense, por ejemplo, el tañer de la campana de las iglesias era una forma de prevenir a la comunidad contra el peligro y de convocar a los pobladores durante su movimiento.

En los momentos más intensos de su lucha, los campesinos de los valles del Mayo y del Yaqui encontraron también diversas formas de organización y comunicación en su demanda de conseguir la tierra.

"Las tomas se organizaron con la intermediación de representantes y con la participación de ejidatarios y estudiantes. Se nombraba un presidente en cada bloque (predio), quien ejercía funciones de dirección, un suplente como relevo en caso necesario y un jefe de comida, quien coordinaba las actividades para la elaboración y distribución de los alimentos. Al exterior de los bloques invadidos había una persona encargada de pulsar la situación y coordinar el apoyo para los invasores y un ayudante que realizaba el contacto entre los ocupantes y los campesinos de fuera. De esta forma, la comunicación que se establecía era fluida y permitía evaluar la situación tanto al interior como la exterior".³³

Los comentarios de un dirigente de la CNPA también son muy significativos al respecto: "La utilización de volantes, carteles, pintas en las paredes, difusión por radio, denuncia en foros populares como en la Casa del Lago, etc., es desigual dentro de las organizaciones que componen la Coordinadora. Sobre todo en las regiones indígenas estas formas de difusión no operan, pero a veces son sustituidas por formas de comunicación tradicionales muy efectivas, de las que también tenemos que aprender".

Por ejemplo, "Las movilizaciones y actos públicos no tienen sólo la función de exigir solución a las autoridades o de demostrar al enemigo en cuestión que se está organizado, sino que se trata de llamar la atención de la opinión pública, de hacer ver que hay problemas que exigen solución, invitando a la participación activa en la lucha. Así, se han desarrollado experiencias interesantes en distintas partes del país. Citaremos algunos ejemplos:

"En Michoacán, después del asesinato de dos comuneros en Santa Fe de la Laguna y del encarcelamiento de otros diez, se instaló un plantón en Morelia ante el Palacio de Gobierno, exigiendo audiencia con Torres Manzo, entonces gobernador. Dos figuras humanas de barro, cubiertas con sábanas ensangrentadas y rodeadas de veladoras representaban a los compañeros caídos, por los que se reclamaba justicia. Hubo gente que se soltaba llorando ante el espectáculo.

"En una movilización posterior se llevaba un gran crucifijo y un campesino con el letrero 'tierra y libertad' sobre el sarape y clavos con los letreros CNC y PRI en las manos. También fue grande la impresión que ha causado este compañero sacrificado. Si de realismo se trata, todo esto se quedó atrás con la marcha que se llevó a cabo en San Juan Copala, Oaxaca, donde los compañeros triquis llevaban envueltos en petates, los restos mortales exhumados de diez compañeros asesinados como prueba de la brutal represión de que han sido objeto.

"Con la realización de tribunales populares, como en Michoacán, Chihuahua y Oaxaca; con las movilizaciones de un pueblo a otro, como en la huasteca veracruzana; con la participación de las bandas de música y la instalación de festivales e incluso escuelas de formación durante los plantones, se busca generar una visión favorable de la opinión pública, o como dicen en Michoacán, aunque sea en contra, pero que se mencione, que no permanezca la lucha en el aislamiento.

"Una experiencia muy bonita que no hemos desarrollado como debiéramos, es la elaboración de corridos y obras teatrales sobre la lucha que han vivido los mismos campesinos. Si bien no se cuenta con el nivel profesional de gente preparada, sí se tiene el coraje de representar aquello que se ha sufrido en carne propia".³⁴

El recuento anterior demuestra que son pocas las experiencias sistematizadas que se han llevado a cabo en el campo, especialmente al iniciar un proceso organizativo, toda vez que la problemática en las áreas rurales es sumamente compleja; la constante en ellas más bien es la dispersión, la parcialidad y la desarticulación.

Marcela Acle Tomasini lo ha observado y dice que "la experiencia nos ha demostrado que hasta ahora la comunicación es contemplada por los mismos campesinos como algo externo a la organización y a su vida cotidiana. Esta situación es lógica si partimos del hecho de que el campesino se encuentra más interesado en resolver sus problemas inmediatos (comida, salud, vivienda). No obstante, la comunicación puede convertirse en un instrumento importante para reforzar el proceso de integración y organización campesina".³⁵

Las acciones, movilizaciones, programas, etc., son un constante aprendizaje para los campesinos, y la comunicación es también una experiencia que deben conocer en ese proceso de aprendizaje, es decir el convencimiento absoluto de la importancia de la comunicación como apoyo a las diversas facetas

de su proceso organizativo. Cuando no es así, no es difícil que la experiencia de algún proyecto informativo se vea truncado.

Notas

¹ Graciela Flores *et. al.*, *Las Voces del Campo. Movimiento Campesino y Política Agraria 1976-1984*, México, Siglo XXI, 1988, p. 16.

² Beatriz Canabal Cristiani, *Hoy Luchamos por la Tierra*, México, UAM Xochimilco, 1984, (Colección Ensayos), p. 29.

³ Fernando Rello, *El Campo en la Encrucijada Nacional*, México, SEP, 1986 (Foro 2000), p. 106.

⁴ *Idem.*, p. 86.

⁵ El artículo 90 de la LFRA establecía (derogada luego de las reformas al 27 constitucional): "Toda resolución presidencial dotatoria de tierras deberá determinar la constitución de la zona de urbanización ejidal, la que se localizará preferentemente en las tierras que no sean de labor". No obstante esta disposición legal, la decisión gubernamental de no dotar a la inmensa mayoría de los nuevos ejidos con zonas urbanas tenía el objetivo de desarticular la organización de los campesinos, debido a la fuerza y capacidad organizativa que habían mostrado durante su lucha por la tierra y la potencialidad política que representaban. Con la misma idea, en un mismo ejido fueron ubicados campesinos de diferentes grupos, de diversa extracción y, fundamentalmente, la dotación fue parcial, buscando la división entre ellos.

⁶ Teresa Caltzontzin, *et. al.*, *El ejido colectivo Mayojustalit.*, México, UNISON, 1989, p. 41.

⁷ *Idem.*, pp. 42-43.

⁸ *Idem.*, pp. 41-42.

⁹ Beatriz Canabal, *op. cit.*, p. 68.

¹⁰ *Idem.*, p. 97.

¹¹ *Idem.*, p. 111.

¹² *Idem.*, p. 93.

¹³ Agustín Avila, *et. al.*, *Procesos de Organización Campesina en las Huastecas*, México, Facultad de Economía UNAM-Distribuidora e Impulsora Comercial Conasupo, 1986, p. 14.

¹⁴ *Idem.*, p. 14.

¹⁵ *Idem.*, p. 22.

¹⁶ *Idem.*, p. 31.

¹⁷ Entrevista del autor con Miguel Ángel Piedra, gerente administrativo de la Empresa Rural Copreros de Guerrero SA, México, DF, 1991.

¹⁸ *Idem.*

¹⁹ María Teresa Sierra Camacho, *El Ejercicio Discursivo de la Autoridad en Asambleas Comunales (Metodología y Análisis del Discurso Oral)*, México, Cuadernos de la Casa Chata, 1987, p. 21.

²⁰ Cristina Steffen, *et. al.*, "Las Cooperativas en la Sierra Norte de Puebla" en *Las Organizaciones de Productores Rurales en México*, Fernando Rello (coord.), México, Facultad de Economía UNAM, 1990, pp. 226-227.

²¹ Alma E. Cervantes, "La Lucha por la Autonomía Campesina (el Caso de la

Unión de Ejidos Productores Potosinos)" en *Las Organizaciones de Productores Rurales...*, *op. cit.*, p. 120.

²² Dirigente de la UEPP citado en *idem.*, pp. 111-112.

²³ Luis Hernández, *et. al.*, *La Unión de Ejidos Lázaro Cárdenas*, México, Fundación Interamericana, 1990, (Cuadernos Desarrollo de Base No. 1), p. 80.

²⁴ Alma E. Cervantes, *op. cit.*, pp. 113-114.

²⁵ Luis Hernández, *op. cit.*, pp. 131-132.

²⁶ Marfa Teresa Sierra, *op. cit.*, p. 106.

²⁷ "La CNPA y su Experiencia en Difusión y Comunicación Popular" en *Comunicación y Organizaciones Sociales*, México, Universidad Autónoma de Puebla, 1987, (Cuadernos de Comunicación Crítica No. 4), p. 56.

²⁸ Armando Bartra, "Pros, Contras y Asegures de la Apropiación del Proceso Productivo" en *Los Nuevos Sujetos del Desarrollo Rural*, Armando Bartra *et. al.*, México, ADN Editores, 1991, (Cuadernos Desarrollo de Base No. 2), p. 8.

²⁹ "La CNPA y su Experiencia...", *op. cit.*, p. 55.

³⁰ Alberto Fierro Garza, *Difusión Cultural en un Proyecto de Promoción Popular (Sistematización de la Experiencia de Acción Rural Universitaria en la Zona Sur del Valle de Toluca)*, México, Universidad Iberoamericana, s.f., (Cuadernos del Centro de Servicio y Promoción Social. Serie promoción popular No. 5), p. 39.

³¹ *Primer Foro de Comunicación del Sector Social Rural* (memoria), Universidad Autónoma Chapingo, 1991, p. 18.

³² Mario Kaplun, "Uruguay, Participación: Praxis, Propuesta, Problema. La Experiencia del Casete-Foro" en *Comunicación Alternativa y Cambio Social*, Máximo Simpson (comp.), 2da. ed., México, Premiá Editora, 1989 (La red de Jonás), pp. 267-268.

³³ Beatriz Canabal, *op. cit.*, p. 175.

³⁴ "La CNPA y su experiencia...", *op. cit.*, pp. 57-58.

³⁵ Marcela Acle Tomasini, *Una propuesta de Comunicación rural: Los Centros de Educación Popular*, México, UAM Xochimilco, 1983 (Cuadernos del TICOM No. 24) p. 6.

CAPITULO IV

LA ORGANIZACION CONSOLIDADA

4.1 Características

Dice Armando Bartra que "durante la crisis (económica) de los ochenta, los campesinos más pobres han sido los más afectados, pero no los más activos, mientras que los sectores de cierto potencial productivo, que en la coyuntura actual tienen algo que perder -o que ganar- han demostrado mayor capacidad de organización y movilización".¹

En efecto, sin que esto signifique una norma inflexible, puede afirmarse que los grupos campesinos con potencial productivo (la presencia de un producto comercializable o la tenencia de tierras de riego, por ejemplo) son los que mayor capacidad organizativa han demostrado. No se reseña ninguna experiencia en este capítulo, pero indudablemente deben existir agrupaciones campesinas sin potencial productivo que hayan alcanzado un buen nivel de organización (la lucha por la tierra, por defensa de los recursos naturales, y por mayores libertades políticas, entre ellas), aunque es evidente que no son la constante.

En este sentido, las organizaciones que han destacado en los últimos años por su mayor capacidad de organización han concentrado sus esfuerzos hacia la apropiación de su excedente económico, es decir, hacia la lucha por mejores condiciones productivas.

El proceso organizativo (transitar de un nivel elemental a uno consolidado o bien estructurado) supone un proceso de aprendizaje relacionado con el manejo de técnicas agronómicas y administrativas y un mayor conocimiento del mundo urbano, que puedan generar la capacidad de promover programas y líneas políticas alternativas, de influir en la fijación de la política agrícola y de funcionamiento de las instituciones de gobierno involucradas en el desarrollo agropecuario.

Alcanzar este nivel supone también la creación de estructuras organizacionales más complejas y mayor politización entre los cuadros intermedios y dirigentes, así como una amplia participación de la base campesina; generalmente esta forma organizativa avanzada adquiere alguna figura asociativa (uniones de ejidos, Asociaciones Rurales de Interés Colectivo).

Al marcarse como meta la apropiación del excedente generado en la producción, algunos de cuyos retos son la obtención de autonomía económica (técnica y financiera), este tipo de organizaciones se han planteado la creación de sus propios organismos económicos: uniones de crédito y autoaseguramiento, departamentos de asesoría técnica, empresas comercializadoras, beneficiadoras, hodegas y procesadoras agroindustriales, entre otras.

Precisamente para enfrentar los problemas que implica gestionar, instalar, operar y administrar estos organismos, a la organización se incorpora personal especializado, o bien los propios campesinos se capacitan para cumplir estas funciones de carácter técnico. En el proceso, la agrupación gradualmente obtiene capacidad de autogestión, es decir capacidad para negociar con el Estado y otros

sectores, capacidad de formular y operar programas y proyectos y capacidad de resolver problemas específicos.

Por la gran complejidad y el creciente número de tareas, en estas agrupaciones consolidadas aparece la necesidad de especializar el trabajo, designando su realización a comisiones específicas: de crédito y seguro, de comercialización, de asistencia técnica, de abasto...

Es muy frecuente que al mismo tiempo que se busca la satisfacción de demandas de tipo productivo se inicie la incursión a otros campos como el del bienestar social: vivienda, educación, servicios públicos, para lo cual se nombran también comisiones de trabajo.

Esta transformación cualitativa de la organización campesina, cuyos integrantes además deben resolver aspectos relacionados con la democracia en la toma de decisiones, dados precisamente por la mayor complejidad de la estructura organizacional, requiere de diferentes formas y medios de comunicación que le permitan enfrentar con éxito los nuevos y muy difíciles problemas.

En los siguientes incisos se describen algunas experiencias de cómo las organizaciones campesinas han intentado satisfacer esa necesidad.

4.2 *Las experiencias*

4.2.1 *Coalición de Ejidos Colectivos de los Valles del Yaqui y del Mayo*

En los últimos años, pocas son las organizaciones campesinas que han logrado un desarrollo tan amplio como el de la Coalición de Ejidos Colectivos de los Valles del Yaqui y del Mayo (CECVYM); de hecho, constituye una de las experiencias más importantes no sólo de los setenta sino también de la siguiente década y lo que va de la actual, particularmente por los logros obtenidos y por la incursión en terrenos a los que hasta entonces los campesinos no habfan ingresado.

El comienzo de la CECVYM se remonta al reparto agrario de noviembre de 1976, a partir del cual se formaron 79 ejidos colectivos. El hecho significó la culminación de un proceso de lucha de los campesinos del sur de Sonora (algunos de los cuales tenían más de 20 años en ella), y el inicio de una nueva, ahora por la apropiación del proceso productivo.

Un elemento trascendente para la integración campesina fue precisamente la continuidad de la lucha, el aprovechamiento de ese enorme potencial organizativo que significan varios años de lucha.

En la región las centrales campesinas carecían de planteamientos operativos y programas de acción en el terreno de la producción, que era el nuevo ámbito de lucha de los ejidos colectivos. Esta inconsistencia hizo cobrar conciencia a los ejidatario del verdadero valor de las centrales.

"Al incrementarse la desconfianza de los ejidos colectivos hacia las centrales, empieza a surgir como una necesidad espontánea -derivada de las gestiones exitosas para evitar la retención de sus alcances- la búsqueda de formas propias de agrupamiento. Así, sin legalizar aún su organización y sin una estructura formalizada, surge la Coalición de Ejidos Colectivos de los Valles del Yaqui y del Mayo con el agrupamiento de una treintena de ejidos..."²

En este contexto, la CECVYM encontró en la constitución de organismos económicos un mecanismo que les permitió impulsar un proceso propio de capitalización. Bajo ese esquema, en 1978 comenzó a funcionar el Fondo Común de la organización, gracias al cual se redujeron sustancialmente los siniestros en los cultivos y pudo iniciarse un paulatino proceso de capitalización.

La formación del Fondo Común no fue tarea fácil, ya que requirió de un alto nivel organizativo para resolver cuestiones de carácter técnico, la definición de una estrategia operativa adecuada a sus necesidades, así como el establecimiento de una estructura suficientemente funcional.

La constitución del Fondo Común, el nombramiento formal de la primera directiva de la CECVYM y la puesta en funcionamiento de un departamento técnico dedicado a prestar asesoría, fueron elementos que desataron una serie de acciones de carácter organizativo a partir de las cuales comenzaron a expandirse las actividades sociales y productivas de la Coalición; en esta etapa, se consolidó entre los ejidatarios el planteamiento de que sólo mediante la lucha por la autonomía técnica y la incorporación de personal técnico en los aparatos económicos, podrían avanzar hacia la apropiación de su proceso productivo.

Precisamente con esa intención nace la Unión de Crédito Ejidal del Valle del Yaqui y del Mayo, integrada originalmente por 42 ejidos colectivos, como una organización auxiliar de crédito de la organización. Facilitar el uso del crédito a sus socios, era uno de sus principales objetivos.

Gustavo Gordillo destaca la función de este organismo porque apropiarse "del control en el manejo y orientación del crédito significa asumir *en lo esencial* el control del proceso productivo agropecuario. Sostener esa apropiación supone, a su vez, acceder al control de toda una serie de actividades de primera magnitud tales como la comercialización de los productos agrícolas, la compra-venta de insumos e insecticidas, el manejo de la asistencia técnica, etcétera".³

Con ese mismo propósito se constituyó el Departamento Principal de Comercialización, a través del cual los ejidos colectivos obtenían en conjunto fertilizantes, semillas, maquinaria e insecticidas a menor precio, así como la posibilidad de comercializar directamente sus productos, lo cual reportaba enormes ventajas en precio y acceso al mercado.

Los resultados agrícolas de los ejidos en los primeros cinco años fueron excelentes. "Los ejidos colectivos ocupan un lugar destacado en el país en cuanto a rendimientos por hectárea, volumen y valor de la producción. Los datos señalan, incluso, a los ejidos de la Coalición como los mejores productores agrícolas en trigo, cártamo y soya..."⁴ resultados que contradicen a quienes afirman que el trabajo colectivo es en sí mismo ineficiente.

Además de los alentadores resultados en el terreno agrícola, la CECVYM también impulsó diversas actividades sociales, como el Programa Urbano mediante el cual se pretendía satisfacer mínimos de bienestar, destacando la vivienda, y satisfacer necesidades de empleo. En este rubro, es significativo mencionar que en cinco años se contruyeron más de 8 mil 500 viviendas utilizando la fuerza laboral de los ejidatarios.

La compleja estructura que fue adquiriendo la organización, por la operación de los aparatos económicos y los proyectos sociales, tuvo un apoyo importante, para

hacerlos más eficientes, en diversas áreas tales como la Administrativa-contable, Jurídica, de Desarrollo Económico y Financiero, de Planeación Urbana y Desarrollo Social, y de Comunicación Social.

Coviene resaltar algunos planteamientos a propósito de esta última instancia de apoyo. En principio, hay que decir que las asambleas constituyan, como en todos los grupos campesinos organizados, el mecanismo fundamental para la difusión y el intercambio de información.

"En la base de la organización, las asambleas ejidales se realizan de manera constante cada mes. La asistencia a ellas es regular por parte de la inmensa mayoría de los ejidatarios y en general la programación se realiza de manera fluida y con participación de una gran parte de los ejidatarios".⁵

Sin embargo, dos problemas básicos marcaron las limitaciones de este mecanismo: la forma en que fueron constituidos los núcleos ejidales ("grupos ensalada") y la ausencia de zonas urbanas.

La diversidad de grupos solicitantes con que fueron integrados los grupos de la Coalición "ha impedido el nucleamiento de los ejidatarios en torno a un poblado, reforzando la dispersión entre éstos y obstaculizando seriamente en una región donde es inexistente la práctica comunal, el desarrollo de lo que podría denominarse conciencia comunitaria... Ambos problemas constituyen un serio obstáculo, no sólo en lo que se refiere al flujo de información de la base a la dirección de la organización campesina y viceversa, sino también, y sobre todo, en lo que respecta al proceso de toma de decisiones y a la forma de instrumentarlas".⁶

En 1981, a partir de la aparición de una serie de problemas al interior de la organización, derivados en muchos sentidos de las limitaciones de las asambleas que entorpecían el flujo informativo en los diversos niveles, los dirigentes y técnicos de la CECVYM reconocieron la existencia de una separación entre la base y la dirigencia, y en consecuencia decidieron impulsar un programa "ideológico" amplio, utilizando los medios de comunicación, para contribuir a una mejor cohesión de los ejidatarios.

En su plan de actividades 1982-1985, se presenta un programa de comunicación social que "pretende lograr la transmisión y recepción de mensajes para cada uno de los órganos que constituyen esta organización, es decir, que el flujo de mensajes sea, tanto de las bases a la directiva, como de la directiva a las bases, esto a través de los diferentes canales de comunicación que se conocen: radio, televisión y periódico. A la fecha, cuentan ya con un periódico 'La Voz del Colectivo' que se publica quincenalmente y que se pretende hacerlo semanalmente, contando con un equipo de impresión propio".⁷

La misma autora reseña el editorial del primer número de *La Voz del Colectivo*: "Uno de nuestros más graves problemas que hemos enfrentado últimamente, ha sido sin duda el de la comunicación entre los ejidos. Se nos ha dificultado la difusión oportuna de nuestros proyectos de desarrollo y el conocimiento cabal tanto del impacto que causan a nivel de cada ejido, como de la opinión y los aportes que las bases ejidales pueden hacer. Si a esto sumamos los esfuerzos de nuestros enemigos por desprestigiar a la Coalición, nos encontramos con el hecho de que existe un clima propicio para crear confusión entre nuestros compañeros. 'La Voz del Colectivo' entre los ejidos combatirá el rumor y la mentira que amenazan en

convertirse a fuerza de repetirse miles de veces, en una realidad destructiva para el colectivismo".⁸

La publicación del periódico contribuyó a socializar la información entre los ejidatarios, pues la estructura organizativa (Asamblea General de comisariados ejidales, Consejo Técnico compuesto por los consejos de administración y vigilancia, y los responsables de cada organismo económico y cada área de trabajo) puso en evidencia las limitaciones de las asambleas y la necesidad de otros mecanismos de comunicación.

El contenido de *La Voz del Colectivo* se refería básicamente a rubros importantes para los campesinos como el de la producción y el mejoramiento de la administración ejidal, aunque también se abordaban temas sobre la política agrícola en general.

4.2.2 Coordinadora Nacional de Organizaciones Cafetaleras

La Coordinadora Nacional de Organizaciones Cafetaleras (CNOC), es una de las experiencias organizativas que fueron resultado de la tendencia de convergencia del movimiento campesino de la década de los ochenta.

Su origen se remonta a finales de 1988, cuando a iniciativa de un puñado de productores, se dieron los primeros pasos para crear una red nacional de organizaciones cafetaleras; en ese esfuerzo, la CNOC logró aglutinar a organizaciones de distinta filiación política, e integrantes de diversas agrupaciones campesinas nacionales de distinto signo, como la UNORCA, CIOAC, CODUC, e incluso CNC.

Durante las primeras reuniones de acercamiento fueron configurándose los principios básicos que habrían de guiar las acciones del organismo coordinador. Partiendo de la similitud de los movimientos y de la imposibilidad de avanzar en la solución de las demandas de manera aislada, se definieron como estrategias de coordinación: la realización de acciones conjuntas, el respeto mutuo, la autonomía con respecto al gobierno, la solidaridad recíproca, la pluralidad política y las prácticas democráticas en la toma de decisiones. Sus objetivos son ilustrativos en este sentido:

- Construir un mecanismo permanente que coordine el movimiento cafetalero a nivel nacional.

- Propiciar el acercamiento de las diferentes organizaciones, definiendo instancias estatales y nacionales.

- Definir una estrategia orgánica con personalidad jurídica a nivel nacional.

- Impulsar la consolidación de las organizaciones regionales.

- Consolidar una oferta común y canales de comercialización estatales.

- Estructurar mecanismos eficientes de información y comunicación".⁹

A menos de un año de su creación, la CNOC abrió una oficina de enlace en la ciudad de México, coordinada por ocho representantes de organizaciones de Chiapas, Puebla, Tabasco, Guerrero, Veracruz y Oaxaca; este pequeño espacio, con el tiempo se convertiría en un punto clave para la articulación de la red.

En los últimos tres años, los pequeños y medianos cafeticultores del país han enfrentado problemas especialmente difíciles; los más recurrentes, y además comunes a todos ellos, pueden resumirse en: altas tasas de interés, precios bajos del producto,

carteras vencidas; desplome de los precios internacionales a causa del rompimiento de las cláusulas económicas de la Organización Internacional del Café (OIC) en 1989; y el retiro brusco del Instituto Mexicano del Café (Inmecafé) de las funciones de acopio, financiamiento y comercialización del producto, decidido por la política salinista de desincorporación de entidades paraestatales.

En muy poco tiempo, la organización de los cafetaleros sentó las bases para su consolidación: los avances están a la vista. Muchos de sus esfuerzos se han orientado a asociarse con productores de otros países (la CNOC fue de las principales impulsoras de la Unión de Pequeños y Medianos Productores de Café de Centroamérica, México y el Caribe, constituida en 1990), así como a la búsqueda de organizaciones de consumidores y asociaciones de comercio alternativo en los países industrializados, como una vía atractiva para comercializar directamente el grano mexicano.

Ha encontrado además canales de comercialización de solidaridad en Alemania, Holanda y Estados Unidos. En este último país, por ejemplo, la CNOC abrió su propia marca de café (Aztec Harvets), y también ha establecido relaciones con el mercado alternativo Thanks Giving para la venta y distribución de café tostado y molido en el mercado de esa nación; en Europa, lo ha hecho con Max Haavelar de Holanda y con pequeños industrializadores, además de la venta de café orgánico en diversos países.

En 1990, varias organizaciones asociadas a la CNOC constituyeron la primera empresa nacional de comercialización de café dirigida por campesinos mexicanos: la Promotora Comercial de Cafés Suaves Mexicanos SA de CV.

Estos avances, especialmente en la comercialización directa del producto, uno de los puntos nodales de la problemática cafetalera, se han logrado gracias a la capacidad de coordinación de la CNOC y su orientación propositiva.

La comunicación tiene un papel relevante en este proceso. Como se mencionó, la apertura de una oficina de enlace fue de vital importancia para establecer comunicación vía telefónica y fax y como centro de operaciones de los representantes de organizaciones de casi todos los estados cafetaleros del país (Oaxaca, Guerrero, Chiapas, Veracruz, Tabasco, San Luis Potosí, Puebla, Hidalgo).

Adicionalmente, los Encuentros celebrados anualmente en alguna población cafetalera se han convertido en importantes foros para el intercambio de información y para ventilar diversos problemas comunes.

Sin embargo, la complejidad de la estructura organizativa (70 organizaciones regionales de varias entidades) y la intención de involucrar en el proyecto a un mayor número de productores, evidenciaron la necesidad de establecer canales de comunicación permanentes que difundieran entre la base campesina, y no sólo entre los representantes, los objetivos y estrategias de la CNOC, así como sus proyectos y avances. De hecho, uno de los objetivos de la red se refiere a esa necesidad: "Estructurar mecanismos eficientes de información y comunicación".

Resultado de ese propósito fue la creación del Departamento de Comunicación, que inició sus operaciones con la publicación del boletín informativo *CNOC*, cuya función primordial era difundir diversos tópicos de la organización entre el mayor número de cafetaleros de base.

Aun cuando la publicación cumplía una función relevante dentro de la

organización al informar de todo lo concerniente al proceso organizativo en su primera etapa, en poco tiempo se hizo evidente la insuficiencia de este medio para penetrar realmente en las comunidades cafetaleras.

Los motivos: la heterogeneidad étnica de las organizaciones regionales (en Chiapas y Oaxaca, por ejemplo, hay un gran número de cafetaleros que no hablan español y muchos otros no saben leer ni escribir o son analfabetos funcionales); y el desigual nivel de desarrollo organizativo (que se traducía en la irregular o nula distribución del boletín entre las comunidades). En adición, el reducido tiraje de la publicación no alcanzaba a cubrir a los 50 mil cafetaleros que tiene la CNOC, y en consecuencia el boletín llegaba sólo a cierto número de campesinos.

Con este panorama, el Departamento de Comunicación enfrentaba el reto de formular proyectos específicos para cada región, e incluso para cada organización, lo que significaba disponer de personal y recursos suficientes que la organización no tenía.

Sin embargo, se hicieron algunos intentos. Para los productores indígenas de Chiapas, por ejemplo, la CNOC elaboró un proyecto interesante. Se trataba de enviar a las comunidades casetes grabados en lengua indígena con mensajes sobre el proceso organizativo y la problemática cafetalera; una vez que los productores los escucharan, grabarían también mensajes con propuestas y comentarios y los enviarían a la oficina central de la CNOC.

Sin duda, un mecanismo sencillo e interesante, pero nunca se llevó a cabo, ni hubo la formulación de otros para las restantes regiones que requieran también mecanismos específicos de comunicación; además de que el órgano informativo *CNOC* dejó de aparecer por falta de recursos económicos.

Por otro lado, al ser la oficina de enlace de la ciudad de México un sitio muy concurrido por los representantes de las organizaciones regionales, el Departamento de Comunicación de la CNOC diseñó un periódico mural con información que aparece en los diarios nacionales sobre la problemática cafetalera, así como con datos y análisis que recababa o elaboraba la propia Coordinadora. Este mismo mecanismo se promovía entre las organizaciones regionales para que lo instrumentaran en sus lugares.

Ha sido también importante la relación que el Departamento de Comunicación de la CNOC ha establecido con la prensa capitalina, pues a través de ella ha logrado difundir sus planteamientos más relevantes en torno al sector cafetalero. Esta función se ha concretado mediante la redacción y envío de boletines de prensa a los diarios y con la frecuente invitación a los medios a conferencias de prensa.

Finalmente, cabe añadir que la CNOC participó activamente en el intento por conjuntar esfuerzos e intercambiar experiencias en materia de comunicación con otras organizaciones campesinas; de hecho, la organización nacional de los cafetaleros fue uno de los convocantes al Primer Foro Nacional de Comunicación del Sector Social Rural, de donde surgió, entre otras muchas, la propuesta de crear una Agencia de Información Campesina.

4.2.3 Coalición de Ejidos y Comunidades Cafetaleras de la Costa Grande

La Coalición de Ejidos es una organización regional con sede en el municipio de

Atoyac de Alvarez, en el estado de Guerrero. Su eje de organización ha sido la problemática de la producción, industrialización y comercialización de café.

Sin embargo, en los más de 10 años que lleva el proceso, ha incursionado en diversos terrenos, pues se ha planteado "la problemática campesina desde una perspectiva más integral, y junto con los proyectos gremiales cafetaleros se impulsan planes de desarrollo regional. Así el proceso organizativo de Costa Grande avanza por varios caminos paralelos".¹⁰

Al igual que otras organizaciones de la región, la Coalición ha tenido un desarrollo rápido y sostenido. En sus más de 10 años de existencia ha transitado de una agrupación básicamente reivindicativa que demandaba mejores precios y condiciones favorables para el financiamiento y comercialización del café, a una organización autónoma que lucha por la apropiación del proceso productivo mediante la construcción de sus propios organismos económicos y la formulación de estrategias de desarrollo regional y sectorial.

Pero su lucha se ha dado en condiciones difíciles; además de la problemática del café, la Coalición ha debido enfrentar a caciques y acaparadores, y muy especialmente a gobiernos hostiles (estatal y municipales) comprometidos con la CNC y empeñados en bloquear la iniciativa de las organizaciones autónomas.

Ejemplo de ello es la intervención del gobierno del estado en los asuntos internos de la entonces autónoma Unión de Ejidos Alfredo V. Bonfil (antecedente de la Coalición) para entregarla a la CNC, después de una fraudulenta elección de autoridades para imponer a personeros de la CNC.

Pese a la usurpación de 1987, la organización independiente no desapareció y pronto logró reconstituir la infraestructura social y económica que le habían arrebatado.

Aunque el café continuó siendo la columna vertebral de la organización, en la nueva etapa se conservó la estrategia de enfrentar los problemas de manera integral; por ello, los ejes de lucha se multiplicaron y las responsabilidades se hicieron más complejas.

En esa estrategia, la necesidad de formular proyectos, administrar créditos, operar beneficios, manejar la exportación de café, demandaron un sistema de trabajo más especializado en diversas cuestiones. Así, comenzaron a crearse nuevas áreas de trabajo: planeación, administración, financiamiento, producción, comercialización, abasto, bienestar social, mujer campesina, asesoría jurídica, comunicación...

Al crecer el número de miembros y multiplicarse las tareas, por la reorganización y los nuevos desafíos, además de las áreas de trabajo, los campesinos de la Coalición se agruparon en 92 Grupos Colectivos de Trabajo (GCT) (38 de cafetaleros, 32 de maiceros, siete de apicultores, 10 de mujeres, cuatro de copreros, uno de plataneros); un Consejo Comunitario y los 50 Comités de Abasto y numerosos comités de salud.

De 1998, año en que renació la organización ahora con el nombre de Coalición de Ejidos, a 1992, los logros son significativos: uno de ellos es la constitución de la Unión de Crédito Agropecuario Forestal Comercial e Industrial para financiar proyectos de producción y comercialización de café, maíz, copra, plátano y madera.

Asimismo, está funcionando un programa de abasto para la distribución de

productos básicos a precios bajos, y que incluye un sistema de despensas para cafetaleros, intercambios de maíz por otras mercancías con productores excedentarios.

En el rubro de la cafecultura, a cuatro meses de su renacimiento la Coalición atendía a cerca de mil 500 cafetaleros, había puesto a funcionar ocho beneficios húmedos prácticos y había canalizado mil 200 millones de pesos en anticipos, captando y comercializando 6 mil 356 quintales de café.

En el ciclo 1988-89, aunque se perdió el 50 por ciento de la cosecha, la organización logra captar 6 mil 734 quintales y por primera vez incursiona en la comercialización directa. Para el ciclo 1989-90, capta 7 mil 254 quintales, y alcanza los precios más altos de la región.

La caída de los precios internacionales de café en 1989, y la política de desincorporación de empresas paraestatales, en donde se incluía Inmecafé, colocó a la Coalición frente a nuevos retos.

Uno de los logros importantes en este sentido fue la adquisición del 10 por ciento de las acciones del beneficio seco que Inmecafé tenía en Atoyac, después de largas e intensas gestiones y negociaciones.

También para sortear las nuevas condiciones, desde 1991 la Coalición inició un programa de rehabilitación y renovación de cafetales, así como un proyecto de diversificación de cultivos (agrícolas, hortícolas, ganaderos y forestales) para romper esa tendencia al monocultivo que en las últimas décadas ha hecho depender la economía de la región de la producción y venta del café.

Adicionalmente, la Coalición, junto con otras organizaciones de la Coordinadora Nacional de Organizaciones Cafetaleras, está en busca de alternativas de venta en el mercado nacional e internacional, ofreciendo volúmenes atractivos y variedad de calidades, lo que ha sido posible gracias a la coordinación de las organizaciones.

En este contexto, en 1989 se creó el área de Comunicación de la Coalición como parte fundamental del funcionamiento de la organización. Antes se realizaban actividades en este terreno, pero fue hasta 1989 que comenzó a trabajar de manera sistemática, precisamente con el propósito de potenciar el gran cúmulo de acciones de carácter organizativo que debían emprenderse.

Conviene reproducir el balance de trabajo que realizó en 1991 el responsable del Área de Comunicación de la Coalición de Ejidos, para conocer los resultados de esta organización que es una de las más avanzadas, o por lo menos la más consistentes, en cuanto a la realización de actividades de comunicación:

"1. Producción de Materiales Impresos. En este eje se ha dado forma a un taller de impresión que cuenta con los siguientes aparatos: matrizador de stenciles electrónicos, máquina impresora (mimeógrafo) y una fotocopidora. La función básica del taller es la de dar servicio de impresión y fotocopiado a las distintas áreas de trabajo de la organización; y ocasionalmente se ha venido ampliando el servicio a otros organismos sociales e institucionales, así como al público en general, al precio de costo.

"Responsabilidad esencial del taller es imprimir quincenalmente el boletín *Coalición*, así como otras publicaciones informativas (*El Mosquito Picudo*, *azote de los explotadores*) y de capacitación relativas a las funciones de la organización.

"Por otra parte, los responsables del área prestan asesoría u orientaciones a

otros organismos sociales y a los Comités de Comunicación de las Comunidades (de la Coalición), para que mejoren la calidad de sus trabajos de comunicación rural.

"2. Rotulación. Esta actividad se refiere al diseño y elaboración de anuncios, letreros o rótulos sobre mantas, paredes, fachadas, que las distintas áreas de la Coalición requieren según el carácter de su actividad.(...)

"3. Periódicos Murales. El área ha dado mantenimiento al periódico mural de la oficina central de la Coalición. También ha apoyado y orientado en algunos periódicos murales que algunos comités de comunicación ocasionalmente elaboran en sus comunidades.

"4. Serigrafía. Esta técnica de impresión se ha venido realizando ocasionalmente, principalmente en la producción de carteles, anuncios y logotipos sobre tela o papel. Para ello hemos habilitado un cuarto oscuro con los materiales y utensilios indispensables: emulsiones, raseros, bastidores, tintas, etc.

"5. Fotografía. Aunque esta actividad la hemos venido implementando de manera irregular, sin embargo hemos venido integrando un archivo fotográfico (con las imágenes representativas de la Coalición) que es hábito en los boletines de las publicaciones. Actualmente contamos con algunos materiales (excepto la máquina ampliadora) para desarrollar la toma, procesamiento e impresión de fotografías en blanco y negro.

"6. Audiovisuales. Actualmente en este sistema (diapositivas) ya contamos con programas informativos y de capacitación referidos a la Coalición.

"Por otra parte, junto a este sistema audiovisual últimamente hemos implementado el sistema de video (contamos con cámara de video-magnetofónica y un monitor) que nos ha permitido complementar los otros sistemas informativos y de capacitación, sobre los eventos y acontecimientos sociales y técnicos que las distintas áreas de la Coalición realizan.

"7. Biblioteca. En este aspecto, hemos iniciado un proceso de clasificación y ordenación de documentos, folletos y libros con el objetivo de constituir una biblioteca que inicialmente preste servicio a los colaboradores y socios de la Coalición.

"Con este fin también estamos realizando el recorte periódico de los acontecimientos de la región de Atoyac.

"8. Proyecto de Radios. Este consiste en el impulso de una Red de Radios que intercomunican entre sí a las distintas comunidades de la sierra, y entre éstas y la oficina central.

Actualmente ya se está organizando el establecimiento de las primeras estaciones de radio; sin embargo, todavía tenemos problemas legales para que este proyecto comience a caminar.

"9. Otros. Algunos de los otros ejes que hemos desarrollado como área, pero de manera irregular han sido: la colaboración en los eventos de capacitación y organización; la utilización de los programas de computación a las funciones de diseño y formación de publicaciones; el impulso de los programas culturales en asambleas, reuniones o visitas informativas hacia las comunidades rurales".¹¹

4.2.4 Asociación Rural de Interés Colectivo Jacinto López

A consecuencia de la incapacidad y debilidad de las centrales campesinas para proponer programas concretos en el terreno de la producción, que impulsaran los avances logrados con las expropiaciones de 1976, los productores del sur de Sonora iniciaron un proceso de agrupamiento independiente que llenara ese vacío. Resultado de dicho proceso fue la creación de la Asociación de Interés Colectivo Jacinto López (ARIC-JL).

Evidentemente, la incursión a un nuevo terreno de lucha delineó el carácter de las demandas: el combate a viejas prácticas de las instituciones de gobierno, creación de organismos económicos propios, comercialización directa, y asesoría técnica, crédito y seguro manejados por los campesinos; es decir, la apropiación de su proceso productivo.

"La necesidad de encontrar espacios para el desarrollo productivo ha llevado a los campesinos de esta región de Sonora, a realizar funciones que tradicionalmente han estado en manos de las instituciones, como son: El manejo del crédito, la comercialización y la asistencia técnica, con el fin de *lograr el control de su proceso productivo* y en consecuencia la *apropiación del excedente económico generado*. Esto hace posible que los campesinos de la ARIC tengan ingresos para sostener a sus familias".¹²

Uno de los principales logros de la organización ha sido la instalación de una planta de fertilizantes mediante la cual se distribuyen cuatro diferentes productos entre los ejidos miembros y no miembros. En 1988 vendieron un total de 3 mil millones de pesos de fertilizantes, obteniendo ganancias por más de 157 millones de pesos.

Asimismo, la ARIC cuenta con un equipo de 42 técnicos que trabajan en la planta de fertilizantes, la mayoría de los cuales son ejidatarios o hijos de ejidatarios.

Recientemente, la organización adquirió un superaplicador de fósforo líquido (en 1988 solamente había tres en el país) con capacidad para trabajar 500 hectáreas diarias. La compra del camión fue el resultado de un esfuerzo colectivo para elevar sus condiciones tecnológicas.

En las parcelas de algunos ejidos de la ARIC se trabaja en la reproducción de semillas de trigo y soya; la certificación, criba y empaque de la semilla se realiza posteriormente en las instalaciones de la organización, que cuenta con bodegas graneleras con capacidad de 5 mil toneladas. Puede afirmarse que ha alcanzado un buen nivel de infraestructura para la producción y comercialización.

Adicionalmente, se logró la instalación de una planta mezcladora de agroquímicos, que en 1988 alcanzó una producción de 7 mil 500 litros de tres substancias diferentes. Pero también ha formulado y puesto en marcha diversos proyectos y programas de carácter económico y social como el de Autoconstrucción de Vivienda, el de la Unión de Crédito Ejidal del Sur de Sonora y el del Fondo de Aseguramiento Agropecuario de Vida Campesina y Conexos; cuatro cooperativas acuícolas, la exportación de hortalizas, y un amplio programa de tramitación y gestión de problemas agrarios.

Obviamente, estos y otros avances son resultado no sólo del enorme esfuerzo y voluntad campesina, sino especialmente de la capacidad organizativa y de autoges-

tión. Ellos mismos reconocen que "mientras mantengamos el mismo ritmo de organización y responsabilidad en el manejo operativo, contable y administrativo, sumado a la participación, el apoyo y la colaboración de las bases, las cosas saldrán adelante".¹³

Y precisamente para intentar concretar ese objetivo, en 1985, a dos años de constituida, la ARIC-JL creó la Unidad de Organización y Capacitación, la cual, entre otras, "realizaba tareas denominadas de 'Comunicación Social' que consistían en (el) reparto de convocatorias mensuales para asambleas ordinarias de la Asociación, reuniones con los ejidos para informar lo referente a precios de garantía, programa de vivienda, problemas agrarios, apoyo sobre capacitación y asesoría. En estas fechas empiezan a salir boletines de actividades realizadas en la ARIC hacia los ejidos. Salieron también boletines extraordinarios de promoción a proyectos específicos en fechas posteriores -Vivienda y Unión de Crédito-, pero esto no se instrumenta de manera sistemática".¹⁴

Sin embargo, dos años después, en 1987, la Unidad de Organización comenzó ya a delinear de manera sistemática sus actividades de comunicación. He aquí algunos de los objetivos que se propuso concretar ese año:

"Promover a través del Programa de Organización la participación ejidal a través de la información interna, la discusión y el análisis de los problemas, por lo que se plantea realizar las siguientes tareas:

- Elaborar dos boletines mensualmente.
- Promover la participación en las Asambleas Ejidales.
- Fomentar el apoyo y la participación con los organismos fraternales.

"Actividades Culturales: Se plantea conformar un programa de música, cine, exposiciones, talleres, teatro y artes plásticas que sea llevado a todos y cada uno de los ejidos socios".¹⁵

Y aunque durante 1987 y 1988 la Unidad de Organización "funcionó y las actividades planteadas se realizaron de un modo más o menos sistemático", fue hasta 1989 cuando el Consejo de Administración de la ARIC-JL "incorpora un elemento con la tarea expresa de 'Armar el área de Comunicación Social'..."¹⁶

En su informe de actividades realizadas durante el primer año, el Área de Comunicación destacaba:

"...el periodiquito *Machiria* ha ido aumentando su tiraje hasta llegar a 4 mil, ya es solicitado si se retarda. Es de cuatro hojas oficio, periodicidad mensual. El responsable recaba información de los delegados, de los gerentes de las empresas de (la) ARIC; la redacta, verifica que estén de acuerdo los informadores, mecanografía, arma el formato, copia los materiales, busca mimeógrafo (la ARIC no cuenta con uno), imprime, compagina y engrapa". Asimismo, "se han editado volantes en ocasiones especiales".

Por otra parte, "se han editado en colaboración con la UNISON (Universidad de Sonora) y con apoyo económico de Banrural los libros: Historia del Ejido Cuba e Historia del Ejido Mayojustalit. Los datos fueron recabados por brigadistas de servicio social de la UNAM, a la Asociación correspondió darles forma y buscar que se editaran. Actualmente se tiene empezada la recabación de datos en dos ejidos más, (aunque) para ello se requiere más gente. Hay interés de varios ejidos en que se escriba su historia".

Adicionalmente, "se estuvo sosteniendo por más de dos meses un periódico mural en las oficinas generales de la Asociación con notas de prensa, fotos y comentarios a lo que aparecía en la prensa".

Como una forma de apoyar las actividades del área, "se ha iniciado la recabación de fotos, videos y documentos. Asimismo, se ha hecho un archivo con notas de prensa de todo lo que tiene que ver con el movimiento campesino de periódicos regionales. Hace falta más disposición de las (demás) áreas para crear el archivo fotográfico general, así como (el) de videos".

Precisamente para la producción de videos, la organización cuenta con una cámara de filmación (inexplicablemente asignada al Programa de Vivienda) con la cual "se videogrababan los actos (de vivienda) pero no se llevan a las comunidades si se editan o hacen programas especiales".

Finalmente, el Area de Comunicación también contemplaba actividades hacia el exterior de la organización: "Se ha establecido (una) red permanente con la prensa regional. En promedio publican dos notas semanales con nuestra orientación a través de boletines de prensa que se envían por telex o se entregan directamente en las redacciones".¹⁷

4.2.5 Unión Nacional de Organizaciones Regionales Campesinas Autónomas

Al iniciar la década de los ochenta en el país comenzó un proceso de acercamiento entre distintas organizaciones regionales tendiente a lograr la convergencia y la acción unida del movimiento campesino. Concretamente, en 1983 se efectuaron dos encuentros campesinos en la ciudad de México para discutir la problemática de los precios de garantía y de los costos de producción.

Al año siguiente fueron tres los encuentros, celebrados en Hidalgo, Oaxaca y Nayarit. Al de Oaxaca asistieron un total de 52 organizaciones de 23 entidades, y fue precisamente ahí donde comenzó a perfilarse un amplio consenso en torno a un programa de lucha conjunto.

En el encuentro de Nayarit la discusión se centró en la conveniencia de constituir un organismo nacional que agrupara a las organizaciones regionales, el cual se concretó al año siguiente en el encuentro de Cuetzalan, Puebla, con el nombre de Unión Nacional de Organizaciones Regionales Campesinas Autónomas (UNORCA).

Desde las primeras discusiones sobre la estructura del nuevo organismo se delineó el perfil que habría de hacer atractiva esta modalidad organizativa a decenas de agrupaciones de productores: no se buscaba crear una nueva central, con todos los rasgos orgánicos de éstas (estructura jerárquica vertical), sino una red de organizaciones regionales, independientemente de su filiación política, que tuvieran la posibilidad de conservar su autonomía.

Con este planteamiento como centro de la discusión, la UNORCA definió sus características, objetivos y forma de funcionamiento:

"UNORCA es una red de organizaciones regionales campesinas cuya función principal ha sido crear un foro de convergencia para realizar gestiones en común, elaborar proyectos conjuntos y buscar formas de solidaridad mutua.

"UNORCA no es una central campesina y ha renunciado a convertirse en central campesina, a cambio de poder constituirse en un centro plural de confluencia

de organizaciones campesinas, independientemente de su afiliación a partidos y centrales.

"Para esto las organizaciones que pertenecemos a UNORCA hemos decidido tener una dirección nacional formada por una Comisión Coordinadora y diversas comisiones de trabajo específicas: de crédito y seguro, de comercialización, de estudios y proyectos, de vivienda rural, etc., las que son renovadas periódicamente".¹⁸ Así, aun cuando las organizaciones regionales provinieran de experiencias político-ideológicas diferentes encontraron un espacio en la UNORCA, ya que el objetivo central era trabajar por la unificación del movimiento campesino, por la unidad de acción para la solución de los problemas del campo e incidir en las políticas de desarrollo rural y en su ejecución.

En sus ocho años de vida, la UNORCA ha alcanzado una gran capacidad propositiva y de gestión de las demandas de sus agremiados, preferentemente en el terreno de la producción. A través de sus comisiones de trabajo ha organizado numerosos Foros Nacionales de discusión sobre problemas específicos, impulsado diferentes proyectos a nivel nacional: de formación de uniones de crédito en las organizaciones regionales, de vivienda, de organización de la mujer campesina, de comercialización y abasto, de capacitación en distintas materias como computación, administración y contabilidad y comunicación, así como de derechos humanos y de apoyo a las comunidades indígenas. Asimismo, ha participado en la gestión y asesoría de asuntos agrarios.

La organización también se ha destacado por su activa participación en la discusión, análisis y proposición de planteamientos concretos para la definición de la estrategia gubernamental hacia el campo, y muy en especial durante el régimen de Salinas de Gortari con el que la UNORCA ha encontrado numerosas coincidencias. Han sido importantes sus contribuciones, aunque no siempre se toman en cuenta, en el terreno del financiamiento y la comercialización, así como en diversos aspectos de la "modernización" del marco jurídico e institucional (desincorporación de paraestatales, desregulación del mercado interno, apertura de fronteras, reforma al 27 constitucional).

Adicionalmente, la UNORCA ha tenido una intensa política de alianzas con otras organizaciones nacionales. Fue promotora, por ejemplo, de un primer acercamiento entre agrupaciones independientes (Convenio de Acción Unitaria), aunque pronto abandonó ese proyecto para sumarse al Congreso Agrario Permanente, convocado por el presidente Salinas e instrumentado por la CNC.

Finalmente conviene señalar el impulso que la UNORCA ha dado a la convergencia de organizaciones en el plano regional, (resultado del cual se han formado Alianza Campesina del Noroeste, Alianza Campesina de Guerrero, Alianza Campesina de Organizaciones de la Huasteca Hidalguense, Convergencia Campesina de Michoacán), así como por rama de producción (frijoleros, forestales, sorgueros, copreros, maiceros).

En gran medida todo este trabajo se ha realizado gracias a la incorporación de personal especializado a las distintas áreas de trabajo: Financiamiento y Seguro Agropecuario, Estudios y Proyectos, Forestal, Comercialización y Abasto, Asesoría Jurídica y Asuntos Agrarios, que han contado con el apoyo de otras comisiones como Informática, Comunicación y Administración y Contabilidad.

Específicamente sobre el trabajo del Área de Comunicación, pueden distinguirse tres periodos en su evolución: uno de ellos comenzó en 1988, con la propuesta de crear propiamente el área, y de la cual se derivó un proyecto que en resumen tenía las siguientes metas:

1. Elaborar un folleto de difusión masiva de qué es UNORCA.
2. Recopilar y ordenar el archivo documental de UNORCA.
3. Sistematizar la documentación de archivo recopilada para elaborar la Historia Documental de la UNORCA y publicarla en forma de libro.
4. Elaborar un boletín periódico quincenal (...)
5. Elaborar un videocassette sobre la historia de la UNORCA, sus principios y programa.
6. Trabajar en la publicación de una serie de folletos sobre las experiencias regionales y proyectos generales de la UNORCA".¹⁹

La segunda etapa, en 1989, el planteamiento central exponía la necesidad de crear un canal de comunicación propio de UNORCA "lo suficientemente sólido y amplio, tanto en su radio de acción como en sus funciones", y proponía un boletín informativo y un "suplemento campesino" a editarse en algún periódico nacional, así como la producción y difusión de audios y videos (entrevistas, reportajes, conferencias, foros, movilizaciones, etc.).

Ambos proyectos nunca se realizarían y no sólo por la falta de recursos humanos y financieros, sino también por el desinterés de la dirigencia por las actividades del área.

Fue hasta la tercera etapa (finales de 1989) cuando las actividades de comunicación fueron más sistemáticas. Con financiamiento de la fundación Novib pudo contratarse a un responsable de tiempo completo, que entre otras tareas realizó la publicación del *Boletín UNORCA*, la redacción de reportajes sobre las organizaciones de la red para la "Página Movimiento Campesino" de *El Nacional*, el seguimiento en los diarios nacionales de las noticias sobre el sector agropecuario, la depuración de un archivo documental, la elaboración semanal de periódicos murales en la oficina central de la ciudad de México, la realización de una memoria gráfica de UNORCA y las organizaciones regionales, el apoyo a las demás áreas de trabajo en la elaboración de materiales impresos de capacitación; asimismo, la formulación de dos proyectos que involucraban a varias organizaciones regionales: "Rescate de experiencias organizativas" y "Comunicación e informática aplicada al desarrollo rural regional".

Uno de los propósitos más importantes del área de comunicación de la UNORCA era promover la integración de equipos de comunicación en las regiones, que cubrieran los objetivos en el ámbito de las organizaciones y que alimentaran el programa global de UNORCA en este terreno.

La meta incluía visitas periódicas a las organizaciones regionales de la red para la conformación en ellas de un área de comunicación; asesoría y la programación de actividades conjuntas.

En el rubro de asesoría, el área de comunicación de UNORCA elaboró los que quizás sean los primeros manuales en materia de comunicación destinados a campesinos: "Manual para elaborar boletines de prensa" y "Cómo hacer un periódico mural".

Aunque esta intención no se concretó del todo, pues fueron pocas las organizaciones que hicieron suya la propuesta de crear un área de comunicación, sí contribuyó a fortalecer las actividades en aquellas organizaciones que ya la tenían, especialmente por la asesoría brindada y el intercambio de experiencias.

Finalmente, cabe señalar el gran interés del área de comunicación de UNORCA por tener contacto con los medios masivos. En poco más de un año se elaboraron casi medio centenar de boletines de prensa que eran enviados a las redacciones, y en ocasiones se convocaba a ruedas de prensa.

Como dato adicional, el área de comunicación de UNORCA fue también convocante del Primer Foro Nacional de Comunicación del Sector Social Rural, y además coordinó, junto al Inca Rural y la Coalición de Ejidos de Costa Grande, el Taller de Comunicación para Organizaciones de Productores de Guerrero.

4.3 Características

Después de analizar estas experiencias, quizás la diferencia más destacada que hay entre los dos momentos del proceso organizativo que aquí se han revisado (su inicio y su consolidación) es que mientras en el primero la producción y uso de medios de comunicación es espontáneo, disperso y parcial, en el segundo se observa ya una planeación, objetivos más o menos identificados y la sistematización de las actividades, o cuando menos la detección de la necesidad de hacerlo así.

Para llevar a cabo ese trabajo sistemático, las agrupaciones consolidadas han creado áreas específicas que se encargan de la comunicación hacia el interior y exterior del grupo; en ellas está presente también la influencia urbana como condición no sólo para hacer posible la formulación de proyectos y programas en materia de comunicación, sino además para su puesta en práctica.

En las experiencias que conoció este autor, dicha influencia urbana provenía fundamentalmente de agentes externos (es decir no campesinos) que promovieron o fueron designados responsables del funcionamiento del área, aun cuando en la mayoría de los casos su formación teórica o académica no pertenecía al campo periodismo o las ciencias de la comunicación.

Así, en la ARIC-JL la encargada del trabajo de comunicación era ingeniero agroindustrial; en la Coalición de Ejidos de Costa Grande, ingeniero agrónomo; y en otros casos, como en la Unión de Crédito de la Huasteca Hidalguense, la Unión de Ejidos Tierra y Libertad, o la Alianza Campesina de Guerrero, los encargados de la comunicación ni siquiera habían seguido una carrera profesional.

Sólo en dos casos este tipo de trabajo lo realizaban comunicólogos: en la CNOC y en la UNORCA. Esto demuestra el desinterés que egresados y estudiantes de la carrera de comunicación tienen por las organizaciones sociales, y por las campesinas en particular, como posibilidad de empleo o como forma de incursionar en campos diferentes a los tradicionales.

Aun cuando los responsables de comunicación no contaban con las herramientas y las habilidades propias de la materia, no ha sido eso impedimento para llevar a cabo sus proyectos y actividades, algunos verdaderamente interesantes.

Es evidente que esas carencias técnicas (redacción, diseño, recopilación de información, etc.) se reflejaron en los productos finales (impresos, audiovisuales,

etc.); sin embargo, como se verá más adelante, lejos de constituir un obstáculo, frecuentemente abrieron las puertas al ingenio y la creatividad. He aquí algunas de sus actividades.

4.3.1 El Asambleísmo

Las asambleas continúan siendo un mecanismo de comunicación esencial en esta fase del proceso organizativo, aunque ya no el único, puesto que los nuevos retos y la transformación cualitativa de la organización provocan la inoperancia de esta forma en muchos aspectos.

Como al iniciar el proceso organizativo, durante su etapa de maduración la dirigencia de las organizaciones sigue encargándose de la planeación, convocatoria y dirección de asambleas, y no como pudiera suponerse, las áreas de comunicación.

Las observaciones y características del asambleísmo del capítulo anterior son también válidas para este momento del proceso organizativo, especialmente las que se refieren al liderazgo, la reincorporación de campesinos "emigrados" y la homogeneidad del grupo. Por esa razón, no conviene detenerse demasiado en este aspecto, aunque sí para señalar sólo las variantes nuevas.

Cuando las agrupaciones han incursionado en nuevos campos de acción, las asambleas ya no sólo se organizan para discutir y tomar decisiones sobre problemas generales y coyunturales, como regularmente sucede al iniciar el proceso organizativo; ahora, en este segundo momento, también se genera la necesidad de convocar a reuniones colectivas para analizar problemas específicos, de darles una forma particular, y de ampliar el espectro de los participantes a otras organizaciones con similar problemática.

Es así como se organizan foros regionales o nacionales de discusión sobre comercialización, crédito y seguro, precios de garantía, problemas agrarios, fertilizantes, vivienda, etc.; o encuentros campesinos que buscan ubicar coincidencias y establecer las bases de programas conjuntos de acción y unidad.

De estas formas colectivas de reunión han surgido numerosos alianzas o frentes de lucha, es decir a través de ellas se han concretado muchas de las experiencias de convergencia del movimiento campesino de los últimos años tales como la UNORCA, CNOC, las alianzas entre agrupaciones a nivel estatal y por rama de producción.

En muchas de estas reuniones los convocantes incluso utilizan diferentes fórmulas relacionadas con la dinámica de grupos y la capacitación para lograr mejores resultados de las discusiones.

Esta variante de asambleas, que en ocasiones propiamente no son tales, sino talleres o "cursos", además de foros de discusión se convierten en verdaderas fuentes de conocimiento debido al intenso intercambio de experiencias que en ellas se produce.

Las áreas de comunicación han tenido una función relevante y no tanto en la coordinación de las reuniones como en la difusión de la convocatoria y de los resultados y acuerdos.

Como bien dice Carlos García, responsable durante cuatro años del área de comunicación de la Coalición de Ejidos de Costa Grande, a pesar de tener la

posibilidad de utilizar otras formas para la difusión de mensajes: "Los problemas comunes de los campesinos (bajos precios, represión, abasto, etc.) es lo que los ha impulsado a establecer relaciones entre sí, a comunicarse y organizarse. La comunicación directa ha sido la forma fundamental para la solución de los problemas comunes, lo cual se ha desarrollado a través de las asambleas comunitarias, las reuniones de representantes, de comisiones..."²⁰

4.3.2 Impresos

Entre sus actividades, las áreas de comunicación de las agrupaciones consolidadas invariablemente han recurrido a la producción y uso de materiales impresos como primer paso (o el único) para concretar sus objetivos; los más utilizados han sido los boletines informativos, periódicos y folletos, y en menor medida carteles, trípticos, libros y revistas.

Las características formales de estos materiales (formato, diseño, tipo de impresión y tiraje) están determinadas por diversos factores, el principal de los cuales es la disposición de recursos económicos, aunque también se cuenta la experiencia y/o asesoría en materia periodística que puedan tener los responsables de elaborarlos, así como el acceso al material y equipo propios del trabajo periodístico y editorial (desde una máquina mecanográfica, equipo de fotografía, material de diseño, hasta la elaboración de tipografía).

A partir de materiales que consiguió el autor de esta investigación pueden describirse algunas de esas características formales:

Considerando el factor económico, casi siempre las organizaciones campesinas han utilizado formatos tamaño carta y oficio (que para darles presentación de folleto o boletín son doblados por la mitad), por ser éstos los tamaños estándar para la reproducción en mimeógrafo e incluso fotocopidora, que son los sistemas de impresión menos costosos. Este tipo de formatos son utilizados esencialmente por organizaciones regionales que no tienen un alto grado de capitalización o que no cuentan con experiencia suficiente.

Es el caso de numerosos boletines informativos, como el *I-Tomm-Utlla*, *Nuestra Fuerza*, de la Unión de Ejidos Campesinos Unidos del Río Mayo; *Machiria*, *Luz del Amanecer*, de la ARIC Jacinto López; *La 27 Avanza*, de la Unión Agropecuaria Ejidal Artículo 27 Constitucional; *La Red*, de UNORCA-Bajío (en sus primeros números); *Tzotzil*, de la Unión de Ejidos Triunfo de los Pobres (que utilizan el fotocopiado); *Boletín*, de la Unión de Ejidos Lázaro Cárdenas de la Ex Laguna de Magdalena; y *Coalición* (media carta) y el *Mosquito Picudo* (oficio), de la Coalición de Ejidos de Costa Grande, entre muchos otros.

En segundo lugar están los materiales de formato doble carta (carta, al doblarlos), impresos con el sistema offset. Es el caso de *CNOC*, de la Coordinadora Nacional de Organizaciones Cafetaleras; *Boletín UNORCA*, órgano informativo de esa agrupación; *INBASA*, de la Impulsora Nacional de Barbasco; el *Gorguz*, de la Unión de Ejidos Tierra y Libertad; *Carta Cardenista*, de la Central Campesina Cardenista; y el *Cafetalero*, de la Unión de Productores de Café de Veracruz.

Obviamente, este formato supone impresión offset, y aunque es de mejor

calidad que la de mimeógrafo también es más costosa. Precisamente atendiendo al costo, puede observarse que los impresos agrupados en este rubro fueron producidos por organizaciones campesinas de carácter nacional, es decir por agrupaciones que tienen mayores posibilidades de gestionar recursos económicos o apoyo de diverso tipo para realizar este trabajo; lo que no sucede frecuentemente con las organizaciones regionales, que por esa razón utilizan la reproducción mimeográfica.

Como caso excepcional en este apartado se ubica *Enlace Financiero*, una revista tamaño carta de la Asociación Nacional de Uniones de Crédito del Sector Social. Por sus dimensiones, contenido muy especializado en materia de crédito y seguro, costo y tiraje, no es frecuente su elaboración entre los grupos campesinos.

Pero también hay algunos esfuerzos por difundir información a través de periódicos, los más comunes entre éstos en formato tabloide y sábana. Entre ellos, *Unidad Campesina*, de la Alianza de Organizaciones Campesinas Autónomas de Guerrero (sábana); *La Voz del Valle de Poanas*, de la Unión de Ejidos de Productores Agropecuarios Región Valle de Poanas; *La Unión*, de la Unión de Ejidos del Noroeste del Estado de Durango; *Despertar Campesino*, de la Unión de Ejidos Progreso Valle del Guadiana; *La Voz de la Unión Campesina*, de la Unión de Comunidades Forestales del Estado de Oaxaca; y *La Unión*, de la Unión de Ejidos General Emiliano Zapata, todos estos últimos de tamaño tabloide.

De los periódicos puede decirse que también son excepcionales, dado el costo de su producción e impresión. Los casos que aquí se enumeran fueron producto de condiciones especialmente favorables en la economía de las organizaciones.

Sobre el diseño y forma de presentación de los materiales, sería muy aventurado emitir una opinión, sobre todo considerando el muy complejo y diferente contexto de los campesinos. Y aunque para una visión urbana las constantes serían la pobreza gráfica (fotografía, dibujo, caricatura) y el escaso uso de recursos propios del diseño, no puede afirmarse tajantemente que las publicaciones no hayan tenido algún impacto o aceptación.

Al *Tzotzil*, por ejemplo, una visión urbana lo descalificaría de inmediato, pues no se elabora ni siquiera con máquina mecanográfica sino manuscrito, con dibujos sencillos (infantiles se diría) y además se reproduce mediante fotocopidora; en el mismo caso estarían *Machiria* y *El Mosquito Picudo*, mecanografiados, presentación sencilla, con imágenes que para un ciudadano no tendrían razón de ser. Estas publicaciones, sin embargo, han tenido una buena aceptación entre los grupos, pues incluso cuando por alguna razón dejan de aparecer los campesinos los solicitan.

Caso contrario son algunos materiales que intentaron tener buena presentación, elaborados con tipografía, fotografías, calidad en la impresión, y sin embargo no necesariamente han tenido aceptación. Es el caso de *El Gorguz*, *La Red*, y *La 27 Avanza* en sus respectivas regiones; y de *CNOC*, *INBASA* y *Boletín UNORCA*, en muchas de las zonas del país donde esas organizaciones nacionales tienen influencia.²¹

Por ello, es muy difícil cuantificar el impacto de las publicaciones a partir de evaluar la presentación y el diseño; sería más confiable conocer ese dato partiendo del análisis de cada una de las publicaciones en su contexto concreto, tarea que rebasa los límites de esta investigación.

Para terminar con las características formales de las publicaciones, conviene

añadir que los tirajes varían significativamente de una organización a otra. Evidentemente, los tirajes de las agrupaciones de carácter nacional son mayores que los de las regionales, aunque esta posibilidad más bien está supeditada a la disposición de recursos económicos. Hay organizaciones que reproducen sólo 50 o 100 ejemplares en fotocopiadora o mimeógrafo, pero también las hay que pueden imprimir hasta 5 mil ejemplares.

Toca ahora revisar, así sea someramente, la intención con que fueron producidas dichas publicaciones. Al respecto, se encontraron los siguientes objetivos: informar, invitar a la reflexión y al análisis, convocar a la participación, capacitar y orientar a los grupos campesinos, y difundir la realización de algún acontecimiento relevante (o sus conclusiones).

Con el planteamiento de que en buena medida la democracia en las organizaciones (especialmente en la toma de decisiones) se construye socializando la información entre la base campesina, la mayoría de los materiales impresos se ha orientado primordialmente a cumplir esa función. Noticias sobre asambleas y sus acuerdos, movilizaciones, principales planteamientos y estrategias, proyectos y programas, avances y obstáculos en las gestiones, denuncias; y sobre cuestiones agropecuarias, políticas y sociales a nivel local, regional y nacional, son los principales renglones en que se puede agrupar la información publicada.

Un dato interesante es que la información no es redactada, salvo algunos casos, de acuerdo con los patrones tradicionales de los géneros periodísticos (nota informativa, entrevista, reportaje, crónica), sino como variantes o combinaciones de éstos, quizás por la formación no periodística de quienes los elaboran.

Sin embargo, hay que reconocer que en muchos casos el estilo de redacción es atractivo incluso para una visión urbana. Como en la presentación y el diseño, es poco factible medir el impacto de una publicación a partir de este elemento.

En ese sentido, es de mucha importancia el grado de integración y/o pertenencia al grupo campesino por parte del redactor, pues el conocimiento de las costumbres, hábitos, formas de pensar y hablar son fundamentales, si la intención es ser aceptado, para elaborar un impreso.

Como puede notarse en los siguientes ejemplos, los responsables de redactar los impresos tuvieron que asimilar la forma de hablar de los campesinos de sus respectivas regiones:

"Debido a los problemas que se presentaron en el pasado ciclo agrícola con la aparición del carbón parcial, las reproducción de semilla de trigo se vio disminuida, lográndose tan sólo la captación de 1,106 ton. de semilla de origen en las bodegas de la Asociación. Esta cantidad es insuficiente para cubrir las necesidades de semilla de los ejidos socios, motivo por el cual la ARIC 'Jacinto López' realizó la compra en Caborca de 500 ton. de trigo, variedades ópata y altar de excelente calidad". (*Machiria*, No. 3)

"...el barbasco era explotado desde 1944 (año en que empezó la producción) por compañías de otros países que estaban con los caciques e intermediarios los cuales pagaban a los campesinos recolectores lo que se les pagaba la gana". (*Tzotzil*, No. 2)

"Muchos lectores incrédulos, al no ver de vez en vez al Picudo, se imaginan que éste desaparecerá de la tierra como cualquier otro mortal. Al respecto, en

entrevista exclusiva, cierto periodista autorizado le hizo la pregunta obligada:

"-¿Por qué no sales más seguido al aire?-. Con mucha cordialidad el Picudo respondió:

"-El no salir periódicamente al aire es parte de mi personalidad; no tengo horarios ni fronteras para actuar. Salgo al aire con la noticia picuda sólo en el momento que tácticamente conviene al pueblo.

"Además, Mosquitos Picudos (que azotan a oportunistas y explotadores) ya hay donde quiera, es cosa de analizar detenidamente cualquier acto de injusticia... Adiós". (*El Mosquito Picudo*, No. 26)

Pueden observarse diferencias notables en los tres fragmentos, y no sólo de estilo sino en el propio contenido, dado que provienen de regiones tan diferentes como el sur de Sonora, la zona indígena de Chiapas y la Costa Grande de Guerrero, respectivamente. Son poco familiares, por ejemplo, para un campesino de Chiapas las variedades del trigo (que no se produce en esa región); o para los sonorenses el barbasco (que ni siquiera conocen). Y los campesinos de ambas regiones reaccionarían diferente ante el estilo de hablar de los de Guerrero.

Al margen de este comentario, en estas publicaciones casi siempre se incluye información sobre el desarrollo de sus organismos económicos, empresas y/o proyectos y programas en marcha, especialmente datos y cifras del estado financiero (egresos e ingresos) y administrativo que guardan.

Esto por la intención de las organizaciones de hacer transparente el manejo de los recursos, y también porque es un punto muy sensible para todos los agremiados (en los organismos económicos se depositan muchas de las esperanzas de los campesinos, y son además, en muchos casos, su único patrimonio colectivo).

Pero también existe en estas publicaciones la intención de invitar a la reflexión y el análisis o convocar a la participación. En la mayoría de los materiales revisados, ese objetivo ocupa un menor espacio y se ubica casi siempre después de dar una noticia. He aquí algunos ejemplos:

"Esta es una experiencia que quisiéramos ustedes retomaran, que mantengan una unidad sólida y no caigan en la desorganización, pues de eso depende en gran medida el poder avanzar a mejorar sus condiciones de vida". (*El Gorguz*, No. 1)

"Es indispensable que en torno a estas problemáticas se promueva la discusión en sus comunidades y/o Grupos de Trabajo a fin de que elaboren algunas propuestas que enriquezcan la discusión durante la asamblea". (*Coalición*, No. 1)

"Finalmente, las organizaciones de productores debemos entender que nuestra apuesta histórica no está en función de coyunturas o modas gubernamentales, tenemos por delante la responsabilidad de construir un nuevo futuro para las miles de familias campesinas que viven de la cafecultura". (*CNOG*, No. 1)

Por otro lado, las áreas de comunicación también han elaborado materiales impresos destinados específicamente a la capacitación; no son publicaciones muy frecuentes debido a su alto costo, pero especialmente porque producirlos implica una intensa labor de investigación y de "traducción" de los conocimientos técnicos y especializados al lenguaje común.

El propósito de las organizaciones de productores: la apropiación de su proceso productivo, ha generado la necesidad de lograr un mayor conocimiento de diversos aspectos relacionados con técnicas agronómicas, operación y administración

de los organismos económicos, mejores formas de organización, y muchas veces relativos a proyectos de carácter económico y social que requieren información especializada (gestión de vivienda, proyectos acuícolas, salud, defensa de los derechos humanos, etc.).

La intención de involucrar al mayor número de campesinos en este proceso de aprendizaje es el resorte que ha impulsado a las áreas de comunicación a producir materiales de capacitación.

Resulta interesante observar primeramente que un gran número de impresos de este tipo fueron elaborados para dar a conocer aspectos básicos de la organización: objetivos, estatutos, estructura y funcionamiento, como una forma de introducción a los miembros del grupo que no tienen claridad sobre qué es la organización donde participan y a aquellos que aún no se incorporan.

Entre ellos pueden citarse: *¿Qué es la Coalición de Ejidos?*, *Los Documentos Básicos de la Central Campesina*, *INBASA Invita a Comercializar*, *Infórmate*, y *Qué es UNORCA*.

Los materiales impresos de capacitación se elaboran casi siempre a partir de una necesidad específica, es decir se derivan o están asociados con un proyecto o programa de la organización. Sus contenidos generalmente son didácticos y muchas veces se acompañan de caricaturas "para su mejor comprensión".

Algunos de ellos son: *Cuidar la Salud de los Campesinos y Conozcamos Nuestro Suelo y Mejorémoslo*, de la Coalición de Costa Grande; y *A tu Salud*, del Colectivo de Mujeres de Tehuantepec. También con la intención de asesorar y capacitar, el área de comunicación de la UNORCA elaboró 2 manuales: uno para redactar boletines de prensa, y otro sobre cómo hacer un periódico mural.

Como éstos, existen también muchos documentos destinados a la capacitación de los campesinos en diversos aspectos pero que no se publican, es decir se distribuyen marginalmente por medio de fotocopias en números reducidos.

Hay también otros impresos cuya intención primera no se ubica en alguno de los rubros anteriores. De este grupo sobresalen los carteles (para anunciar la celebración de un acontecimiento importante de la organización: asambleas anuales, encuentros campesinos, congresos, manifestaciones, etc.), y los volantes u hojas sueltas (para difundir también este tipo de eventos, pero en especial para hacer una denuncia). La publicación de ambos materiales responde a momentos coyunturales, y por lo tanto su producción no es periódica.

El intercambio de experiencias con otros campesinos a nivel regional y nacional también ha sido una constante inquietud de las áreas de comunicación; son pocas, sin embargo, las que han logrado publicar la trayectoria histórica, la descripción de un proceso organizativo o las enseñanzas de un proyecto exitoso en forma de libro o folleto debido principalmente a la falta de recursos económicos.

Quienes lo han hecho, han contado invariablemente con el apoyo de universidades, organismos civiles, fundaciones internacionales o instituciones de gobierno. Son los casos de *Evaluación del III Programa de Comercialización del Maíz*, de la Unión de Ejidos Lázaro Cárdenas; y de *El Ejido Mayojusalit Dotación No. 2* y *El Ejido Cuba*, de la ARIC Jacinto López.

Estrechamente relacionada con el rubro anterior está la publicación de memorias o documentos recopilados durante algún evento importante. Se pueden

contar entre ellas *El Segundo y Tercer Encuentros Nacionales de UNORCA*, y *Memoria del Acto de Constitutivo de la Unión de Pequeños y Medianos Productores de Café de Centroamérica, México y el Caribe*, de la CNOOC.

Hasta qué punto todo este trabajo ha cumplido su cometido, es difícil predecirlo. Lo cierto es que aún falta mucho que explorar en este campo, y particularmente definir si en realidad los materiales impresos son la mejor opción para socializar información entre los campesinos, pues como dice Mario Kaplún,

"...es bien sabido que en el medio rural -y también en el medio urbano popular- la comunicación verbal resulta más fácil que la escrita. No puede desconocerse el problema del analfabetismo, tanto el absoluto, como el llamado funcional o por desuso. Y aún en los casos en que se sepa escribir, nuestro hombre popular es remiso a hacerlo: su falta de hábito origina que le cueste trabajo redactar y expresar (y aún leer) sus ideas por escrito".²²

4.3.3 Audiovisuales

Aun cuando las áreas de comunicación contemplan entre sus actividades la producción de audiovisuales, este propósito no siempre se hace realidad debido principalmente a la falta de recursos financieros, al desconocimiento técnico de las diferentes fases de producción y a la muy lejana posibilidad de contar con equipo de edición propio.

Las pocas experiencias que pueden reseñarse (este autor sólo localizó a la ARIC Jacinto López y a la Coalición de Ejidos de Costa Grande, dos agrupaciones relativamente capitalizadas) no han logrado, sin embargo, rebasar la mera filmación de eventos (pues cuentan con cámaras de grabación en video), es decir no han logrado convertir esas imágenes en programas específicos.

Es casi una regla general que cuando llega a producirse un programa profesional sobre el campo o los campesinos, éste ha sido elaborado enteramente por agentes externos que dominan la especialidad, sean particulares, organismos civiles, universidades o instituciones gubernamentales.

Destaca la labor de los organismos civiles como Equipo Pueblo, Investigación, Comunicación e Informática para el Desarrollo AC (ICIDAC), y el Centro de Estudios Agrarios; así como la de algunos oficiales como el Instituto Nacional de Capacitación del Sector Agropecuario, que se han encargado de la filmación, edición y producción de eventos importantes de las organizaciones campesinas.

La dificultad que encuentran las organizaciones para elaborar sus programas por sí mismas, se deriva de la alta especialización que requiere su producción y sobre todo del alto costo que significa ya no la compra del equipo, sino el propio trabajo de edición, muy lejos de las posibilidades de compra de las agrupaciones campesinas.

Aun suponiendo que pudiera salvarse esta gran limitante, existe sin embargo el problema de la distribución y difusión efectiva de los programas. Es cierto que esta forma de comunicación se antoja atractiva para el mundo de los campesinos, pero también es una realidad el poco o nulo acceso a los canales de televisión comerciales e incluso oficiales, tanto a nivel regional como nacional.

Se requeriría, entonces, una compleja estructura organizativa y de infraestructura (por lo menos un monitor, videocasetera y una copia del programa para cada

ejido o comunidad) que facilitara la realización de jornadas para dar a conocer mensajes por este medio.

La Coalición de Ejidos de Costa Grande al respecto proponía en 1990 la celebración de talleres de intercambio de experiencias teniendo como objetivo el impulso de una Red Nacional de Video Popular.

Lo cierto es que hasta ahora, la producción y edición de audiovisuales y su distribución entre la base campesina ha sido sólo un buen propósito.

Por otro lado, algunas organizaciones han intentado explorar caminos no ortodoxos, también utilizando el audio y el video. Hay que recordar, por ejemplo, el interesante proyecto de la CNOC que planteaba utilizar casetes de audio para intercambiar información (y revitalizar así la organización) entre el grupo coordinador de la ciudad de México y los grupos cafetaleros de los ejidos y comunidades de Chiapas.

Asimismo, la Coalición de Ejidos de Costa Grande y la Unión de Comunidades Indígenas de la Región del Istmo (UCIRI) habían comenzado a impulsar sendos proyectos de radiocomunicación para superar un tanto la dispersidad geográfica de sus ejidos miembros.

En el caso de la Coalición su objetivo era crear "una red de Radios que intercomunicuen entre sí a las comunidades de la Sierra (de Atoyac) y a éstas con la oficina central. Actualmente (1990) ya se está organizando el establecimiento de las primeras estaciones de radio..."²³

Sin embargo, estos dos últimos proyectos se han encontrado con innumerables problemas como son los de carácter técnico y principalmente de tipo jurídico, ya que cumplir con los trámites para obtener el permiso de operación ha sido difícil y además toma mucho tiempo hacerlos.

En conclusión, para llevar a cabo sus proyectos en materia de audiovisuales y radiocomunicación, las organizaciones campesinas dependen totalmente de la asesoría y apoyo de organismos especializados, amén de la consecución de recursos económicos.

Por ello, no es extraño que las pocas experiencias hayan carecido de consistencia y articulación.

4.3.4 Periódicos murales

Los periódicos murales se han convertido en un recurso muy utilizado por las organizaciones campesinas, sobre todo por aquellas que no cuentan con los recursos suficientes para producir y difundir información por otros medios.

Como puede concluirse de las experiencias reseñadas, los periódicos murales se ubican en lugares estratégicos de las oficinas centrales de las organizaciones, en donde se aprovecha la constante concurrencia de campesinos para dar a conocer alguna información.

Este autor conoció los periódicos de la ARIC Jacinto López, la Coalición de Ejidos de Costa Grande, la CNOC, la UNORCA y la Alianza Campesina de Guerrero, y en todos ellos predominaban los mismos rubros informativos que se utilizan para los impresos.

Ocupaban además un lugar importante los recortes de noticias de prensa sobre

la propia organización, el movimiento campesino regional y nacional, la política agropecuaria instrumentada por los diferentes niveles de gobierno, y temas diversos de interés particular para cada organización.

Esta forma ha dado buenos resultados a las agrupaciones para la difusión de mensajes hacia la base campesina. Muchos afiliados incluso se han acostumbrado a acercarse al periódico mural y lo han adoptado como la mejor manera de conocer noticias que simplemente por otros medios no pueden hacerlo.

Existe el inconveniente, por otro lado, de que es un recurso que no es visto por la gran mayoría de los campesinos involucrados en el proceso organizativo, porque como se sabe, a las oficinas centrales de las organizaciones regularmente sólo asisten delegados o representantes o los miembros más activos de los ejidos y comunidades, y no el grueso de su población.

Sin embargo, es una buena forma de complementar o reiterar la información que se difunde en las asambleas o los materiales impresos.

4.3.5 Otros

La producción y elaboración de los materiales que se describieron en los incisos anteriores se han apoyado en diversas actividades, que las áreas de comunicación contemplan como objetivos específicos.

Una de las más practicadas actualmente es la fotografía. Muchas organizaciones, sobre todo las que publican materiales impresos, ya cuentan por lo menos con una cámara fotográfica.

Evidentemente, por el costo del equipo de revelado e impresión, y por la dificultad para conseguir el material necesario en las poblaciones rurales, las áreas de comunicación no han podido aún apropiarse de esos procesos (actualmente la Coalición de Ejidos de Costa Grande al parecer es la única organización en vías de hacerlo), por lo que su función se ha reducido a la toma de imágenes.

Con ellas han logrado satisfacer algunos de los requerimientos para sus boletines, folletos, carteles y periódicos murales, aunque también con ellas se ha comenzado a integrar la memoria gráfica de las organizaciones, que junto con la documental, constituye uno de los patrimonios más preciados de los campesinos.

Otro elemento que ya comienza a ser utilizado con frecuencia es el diseño y tipografía por computadora. Particularmente las organizaciones que adquirieron equipo de informática para facilitar la operación y administración de sus organismos económicos, han diversificado poco a poco el uso del equipo hacia las tareas editoriales y de archivo.

Actualmente por el "abaratamiento" de las computadoras cada vez más organizaciones están en posibilidad de adquirir una. Desde luego que han encontrado numerosas dificultades para el manejo de los programas especiales de diseño (Ventura y Page Maker), pero esto lo han logrado solventar con el uso de programas sencillos.

Otra de las actividades sobresalientes es el acopio, sistematización y ordenación en archivos de documentos de interés para la organización como pueden ser acta constitutiva, estatutos y programa de acción de la organización; minutas de asamblea, oficios y comunicados enviados a instituciones de gobierno, y proyectos

y programas; todo ello con el propósito de tener un respaldo básico de información para redactar las notas que se darán a conocer por diferentes medios.

En esta vertiente destaca también la detección, recorte y sistematización de notas periódicas de los diarios regionales y nacionales. Al difundir este tipo de información en combinación con la que se genera a nivel de la organización ha servido para dar una visión más amplia del contexto en que se desenvuelve el proceso organizativo de los campesinos.

4.3.6 Promoción de equipos locales de comunicación

No obstante la escasez de recursos económicos en las organizaciones campesinas, ha sido una constante de los encargados de las áreas de comunicación la preocupación de ampliar y mejorar la estructura y el flujo de comunicación en sus respectivas agrupaciones mediante la promoción de equipos de comunicación en los niveles básicos de organización social, es decir entre la base campesina localizada en ejidos y comunidades.

Esto con el fin de que el intercambio de información no se produzca solamente entre las dirigencias y los representantes de ejidos y comunidades, pues en casi todas las experiencias, por diferentes circunstancias, pero especialmente por la amplia membrecía que han adquirido, la información se queda esencialmente a nivel de delegados o representantes o de los miembros más activos de la organización y no fluye hacia el grueso de los campesinos.

El área de comunicación de la CNOC descubrió las limitaciones de su boletín informativo e intentó superar esta dificultad con un proyecto de intercambio informativo por medio de casetes, dirigido esencialmente a ejidos y comunidades de Chiapas.

Asimismo, el área de comunicación de la Coalición de Ejidos de Costa Grande en un recuento de sus actividades expresaba que "también hemos iniciado la integración de Comités de Comunicación a nivel de las Comunidades, cuyas funciones básicas son: reforzar el proceso de flujo de información a nivel comunitario, mediante el impulso de medios como el periódico mural, los boletines, la información verbal, etc. Para estas tareas los Comités mantienen una relación continua con el área de comunicación para retroalimentar recíprocamente la información, la asesoría y la capacitación".²⁴

El área de la ARIC Jacinto López, por su lado, proponía lo siguiente: "Con el objeto de fortalecer el área de comunicación social se propone la conformación de un equipo de trabajo integrado por un representante de cada ejido socio, en este caso, el Secretario de Acción Social del ejido", los cuales "deberán ser de preferencia personas distintas al Comisariado Ejidal o Delegado, con el objeto de que realicen sin distraerse las labores de promotores de la organización ejidal, constituyéndose en nexos de comunicación de los dirigentes con los compañeros de base".

Y de entre la capacitación que recibirían destacaban los siguientes rubros: "1. Producción de material de comunicación. 2. Historia, lucha, principios y situación actual de la ARIC JL. 3. Funcionamiento de instituciones de gobierno relacionadas con el bienestar social".²⁵

El área correspondiente de la UNORCA también se refería a esa necesidad,

aunque en su caso destinada a las agrupaciones regionales por ser una organización nacional, en los siguientes términos: "Promover la integración de equipos de comunicación en las organizaciones regionales que cubran sus objetivos y necesidades y alimenten el programa global de comunicación de UNORCA".²⁶

A pesar de que esta preocupación es constante no siempre ha sido posible concretarla debido a que su puesta en práctica requiere de un intenso trabajo organizativo y además de todo un equipo de promotores que sienten las bases para establecer una estructura de comunicación efectiva en toda la organización. Obviamente, ello supone numerosos gastos (salarios y transporte, principalmente) que las organizaciones no siempre tienen o no siempre están dispuestas a cubrir.

Aquí se ubica quizás uno de los puntos más importantes que deben resolverse para que la comunicación verdaderamente contribuya a generar la participación de los campesinos en el proceso de cambio social.

Es loable el esfuerzo que actualmente se realiza en materia de comunicación mediante asambleas, o a través de la elaboración y producción de impresos, audiovisuales y periódicos murales; pero también es cierto que aun cuando estos medios han cumplido una importante labor informativa, su alcance ha sido limitado y no han logrado concretar uno de los objetivos fundamentales de las organizaciones como lo es el de generar la participación e involucrar al mayor número de campesinos en el proceso organizativo. Y esto sólo puede lograrse penetrando, con el apoyo de formas y medios de comunicación, en las unidades básicas de organización social, es decir en los ejidos y comunidades.

4.3.7 Comunicación al exterior de la organización

En este punto no hay diferencias significativas entre el inicio y la consolidación del proceso organizativo. En ambos momentos se recurre a los medios de comunicación regionales y nacionales, especialmente a los impresos, para dar a conocer entre la opinión pública alguna noticia que a la organización le interesa difundir. Igualmente, en los dos casos, cuando la intensidad de la lucha es particularmente grande, se hace uso de volantes y hojas sueltas con el mismo fin.

Sin embargo, la publicación de notas en los diarios regionales y nacionales, para no referir el nulo acceso a los medios electrónicos, se da a cuenta gotas pues todavía existe en numerosos medios una "cerrazón" a la información que se produce en las organizaciones sociales, y esto es aún más remarcado en el caso de las organizaciones campesinas.

"De entrada, habría que subrayar que los medios de comunicación lejos están de ser portavoces de los diversos sectores de la sociedad. Más bien hay que decir que detrás de ellos existe una serie de intereses los cuales determinan los criterios y políticas informativas. Muy pocos son los que realmente incluyen información sin discriminar a ningún sector. Esto sucede en la cantidad de noticias y en el tratamiento de las mismas.

"Ante esta situación, las organizaciones campesinas han aprovechado los escasos espacios que han abierto algunos medios, y sobre todo la relación personal que se cultiva con el reportero de la fuente correspondiente, como una forma de filtrar información y pelear espacios".²⁷

Efectivamente, además de redactar la información que será enviada a los medios, las organizaciones campesinas deben hacer una labor informal de convencimiento en las redacciones de los diarios o con los reporteros, como lo expresa la ARIC Jacinto López: "Hay que profundizar las relaciones con la prensa local y ampliar estas relaciones a nivel nacional y el objetivo es influir en la opinión pública creando una corriente favorable a las luchas y organizaciones campesinas de manera permanente.

"Para disponer de un espacio no necesariamente publicitario (pagado), formando un directorio de periodistas que publiquen con orientación progresista. En este sentido ningún esfuerzo es vano".²⁴

Para dar a conocer información o otros sectores o a sus propios miembros que están dispersos geográficamente, algunas organizaciones han recurrido también a las radiodifusoras regionales, incluyendo a las comerciales; esto ha sido posible gracias al relativamente bajo costo del tiempo de transmisión; se trata de mensajes cortos tales como el anuncio de un evento importante, convocatorias a asambleas urgentes o extraordinarias, o la denuncia de alguna injusticia. No es frecuente, en esta modalidad, la transmisión sistemática de programas campesinos de larga duración.

En ocasiones también se han utilizado las radiodifusoras de los gobiernos estatales o universidades, pero igualmente no es frecuente y sistemática la transmisión de programas en donde sea importante la participación de los campesinos.

Destaca la apertura que mantienen las radiodifusoras del Instituto Nacional Indigenista a la participación de los campesinos indígenas, aunque por su número, localización y sector específico al que están destinadas limita su dimensión como foro de comunicación del campesinado mexicano.

Así pues, pese a los esfuerzos de las organizaciones de encontrar mecanismos de relación con los medios masivos, en éstos sigue prevaleciendo la cerrazón y la tendencia a difundir noticias primordialmente de las zonas urbanas.

4.4 Las dificultades

Trataremos de resumir aquí de manera general algunos de los problemas más frecuentes que se han presentado para la elaboración y producción de medios y formas de comunicación en las organizaciones campesinas.

En conversaciones con los responsables de las áreas de comunicación (incluyendo la opinión de este autor durante su experiencia en la UNORCA e INBASA), las dificultades que más peso tuvieron en el desarrollo de su trabajo fueron:

La falta de recursos económicos tanto para la contratación de más personal que auxiliara en las tareas del área como para la compra de equipo y de todo el material necesario para la producción de medios impresos y audiovisuales.

Como consecuencia también de la escases de recursos, ha sido difícil si no imposible, impulsar una estructura de comunicación desde la base campesina, es decir que incluya a la mayor parte de campesinos en el proceso comunicativo y no sólo a ciertos niveles.

Se pudo detectar además que los logros y avances en buena medida se debían

a la propia iniciativa de los encargados de las áreas, lo que pone de manifiesto el relativo interés de las dirigencias por crear condiciones propicias para establecer mecanismos y formas de comunicación efectivos en sus organizaciones.

Dice la responsable de comunicación de la ARIC JL: "Actualmente (el problema para llevar a cabo su proyecto) es la falta de interés de los dirigentes en el proceso de organización y capacitación de nuevos cuadros. Definitivamente la comunicación es base de este proceso. El problema no es la falta de dinero para el apoyo al diseño y operación de los instrumentos; es la falta de interés. Dinero hay para otras cosas que sí les preocupan, ¿por qué no para esto?"²⁹

También relacionado con las dirigencias, aun cuando éstas muestren interés por la comunicación en sus organizaciones no siempre tienen el tiempo y la disposición para atender los problemas que se presentan, lo cual deja un gran vacío que deben llenar los responsables haciendo uso de su ingenio, habilidad para conseguir las cosas e incluso de sus propios recursos económicos.

Otro problema frecuente es el desconocimiento técnico de los responsables para la producción de medios. Evidentemente, incluso para un periodista o comunicólogo, la incursión en el complejo mundo de las organizaciones campesinas supone un aprendizaje de los mecanismos y formas de comunicación más adecuados para lograr la interrelación efectiva de los miembros, aprendizaje que es lento y durante el cual la producción de medios no siempre es la más óptima.

Este problema es particularmente grave cuando hay una constante movilidad de funciones dentro de las organizaciones: cambiar con frecuencia a los responsables de comunicación (por deserción, por diferencias políticas, por falta de recursos para salarios) se traduce en un permanente desgaste de esfuerzos y recursos, y en la poca consistencia y articulación de las actividades del área.

Pero también sobresale el desconocimiento del contexto y de la especificidad social, étnica y cultural de los grupos, que en muchas ocasiones lleva a los responsables a producir medios que no son adecuados para los campesinos a los que se dirigen. Esto obviamente conlleva a que los materiales no sean leídos o vistos simplemente porque no existe una cultura visual o de lectura en una determinada región.

Por último, la distribución de materiales impresos y audiovisuales es un gran obstáculo para las agrupaciones campesinas, especialmente para de carácter nacional y las regionales que tienen amplia membrecía o dispersidad geográfica de sus miembros. No les ha sido fácil establecer una red de distribución que garantice la cobertura efectiva y puntual de todos los campesinos a quienes les interesa llegar.

Hasta aquí, se han descrito de manera general diversas experiencias en materia de comunicación; lo que han hecho, las dificultades y las posibilidades que tienen las agrupaciones campesinas para impulsar proyectos que desarrollen y potencien su proceso organizativo.

Con base en ellas, en el siguiente capítulo se hace una propuesta de cómo podrían articularse los esfuerzos que de manera aislada realiza cada organización, y de cómo podrían promoverse áreas o unidades de comunicación en aquellas agrupaciones que no las tienen.

Notas

¹ Armando Bartra, "cinco tesis inevitablemente implicadoras sobre el carácter del movimiento campesino en los ochenta" en *Primer Foro Nacional sobre Reforma Rural en México*, México, Universidad Autónoma Chapingo, 1989, p. 116.

² Gustavo Gordillo, *Campesinos al Asalto del Cielo. De la Expropiación Estatal a la Apropiación Campesina*, México, Siglo XXI, 1988, p. 105.

³ *Idem.*, p. 127.

⁴ *Idem.*, p. 121.

⁵ *Idem.*, p. 124.

⁶ CECVYM, Proyecto Estrategia de Promoción para el Desarrollo Rural, citado en Beatriz Canabal, *Hoy Luchamos por la Tierra*, México, UAM Xochimilco, 1984, (Colección Ensayos), p. 180.

⁷ Marcela Acle Tomasini, *Una Propuesta de Comunicación Rural: Los Centros de Educación Popular*, México, UAM Xochimilco, 1983, (Cuadernos del TICOM No. 24), p. 20.

⁸ *Idem.*, p. 21.

⁹ Arturo García, "Proceso de Construcción del Movimiento Campesino en México: La Experiencia de la CNOC" en *Cafetaleros, la Construcción de la Autonomía*, México, Fundación Interamericana, 1990, (Cuadernos Desarrollo de Base No 3), p. 15. Las cursivas son mfas. Se nota aquí cómo esta agrupación con buen nivel organizativo se planteó la necesidad de crear mecanismos de comunicación como un elemento indispensable dentro de sus estrategias.

¹⁰ Rosario Cobo y Lorena Paz Paredes, "El Curso de la Organización Cafetalera en la Costa Grande de Guerrero" en *Cafetaleros, op. cit.*, p. 87.

¹¹ Carlos García, "El Papel de la Comunicación Social en una Organización Campesina Regional (El caso de la Coalición de Ejidos de Costa Grande de Guerrero)" en *Primer Foro de Comunicación del Sector Social Rural* (Memoria), Universidad Autónoma Chapingo, 1991, pp. 9-10.

¹² "ARIC 'Jacinto López' de Villa Juárez, Sonora", *El Temporal*, No. 1, octubre de 1989, p. 4. Las cursivas corresponden a negritas en el texto de la publicación.

¹³ *Idem.*, p. 4.

¹⁴ "Antecedentes del Area de Comunicación de la ARIC 'Jacinto López'", documento interno de la organización.

¹⁵ *Idem.*

¹⁶ *Idem.*

¹⁷ Las actividades descritas se encuentran contenidas en el documento "Propuesta para el Area de Comunicación Social de la ARIC 'Jacinto López'", elaborado por la responsable de dicha Area desde 1989 y hasta 1991.

¹⁸ Informe de la Comisión Coordinadora en el Segundo Encuentro Nacional de UNORCA, celebrado en Atoyac de Alvarez, Guerrero, en 1988.

¹⁹ "Proyecto de la Comisión de Comunicación de UNORCA" formulado en 1988 para solicitar recursos financieros a la fundación holandesa Novib.

²⁰ Carlos García, "Primer Foro de Comunicación...", *op. cit.*, p. 9.

²¹ Es muy ilustrativa la siguiente anécdota para ejemplificar lo difícil que es

incursionar en el complejo mundo de los campesinos: "Un caso muy representativo de lo que puede suceder dentro de la comunicación rural es el de la mosca de la fruta. Un extensionista daba una interesante plática sobre los peligros de la mosca del mediterráneo y la forma de combatirla. Para ello mostraba láminas en colores donde la mosca aparecía en un tamaño bastante ampliado. El técnico estaba en la mitad de su conferencia cuando se dio cuenta de que había un movimiento extraño en el local donde estaban reunidos los agricultores: un sombrero iba pasando de mano en mano entre los presentes.

"Terminada la conferencia, el extensionista se dirigió a los asistentes: '¿Me podrían decir lo que estaban haciendo con ese sombrero?'. El líder de los campesinos se levantó y, muy respetuosamente, dijo:

"Doctor, es que nosotros sentimos mucha pena de esa gente allá en el mediterráneo. ¡Ellos tienen que luchar con tamañas moscas! ¡Nosotros aquí luchamos con unas mosquitas de nada y nos cuesta mucho dinero! Pensamos que nosotros tenemos la obligación de ayudarlos y por eso juntamos algunos pesos para que ellos puedan combatir a esa moscota".

Juan E. Díaz Bordenave, *¿Qué es Comunicación Rural?* (trad. Francisco Javier de Santos), México, Carrasquilla Editores, 1987, p. 19-20.

²¹ Mario Kaplún, "Uruguay, Participación: Praxis, Propuesta, Problema, la Experiencia del Casete-Foro", en *Comunicación Alternativa y Cambio Social*, Máximo Simpson (comp.), 2da. ed., México, Premia Editora, 1989 (La red de Jonás), p. 268.

²² Carlos García, "Primer Foro de Comunicación....", *op. cit.*, p. 12.

²³ *Idem.*, p. 11.

²⁴ "Antecedentes del Área de Comunicación de la ARIC...", documento citado.

²⁵ Documento interno del área de comunicación de la UNORCA.

²⁶ Introducción del manual "Elaboración de boletines de prensa", documento mecanografiado de la UNORCA.

²⁷ "Antecedentes del Área de Comunicación de la ARIC...", documento citado.

²⁸ Entrevista del autor con Martha Olivia López, responsable del área de comunicación social de la ARIC JL., realizada en 1992.

CAPITULO V

AGENCIA DE INFORMACION CAMPESINA

Aun en contextos adversos, son numerosas las agrupaciones campesinas que han demostrado su potencial de organización y capacidad productiva; desde este punto de vista, no hay razón por la que no deban ser consideradas como una alternativa viable para superar la profunda crisis agrícola que vive el país. Además, sólo mediante el desarrollo de la agricultura campesina, se puede alcanzar, a diferencia de cualquier otra estrategia, el crecimiento con equidad.

A pesar de las recientes modificaciones al artículo 27 constitucional, que han abierto las puertas al capital privado como punta de lanza para la reactivación del sector, las formas colectivas de organización productiva, es decir las del sector social rural, siguen teniendo vigencia y el marco legal todavía les ofrece amplios espacios para convertirse en una fuerza social capaz de disputarle a las clases antagónicas el espacio socioeconómico en el que actúan, de influir en la política y los programas de gobierno y de negociar los términos de su incorporación a la sociedad.

En esta perspectiva, la organización de los campesinos, el ejercicio de la acción colectiva orientada a conseguir objetivos comunes, es un factor esencial para el fortalecimiento del sector social en el campo.

De ese elemento depende en gran medida la resolución de sus demandas de tipo económico: la apropiación del excedente generado en la producción; las de carácter social: el acceso a los servicios básicos; así como las de naturaleza política: mayores libertades y seguridades ciudadanas y políticas, el respeto a la autonomía de sus organizaciones y mejores canales de representación y participación.

En México muchas organizaciones campesinas han alcanzado niveles óptimos de organización, cristalizando su proceso en diversas figuras asociativas: Sociedades de Solidaridad Social, Cooperativas, Unidades Agrícolas e Industriales de la Mujer, Uniones de Ejidos, Asociaciones Rurales de Interés Colectivo; y en un plano más general, en Coordinadoras regionales o nacionales o por rama de producción.

Un factor esencial para la consolidación y el avance del proceso organizativo es sin duda la comunicación. La propia evolución de la organización campesina, el carácter de los problemas y retos que enfrentan, ha generado, o si se quiere, ha comenzado a hacerse consciente, la necesidad de contar con una comisión, área o departamento de comunicación que dinamice sus avances y desarrollo mediante la práctica constante y sistemática de tareas en este campo.

Las experiencias evidencian la importancia de tener, por ejemplo, una forma de difundir ampliamente los acuerdos de asamblea, resultados de negociaciones, convocatorias, desarrollo de proyectos, movilizaciones, gasto de recursos y otras informaciones importantes, para propiciar la participación activa y consciente de la base campesina en las tareas y decisiones que forjan el rumbo de la organización.

Existe la certidumbre de que mantener informada a la base campesina provoca la ligazón entre la dirigencia y la base, posibilitando con ello la democratización en el interior de las organizaciones.

Asimismo, la socialización de sus experiencias acerca de programas de comercialización, financiamiento, abasto, vivienda, etc., puede contribuir a su

asimilación colectiva y establecer las bases para que en el futuro se continúe la misma estrategia o se corrijan errores.

La difusión de esas experiencias, sobre todo las que se refieren a su desarrollo histórico y/o su proceso organizativo, pueden generar una mayor integración y cohesión entre los miembros de la base.

Aunque todavía son pocas, hay organizaciones que han iniciado con relativo éxito programas específicos de capacitación, orientación y asesoría sobre diversos temas, auxiliándose de medios como los impresos y videos.

Por otro lado, establecer un mecanismo de comunicación hacia el exterior de la organización, hacia otros sectores de la sociedad, o cultivar un vínculo estrecho con los medios masivos, se ha convertido en un requisito importante para dar presencia al sector social rural y generar consensos favorables para su causa entre la opinión pública.

No obstante, en el sector campesino, salvo contadas excepciones, hasta la fecha no existe la práctica constante y sistemática de actividades informativas y de comunicación, que puedan contribuir a lograr las metas y objetivos que se proponen.

Muchos son los factores que obstaculizan la generalización y/o sistematización de estas actividades entre las organizaciones. Algunos de ellos son:

- Falta de recursos económicos para crear o fortalecer áreas de comunicación en las organizaciones.

- Desinterés de las dirigencias.

- Carencia de conocimientos técnicos y asesoría para la producción de medios.

- Desarticulación entre las organizaciones en el plano regional y nacional que posibilite el intercambio de experiencias.

- Desvinculación entre las organizaciones y quienes están interesados en apoyar sus proyectos de comunicación (organismos civiles, instituciones, universidades).

5.1 Propuesta para crear una Agencia de Información Campesina

Una forma de contribuir al desarrollo y avance de las actividades de comunicación consiste en sumar y articular los esfuerzos que ya existen, y esto puede concretarse mediante la conjunción e intercambio de las experiencias, y la vinculación de los requerimientos de las agrupaciones campesinas con las ofertas de apoyo y asesoría de organismos civiles, universidades e instituciones.

La estrategia tiene el propósito de fortalecer y dar continuidad y consistencia a las áreas de comunicación que ya existen, así como promover e impulsar actividades en este campo en aquellas organizaciones que no las tienen.

Para alcanzar esa meta, se propone la creación de una estructura a nivel nacional, conformada por una Agencia de Información Campesina (AIC) como instancia central, y Agencias Regionales de Información (ARI) ya sea a nivel estatal o por rama de producción.

En un primer momento, la estructura sería promovida por una Comisión Promotora en la que participarían representantes campesinos activos e interesados en la comunicación en las organizaciones. Ellos definirían un plan de trabajo para iniciar la construcción de la AIC y las ARI en las regiones.

El funcionamiento de estas instancias estaría definido por los requerimientos

de carácter general del conjunto de organizaciones, pero especialmente por las necesidades específicas de cada una de ellas para evitar la "imposición" de modelos que no siempre son los más eficaces para los campesinos. Es un punto que debe tomarse muy en cuenta dada la enorme heterogeneidad de las organizaciones, y en consecuencia sus diferentes requerimientos de comunicación.

Objetivos

A reserva de que sean enriquecidos durante su proceso de cristalización, los objetivos de la AIC serían:

Objetivo General:

Impulsar y fortalecer proyectos y programas de comunicación en las organizaciones campesinas, para propiciar la participación activa y consciente de la base en las tareas y decisiones que forjan el rumbo de la organización.

Objetivos Específicos:

1. Articular un mecanismo permanente de alimentación y retroalimentación de noticias en todos los niveles de la estructura (de la AIC a las ARI y de éstas a las organizaciones campesinas; y viceversa. Y de las ARI entre sí).

2. Satisfacer las necesidades de capacitación técnica y asesoría en materia de comunicación de las organizaciones regionales y nacionales.

3. Proveer a los medios masivos con noticias campesinas, así como elaborar diversos productos (videos, impresos) con esa información, destinados a otros sectores de la sociedad.

4. Gestionar recursos económicos para los proyectos específicos de las ARI y de las organizaciones en lo individual.

5. Vincular las demandas en materia de comunicación de las organizaciones con las ofertas de apoyo y asesoría de organismos civiles, universidades e instituciones.

6. Organizar foros de intercambio de experiencias.

Los distintos niveles de la estructura nacional se conformarían por:

-Comisión Promotora de la AIC.

-Agencias Regionales de Información.

-Áreas de comunicación de las organizaciones.

El trabajo más importante de la Comisión Promotora es la formación de las ARI, ya que sería la instancia de la estructura más inmediata a las agrupaciones. La tendencia actual de las organizaciones campesinas a converger en alianzas estatales y regionales, o en coordinadoras o frentes por rama de producción, puede facilitar esa tarea de integración.

Los criterios para la selección de las primeras regiones donde es dable crear una ARIC son:

a) La existencia de prácticas de comunicación en algunas organizaciones ubicadas en esas regiones, y que pueden servir de impulso y apoyo para otras que no las tienen.

b) El nivel de avance en el proceso de convergencia o acercamiento de las organizaciones en esas regiones, lo cual posibilitaría una mayor coordinación para realizar actividades conjuntas, entre ellas las de comunicación.

c) El interés que manifiestan las organizaciones por las actividades de comunicación, pero que por diversas razones no las han llevado a cabo.

Funcionamiento

Entre las funciones de cada una de las instancias se cuentan:

-Comisión Promotora de la AIC

a) Visitar las organizaciones susceptibles de incorporarse a este proyecto y promover la formación de ARI, procurando que se designe un coordinador de éstas.

b) Programar con las organizaciones más interesadas de cada región actividades conjuntas y formas de coordinación.

c) Coordinar acciones conjuntas entre las ARI.

d) Elaborar productos con información campesina, y proveer de noticias a los medios de comunicación nacionales.

e) Elaborar manuales de consulta en materia de comunicación.

f) Enviar periódicamente noticias nacionales a las ARI, así como intercambiar las que éstas proporcionen.

g) Auxiliar a las ARI en todo lo relativo a capacitación y asesoría para la producción de medios.

h) Promover la celebración de Foros de Comunicación para el intercambio de experiencias y la discusión conjunta de la problemática.

i) Propiciar el intercambio de materiales de comunicación entre todas las organizaciones del país.

-Coordinadores de las ARI

a) Promover entre las organizaciones de su respectiva región la creación de áreas de comunicación.

b) Coordinar foros de discusión e intercambio de experiencias entre las organizaciones de la región sobre las necesidades informativas de cada una de ellas y a nivel regional.

c) Establecer vínculos con los medios de comunicación, universidades, instituciones y asociaciones civiles locales interesadas en la problemática de comunicación en las organizaciones.

d) Enviar periódicamente a la Comisión Promotora noticias de las organizaciones de la región.

e) Distribuir entre las organizaciones los productos noticiosos que le envíe la Comisión Promotora.

f) Coordinar acciones conjuntas entre las organizaciones.

g) Apoyar a las organizaciones en sus proyectos y programas de comunicación.

-Áreas de comunicación

a) Promover en sus respectivas organizaciones que la comunicación sea considerada como una línea importante de trabajo.

b) Crear un mecanismo de comunicación propio y enviar a la ARI correspondiente noticias de su organización.

c) Garantizar la distribución de los productos informativos que reciba de la ARI y la Comisión Promotora.

Estrategia

Una vez definidas las regiones con las que se iniciará el proyecto, la Comisión Promotora efectuará visitas a cada una de ellas para establecer contacto con quienes serán los promotores regionales de este trabajo, a fin de definir el número de organizaciones interesadas en participar, y detectar las necesidades específicas de comunicación en las mismas.

La Comisión Promotora y los promotores regionales tendrán especial cuidado en hacer una adecuada promoción de áreas de comunicación entre las organizaciones y su coordinación con una instancia regional.

En cada una de las visitas deberán definirse responsabilidades tanto de las organizaciones campesinas como de los coordinadores de las ARI que se designen. Ahí mismo, se programará el seguimiento de los acuerdos y de las actividades concertadas.

Durante el seguimiento, la Comisión Promotora y las ARI buscarán que las áreas de comunicación cuenten con mecanismos y medios informativos propios, y las apoyarán en sus gestiones para crearlos, fortalecerlos o perfeccionarlos ante diversas instancias locales y nacionales.

Paralelamente, la Comisión Promotora iniciará la producción de materiales de información campesina con las noticias provenientes de las organizaciones, destinados tanto al intercambio entre las propias agrupaciones como a los medios masivos.

Asimismo, comenzará la organización de un Foro de Comunicación para propiciar el intercambio de experiencias y la discusión colectiva de propuestas a nivel nacional.

Metas

Las metas de esta propuesta consisten en:

-Lograr que la comunicación sea incluida como una línea de trabajo importante en las organizaciones campesinas.

-Crear áreas de comunicación en el mayor número posible de organizaciones, que en el corto plazo produzcan los medios de comunicación necesarios y adecuados a sus condiciones específicas.

-Lograr la coordinación adecuada entre las ARI y la Comisión Promotora.

-Intercambiar experiencias entre los diferentes niveles de la AIC (áreas de comunicación, ARI y la Comisión Promotora) para el enriquecimiento de las actividades.

Obviamente, esta propuesta, quizás demasiado general, tiene numerosas limitaciones; sin embargo, considerando la descapitalización de las organizaciones, puede ser una alternativa viable ya que no se requiere de muchos recursos económicos para llevarla a cabo.

No pretende ser la panacea ni mucho menos; más bien es una idea preliminar que puede ser enriquecida, de hecho debe ser enriquecida, tanto por quienes conocen el complejo mundo rural como por quienes son sus actores principales: los campesinos.

REFLEXIONES FINALES

El objetivo de este trabajo consistió básicamente en hacer un acercamiento descriptivo-exploratorio a las formas y mecanismos de comunicación en la organización campesina. Las conclusiones y la información obtenida, visto el trabajo en conjunto, no dejan de parecer parciales, tal vez dispersas, pero en el planteamiento inicial se advirtieron éstas y otras limitaciones que obviamente ahora se manifiestan.

El aporte de la investigación, no obstante, se ubica en otra vertiente: es el primer intento de recabar, ordenar y sistematizar la escasa información acerca de los procesos comunicativos que se generan y concretan *en el interior de los grupos campesinos* organizados o en vías de hacerlo.

Aunque pocos, hay investigadores que en efecto se han acercado al tema: Juan E. Díaz Bordenave (*¿Qué es comunicación rural?*),¹ Leopoldo Borrás ("México: Comunicación rural. Acercamiento a un modelo alternativo"),² y Sergio Montero (*Comunicación rural. Una nueva óptica de las ciencias de la comunicación*),³ pero su visión se concentra en modelos de comunicación dirigidos "desde afuera" a los campesinos, es decir, concebidos por instituciones gubernamentales, organismos civiles, universidades, extensionistas... en donde se considera a los trabajadores del campo como objetos y no como sujetos.

Estas perspectivas parecieran empatarse con las actitudes paternalistas y protectoras que todavía se expresan hacia el campesino, a quien se considera con mucha frecuencia "como flojo, ignorante, reacio al cambio",⁴ e incapaz de organizarse por sí solo, incapaz de practicar procesos autogestionarios y conducir su propio destino.

En su artículo "México en busca de opciones de comunicación social",⁵ Gustavo Esteva hace un planteamiento interesante acerca de las modalidades de comunicación en una comunidad rural, a partir de la aplicación de un programa de CONASUPO. Aunque las conclusiones no pueden extenderse invariablemente a todos los campesinos del país,⁶ lo relevante de la reflexión de Esteva es que, aun cuando el programa de desarrollo proviene de "afuera", el campesino sí es integrado aquí como elemento activo del proceso.

El trabajo que ofrece una propuesta concreta para hacer a los campesinos sujetos de sus propios procesos comunicativos, es el de Marcela Acle Tomasini, *Una propuesta de comunicación rural. Los Centros de Educación Popular*,⁷ aunque sus aportaciones teóricas también resultan parciales e insuficientes dado que las respalda en las escasísimas experiencias que encontró hasta 1983.

En todos los trabajos de este apretado recuento, es notoria la ausencia de un marco teórico que unifique criterios, enfoques y perspectivas de investigación. Mientras que unos hacen planteamientos abstractos "desde afuera", cuya aplicación práctica no siempre responde a las necesidades reales del campesino; otros aportan elementos interesantes pero lo hacen a partir de casos concretos y por lo tanto difícilmente pueden aplicarse a la mayoría del campesinado.

El presente trabajo, lejos de querer establecer ese necesario marco teórico y metodológico general para la investigación de la comunicación en el medio

rural, pretende ser un instrumento práctico no sólo para los campesinos, como una modesta guía para la acción; sino también como punto de partida para futuros estudios de caso, y de análisis más profundos del campesinado en general.

Afortunadamente comienza a haber interés por el tema. En la Universidad Autónoma Chapingo se inauguró recientemente, dentro de su Maestría de Sociología Rural, una línea de estudio sobre Comunicación y Cultura en el Medio Rural.

Asimismo, un grupo de comunicólogos de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la UNAM y del Consejo Nacional de Radiodifusión AC, desde hace algunos años están impulsando la creación de la especialidad de Técnico en Comunicación Rural.¹

Las organizaciones campesinas también se han mostrado cada vez más interesadas por desarrollar proyectos y programas de comunicación entre sus miembros;² los organismos civiles de desarrollo comunitario, por su lado, comienzan a considerar seriamente los procesos comunicativos entre sus actividades.

Hay pues, una rica veta de investigación y de trabajo práctico que aún no está suficientemente explorada.

En el campo de la investigación, hace falta intensificar el estudio de experiencias concretas, profundizar en las formas de comunicación tradicional que aún prevalecen y la función que pueden desempeñar en la integración y cohesión de los campesinos; indagar el efecto de los mensajes de los medios masivos en las áreas rurales; conocer los mecanismos y medios que requieren los trabajadores del campo en sus procesos autogestionarios, buscar fórmulas que conjuguen modalidades de comunicación tradicionales y modernos...

Todos estos conocimientos son urgentes y necesarios para romper esa barrera, hasta ahora infranqueable, entre el mundo de los campesinos, sus valores, costumbres, requerimientos, y los modelos que proponen quienes están interesados en contribuir a su desarrollo; pero especialmente para sentar las bases de la acción campesina, es decir para la definición de programas y proyectos, concretos y viables, en materia de comunicación.

Esta investigación en gran parte fue realizada con la intención de que tuviese utilidad práctica: la asimilación de las experiencias descritas, su discusión y enriquecimiento; y particularmente la propuesta de crear una Agencia de Información Campesina, puede ser un punto de partida para la suma y articulación de esfuerzos que aún están dispersos.

Este trabajo, pues, no concluye aquí; al contrario, abre innumerables vertientes para futuras investigaciones y para el trabajo práctico. El autor se sentiría satisfecho de su esfuerzo sólo si ha logrado despertar el interés por el estudio de la comunicación en las zonas rurales.

Notas

¹ Cfr. Juan E. Díaz Bordenave, *¿Qué es comunicación rural?*, (trad. Francisco Javier de Santos), México, Carrasquilla editores, 1987, 100 pp.

² Cfr. Leopoldo Borrás, "México: Comunicación rural. Acercamiento a un modelo

alternativo" en Máximo Simpson (comp.), *Comunicación alternativa y cambio social. I. América Latina*, 2a. ed., México, Premiá, 1989 (La red de Jonás), 373 pp.

³ Cfr. Sergio Montero Olivares, *Comunicación rural. Una nueva óptica de las ciencias de la comunicación*, tesis para obtener el título de lic. en Ciencias de la Comunicación, FCPyS-UNAM, México.

⁴ Everett M. Roger; *et. al.*, *La modernización entre los campesinos*, México, FCE, 1979 (Sección obras de sociología), p. 28.

⁵ Cfr. Gustavo Esteva, "México en busca de opciones de comunicación social" en Máximo Simpson, *op. cit.*

⁶ El propio Esteva sostiene: "No se trata de un modelo o paradigma ni de un esquema reproducible. Por el conjunto de circunstancias que se le asocian, podría considerarse, más bien, como un caso peculiar, *sui generis*". *Idem.*

⁷ Cfr. Marcela Acle Tomasini, *Una propuesta de comunicación rural. Los Centros de Educación Popular*, México, UAM Xochimilco, 1983 (Cuadernos del TICOM No. 24), 69 pp.

Conviene reproducir los objetivos del proyecto para comprobar la importancia que Acle Tomasini le otorga a la participación campesina:

"1. Integrar, poco a poco, a los miembros de la organización (incluyendo sus familias) en el reconocimiento, comprensión análisis y estudio de sus problemas cotidianos; generando así un proceso de mayor conciencia y participación en la organización.

"2. Vincular el análisis de sus problemas cotidianos con una problemática más general. Es decir, conocer los problemas nacionales en los cuales, los campesinos se encuentran insertos, para buscar soluciones más globales.

"3. Capacitar a miembros de la organización para que ésta pueda generar sus propios mensajes (relativos a su problemática, a su cultura, a los programas oficiales de apoyo al campo y su repercusión en la comunidad, a los problemas nacionales, etc.), involucrando a las comunidades en un proceso de interacción informativa.

"4. Que la organización recupere, cultive y desarrolle sus formas propias de expresión, de acuerdo a su cultura específica. Que se inicie un proceso de revaloración cultural.

"5. La interacción informativa no sólo deberá darse el interior de las organizaciones, sino que, a largo plazo, se buscará lograr esa interacción mediante la creación de una red entre diversas organizaciones democráticas".

⁸ Cfr. Guillermina Baena Paz, "Propuesta para una especialidad en Técnico en Comunicación Rural" en *Primer foro de comunicación del sector social rural* (memoria), Universidad Autónoma Chapingo-Inca Rural AC, 1990.

⁹ Representantes de varias organizaciones campesinas nacionales y regionales tomaron la iniciativa de organizar El primer foro de comunicación del sector social rural, los días 8 y 9 de septiembre de 1991, en la Universidad Autónoma Chapingo. Hay noticias de otros foros sobre la materia celebrados en el pasado, pero ninguno por iniciativa de las organizaciones. Esto puede ser un indicio del interés que comienza a generarse por la comunicación.

Bibliografía

Acle, Tomasini Marcela. *Una propuesta de comunicación rural. Los Centros de Educación Popular*, México, UAM Xochimilco, 1983 (Cuadernos del TICOM No. 24), 69 pp.

Avila, Agustín; et. al. *Procesos de organización campesina en las huastecas*, México, Facultad de Economía UNAM-Distribuidora e Impulsora Comercial Conasupo, 1986.

Bartra, Armando; et. al. *Los nuevos sujetos del desarrollo rural*, México, ADN Editores, 1991 (Cuadernos desarrollo de base No. 3).

Bartra, Armando. *Notas sobre la cuestión campesina. México, 1970-1976*, México, Ediciones Macehual, 1979, 85 pp.

Caltzontzin, Teresa; et. al. *El ejido Mayojustalit*, México, Universidad de Sonora, 1989.

Canabal, Cristiani Beatriz. *Hoy luchamos por la tierra*, México, UAM Xochimilco, 1984 (Colección ensayos), 320 pp.

Comunicación y organizaciones sociales, México, Universidad Autónoma de Puebla, 1987 (Cuadernos de comunicación crítica No. 4).

Díaz, Bordenave Juan. *¿Qué es comunicación rural?* (trad. Francisco Javier de Santos), México, Carrasquilla editores, 1987, 100 pp.

Díaz-Polanco, Héctor. *Teoría marxista de la economía campesina*, México, Juan Pablos editor, 1979, 182 pp.

Esteinou, Madrid Javier. *Los medios de comunicación y la transformación de la sociedad civil*, México, Universidad Iberoamericana, s.f. (Cuadernos del Centro de Servicio y Promoción Social. Serie Investigaciones No. 7).

Esteva, Gustavo. *La batalla en el México rural*, 4a. ed., México, Siglo XXI, 1984, 243 pp.

Fierro, Garza Alberto. *Difusión cultural en un proyecto de promoción popular. Sistematización de la experiencia de acción popular universitaria en la zona sur del valle de Toluca*, México, Universidad Iberoamericana, s.f. (Cuadernos del Centro de Servicio y Promoción Social. Serie Promoción Popular No. 5).

Flores, Graciela; et. al. *Las voces del campo. El movimiento campesino y política agraria 1976-1984*, México, Siglo XXI, 1988, 262 pp.

Foster, M. George. *Las culturas tradicionales y los cambios técnicos* (trad. Andrés M. Mateo y Mayo Antonio Sánchez), 2a. ed., México, FCE, 1988 (Sección obras de antropología), 317 pp.

García, Arturo; *et. al. Cafetaleros, la construcción de la autonomía*, Fundación Interamericana, 1991 (Cuadernos desarrollo de base No. 2).

Gordillo, Gustavo. *Campesinos al asalto del cielo. De la expropiación estatal a la apropiación campesina*, México, Siglo XXI, 1988, 282 pp.

Hernández, Luis; *et. al. La unión de ejidos Lázaro Cárdenas*, México, Fundación Interamericana, 1990 (Cuadernos desarrollo de base No. 1), 169 pp.

Lombardi, Striani Luigi Maria. *Apropiación y destrucción de la cultura de las clases subalternas* (trad. Eduardo Molina), México, Nueva Imagen, 1978, 193 pp.

México. *Ley Federal de Reforma Agraria y Ley de Fomento Agropecuario*, Librería Teocalli, 1981, 211 pp.

Montero, Olivares Sergio. *Comunicación rural. Una nueva óptica de las ciencias de la comunicación*, tesis para obtener el título de lic. en ciencias de la comunicación, FCPyS-UNAM, México.

Primer foro de comunicación del sector social rural (memoria), México, Universidad Autónoma Chapingo-Inca Rural AC, 1991.

Primer foro nacional sobre reforma rural en México (memoria), México, Universidad Autónoma Chapingo, 1991.

Primer simposium internacional de ciencias de la información (memoria), México, Universidad de Moterrey, 1975.

Rello, Fernando. *El campo en la encrucijada nacional*, México, Secretaría de Educación Pública, 1986 (Foro 2000), 190 pp.

Rello, Fernando (coord.). *Las organizaciones de productores rurales en México*, México, Facultad de Economía UNAM, 1990.

Roger, Everett; *et. al. La modernización entre los campesinos*, México, FCE, 1979 (Sección obras de sociología), 434 pp.

Shanin, Teodor (comp.). *Campesinos y sociedades campesinas*, México, FCE, 1979 (El trimestre económico. Lecturas 29), 404 pp.

Sierra, Camcho María Teresa. *El ejercicio discursivo de la autoridad en*

asambleas comunales (Metodología y análisis del discurso oral), México, Cuadernos de la Casa Chata, 1987.

Simpson, Máximo (comp.). *Comunicación alternativa y cambio social. 1. América Latina*, 2a. ed., México, Premiá, 1989 (La red de Jonás), 373 pp.

Un solo mundo. Voces múltiples: comunicación e información en nuestro tiempo, México, UNESCO-FCE, 1980, 508 pp.

Periódicos y revistas

Boletín UNORCA. Unión Nacional de Organizaciones Regionales Campesinas Autónomas, mensual, México, DF.

Carta Cardenista. Central Campesina Cardenista, mensual, México, DF.

Comunicación y Cultura. Armand Mattelart y Héctor Schmucler, cuatrimestral, México, DF.

CNOC. Coordinadora Nacional de Organizaciones Cafetaleras, mensual, México, DF.

Coalición. Coalición de Ejidos y Comunidades Cafetaleras de la Costa Grande de Guerrero, sin periodicidad, Atoyac de Alvarez, Gro.

Despertar campesino. Unión de ejidos Progreso Valle de Guadiana, mensual, Durango, Dgo.

El correo de la UNESCO, UNESCO, mensual, México, DF.

El gorguz. El azote de los hueyes. Unión de ejidos y comunidades Tierra y Libertad, sin periodicidad, Ziracuaretiro, Mich.

El Temporal. Medio de divulgación del INCA RURAL AC, Jorge Peart, mensual, México, DF.

El mosquito picudo. Azote de los oportunistas y explotadores, Coalición de Ejidos y Comunidades Cafetaleras de la Costa Grande de Guerrero, sin periodicidad, Atoyac de Alveara, Gro.

Enlace financiero. Revista de información y análisis sobre organismos financieros campesinos, Asociación Nacional de Uniones de Crédito del Sector Social, mensual, México, DF.

INBASA. Organó informativo de los productores de barbasco, Impulsora Nacional de Barbasco SA, Bimestral, México, DF.

La red. UNORCA-Bajío, mensual, Celaya, Gto.

La unión. Unión de ejidos y comunidades de producción forestal y agropecuaria de la región noroeste del estado de Durango General Emiliano Zapata, mensual, Durango, Dgo.

La voz de la unidad campesina. El hosque al servicio del progreso comunal, UCEFO, mensual, Oaxaca, Oax.

La voz del valle de Poanas. Unión de ejidos de productores agropecuarios región valle de Poanas, mensual, Durango, Dgo.

Machiría, Luz del amanecer. ARIC Jacinto López, sin periodicidad, Villa Juárez, Son.

Unidad campesina. Alianza de organizaciones campesinas autónomas de Guerrero, mensual, Chilpancingo, Gro.

Documentos

Asociación Rural de Interés Colectivo Jacinto López. Antecedentes del área de comunicación de la ARIC Jacinto López, 1989.

Memoria del Taller de comunicación para organizaciones de productores de Guerrero, 1990.

Unión Nacional de Organizaciones Regionales Campesinas Autónomas. Proyecto: Rescate de experiencias organizativas e históricas de las organizaciones regionales, 1989.

UNORCA. Proyecto de comunicación, 1989.

UNORCA. Manual para elaborar boletines de prensa, 1990.

UNORCA. ¿Cómo hacer un periódico mural?, 1990.