



UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTÓNOMA DE
MÉXICO

52
202

UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE ECONOMÍA

LA CAPACITACION COMO ESTRATEGIA PARA EL
DESARROLLO INTEGRAL DE LA TRIBU YAQUI

T E S I S
QUE PARA OBTENER EL GRADO DE
LICENCIADO EN ECONOMIA
P R E S E N T A
JOSE LUIS GERMAN ESPINOZA

México, D.F., 1996



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 esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

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

A María Isabel

**A mis hijos:
José Luis, Daniel, Ana Cecilia**

A mis padres y hermanos

AGRADECIMIENTOS

Deseo expresar mi agradecimiento a la Tribu Yaqui, especialmente a los miembros de la Comisión Coordinadora del Plan Integral de Desarrollo y a los Técnicos de los programas por el apoyo que me han brindado para cumplir con mi trabajo en el Area de Capacitación y, sobre todo, porque me han aceptado como compañero sin ser Yaqui, situación que me llena de orgullo porque me permite participar en la lucha actual y sentir la misma esperanza de triunfo.

Quiero reconocer con satisfacción las enseñanzas que me han transmitido las autoridades tradicionales y dirigentes de las tribus Mayo, Guarijio, Tarahumara, Pima, Seri, O'Otham y Kikapoo.

Agradezco también a Emilio de la Fuente con quien me unen lazos de amistad y grandes coincidencias político-ideológicas por su cuidadosa labor de asesoría para que esta tesis fuera posible. A Ana Victoria Jiménez A., por su apoyo en la corrección del presente texto y, finalmente a los sinodales.

INDICE

Introducción, 7

CAPITULO I

PASADO Y PRESENTE DE LA TRIBU YAQUI

1. Reorganización de la unidad tribal, 13

Población, 13

Territorio, 16

Gobierno, 23

Producción, 24

CAPITULO 2

LA INTEGRACIÓN DE LA ECONOMÍA YAQUI AL PROCESO DE DESARROLLO DE LA AGRICULTURA REGIONAL

2.1. Los objetivos generales de la modernización agrícola nacional, 26

2.2. Los años previos a la integración de la economía Yaqui, 28

2.3. Modernización, integración y crisis, 30

CAPITULO 3

EL PLAN INTEGRAL DE DESARROLLO DE LA TRIBU YAQUI

3.1. Diagnóstico económicosocial de la región Yaqui, 44

a) Agricultura, 44

b) Pesca, 50

c) Ganadería, 53

d) Otras ramas productivas, 55

e) Bienestar social, 56

f) Ocupación e ingreso familiar, 58

3.2 Contenido del Plan Integral de Desarrollo, 62

CAPITULO 4

LA CAPACITACIÓN COMO ESTRATEGIA PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA TRIBU YAQUI

4.1. Justificación de la propuesta de capacitación, 82

4.2. Objetivo general de la propuesta, 87

4.3. Areas de atención básica de la capacitación, 87

4.4. Vertientes de la Capacitación, 92

4.5. Instrumentos de apoyo en la capacitación: planeación y evaluación, 103

***Conclusiones*, 108**

***Bibliografía*, 118**

***Anexo*, 120**

INTRODUCCION

En las luchas históricas de los pueblos indios de México, la autonomía ha representado la demanda central pues ella sintetiza y articula políticamente al conjunto de reivindicaciones. Este reclamo ha constituido y constituye la más fiel garantía para romper las ataduras de más de 500 años de dominación y de su reproducción social en la extrema pobreza y marginación. La autonomía es un sistema por el cual los grupos étnicos ejercen el derecho a la autodeterminación, es decir, a la conducción libre de su vida.

Durante esas luchas, el Estado Mexicano ha mostrado una posición contraria a ese principio. Ha asumido el papel de promotor de proyectos cuyo propósito ha sido incorporar a las etnias a la cultura nacional, definida por los valores de la cultura occidental. Este empeño del Estado se ha justificado con el argumento que es la mejor vía para que los pueblos indios se vinculen y obtengan los beneficios del desarrollo nacional.

Así, a partir de la década de los años veinte del presente siglo, se impulsó una política indigenista orientada a la castellanización de las familias; a la introducción de los mecanismos de mercado en el seno de una economía de autoconsumo; a sustituir a las autoridades tradicionales de los pueblos por las estructuras de gobierno contempladas en las leyes del país y, finalmente, a la suplantación de costumbres culturales por las de la sociedad mestiza. En esos términos, la política indigenista se ha convertido en el peor enemigo de la autonomía.

A los efectos negativos del indigenismo institucional se suman los efectos de la política económica neoliberal que en los últimos años ha sumido en una profunda crisis al sector agropecuario. Los pueblos indios de México subsisten hoy en medio de un peligro latente de desarticulación cultural y una creciente agudización de la pobreza y la marginación.

Ante esa realidad, el movimiento indígena de la última década presenta ánimos renovados de lucha, perfilando lazos de unidad que tras-

ciandan el ámbito local para construir alianzas interétnicas de carácter regional y nacional. También define espacios de participación al lado de otros sectores de la sociedad mexicana que luchan por cambiar las estructuras económica y política del país. En este proceso, sorprende el surgimiento de la rebelión armada de los indios chiapanecos la madrugada del 1° de enero de 1994, encabezada por el Ejército Zapatista de Liberación Nacional (EZLN).

A nuestro juicio, la suma de estos hechos, en particular la existencia del EZLN, ha colocado a la autonomía en el centro del debate político nacional y recibe, día con día, al apoyo de las principales fuerzas políticas del país. Por tanto, no es aventurado afirmar que durante el último año (1995), se haya avanzado más en la discusión en torno a la legitimidad de la demanda de autonomía y sus implicaciones políticas, que en todo el periodo independiente.

En esta perspectiva, los grupos étnicos ahora prestan atención a la discusión de lo que podríamos calificar como problemas técnicos; esto es, a cuestiones relativas a la delimitación de las potencialas regiones autónomas; a las características y funciones de sus órganos de gobierno; a las adecuaciones jurídicas y cambios legales que supongan los aspectos relacionados con la producción y el manejo de los recursos, entre muchos otros.

Al tiempo en que se realiza el debate nacional sobre la autonomía y se analizan sus problemas técnicos, algunos grupos étnicos impulsan proyectos productivos y socioculturales que apuntan hacia la construcción de bases propias para promover el desarrollo socioeconómico y fortalecer su identidad cultural. Entre ellos se distingue la tribu Yaqui asentada en la región sur del estado de Sonora.

Esta tribu que se caracteriza por ser la más combativa en el noroeste del país, resolvió imprimir nueva fuerza al proceso de resistencia empleando como principal instrumento de lucha un Plan Integral de Desarrollo que fue

elaborado en la década anterior por un equipo de profesores yaquis y que fue puesto en operación en el año de 1989. En el Plan se identifican dos objetivos básicos: 1. Reactivar la agricultura, la ganadería y la pesca y diversificar el uso racional de los recursos naturales y, 2. Incrementar los índices de bienestar social y contribuir al fortalecimiento de la identidad cultural.

En el presente, el plan se ha convertido en un proyecto alternativo con el que se disputa el control, en la esfera de la producción y los servicios, a las instituciones gubernamentales y los grupos de poder económico mestizo. Así entonces, la tribu se propuso crear los espacios organizativos para su participación directa en la planeación, dirección y operación de los programas productivos y sociales y, hacer a un lado a la burocracia que por más de tres décadas le escatimó esos derechos.

Existe una estructura prácticamente monoprodutora y de carácter estrictamente comercial impulsada por el Estado desde la década de los cincuenta que el plan ha decidido romper. Se trata también de promover los programas que favorezcan el uso intensivo y diversificado de los recursos naturales para asegurar el abastecimiento de alimentos al total de las familias así como la retención del excedente económico que permita sentar las bases de un desarrollo sustentable. Finalmente, se pretende atacar las deficiencias en materia de servicios esenciales para la comunidad, así como promover la conservación de los valores culturales del grupo.

Mediante este plan se ha logrado impulsar programas de fomento a las actividades agrícola, ganadera, pesquera y apícola. También se ha impulsado la construcción del sistema de agua potable; la aplicación de la red eléctrica, la construcción de dispensarios médicos, tiendas de abasto comunitario y la autoconstrucción de vivienda. Los servicios de asistencia técnica, de investigación y de organización económica que antes eran controlados por instituciones del sector agropecuario, hoy son conducidos directamente por profesionistas de origen Yaqui.

En el ámbito educativo y cultural se promueve la incorporación de los referentes culturales de la tribu a los contenidos de los programas oficiales de educación preescolar y primaria. Se tiene, así mismo un programa de becas para estudiantes de secundaria, bachillerato y profesional. También se impulsa el rescate de la historia oral y escrita y la difusión de los valores artísticos del grupo.

Para que este proyecto avance y se consolide, la tribu ha convertido a la *capacitación* en un recurso educativo indispensable para ampliar y fortalecer los conocimientos que se requieren para planear y conducir el proceso productivo; para la gestión y administración de los recursos financieros; para el aprovechamiento racional e integral de sus recursos naturales, y, finalmente, para impulsar las acciones que aseguren el bienestar social y fortalezcan su identidad cultural.

En ese proceso educativo están presentes tres momentos de la capacitación: Se reproducen los conocimientos heredados, es decir aquéllos que los miembros de la tribu se transmiten de generación en generación y que son básicos para el aprovechamiento racional de los recursos naturales disponibles. Los que favorecen la apropiación de nuevas tecnologías generadas en el mundo exterior al grupo étnico y, los que aportan recursos teórico-metodológicos para analizar e interpretar su realidad concreta e impulsar su transformación sin agredir la identidad cultural.

De esta manera, la tribu Yaqui busca su desarrollo combinando sus conocimientos ancestrales con los que hoy en día son vanguardia en la producción rural y busca transformar su realidad social sin alterar sus costumbres autóctonas.

En esos términos, la capacitación se concibe como una estrategia fundamental del Plan Integral de Desarrollo. Su función sustantiva es formar individuos con los conocimientos teóricos y empíricos para elevar la productividad en cada una de las actividades económicas; administrar con eficiencia los recursos financieros; crear organismos para asegurar la

retención del excedente económico; mejorar el entorno ecológico; reproducir los valores de la cultura Yaqui; encauzar los cambios cuando las circunstancias económicas y políticas así lo exijan, entre otras cosas.

La capacitación tiene tres vertientes necesarias para el cumplimiento de su función: los cursos de capacitación, la promoción rural y los medios de comunicación.

Los cursos de capacitación permiten que tanto los técnicos como los productores yaquis se acerquen al manejo y dominio de métodos y técnicas necesarios para mejorar la producción y el bienestar social. Esta capacitación se caracteriza por su formalidad ya que se realiza en espacios y tiempos definidos y el proceso de aprendizaje es conducido por instructores especializados con amplia experiencia en los temas que desarrollan.

En la promoción rural, la capacitación es cotidiana y se realiza mediante el proceso de comunicación que los técnicos tienen con los productores y la comunidad en general, utilizan diferentes medios tales como el diálogo, la asamblea, la demostración de campo, la reunión familiar y otros.

Los medios de comunicación masiva permiten que la capacitación llegue a un público más amplio utilizándose para ello, la radio, la televisión, revistas y periódicos. Es a través de estos medios que se transmiten conocimientos sobre la vida cotidiana de la tribu y noticias que dan cuenta de los acontecimientos de orden regional, nacional e internacional.

El proceso de capacitación que se realiza a través de las vertientes mencionadas, se fundamenta en una propuesta de capacitación formulada en el año de 1992 por los promotores del Programa de Organización de la tribu Yaqui. En esta tarea tuve la oportunidad de participar como asesor externo. Al concluir la propuesta, los Coordinadores del Plan Integral de Desarrollo me invitaron a seguir colaborando en ese interesante proyecto. Mi acercamiento con la realidad Yaqui y el compromiso asumido para colaborar como asesor, fueron factores que me motivaron para estudiar con

mayor amplitud y profundidad el proceso de resistencia de este grupo étnico. Posteriormente decidí realizar la presente investigación porque considero que las experiencias de los yaquis en su lucha actual son dignas de rescatarse para su análisis y, sobre todo para utilizarse como referencia en otros proyectos que necesariamente los pueblos indios en México habrán de impulsar para transitar en la conquista de sus reivindicaciones históricas. A partir de estos propósitos presento este trabajo con la finalidad de obtener el grado de Licenciado en Economía.

La investigación tiene como objeto de estudio la Capacitación como estrategia para el desarrollo integral de la tribu Yaqui. Se aborda a partir de una estructura metodológica que se conforma de tres partes sustantivas: 1) El marco histórico referencial que permite identificar los aspectos culturales básicos de la tribu como son el territorio, su población, el gobierno y la producción. Igualmente, permite analizar las consecuencias del proyecto de desarrollo impulsado por el Estado para integrar a los yaquis al modelo económico nacional conocido como sustitución de importaciones. 2) El planteamiento del Plan Integral de Desarrollo como alternativa en la lucha de resistencia actual. En esta parte se analiza la coyuntura económica y social que origina al plan así como su definición, objetivos, estructura funcional, resultados y perspectivas. 3) Los fundamentos de la capacitación como estrategia para el desarrollo integral de la tribu Yaqui.

El estudio se divide en cuatro capítulos y las conclusiones, además de un anexo estadístico. Los objetivos del capítulo se explican en la parte inicial de los mismos.

CAPITULO I

Pasado y presente de la Tribu Yaqui

En la década de los años veinte del presente siglo concluía el ciclo de la lucha armada en la región Yaqui. Dio inicio el proceso de paz que hasta nuestros días perdura. En este nuevo contexto, el grupo étnico emprendió la reorganización de su unidad tribal y la promoción de negociaciones con el Gobierno de la República con el fin de recuperar el territorio del que había sido despojado. Este proceso es el que se aborda en el presente capítulo.

1. Reorganización de la unidad tribal

Población

El grupo étnico Yaqui tiene presencia milenaria en la región sur del estado de Sonora. Pertenece a la familia Yuto-Azteca, grupo Pimano y subgrupo Opata-Cahita-Tarahumara.¹ Desde tiempos precolombinos se asentaron en ambas márgenes del Río Yaqui y se distribuían en ocho pueblos principales: Cócorit, Bacum, Torim, Vicam, Potam, Rahum, Huirfvis y Belem.

Fueron los misioneros jesuitas quienes hicieron los primeros registros

¹ Esta precisión sobre el origen corresponde a los antropólogos del INI que participaron en la formulación del Diagnóstico Socioeconómico de la Tribu Yaqui en el año de 1983.

de esta población. El religioso Andrés Pérez de Rivas,² mencionaba que para el año de 1621 eran como 40 mil personas distribuidas en 80 comunidades, y destacaba como las más numerosas, las que hasta nuestros días se consideran como los ocho pueblos tradicionales. Pérez de Rivas destacaba en su descripción sobre los pobladores que era gente muy dedicada al trabajo y que aprovechando las tierras irrigadas por el río, producía maíz, frijol, calabaza y chile en cantidades suficientes para sobrevivir sin problema alguno.

Debido a enfermedades introducidas por los conquistadores españoles, a la sobreexplotación de la fuerza de trabajo en las misiones y en los centros mineros de la zona serrana de Tesopaco, El Quiriego y Alamo, así como por las guerras de exterminio que tuvieron lugar durante todo el siglo XIX y las primeras décadas del presente, la población descendió drásticamente. Así para el año de 1920 el territorio estaba habitado por no más de 3 mil indígenas, la mayoría sobrevivía en las partes agrestes de la sierra del Bacatete.

A raíz de los acuerdos de paz con el gobierno federal y estatal a fines de los años veinte, se inició un proceso de repoblación, a partir de entonces la población ha venido en ascenso. En esta nueva época, se aceleró el retorno de cientos de familias que desde los últimos años del siglo XIX resistieron en el destierro forzoso y sobrevivían en calidad de peones en las haciendas y ranchos en el centro y sur del estado; que laboraban como obreros en el tendido de vías del Ferrocarril Sud-Pacífico y en los centros mineros de la zona serrana de Alamos y El Quiriego o desempeñaban cualquiera otra actividad fuera o dentro del estado de Sonora. También subsistían como rebeldes en la Sierra de Bacatete.

De regreso a su región, los yaquis intentaron asentarse en las comunidades ribereñas como Cócorit, Bacum, Torim, Vicam Pueblo, Potam,

² Andrés Pérez de Rivas. *Los triunfos de nuestra Fe*, Gobierno del estado de Sonora, Hermosillo, 1985, p. 20.

Rahum, Huirívis y Belem, que contaban con amplias ventajas naturales para la práctica de la agricultura, además de que les permitiría mantener el simbolismo cultural de sus pueblos tradicionales. En ese empeño, se enfrentaron a serias dificultades. Los pueblos de Cócorit y Bacum habían sido invadidos por familias no indígenas que ya usufructuaban las tierras de cultivo. Tierras que adquirieron de diversas formas en los tiempos de la colonización regional emprendida por compañías norteamericanas apoyadas por el gobierno porfirista. Por lo que toca a los pueblos de Belem, Rahum y Huirívis, el recurso agua escaseaba debido al cada vez mayor volumen empleado para el riego de la superficie cultivada por los colonizadores de la margen izquierda del río, lo que se convertía en limitante para el cultivo de la tierra. Así, sólo en Torim, en Vicam Pueblo y Potam encontraron condiciones favorables, por lo que fue en esos tres pueblos donde se estableció la mayoría de las familias que por entonces sumaban entre siete mil y nueve mil yaquis.³ En la actualidad, el grupo está integrado por cerca de 30 mil personas dedicadas con el mismo entusiasmo de sus abuelos a explotar los recursos naturales de que disponen. A continuación se presenta la distribución por comunidades.

CUADRO 1

<i>Pueblo Tradicional</i>	<i>Núm. de habitantes</i>
1. Cocorit (Lomas de Guamuchil)	4,666
2. Bacum (Lomas de Bacum)	1,912
3. Torim	2,047
4. Vicam Pueblo	10,408
5. Potam	7,737
6. Belem	1,823
7. Huirívis	326
8. Rahum	377
Total	29,296

Fuente: Jefatura de Educación Indígena, Vicam, Son., 1993.

³ *Historia General de Sonora*. Gobierno del estado de Sonora, Hermosillo, Tomo V, 1985, p. 292.

El territorio

El territorio ha sido y es para la tribu Yaqui el medio fundamental para la producción y reproducción cultural, por lo que desde hace quinientos años hasta nuestros días, lo han defendido sin importar las consecuencias. La historia de la tribu es una historia de sucesos revolucionarios en los cuales ha mostrado su unidad y decisión de enfrentar militarmente a quienes han ambicionado apropiarse de sus tierras. Generalmente esa defensa se ha expresado en estallidos sociales cuyo saldo ha sido el exterminio físico de la población indígena, la expulsión de ésta a otras regiones del país y la pérdida de las tierras más fértiles.

Desde la Conquista Española hasta la década de los años veinte del presente siglo, se registraron numerosos enfrentamientos. A continuación reseñamos los más importantes.

En el año 1533 contra el grupo invasor de conquistadores españoles encabezados por Diego de Guzmán; en 1599 lucharon contra los españoles al mando del Capitán Diego Martínez de Hurdaide. En los años 1649 y 1740 los yaquis atacaron las misiones jesuitas y los centros mineros con el fin de expulsar a los jesuitas ya que se apropiaban de las mejores tierras en la ribera del río, y a los propietarios de las minas por explotar la fuerza de trabajo indígena en las profundidades de la tierra pagándoles salarios en especie, y en síntesis, ambos los forzaban a aceptar los usos y costumbres de la religión católica. En ese último año, el estallido revolucionario se extendió por todo el estado de Sonora y el norte de Sinaloa, participaron también tribus como los Seris, Pimas, Papagos y Mayos.

La guerra que cubrió el periodo 1825-1832, la encabezaba el caudillo Yaqui Juan Banderas, quien rechazaba la pretendida integración cultural de la tribu Yaqui en los términos de la Constitución Liberal de 1824.

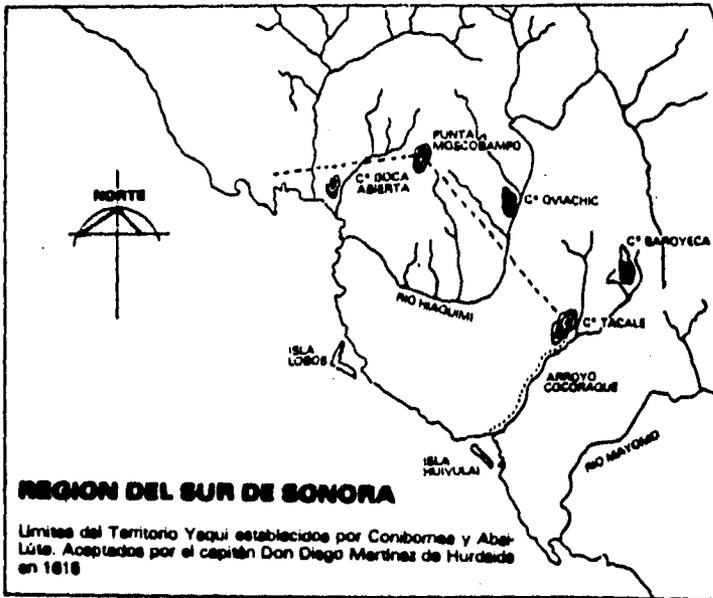
Enfrentar al proyecto colonizador impulsado por el régimen porfirista fue el motivo de la guerra fratricida iniciada en el año de 1875 y que con-

cluiría en el año 1909. Esta fue una lucha conjunta de Yaquis y Mayos. A los yaquis los dirigió primero, José María Leyva *Cajeme* y, más tarde Juan Maldonado *Tetabiate*.

Las ambiciones personales de los caudillos sonorenses⁴ de la recién concluida Revolución Mexicana, quienes, sin recato alguno, se apropiaban de las ya de por sí escasas tierras de los yaquis en la ribera de río, ocasionaron una nueva rebelión entre los años 1926-1929.

A pesar de la valentía con que los yaquis han defendido su territorio, éste no pudo mantenerse intacto. La invasión de los *Yoris* (como denominan los yaquis a los blancos), les ha despojado de más de la mitad de la superficie original.

Mapa 1



⁴ General Alvaro Obregón Salido, originario del municipio de Huatabampo, localizado en el sur del estado. Plutarco Elías Calles y Adolfo de la Huerta, nativos del Municipio de Guaymas.

Aunque en 1621 fue cuando se inició el usufructo de las tierras por los *Yoris*, a la cabeza de los cuales figuraban los misioneros jesuitas, no sería sino hasta los años del régimen porfirista (1877-1911) que habría de consumarse el despojo de la superficie más fértil del valle localizada en la margen izquierda del río.

Al iniciar la década de los treinta, y en el marco de los acuerdos de paz signados con el Gobierno Federal, la tribu exigió la devolución del territorio en manos de las compañías deslindadoras. La primera respuesta oficial la ofreció el Presidente Lázaro Cárdenas en una carta que envió al Gobernador Yaqui Ignacio Lucero, el día 27 de septiembre de 1937.

"El gobierno desea que impere la justicia en todas partes y se empeña, particularmente, en que toda población indígena del territorio nacional, entre en posesión definitiva de las tierras a que tienen derecho y, se les den garantías necesarias, para que disfruten de paz y que puedan, con su propio esfuerzo, y con la ayuda del gobierno, mejorar sus condiciones culturales y económicas para bien de toda la familia mexicana".

Enseguida, reconoció que la actitud bélica de la tribu desde la conquista española ha sido siempre una "justa defensa de sus tierras; parte de cuyas tierras han venido pasando a poder de distintas personas por venta o donación que hicieron gobiernos anteriores".

En la parte central del texto se destacaba que:

"Como existen grandes extensiones de tierras que ni la tribu ni la demás población alcanza a cultivar, el gobierno considera que a la tribu debe ponerse en posesión definitiva de todas las propiedades y aguas que le sean suficientes para la población que cuenta hoy radicada en Sonora y también para los contingentes yaquis que por distintas causas se encuentran fuera del estado".

Y, en la parte final del referido texto agregaba:

"En la visita que haga a Sonora, platicaré con ustedes para dejar terminado este serio problema que ha subsistido por siglos y por el que se han sacrificado esfuerzos de toda la nación, esperando encontrar en ustedes mismos un espíritu de comprensión y contar también con la cooperación de todo el pueblo de Sonora, a fin de que logremos hacer surgir en toda la región del Yaqui, pueblos prósperos en que prive la confianza y la alegría".⁵

Un mes después de ese comunicado al Gobernador Ignacio Lucero, el Presidente de la República dictaminó en la Cláusula IX del Acuerdo para resolver el problema agrario en toda la región Yaqui que:

"A la Tribu Yaqui se le reconoce toda la extensión de tierra laborable ubicada sobre la margen derecha del Río Yaqui, con el agua necesaria para riegos, de la presa en construcción de La Angostura, así como la sierra conocida por 'Sierra del Yaqui', a cuyos componentes se le proveerá de los recursos y elementos necesarios para el mejor aprovechamiento de sus tierras.⁶

El dictamen del general Cárdenas no fue aceptado ya que no respondió a la demanda de restitución, solamente reconocía la parte del territorio habitado, mismo que se había logrado defender durante la lucha armada.

Ante la insistente demanda de la tribu para que el Gobierno Mexicano le restituyera todo el territorio expropiado por los blancos, incluyendo el campo denominado "Los Guarachis", el campo "Palo Parado", los pueblos Cócorit y Bacum y el punto denominado Cajeme, actualmente de nombre Ciudad Obregón, el Presidente Cárdenas en 1939, en un intento por explicar el por qué de la decisión de reconocerles oficialmente sólo el territorio ubicado en la margen derecha del río, escribía a las autoridades yaquis:

⁵ Favila, Alfonso. *Las Tribus Yaquis de Sonora*, Departamento de Asuntos Indígenas, México, 1940, p. 316.

⁶ Favila, Alfonso. *Op. cit.*, p. 318.

"que en todas las naciones del mundo, la población excedente se va colocando en los espacios de tierra en donde no hay quienes las cultiven. El gobierno actual encontró que la Tribu Yaqui reclama la restitución de tierras que desde hace mucho tiempo están en poder de varios pueblos y que una extensa zona también reclamada por la tribu estaba en poder de distintos propietarios que la utilizaban como criadero de ganados, desconociéndoles oficialmente toda esta zona como de propiedad de la propia tribu, pero en vista de la justicia que les asiste en su reclamación y, consecuente el gobierno con su programa de distribución de tierras, dictó sentencia en el mes de octubre del año de 1937 reconociéndole la propiedad en una extensión aproximada de cuatrocientas mil hectáreas que comprende los terrenos señalados en los planos respectivos.

El gobierno al señalar la zona que debe corresponder a la Tribu Yaqui ha tomado en cuenta su población actual que tiene dentro de la misma zona así como la que hoy se encuentra sirviendo al ejército en varios lugares del país y, también la que está radicada en los Estados Unidos y que debemos reintegrar a México para aumentar nuestra población.

La extensión marcada a la tribu se considera suficiente para que pueda desarrollarse con amplitud y será respetada como de su exclusiva propiedad; en la inteligencia que para la irrigación de todas las tierras laborales, le será señalada el agua necesaria de la presa de La Angostura que se construye actualmente sobre el Río Yaqui y que quedará concluida en dos años.

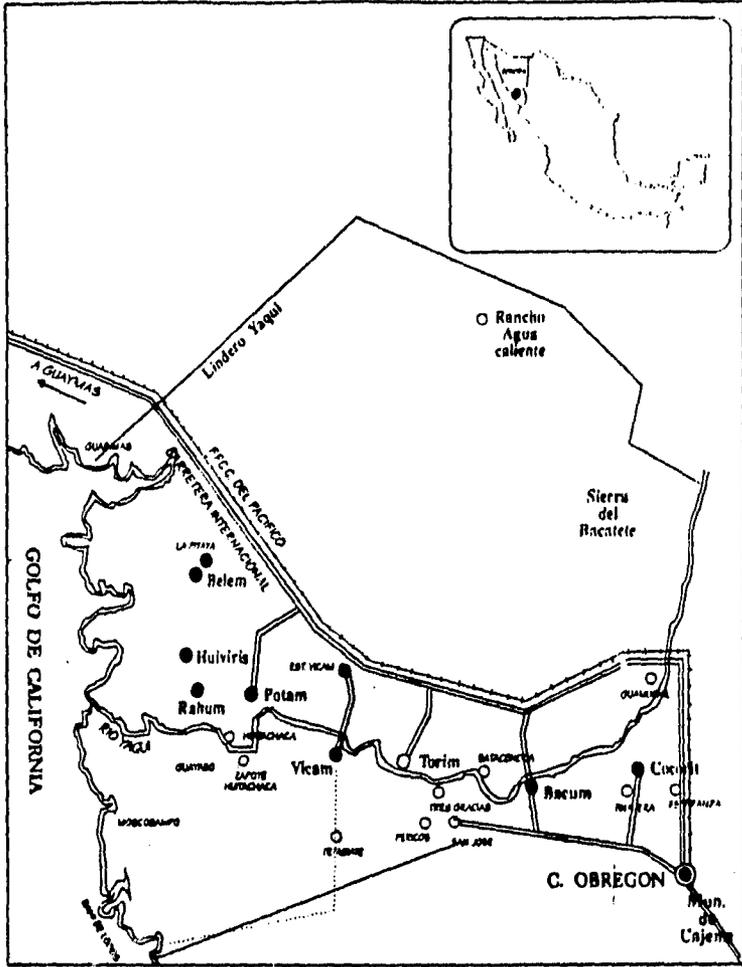
El gobierno espera de la serenidad y comprensión de los directores de la tribu que sabrán apreciar las razones expuestas aquí, para encontrar una solución que liquide definitivamente las diferencias que han existido entre la tribu y el resto de la población mexicana para mantener el conjunto en completa armonía y dar así mayor fuerza a nuestra propia nacionalidad".⁷

Dos meses antes de concluir su periodo de gobierno, el general Cárdenas consideró pertinente no dejar sin titulación definitiva el territorio que había resuelto reconocer a la tribu desde el año de 1937, por ello, el 30 de

⁷ Favila, Alfonso. *Op. Cit.*, p. 326.

septiembre de 1940 emitió resolución que titulaba y precisaba la ubicación de los terrenos que se restitúan a la tribu Yaqui.⁸

Mapa 2



UBICACION DEL TERRITORIO YAQUI

⁸ Para la tribu Yaqui esta resolución presidencial es inaceptable. Este comentario lo hace cualquier miembro del grupo sea o no Autoridad Tradicional. Esto lo hemos constatado en innumerables entrevistas directas con ellos.

La superficie reconocida aún con problemas de deslinde es como sigue:

CUADRO 2

<i>Tipo de tierra</i>	<i>Número de Hectáreas</i>	<i>Porcentaje</i>
Montaña c/monte bajo	307,995-91-53	63.47
Montaña c/pasto	41,000-00-00	8.45
Llanura c/pasto	45,000-00-00	9.40
Susceptible de cultivarse	37,700-00-00	6.33
Demontada próxima a cultivarse	1,400-00-00	.29
Cultivable	25,396-00-00	5.23
Desaprovechable en litoral	33,145-00-00	6.33
Total	485,236-00-53	100.00

Fuente: *Diagnóstico*, p. 103.

Independientemente de la resolución presidencial emitida por Cárdenas, los *Yoris* mantienen viva su ambición por apropiarse del territorio Yaqui, mediante dos vías: la invasión de tierras de cultivo y el rentismo de parcelas.

En cuanto a las invasiones de tierras, los yaquis mencionan que en 1971, algunos moradores de la población de Esperanza, Son., se posesionaron de 10,600 Has. del predio Buenavista. Que en el año de 1974, alguna gente proveniente del valle del Yaqui y del estado de Sinaloa se apropiaron de 1,700 hectáreas cerca de la Bahía de Lobos. Y que en ese mismo año, en el pueblo de Cócorit personas de Ciudad Obregón, Municipio de Cajeme, Son., los despojaron de los terrenos denominados Isleta 1 y 2.

Que también se han producido invasiones en la parte norte del territorio, por agricultores de Guaymas y de Empalme de aproximadamente 10,000 hectáreas. En total, los yaquis denuncian que han sido invadidas más de 30,000 hectáreas de aquel territorio que el Presidente Lázaro Cárdenas titulara a la tribu. A través de la renta de parcelas, personas ajenas a

la tribu usufructuan más de 8,000 hectáreas con riego de gravedad y 227,000 hectáreas en terrenos de agostadero donde 50 rancheros de ciudades y pueblos de los municipios vecinos crían ganado bovino.⁹

Gobierno

Durante el proceso de repoblación y refundación de sus pueblos tradicionales, los yaquis reorganizaron su unidad tribal con base en las instancias ancestrales de gobierno. Las autoridades de carácter civil, militar y religioso se formalizaron como instituciones responsables del desarrollo social y del fortalecimiento de la identidad cultural.

Cada pueblo restableció su estructura de gobierno civil y militar, integrado por cinco miembros. Un **Gobernador**, cargo que tiene un año de vigencia y del cual puede ser depuesto cuando incurra en faltas que repercutan negativamente en la comunidad. Un **Pueblo Mayor** que es el asesor del Gobernador y es un puesto vitalicio, esa posición generalmente la ocupa un anciano. Un **Secretario**, que lleva el control de los documentos que se presentan al Gobernador, es también un puesto vitalicio. Un **Capitán** que realiza actividades tendientes a mantener el control y cohesión social al interior de la tribu, es también un puesto vitalicio, el Capitán se auxilia por un **Comandante**, que es también un puesto vitalicio, cuya tarea consiste en cuidar el orden social e impartir justicia. Finalmente, para cumplir con sus funciones se auxilian de la **Tropa Yoreme**.¹⁰ También se restableció el gobierno religioso dirigido por un **Maestro Religioso** que se apoya en el **Temastimol**, las **Cantoras** y el **Quiyosteis** para reproducir las costumbres

⁹ Esta información se obtuvo del Diagnóstico elaborado en el año de 1983 y de datos estadísticos del *Programa de Asistencia Técnica de las Comunidades Yaquis*, 1993.

¹⁰ La *Tropa Yoreme* está formada por todos los yaquis que no ocupan ningún cargo político o religioso en el pueblo.

religiosas.¹¹

Además, la tribu restableció su autoridad máxima depositada en la **Asamblea** de las Autoridades Tradicionales de los ocho pueblos, es decir, las Autoridades Tradicionales se erigían en la instancia de gobierno supremo de la tribu, cuya función es decidir sobre los asuntos referentes al desarrollo general de la etnia.

Producción

En torno a sus instancias de gobierno e inspirados en una concepción religiosa del mundo, los yaquis se reintegraban al proceso de la producción. La principal actividad económica era el cultivo de la tierra y como actividades complementarias la ganadería, la pesca, la caza y la recolección de frutos silvestres.

Como miembro de la tribu, cada jefe de familia tenía el derecho de cultivar una superficie cuyo límite lo establecía su posibilidad de trabajarla y sus necesidades de consumo. El acceso a la tierra es sancionado por el Gobernador del pueblo, quien más que decidir sobre el derecho de usufructo de la tierra, cuidaba que se otorgara el mismo beneficio a los otros miembros de la tribu.

Cada familia estaba dedicada al cultivo del maíz, calabazas y hortalizas; empleaba instrumentos de trabajo rudimentarios como el machete, azadón y el arado tirado por caballos o mulas.

En virtud del carácter sencillo de los instrumentos usados en el proceso del trabajo las cosechas eran escasas. Sin embargo, esto no era problema por que el objetivo central de su actividad económica era producir sólo lo necesario para subsistir y para poder cumplir con la responsabilidad familiar en las fiestas religiosas de la comunidad.

¹¹ El Temastimol y el Quiyosteis son nombres en lengua Yaqui que identifican cargos en la estructura religiosa.

En ese periodo de la historia de la tribu Yaqui, que comprende desde la refundación de los pueblos tradicionales hasta finales de la década de los cuarenta, el proceso de producción se definió por las necesidades físicas y religiosas de la familia; la producción para el mercado no tenía explicación alguna. De ahí que el propio excedente, generalmente fortuito, se orientaba al intercambio en especie entre productores y, únicamente en casos muy especiales se comercializaba entre los pueblos mestizos para adquirir medios de consumo inexistentes en la comunidad, tales como azúcar, café y telas para vestido.

En consecuencia, el periodo se caracteriza, socialmente, por un proceso de reproducción que atendía, en toda su dimensión, el desarrollo de los factores de identificación cultural de la tribu Yaqui. A partir de la década de los cincuenta las condiciones del desarrollo comunitario cambian. Los yaquis empiezan a convivir con factores externos de carácter económico y sociocultural que se derivan de un proyecto gubernamental para modernizar la región. La explicación de ese proceso es tema del siguiente capítulo.

CAPITULO 2

La integración de la economía Yaqui al proceso de desarrollo de la agricultura regional

En la década de los cincuenta, el Estado Mexicano impulsó en las comunidades yaquis un proyecto cuyo propósito era la modernización de la estructura productiva y su integración a la dinámica de desarrollo característico de la agricultura de la región noroeste del país.

La explicación de los fundamentos de este proyecto y de su implantación así como de los resultados en la vida económica y sociocultural de la tribu Yaqui son los objetivos centrales del presente capítulo.

2.1. Los objetivos generales de la modernización agrícola nacional

A partir de la década de los cuarenta, el Estado modificó sustancialmente los objetivos de la política agrícola para encuadrarlos en el contexto del nuevo modelo de desarrollo que contemplaba como eje central el impulso al sector productor de bienes de capital.

En términos generales, es a través de este nuevo modelo como se pretendía fortalecer el desarrollo de la industria nacional a fin de sustituir las importaciones de bienes de capital y con ello, sentar las bases de un desarrollo nacional autosostenido. El Estado, al diseñar las estrategias económicas para la consecución de los objetivos del modelo, configuraba una política agrícola cuya finalidad era que esta actividad económica se constituyera en un auténtico baluarte de la industria. Por tanto, a esta rama de la producción se le asignaron, entre otras, las funciones siguientes:

a) Producir materias primas en cantidad suficiente para la exportación que permitieran el ingreso de divisas para financiar la importación de los bienes de capital que requería el desarrollo industrial.

b) Abastecer con materias primas baratas al proceso productivo industrial.

c) Producir a bajos precios los bienes de consumo inmediatos (alimentos) que demandaba la población urbana.

d) Consumir las materias primas y bienes acabados provenientes del sector industrial (fertilizantes, insecticidas, maquinaria e implementos agrícolas, entre otros).

e) Crear un mercado de fuerza de trabajo barata y abundante capaz de satisfacer las necesidades de empleo industrial, especialmente en el renglón de la demanda de trabajo no calificado.¹²

El Estado como creador y regulador de la política económica diseñó y puso en práctica una serie de apoyos para que el agro pudiera cumplir con tales funciones. Durante las dos décadas posteriores a 1940, se llevaron a cabo obras de riego y electrificación, se construyeron carreteras, se otorgaron créditos, se impulsaron la comercialización y la investigación agrícola.

El riego era la premisa esencial para que la agricultura tuviera la capacidad de cumplir con los objetivos asignados, de allí que las obras de riego se convirtieran en la preocupación principal del Gobierno Federal y se emprendió la construcción de presas, canales, drenes, se procedió a la limpia y nivelación de terrenos en todas las regiones donde ya la agricultura comercial había sentado sus bases, sobre todo, en el Noroeste de México,

¹² Sobre este tema pueden consultarse entre otros a los autores siguientes: Emilio de la Fuente y Sergio Reyes Osorio. *Sector agropecuario en el futuro de la economía mexicana*, FE-UNAM, México, 1991. Armando Bartra. "Seis años de lucha campesina", *Investigación Económica*, FE-UNAM, Núm. 3, jul.-sept. 1977, p. 170. Roger Hamsen. *La política del desarrollo mexicano*, Siglo Veintiuno editores, México, 1985, p. 108.

donde la producción agrícola constituía el eje de la economía. Así, en el estado de Sonora entre 1947 y 1958, se construyeron cinco presas con un costo estimado de 950 millones de viejos pesos. Esta cantidad representaba una inversión de 8,250 pesos por persona en la fuerza de trabajo agrícola de Sonora y componía la cuarta parte de todo el presupuesto federal para riego en aquel periodo.¹³

2.2. Los años previos a la integración de la economía Yaqui

Durante la década de los años cuarenta, no obstante la acelerada modernización que se llevaba a cabo en la estructura productiva de las zonas agrícolas de Sonora, en la región Yaqui los apoyos del gobierno eran aún insignificantes y, por lo que hacía a los propósitos que orientaron la participación del gobierno de la República durante el sexenio cardenista para esa década se manifestaba un estancamiento.¹⁴ Para el año de 1941 se había terminado la construcción de la presa La Angostura, y quedaban sin efecto las disposiciones oficiales sobre la construcción de canales de riego y la conducción de la mitad del agua de la presa a medida que se abrieran tierras al cultivo en las comunidades yaquis. Las extracciones que se hacían de la presa La Angostura beneficiaban solamente a los agricultores de la margen izquierda del río, quienes en 1939 cultivaban 51,346 hectáreas, con la nueva obra hidráulica y la ampliación del canal principal, la superficie

¹³ Hewitt, Cynthia. *La modernización de la agricultura mexicana, 1940-1970*, Siglo Veintiuno editores, México, 1978, p. 131.

¹⁴ Además de reconocer jurídicamente el territorio poseído por la tribu Yaqui, el Presidente Cárdenas incluyó en el decreto del 30 de septiembre de 1940, el derecho a disponer cada año agrícola de hasta la mitad del caudal que se almacenara en la presa La Angostura y, por otra parte, comprometía apoyos técnicos y financieros para impulsar la ganadería e introducir servicios básicos como educación, salud, caminos, etcétera.

de siembra de esos agricultores se incrementó en 1947, a 102,321 hectáreas.¹⁵

Debido a que periódicamente se incrementaba la superficie cultivable en la margen izquierda, para su riego se desviaba el agua del Rfo Yaqui y se restringía el área cultivable entre los yaquis. Una ironía de la modernización que por cierto los técnicos cardenistas habían previsto, fue que a consecuencia de la construcción de la presa La Angostura de cuyo embalse los yaquis recibirían el cincuenta por ciento de las aguas, las tierras que el Rfo Yaqui inundaba año con año, se fueron secando. Para satisfacer la constante necesidad de agua de los agricultores de la margen izquierda para la ampliación de sus tierras de cultivo, entre los años de 1945 y 1948, el Gobierno Federal construyó la presa del Oviachic en territorio que los yaquis consideraban suyo.

La nueva obra hidráulica resultó tres veces más grande que la presa La Angostura y también amplió sus efectos negativos sobre la principal actividad de la tribu. Para 1948 con la nueva presa se acabaron por completo las inundaciones periódicas de las tierras de vega que los yaquis cultivaban desde antes de la llegada de los españoles. En ese año, los yaquis perdieron el río que era un recurso indispensable para su producción. Si en el año de 1947 el agua les alcanzaba para irrigar 6,530 hectáreas, cinco años después sólo podían aprovechar 3 mil hectáreas. Esto es, una reducción del 55% del líquido para riego.¹⁶

Durante la segunda mitad de la década de los cuarenta y hasta 1952, los yaquis se vieron obligados a abandonar sus tierras de cultivo y buscar empleo en la región o fuera de ella. Muchos se contrataron para los trabajos de construcción de la presa del Oviachic; otros emigraron a Empalme,

¹⁵ Documento SRH, 1958, Archivo del Programa de Asistencia Técnica de las Comunidades Yaquis (PATICY), Vicam, Son.

¹⁶ *Historia General de Sonora. Op. Cit.*, p. 297.

Guaymas o Hermosillo. En esos años, la población yaqui en la margen derecha del río decreció.¹⁷

2.3 Modernización, integración y crisis

Al finalizar la década de los cuarenta, mientras en la margen izquierda del Río Yaqui, las instituciones públicas actuaban aceleradamente en la modernización de la estructura productiva mediante la ampliación de la red hidráulica y electrificación de pozos, construyendo caminos, desmontando y nivelado tierras, creaban centros de investigación agrícola, abrían organismos financieros (Uniones de Créditos), y otras acciones; en la margen derecha, el territorio Yaqui permanecía estancado.

El reducido volumen de agua del que disponían las comunidades frenaba cualquier posibilidad de ampliar la frontera agrícola y, en consecuencia, de implementar medidas técnicas y financieras que posibilitaran a la tribu la transformación del proceso de producción cuya razón era aún, el mantenimiento de su sistema ceremonial que los distinguía como yaquis.

Esa era la realidad. El Estado decidió romper el aislamiento de la economía indígena para vincularla a la dinámica del mercado regional y nacional. Como primer paso se creó en el año de 1952 la Comisión Interministerial compuesta por la Secretaría de Agricultura y Ganadería (SAG); la Secretaría de Recursos Hidráulicos (SRH), la Secretaría de Salubridad (SS), la Secretaría de Educación Pública (SEP) y el Banco Nacional de Crédito Ejidal (BANJIDAL). El objetivo de esta Comisión era introducir en territorio Yaqui los beneficios de la modernidad, era una instancia coordinadora de la modernización. Marcaron el quehacer de la comisión intersecretarial: la apertura del diámetro de riego; el establecimiento de la fuente

¹⁷ *Idem.*

financiera para proporcionar los recursos monetarios necesarios para la adquisición de maquinaria y equipo agrícola, semillas mejoradas, insumos químicos, y la construcción de escuelas y centros de salud.

El proceso de modernización siguió en la región del Yaqui un camino seguro, marcado por una rígida planeación institucional de arriba hacia abajo. La SRH se dio a la tarea de agilizar la construcción de un novedoso sistema de riego para sustituir las tradicionales acequias construidas a mano por los indígenas para llevar el agua del río a sus parcelas. La SAG promovió la transferencia de nuevas tecnologías para atender el desarrollo vegetativo de los cultivos que en esas fechas estaban supeditados a los vaivenes de la naturaleza. El BANJIDAL asumió la responsabilidad de crear liquidez en una región donde el dinero como mercancía escaseaba y, finalmente, la SEP inició la construcción de escuelas a fin de castellanizar e introducir en lo general, los valores de la cultura occidental. Para 1956, la SRH terminó la construcción del canal principal y una red de canales derivadores, adecuados para el futuro cultivo de aproximadamente diez mil hectáreas. La vida de la Comisión Intersecretarial fue corta, de sólo cuatro años.

A partir de 1956, las instituciones que integraban la Comisión comenzaron a operar conforme a sus propios objetivos y criterios. Los requerimientos para transformar la estructura productiva de la economía Yaqui hicieron esencial al dinero por lo que el BANJIDAL ocupó una posición privilegiada. Como institución creadora de liquidez en la región, el banco se convirtió en rector de los cambios del sistema de producción y organización económica. Así, la maquinaria agrícola, las semillas mejoradas, los fertilizantes e insecticidas y otros medios de producción empezaron a fluir con la participación del banco que se adjudicó el derecho de comprar y distribuir los bienes y hacerlos llegar a los productores a través de las Sociedades de Crédito que previamente había organizado como figuras asociativas.

Cada dependencia gubernamental empezó a trabajar trasladando de

manera mecánica las normas de operación oficialmente establecidas para todo el país, sin considerar el tipo de organización tradicional del trabajo; la forma de distribución del excedente económico; el uso de la tierra y el agua ni las técnicas y métodos de producción de los yaquis. De esa manera, la SRH impuso sus criterios de planeación en la construcción de la red de canales y drenes, así como en la forma de distribución y uso del agua. La SAG, hizo lo mismo en materia de asistencia técnica y transferencia de tecnologías, y el BANJIDAL, como ya se dijo, apoyándose primero en la experiencia cardenista de la organización colectiva y después, en la Ley de Crédito Agrícola de 1955, agrupó a los productores en Sociedades Colectivas de Crédito Ejidal.

Aunque en la estructura organizativa de las Sociedades de Crédito se contemplaba una amplia participación de socios, en la esfera de gobierno, sobre quién era responsable de la administración, de la vigilancia, la planeación y de la coordinación del trabajo, así como de las relaciones tanto con el Banco Ejidal como con las demás dependencias oficiales, resultaba responsabilidad de sólo dos personas. La decisión impuesta por el banco, hacía recaer todas esas funciones sobre los respectivos presidentes de los Consejos de Administración y Vigilancia, a quienes designaron como "Socio Delegado" y "Vigilante". Estos dos directivos de la Sociedad se convirtieron en el único enlace entre las instituciones y los productores. De ahí que el gerente y los inspectores de campo del banco, los extensionistas de la SAG, el Jefe del Distrito de Riego y los canaleros cumplieran con sus respectivas funciones sin necesidad de comunicarse con los demás integrantes de la Sociedad de Crédito.

Para las instituciones, la Sociedad de Crédito se convirtió en el medio principal para acelerar el logro de los objetivos modernizadores. Sobre esta figura asociativa se centró toda la atención y se canalizaron todos los esfuerzos para agrupar a los productores yaquis. Entre 1952 y 1956, los productores de subsistencia de Potam y los poblados indígenas vecinos

fueron agrupados en 40 Sociedades Locales de Crédito Ejidal con un promedio de 40 miembros cada una.¹⁸

Las Sociedades cobraron importancia como instancias de control y enlace entre productores e instituciones por lo que el Banco Ejidal se convirtió en, prácticamente, la principal institución de la región; a partir de 1956, asumió la rectoría de los cambios; promovía y coordinaba todas las acciones para que la producción se realizara mediante el uso de semillas mejoradas, fertilizantes, insecticidas y maquinaria agrícola. Compraba y distribuía bienes sin considerar la participación de las autoridades y demás miembros de la Sociedad de Crédito y vigilaba a través de los inspectores de campo que los productores trabajaran la tierra con los métodos e instrumentos modernos sin importar si había o no capacidad para usarlos. Ante su prisa por integrar a la tribu y sus recursos a la dinámica de la modernización agrícola regional, todas las instituciones cayeron en el grave error de hacer a un lado la capacitación como recurso indispensable para que los productores estuvieran en condiciones de asimilar los cambios y de utilizar las nuevas tecnologías para aumentar la producción y la productividad.

Para la década de los setenta, la modernización de la economía Yaqui era ya una realidad. Las obras de irrigación hicieron posible el cultivo anual de más de 20 mil hectáreas; los instrumentos de trabajo rudimentarios habían sido desplazados por maquinaria y equipo agrícola modernos;¹⁹ las semillas mejoradas, fertilizantes, plaguicidas, herbicidas ocupaban un lugar insustituible como insumos en el nuevo patrón de cultivos. De otra parte, para la práctica de la pesca y la ganadería se empleaban también métodos, técnicas e insumos avanzados.

Con estos cambios, la estructura productiva de la región Yaqui

¹⁸ Hewitt, Cynthia. *Op. Cit.*, p. 249.

¹⁹ El BANRURAL había introducido 74 tractores equipados, 113 trilladoras y 57 camionetas. *Propuesta de Transformación del Distrito de Riego a los productores Yaquis. PATICY (Programa de Asistencia Técnica Integral de las Comunidades Yaquis)*, p. 54, 1993.

abandonaba su tradicional carácter que cubría las necesidades de subsistencia familiar y se integraba a una dinámica en la que relaciones de tipo mercantil eran las determinantes. Sin embargo, aunque se había logrado romper el aislamiento de la economía indígena y conseguido su integración a la modernización rural, tales logros, por lo que tocaba al bienestar general de los miembros de la tribu no se correspondían.

La modernización había irrumpido en su identidad cultural. Cada una de las acciones planeadas y promovidas por las dependencias del Estado tenían un claro verticalismo que negaba tajantemente los valores culturales de la tribu y su peso específico en el proceso de la producción, es decir, el rechazo a que los productores participaran en la planeación y ejecución de los proyectos para la modernización de la estructura productiva era la regla distintiva del quehacer de las instituciones oficiales. Veamos.

PRIMERO. Con la construcción del moderno sistema de riego, la SRH se convirtió en la Institución responsable, no sólo de los aspectos técnicos del sistema de riego, también de determinar la forma de uso del agua, y previamente estableció la obligación de cubrir una cuota en dinero por la cantidad de líquido a utilizarse. Para sembrar, los yaquis tenían que pagar por el agua en las oficinas del banco en Estación Vicam. En aras de la modernización perdieron su ancestral derecho sobre las tierras y aguas del río.²⁰

Además de tal exclusión, las obras de riego se construyeron sin considerar la estructura parcelaria en la orilla del río, con lo que provocaron la destrucción innecesaria de canales además de dividir las unidades agrícolas familiares.

En una evaluación sobre la labor realizada por la SRH y el banco, y publicada en el año de 1958, se apuntaba que los canales de alimentación

²⁰ *Historia General de Sonora. Op. Cit., p. 298.*

de los que ahora dependía la agricultura Yaqui no estaban planeados con base técnica alguna y que las tierras dedicadas al trigo y algodón a menudo estaban mal niveladas.²¹

SEGUNDO. Las Sociedades de Crédito se impusieron sobre la forma tradicional de explotación de la tierra. Se rompía con el esquema de explotación parcelaria de tipo familiar para dar paso a la agrupación amplia de carácter colectivo. La responsabilidad solidaria de las sociedades se contrapuso a la forma de ayuda mutua prevaleciente entre las familias yaquis. En la primera se impone una responsabilidad conjunta entre extraños por actos que después realizaría una entidad ajena (el Banco Ejidal) que en gran parte escapaba al control de cualquiera de ellos. En la segunda, la sociedad Yaqui se responsabilizaba en forma colectiva por deudas moviendo a compadres y parientes a prestarse ayuda mutua en tiempos de necesidad. La diferencia entre unidades productivas impersonales de la moderna sociedad mestiza y los grupos de parentesco era enorme.²²

TERCERO. La modernización comenzó por agredir la unidad tribal en términos de la vinculación productores-gobierno tradicional. En este sentido, mientras que en épocas anteriores a la acción de cultivar la tierra la acompañaba el reconocimiento implícito y explícito del Gobernador de la comunidad, en tanto que con la llegada del banco a la región, la actividad agrícola fue sancionada y legitimada mediante un contrato de apertura de crédito que se registraba ante el Registro Público de la Propiedad. La relación era: productor-banco sin la participación de la Autoridad Tradicional del pueblo.

CUARTO. El crédito bancario se condicionaba a los cultivos que ampliaran la oferta de materias primas en el mercado regional y nacional. El banco habilitaba únicamente a socios dispuestos a sembrar trigo, algodón o

²¹ Documentos SRH, 1958. Archivo personal.

²² Hewitt, Cynthia. *Op. Cit.*, p. 252.

ajonjolí, de esta manera, la agricultura comercial se sobreponía a los cultivos tradicionales de maíz, frijol y otros que componían la dieta familiar.²³

QUINTO. El BANJIDAL compraba y distribuía los insumos y la maquinaria agrícola sin la participación de los acreditados; en muchas ocasiones, las adquisiciones no eran las más adecuadas ni en calidad ni en costos, con los consecuentes efectos sobre los rendimientos y utilidades de los productores. El sistema de crédito hacía a su clientela cautiva de la burocracia bancaria; no podían determinar libremente la cuantía del insumo que recibían, ni a dónde ni a quién se compraría. Los empleados del banco tampoco consideraban el diálogo con los productores ni menos pedirles su consentimiento cuando había que hacer cambios en los procedimientos de los cultivos, por lo que simplemente se hacían tales cambios para utilizar los insumos más costosos, todo en detrimento de los clientes del banco.

Los fertilizantes, insecticidas y semillas que el banco adquiría y que él mismo distribuía lo hacía sin que mediaran campañas previas para convencer a los productores de la necesidad del uso de los nuevos insumos y sin un periodo suficiente de entrenamiento para su manejo. Simplemente se enviaba la mercancía a los campos y en los libros del banco se anotaban las cuentas, dejando a cada cliente decidir lo que haría con sus "adquisiciones".

SEXTO. El completo abandono en que se dejaba a los productores exhibía la ausencia de un servicio coordinado, eficaz y suficiente de asistencia técnica. El reducido número de extensionistas de la Secretaría de Agricultura hacía que, prácticamente la asistencia técnica quedara en manos de los inspectores de campo del banco quienes, por lo general, no contaban con los conocimientos teórico-prácticos del extensionista.

SEPTIMO. La ausencia de capacitación y la burocratización del crédito repercutía en la preparación de la tierra, la fecha adecuada de siembra, el

²³ Ver cuadros relativos a cultivos en el Apéndice.

uso del agua, la aplicación de los insumos químicos, resultaba que en muchas ocasiones se desperdiciaran volúmenes importantes de agua y, se hicieran aplicaciones de insumos generalmente superiores a las cantidades especificadas por el Centro de Investigaciones Agrícolas del Noroeste (CIANO).

OCTAVO. La fuerte presencia del banco en la gestión productiva, sumada a la nula capacitación de los productores conllevó a que la comunidad participara en la esfera de la producción sólo en actividades de poca especialización. El deshierbe, limpiar canales, la pizca de algodón; tales eran las tareas realizadas por los miembros de las Sociedades de Crédito. En cambio, para las actividades con mayor grado de dificultad, por ejemplo, las de operador de maquinaria agrícola, el banco contrataba personal ajeno a la comunidad Yaqui.

NOVENO. A los agricultores yaquis los convirtieron así, en peones del Banco Ejidal; la cosecha en cada ciclo agrícola la recogía el banco. Cuando se vendía en el mercado regional, en primer término se pagaba el crédito de avío; se abonaba al crédito refaccionario y en la cartera vencida, después, si quedaba un excedente se entregaba en calidad de utilidades al productor.

En dos décadas, la modernización agrícola se había implantado en la región Yaqui, pero el costo para la tribu había sido demasiado alto. Los programas y las acciones emprendidas por las instituciones promotoras del cambio, al no considerar la participación de los productores ni respetar sus rasgos culturales, se sobrepusieron a los métodos, técnicas y valores culturales que definían el proceso de la producción Yaqui y, enseguida, emplearon los medios necesarios para inducirlos a aceptar todos los factores y componentes implícitos en la modernización.

En los hechos, la modernización se convirtió en el más efectivo instrumento para la integración de la cultura Yaqui al contexto de la cultura mestiza. Ante ese proceso, la tribu adoptó una posición de rechazo, que se

manifestaba como una resistencia pasiva. Tal resistencia se reflejaba, entre otras cosas, en la poca voluntad y reducidos esfuerzos para hacer producir la tierra; en la escasa participación en las asambleas convocadas por las instituciones gubernamentales, así como en la no voluntad de las familias para mandar a sus hijos a la escuela.²⁴

Esas acciones de frente al proceso de modernización-integración de inmediato se hicieron presentes en la esfera de la producción. Las cifras de la SAG muestran que, mientras en la región Yaqui el rendimiento promedio por hectárea era, para 1956, de 1.5 ton. de trigo, los empresarios agrícolas de la margen izquierda obtenían 2.4 toneladas. A finales de los sesenta, y como resultado de la intensificación de los apoyos en materia de investigación agrícola, los rendimientos en el trigo eran de 4.5 ton. por hectárea en tanto que los yaquis sólo obtenían en promedio 2.5 toneladas.

Con tan bajos resultados en la producción agrícola, las posibilidades de obtener ganancias al concluir cada ciclo agrícola eran escasas. A esto se sumaban otros factores negativos como los altos costos de los insumos, los descuentos por pagos de maquinaria agrícola, que en consecuencia, en lugar de asegurar alguna utilidad, generalmente incrementaba las carteras vencidas de las Sociedades de Crédito con el Banco Ejidal. Cuando la cosecha resultaba favorable, una familia podía obtener utilidades que llegaban a los sumo a los 2,800 viejos pesos. Pero estas utilidades no reflejaban, necesariamente, el resultado real de una cosecha, sino la decisión política del banco de proporcionar algún ingreso a sus clientes de vez en cuando.²⁵

Ante la limitada posibilidad de lograr utilidades mediante el cultivo de la tierra, los miembros de la tribu tenían como fuente de ingreso el dinero que les correspondía por las jornadas de trabajo aportadas durante el ciclo

²⁴ Hewitt, Cynthia. *Op. cit.*

²⁵ Hewitt, Cynthia. *Op. Cit.*, p. 254.

productivo del trigo o del algodón, las que el banco cotizaba entre 10 y 12 pesos diarios, además de un salario por trabajar como peones fuera de sus parcelas. Para complementar el sustento familiar y el raquítico ingreso, los yaquis acudían a las actividades tradicionales de recolección de frutos silvestres, caza y pesca en la boca del río.

La inseguridad de alcanzar beneficios suficientes con el cultivo de la tierra, desarrolló el rentismo parcelarlo. Este vicio empezó a generalizarse en la década de los sesenta como una muestra del rechazo a la participación del Banco Ejidal, pero en realidad era la mejor alternativa para obtener un ingreso de su parcela y adquirir los bienes de consumo que antes producía él mismo en su pedazo de tierra.

Se incrementaba el ritmo de la mecanización de los cultivos y se agudizaban los problemas económicos y sociales de las familias: bajos ingresos y desempleo. El Gobierno Federal tomó medidas para detener la marea del creciente desempleo y la visible pobreza causada por la modernización agrícola en las comunidades yaquis. En 1958 se fundó la Cooperativa de Pesca con 150 socios de los pueblos de Potam y Belem, se estableció en el litoral, en el nuevo pueblo de Guásimas. En el año 1960 se creó una Unión Ganadera con 20 mil cabezas de ganado bovino para beneficiar a 3 mil familias yaquis.²⁶ En el año de 1964 se terminó la construcción del nuevo canal de riego ampliándose con ello a 13 mil hectáreas la superficie apta para el cultivo, que beneficiaba a los pobladores de Rahum, Huirivis y Belem.²⁷

No obstante la importancia de los nuevos programas para propiciar el desarrollo de la tribu, se diluía su impacto. Se repetía la historia, una vez más se emplearon los mismos criterios y métodos operativos aplicados en la agricultura convirtiéndolos en los principales obstáculos para transformar

²⁶ *Historia General de Sonora. Op. Cit.*, p. 298.

²⁷ *Idem.*

la crítica situación social de la tribu. En síntesis, la ausencia de la participación de los yaquis en la dirección de la Unión Ganadera propició su desinterés en el desarrollo de las actividades. Para 1971, el capital de la Unión había disminuido a 13 mil cabezas de ganado, pocos yaquis recibieron un aumento significativo en sus ingresos anuales como resultado de uno u otro de esos proyectos.²⁸

Durante la década de los setenta, la problemática se agravó en la región Yaqui. Al impacto negativo que produjo el proyecto de integración en la vida económica y sociocultural de la tribu se sumaron los efectos del agotamiento del patrón de acumulación vigente. Al respecto Armando Bartra señala que:

"Por lo menos desde 1940 y hasta 1965, la agricultura mexicana cumple las funciones que le asigna la reproducción económica del capitalismo dependiente..., pero a partir de 1965 y sobre todo de 1970, este 'Milagro Mexicano' comienza a resquebrajarse. El crecimiento de la producción agrícola, que de 1940 a 1965 había sido de un promedio del 5% disminuye de 1965 a 1970 al 1.2% y de 1970 a 1974 prácticamente se estanca al reducirse la tasa de crecimiento al 0.2%".²⁹

En las comunidades yaquis la superficie sembrada entre 1970 y 1980 manifiesta un descenso. En los planos de riego presentados por la SRH en 1970 para el Distrito Núm. 18, Colonias yaquis, se considera una superficie sembrada de 19,819 hectáreas. Durante el ciclo agrícola 1980 la superficie reportada fue de 18,288 hectáreas. En el mismo periodo la producción agrícola sólo creció en 1.4% y los rendimientos por hectárea en los principales cultivos, trigo, cártamo y soya, se mantienen estancados. Las causas más significativas de esa situación fueron: el estancamiento de la

²⁸ Hewitt, Cynthia. *Op. Cit.*, p. 253.

²⁹ Armando Bartra. *Opus. cit.*, p. 170.

frontera agrícola; el deterioro e insuficiencia de la estructura hidráulica, principalmente en la red de drenaje; la superficie afectada por alta concentración de sales; desnivelación de tierras cultivables y, la desaparición de las tres centrales de maquinaria propiedad de la tribu Yaqui.

En el Informe formulado por BANRURAL en 1980, se decía que para la nivelación de tierras el principal problema radicaba en que los productores no se capacitaban para la aplicación correcta de los riegos, por lo cual se provocaban nuevas desnivelaciones que traían como consecuencia el ensalitramiento debido al mal uso del agua y la mala utilización del drenaje del suelo. Para ese año, la superficie afectada por salinidad era de 2,000 hectáreas. El costo para desalitrar una hectárea de terreno fluctuaba entre ocho y diez mil pesos, dependiendo del grado de acumulación de sales.³⁰

Durante el gobierno de Luis Echeverría A. (1970-1976), se crearon tres centrales de maquinaria, financiadas por BANRURAL. La primera ubicada en el pueblo Lomas de Guamúchil, se componía de tres máquinas trilladoras, doce tractores, tres vehículos y todos los implementos necesarios para el trabajo agrícola. La segunda en el pueblo de Vicam, contaba con doce trilladoras, 41 tractores, cinco vehículos y el equipo total de implementos agrícolas. Finalmente, la tercera se encontraba en el Tapiro y disponía de dos trilladoras, ocho tractores, tres vehículos y el equipo agrícola necesario. Las tres centrales fracasaron, fundamentalmente por falta de capacitación técnica de los productores; por falta de asesoría contable y mecánica; por falta de conceptos empresariales en su operación, además de la influencia de intereses externos, entre otros motivos.³¹

Esta fase de agotamiento de la agricultura repercutía seriamente sobre el ingreso familiar ya que el 90% de la población vivía de los beneficios que reportara la siembra de la parcela. Según BANRURAL, cada familia compuesta

³⁰ Documento BANRURAL. Archivo PATICY, 1980.

³¹ *Ibid.*

en promedio por cinco miembros, obtenía en el año de 1980 un ingreso anual de \$ 22,000, cantidad que equivalía a un ingreso familiar diario de \$60.27. Con ese dinero tenían que alimentarse, vestirse y satisfacer las demás necesidades vitales.³²

En resumen, si bien el Estado Mexicano logró que la tribu Yaqui se vinculara al patrón de acumulación vigente, los efectos de tal proceso sobre las formas de organización sociocultural del grupo étnico restaron al cumplimiento deseado en materia productiva y, por otra parte, propiciaron serios trastornos al bienestar social de las familias. Ambas situaciones se agudizaron durante la etapa de agotamiento del modelo de sustitución de importaciones. De esta manera al concluir la década de los setenta, la tribu Yaqui enfrentaba dos serios problemas: la desintegración cultural y la acentuación de la pobreza.

³² *Ibid.*

CAPITULO 3

El Plan Integral de Desarrollo de la Tribu Yaqui

En el año de 1983, con el apoyo del Instituto Nacional Indigenista, un grupo de profesores yaquis formularon un Diagnóstico sobre la situación económica, social y cultural de la tribu. Ese estudio detectó la existencia de una crisis, y a la vez se formularon una serie de propuestas dirigidas a dar una salida integral a tal situación. Aunque las Autoridades Tradicionales solicitaron apoyo financiero al Presidente Miguel de la Madrid, lo único que obtuvieron fueron promesas.

*Posteriormente, el Diagnóstico fue enriquecido y sirvió de base para elaborar un **Plan Integral de Desarrollo**. Esa decisión del equipo de profesores respondía a la necesidad de pasar de la propuesta estrictamente coyuntural, que no tuvo eco en la esfera del gobierno, a la construcción de un proyecto político promotor de una nueva etapa de lucha cuyo objetivo fuera enfrentar al proyecto neoliberal del Estado. Con esa idea se definieron los objetivos y la estructura funcional del Plan. Se precisaba en sus líneas centrales que serían los propios yaquis a través de sus autoridades e instancias representativas determinadas por ellos mismos, quienes se harían cargo de la planeación, formulación y operación de programas productivos y socioculturales, para reorientar a favor de la tribu el aprove-*

chamiento de los recursos naturales. Con ello se anulaba el paternalismo oficial y sus nocivas y anacrónicas prácticas.

En este Capítulo se hace referencia al diagnóstico socio-económico de la región Yaqui. Se describen la estructura general del Plan Integral de Desarrollo, de los programas y proyectos en operación y se da cuenta de los avances realizados durante el periodo 1989-1994 así como de las expectativas en el mediano plazo.

3.1. Diagnóstico económicosocial de la región Yaqui

a) Agricultura

En 1988 la tribu Yaqui contaba con el Distrito de Riego No. 18 con una dominancia sobre 25,000 Has. de terrenos de riego por gravedad. La infraestructura hidráulica está compuesta de 84.6 Km. de canales revestidos en la red menor y de 227.2 Km. en la mayor, dando un total de 311.08 Km.; faltan por revestir 19.3 Km. El sistema total de drenaje es de 238.9 Km., dividido en 101.7 y 137.2 kilómetros que corresponden a los principales y secundarios, respectivamente; los caminos de terracería miden 192.3 Km. y las estructuras revestidas son 178 piezas. El Distrito se encuentra ubicado en latitud 28-38'-35, longitud 110-17'-15, altitud 46,85. Pertenece a los Municipios de Cajeme, Bacum y Guaymas.

En los últimos quince años (1975-1990), la superficie promedio anual sembrada con riego de gravedad ascendió a 22,473 hectáreas. En el ciclo otoño-invierno se cultivaban 16,483 hectáreas y en primavera 5,990 hectáreas. Sobre el total de la superficie sembrada en cada ciclo agrícola, los cultivos principales fueron: trigo y cártamo en otoño-invierno y, ajonjolí y soya en primavera-verano.

CUADRO 3**SUPERFICIE MEDIA POR CULTIVO EN RIEGO POR GRAVEDAD**

1975-1990

<i>Cultivo</i>	<i>Superficie media (Hectáreas)</i>	<i>%</i>
Trigo	11,984	53.7
Cártamo	4,004	17.9
Ajonjolí	2,670	11.4
Soya	2,050	9.2
Maíz	781	3.5
Sorgo	386	1.7
Algodón	205	0.9
Hortalizas	83	0.4
Frijol	67	0.3
Varios	243	1.0
Total	22,473	100.00

Fuente: Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos. *Distrito de Desarrollo Rural No. 148, Cajeme, Son., 1993.*

En consecuencia, los porcentajes totales señalados para cada cultivo reflejan una realidad inobjetable: que los agricultores yaquis destinan tiempo y esfuerzo a producir, ya no para el consumo familiar y su participación en las festividades religiosas, sino para satisfacer la demanda de materias primas del mercado agroindustrial.

Los resultados de la agricultura, en términos de producción, productividad e ingresos no han sido los más favorables para garantizar la reproducción del bienestar social y cultural de los miembros de la tribu ocupados en esta actividad económica.

La agricultura prácticamente se ha mantenido estancada con ligera tendencia negativa. Por una parte, la superficie sembrada mantiene una Tasa Media de Crecimiento Anual (TMCA) de --0.6%. En cuanto al comporta-

miento de la producción, la TMCA durante el periodo fue de tan sólo 1.4%, lo que refleja que a pesar del crecimiento constante de la población (2.5%) que vive de los frutos de la tierra, la superficie de cultivo desciende y la producción se estanca.

CUADRO 4

SUPERFICIE SEMBRADA, COSECHADA Y VOLUMEN DE PRODUCCIÓN

PERIODO 1975-1990

<i>Periodo</i>	<i>Superficie sembrada (Has.)</i>	<i>Superficie cosechada* (Has.)</i>	<i>Volumen de producción (Ton.)</i>
1975 - 1976	20,273	20,224	46,214.2
1976 - 1977	23,191	22,491	47,022.6
1977 - 1978	21,189	20,024	39,705.0
1978 - 1979	24,369	21,862	42,675.5
1979 - 1980	23,510	21,676	42,395.5
1980 - 1981	23,869	20,544	45,889.1
1981 - 1982	20,870	17,045	47,947.0
1982 - 1983	23,038	21,367	57,994.2
1983 - 1984	21,693	18,601	61,440.2
1984 - 1985	22,457	18,804	56,006.0
1985 - 1986	22,064	20,119	62,430.0
1986 - 1987	22,243	20,808	73,358.4
1987 - 1988	22,847	22,072	74,212.7
1988 - 1989	20,752	20,272	60,153.0
1989 - 1990	21,401	20,245	58,647.8

* En los promedios totales entre la superficie sembrada y cosechada se observa una diferencia de 2,062.73 hectáreas, ello a consecuencia de factores como: exceso de humedad por lluvias y control deficiente de plagas y maleza.

Fuente: Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos. *Distrito de Desarrollo Rural No. 148*. Cajeme.

En relación con el comportamiento de cada uno de los cultivos principales, la TMCA de la superficie sembrada, producción y rendimiento por hectárea, la tendencia se presenta en el siguiente Cuadro.

CUADRO 5

**TASA MEDIA DE CRECIMIENTO
PERIODO 1975-1990**

<i>Cultivo</i>	<i>Superficie sembrada (Has.)</i>	<i>Producción (Ton.)</i>	<i>Rendimiento por Hectárea</i>
Trigo	-0.6	1.8	2.3
Cártamo	1.9	3.2	1.3
Soya	0.5	1.2	-0.2
Ajonjolí	5.1	-0.3	-0.8
Maíz	3.5	-1.0	4.4

Fuente: Cuadro 3.

Entre 1975 y 1988, los costos de producción del trigo tuvieron un incremento nominal de 8,281.57% mientras que el incremento de los precios fue de 6,757.14%. En 12 años, el costo del paquete tecnológico se incrementó en 1,524.43% más que el precio de venta.³³

Por otro lado, la participación de las utilidades en el valor de la producción por hectárea, pasó de 16.25% a 4.11%. Los productores de trigo para 1988 cosechaban con pérdidas y aquéllos que obtenían ganancias, no rebasaban el equivalente al salario mínimo regional. En esas condiciones, la cartera vencida de los agricultores creció paulatinamente hasta llegar a representar la suma de 5,500 millones de viejos pesos.

³³ Documento divulgado por la ARIC-Jacinto López del Valle del Yaqui en el mes de mayo de 1988.

Comparado con el Valle del Yaquí y, en general con el estado de Sonora, los rendimientos por hectárea de los principales cultivos, se expresan en cantidades inferiores en esta región, lo que muestra una vez más que la agricultura se desenvuelve en una singular crisis con los consecuentes efectos negativos en todos los ámbitos de la vida de la mayoría de las familias integrantes de la tribu. El siguiente Cuadro refleja lo antes descrito.

CUADRO 6

RENDIMIENTOS COMPARATIVOS

1975-1990

<i>Cultivos</i>	<i>Distrito 18 Comunidades Yaquis</i>	<i>Distrito N° 41 Valle del Yaqui</i>	<i>Estado de Sonora</i>
Trigo	3.673	4.500	4.680
Cártamo	1.421	1.450	1.967
Soya	1.264	--	--
Ajonjolí	0.530	0.620	0.633
Mafz	2.952	3.552	3.606

Fuente: Cuadro 3.

Las diferencias que se observan en los rendimientos comparativos de los principales cultivos en las tierras yaquis son resultado de una diversidad de factores de carácter técnico, financiero, organizativo y cultural cuyo origen se ramonta al inicio del proceso de modernización de la agricultura regional y que se agudizaría durante este periodo a consecuencia de la reducción del gasto público.

Problemas en la agricultura

Los problemas derivados de esos factores a lo largo de los últimos quince años pueden ordenarse de la manera siguiente:

Técnicos

- Desnivelación de terrenos agrícolas.
- Alto índice de salinidad en las tierras de cultivo que rebasaba el porcentaje tolerable del 7.5%.
- Siembra fuera de las fechas recomendadas técnicamente.
- Infestación de malezas con perjuicio del desarrollo de los cultivos.
- Deficiencias en el control de plagas.
- Aplicación inadecuada de las densidades de semillas e insumos químicos por hectárea cultivada.
- Deficiencias en el manejo y aplicación de los insumos químicos.
- Uso irracional del agua a consecuencia de problemas que presenta la red de distribución hidráulica y falta de conocimientos adecuados de los productores para el manejo de este recurso.
- Inoportuna y extremadamente deficiente la asistencia técnica a los productores debido a irregularidades en el servicio de extensión agrícola.
- Problemas en la transferencia de tecnología derivados de la falta de capacitación de los productores.
- Deficiencias en el manejo de las cosechas.

Financieros

- Cuotas de crédito menores a los costos reales de cada cultivo.
- Ministraciones del crédito fuera de los tiempos técnicamente recomendados.
- Desvío de cuotas de crédito a renglones no especificados para su aplicación.
- Descontrol en el manejo contable de los créditos.

Organizativos

- Deficiente participación de los productores en la planeación de los trabajos en las unidades económicas y sectores de la producción.
- Desvinculación entre el trabajo productivo y la identidad cultural de los productores.
- Inexistencia de planificación en el sistema de asambleas en los sectores de trabajo y unidades económicas.
- Participación deficiente de los productores en la comercialización de sus cosechas.
- Fallas en la comunicación entre productores y directivos de los sectores de trabajo y unidades económicas.
- Prácticas insistentes de paternalismo institucional.
- Planificación deficiente en el servicio de extensionismo.

b) Pesca

Conforme a la resolución presidencial de 1940, la tribu dispone de 70 kilómetros de litoral en el Golfo de California con puntos de referencia: al norte la Bahía de Guásimas y al sur la Isla de Lobos. El litoral lo explota parcialmente la Cooperativa de la etnia que agrupa un total de 750 socios; quienes viven de la explotación del camarón por temporada y se apoyan el resto del año con la pesca de escama, ostión, pata de mula, jaiba y, en menor escala, ostras y moluscos.

En el año de 1958 la pesca se presentaba como una alternativa para el mejoramiento económico de la tribu. El producto del mar dejó de ser simplemente un recurso natural complementario en la dieta familiar para convertirse en una rama económica de importancia para un amplio sector de la población, en especial para quienes carecían de parcela dentro del Distrito de Riego.

Con apoyo del Gobierno Federal se organizó en 1958 la Sociedad Cooperativa de las Comunidades Yaquis con 150 socios. En el litoral correspondiente al territorio Yaqui se practica la actividad pesquera cuya producción se destina básicamente al mercado y sólo un pequeño porcentaje se utiliza para el autoconsumo por las familias de los pescadores.

La captura de camarón es el objetivo principal de la Sociedad Cooperativa. Esta tarea inicia cada año en el mes de septiembre y concluye en diciembre. En los meses restantes la actividad se orienta a la captura de peces de escama y concha aunque no en la magnitud de la camaronera, pues ésta, se realiza por menor número de personas y se le dedica menos tiempo, tanto por problemas en la comercialización como con el precio. Para la pesca de camarón, los miembros de la Cooperativa reciben financiamiento de la empresa *Ocean Garden*, misma que se encarga de comercializar el producto de más alta calidad en los Estados Unidos de Norteamérica. El camarón que no reúne los requisitos exigidos por el mercado externo, se realiza en los mercados nacional y regional.

CUADRO 7

PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DEL CAMARÓN 1985-1991

<i>Temporada</i>	<i>Mercado norteamericano (Kgs.)</i>	<i>Mercado nacional (Kgs.)</i>	<i>Volumen total capturado (Kgs.)</i>
1985 - 1986	249,224.340	20,636.532	269,860.872
1986 - 1987	257,139.610	14,900.760	272,040.370
1987 - 1988	200,266.080	17,019.072	217,282.152
1988 - 1989	175,455.860	4,238.898	179,694.752
1989 - 1990	211,199.310	3,594.780	214,794.090
1990 - 1991	75,467.200	1,168.020	76,636.220

Fuente: Elaboración propia con base en Sociedad Cooperativa de las Comunidades Yaqui, Guaymas, Sonora, varios años.

CUADRO 8**DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL EN EL MERCADO**

<i>Temporada</i>	<i>Mercado norteameri- cano</i>	<i>Mercado nacional</i>	<i>Total %</i>
1985 - 1986	92.35	7.65	100
1986 - 1987	94.52	5.48	100
1987 - 1988	92.16	7.84	100
1988 - 1989	97.64	2.36	100
1989 - 1990	98.32	1.68	100
1990 - 1991	98.47	1.53	100

Fuente: Elaboración propia con base en Sociedad Cooperativa de las Comunidades Yaquis, Guaymas, Sonora, varios años.

La organización cooperativista entrega el camarón capturado a un centro receptor para su clasificación y de acuerdo con esa clasificación, se define así su orientación ya al mercado exterior o al nacional. De conformidad con las reglas del mercado, la cooperativa fija una cantidad por kilogramo recibido en el centro de recepción, al que se definió como precio de campo. En las últimas dos temporadas (1989-1990 y 1990-1991), el precio fue de 12 mil viejos pesos por kilogramo. La suma total de la producción individual se liquida al final de la temporada de acuerdo con el precio de venta en el mercado exterior o nacional.

En la temporada 1990-1991, la producción fue de 76,635.220 kilogramos, el 98.5% se vendió en el mercado norteamericano y el 1.5% restante en el mercado nacional. El precio de campo se fijó en 12 mil pesos el kilogramo en tanto que en el mercado exterior se realizó a \$31,446.54 y en el mercado nacional el precio de venta fue de \$14,000.00. Pero el descenso de la producción repercutió seriamente en los estados financieros de la cooperativa al grado que se llegó a un adeudo promedio de 56 mil dólares con la empresa *Ocean Garden*, institución que anualmente otorga

financiamiento a la cooperativa para su operación.³⁴

Las causas que provocaron la drástica caída en la captura de camarón son imputables, según socios y directivos, a condiciones de orden natural propiciadas por la alta contaminación de las aguas del litoral que reciben grandes volúmenes de residuos tóxicos de la agricultura de riego y las aguas negras de los drenajes sanitarios de Ciudad Obregón y Guaymas, además del deterioro del equipo de pesca y la falta de modernización y ampliación de la flota pesquera.

c) *Ganadería*

La ganadería es otra rama importante de la economía regional que en las últimas tres décadas se ha practicado bajo dos modalidades organizativas. Por una parte la Unión Ganadera de las Comunidades Yaquis y, por otra, las unidades de tipo familiar.

La Unión Ganadera se constituyó en el año de 1960. Con financiamiento del entonces Banco Nacional de Crédito Ejidal (hoy BANRURAL) se adquirieron 20 mil cabezas de ganado bovino y se construyó la infraestructura que requería la explotación extensiva del ganado. Para el manejo de esta empresa pecuaria y para administrar y operar los recursos disponibles de la Unión, las autoridades tradicionales de la tribu crearon un Consejo de Administración y un Consejo de Vigilancia, integrados por un Presidente, un Secretario y un Tesorero, así como por tres Secretarios Auxiliares.

A pesar de la importancia de esta actividad económica, los diversos problemas surgidos han venido afectándola y se reflejan en que, a pesar de los 31 años de existencia de la Unión Ganadera, la producción muestra una tendencia decreciente. De 20 mil bovinos con que inició operaciones la Unión en el año de 1960, disminuyó a 13 mil cabezas en el año de 1976 y a 7 500 en el año de 1986, aunque según el estudio socioeconómico de

³⁴ La información fue proporcionada por el Contador General de la Sociedad Cooperativa de las Comunidades Yaquis, Guaymas, Son., agosto de 1992.

la zona ganadera³⁵ elaborado en años recientes por técnicos al servicio de la tribu, había solamente un promedio de 6 mil bovinos. Para el cuidado y manejo del ganado, según el estudio citado, se emplea una superficie de 75,130 hectáreas. De esta superficie, 74 mil hectáreas son de agostadero natural; mil hectáreas de zacate cultivado con auxilio de lluvias de temporal y 130 hectáreas de forrajes cultivados con sistema de riego por bombeo. Además, se disponía de la infraestructura necesaria: 10 kilómetros de cerca perimetral; 261 kilómetros de cercas internas. 1 pozo equipado con capacidad de 100 litros por segundo; 1 pozo equipado para riego de aspersión 25 litros por segundo; 1 pozo sin equipo; 9 pozos con capacidad promedio de 15 litros por segundo, instalados uno en cada rancho para satisfacer necesidades de agua para el ganado. 2 silos con capacidad de 500 toneladas cada uno; 15 repesos con capacidad para almacenar entre 5 y 10 mil metros cúbicos de agua; 9 baños garrapaticidas; 9 corrales de manejo; 1 báscula con capacidad de 10 toneladas; 2 trampas móviles para manejo de ganado.

Sin duda, en ese proceso decreciente de la producción ganadera de la Unión han influido una serie de aspectos de orden técnico, organizativo y financiero que al paso del tiempo se han convertido en serios problemas. Entre ellos destacan, por ejemplo:

- Administración deficiente de los recursos de la empresa.
- Créditos insuficientes e inoportunos.
- Problemas técnicos en el manejo del ganado.
- Problemas de organización en el cuidado del ganado.
- Problemas en el uso y manejo de pastos.

³⁵ Diagnóstico elaborado en 1989 por personal del Programa de Asistencia Técnica de la Comunidad Yaqui.

La cría de ganado también se realiza de manera particular en las comunidades. Muchas familias poseen hatos promedios de 10 bovinos y hasta 150 caprinos. La fuente para la formación de estos hatos ha sido, generalmente, el ahorro familiar, pero también el cuidado y manejo al "partido" o al "tercio"³⁶ del ganado de los rancheros mestizos de la región sur de Sonora (Guaymas, Empalme, Ciudad Obregón, Bacum) a quienes las autoridades tradicionales de los pueblos yaquis rentan grandes extensiones para la cría del ganado. En el estudio que venimos citando, se estimaba, para 1989, la existencia de más de 30 mil cabezas de bovinos propiedad de los rancheros mestizos.

d) *Otras ramas productivas*

El territorio dispone de un rico potencial de recursos que favorecen, además de la práctica de la agricultura, ganadería y pesca, el desarrollo de otras actividades como la producción de carbón vegetal, la extracción de materiales pétreos, el corte de leña y la fabricación de ladrillos. Actualmente, numerosas familias se ocupan en estas actividades obteniendo ingresos que les permiten sobrevivir durante el año.

El río, con una longitud de 50 Kms, cuenta con bancos de arena de los cuales se extraen hasta 500 toneladas diarias; en tanto que el área enmontada provee con suficiencia para el corte de leña y la producción de carbón. El problema actual es la falta de medios financieros para apoyar adecuadamente a las familias en la explotación de esos recursos en mejores condiciones y, para organizar la comercialización ya que ésta es un renglón en el que se desaprovechan oportunidades para obtener mejores ganancias, mismas que se quedan en manos de los intermediarios.

³⁶ El manejo de ganado al "partido" o al "tercio" es una práctica muy común en la región a través de la cual los rancheros pagan a quienes le cuidan el ganado. Si el pago es al "partido", por ejemplo, se conviene que de cada dos becerros, uno es para el cuidador y si es al "tercio", de cada tres crías, una es para el cuidador del ganado.

e) *Bienestar social*

El desempleo, los bajos ingresos, la contaminación de las aguas del río y la Bahía de Lobos, producida por el exceso de agroquímicos de la agricultura y la descarga de aguas negras y las restricciones en la oferta de servicios públicos a las comunidades, representan, en suma, los factores que afectan el bienestar de las familias yaquis.

A continuación se describe la situación observada en los principales renglones del bienestar social.

Salud

CUADRO 9

<i>Tipo</i>	<i>Población afectada (%)</i>
Infeción de vías respiratorias	34.2
Parasitosis	11.6
Gastroenteritis	9.5
Faringo amigdalitis	6.7
Dermatitis	5.0

Fuente: Diagnóstico elaborado por el Centro Coordinador Indigenista, Vicam, Son., 1988.

A las principales enfermedades que afectan a la población Yaqui, se suman otro tipo como la brucelosis con una incidencia de 18 por cada 1,000 habitantes y la tuberculosis que afectó en 1987 a 33 personas.

Vivienda

El tipo de vivienda que predomina en las comunidades es de dos cuartos construidos con material de la región: horcones de mezquite para columnas, carrizo y lodo para levantar muros, barrotes de álamo para vigas de sostén y en la construcción del techo carrizo, tule, zacate y tierra. De acuerdo con este tipo de vivienda, el 67.2% se encuentra en malas condiciones y,

32.8% en condiciones regulares. Debido a las características de la vivienda es común la falta de ventilación e higiene, lo cual provoca la proliferación de enfermedades infecto-contagiosas.

Electrificación

Para 1988 sólo se beneficiaba a 20,448 habitantes, que representaban el 62.7% de la población; el resto, 36.3% del total de miembros de la tribu carecía de este importante servicio.

Agua potable

De las 51 comunidades donde se asienta la población Yaqui, en 1988 sólo 11 disponían del sistema de conducción de agua para un número de 18,433 personas, el resto de la población obtenía el agua para consumo doméstico de fuentes antihigiénicas como repesos, canales de riego, drenes, lo que genera una alta incidencia de enfermedades.

Educación

Se presentan serias deficiencias en la infraestructura escolar, escasez de materiales de apoyo didáctico y deportivo, así como de prestaciones para el personal docente administrativo y de servicios.

Por otra parte, la población escolar yaqui, no es atendida en su totalidad por el subsistema de educación indígena. Por ejemplo, para el año 1988, sólo 40% de la población en edad de asistir a la escuela primaria era atendida en el subsistema de educación bilingüe-bicultural, el otro 60% asistía a escuelas no indígenas.

Además de esa deficiencia del servicio de educación indígena, en el desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje se habían considerado sólo las normas y programas de la escuela no indígena, por lo tanto, en la práctica, la educación bilingüe-bicultural no funcionaba. Para permanecer en el nivel de primaria los niños tenían primero que aprender a hablar el

español. Al no usarse la lengua materna y tampoco contenidos académicos que contemplaran el medio natural de la región y los valores culturales de la tribu, la deserción y la reprobación se convirtieron en los principales problemas, sobre todo en los dos primeros grados de primaria.

En el ciclo escolar 1987-1988, el índice de deserción fue de 18.24% y de reprobados fue de 11.23% del total de la población escolar en el nivel primaria.³⁷

f) Ocupación e ingreso familiar

La población Yaqui se estima en 30 mil personas. De este número, un promedio de 10,500 individuos conforman el mercado de trabajo. La estructura económica prevaleciente sólo tuvo capacidad para generar 3,823 empleos directos anuales. Esta situación refleja un distanciamiento entre la demanda y la oferta laboral.

CUADRO 10

<i>Población</i>	<i>Cantidad</i>	<i>%</i>
Total	30,000	100.0
Económicamente Activa	10,500	35.0

Fuente: Comisión Técnica del Plan Integral de Desarrollo de la Tribu Yaqui, 1993.

CUADRO 11

<i>Población</i>	<i>Cantidad</i>	<i>%</i>
Población Económicamente Activa	10,500	100.0
Población empleada	3,823	36.0

Fuente: *Ibid.*

³⁷ Jefatura de Educación Indígena. *Propuesta Educativa*, Vicam, Son., 1993.

De los datos anteriores se desprende que sólo el 36% de la población en edad de trabajar tiene garantizado el empleo en algunas de las actividades productivas o en el sector de los servicios, mientras que el 64% de la fuerza de trabajo disponible carece de oportunidades de empleo remunerado dentro del territorio Yaqui. Ello los conduce al desempleo, a sobrevivir como subempleados o bien a tener que optar por contratarse como jornaleros en los campos agrícolas del Valle del Yaqui, como obreros de la construcción en los centros urbanos vecinos (Ciudad Obregón, Empalme y Guaymas), o tener que emigrar de sus comunidades a otras regiones del estado y/o al vecino país del Norte con las consecuencias negativas de la desintegración familiar, la discriminación racial y la pérdida de identidad cultural.

CUADRO 12

OCUPACION POR ACTIVIDAD ECONOMICA

<i>Actividad económica</i>	<i>Empleos generados</i>	<i>%</i>	<i>Periodo del año</i>
Pesca	1,300	37.19	Sep.-Dic.
Agricultura	1,100	31.47	Oct.-Mayo
Ganadería	800	22.89	Enero-Dic.
Apicultura	115	3.30	Enero-Dic.
Carbón Vegetal	100	2.86	Enero-Dic.
Ladrillos	80	2.28	Enero-Dic.
Total	3,495	100.00	

Fuente: Comisión Técnica del PIDTY, 1993.

CUADRO 13**OCUPACION EN EL SECTOR SERVICIOS**

<i>Actividad</i>	<i>Empleos generados</i>	<i>%</i>
Educación	158	48.17
Comercio	50	15.24
Transporte	30	9.14
Empleados de Organismos	50	15.24
Otros servicios	40	12.19
Total	328	100.00

Fuente: *Ibid.***CUADRO 14****EMPLEOS GENERADOS POR SECTOR**

<i>Sector</i>	<i>Empleos</i>	<i>%</i>
Agropecuario	3,495	9.14
Servicios	328	8.06
Total	3,823	100.00

Fuente: *Ibid.*

En virtud de que el trabajo en el sector agropecuario depende de los ciclos productivos, el uso de la fuerza de trabajo es temporal, de manera que cada actividad no ofrece más de 100 días laborables al año. Esta situación da pie a que el ingreso medio anual sea menor al salario mínimo regional.

Tomando como ejemplo el cultivo de trigo, en los tres últimos años, cada hectárea cultivada generó un ingreso promedio de N\$ 500.00, por tanto, para alcanzar un equivalente al salario mínimo regional se requeriría cultivar por lo menos 10 hectáreas por cada productor.

En la pesca, el ingreso por persona en las tres últimas temporadas

ha sido, anualmente, de N\$ 4,000.00, cantidad que equivale a N\$10.95 diarios.

Las utilidades netas de la cooperativa en el periodo han tenido variaciones sustanciales que obedecen a las fluctuaciones en los precios de mercado y a la producción.

CUADRO 15

UTILIDADES NETAS DE LA COOPERATIVA PERIODO

1985-1991

<i>Temporada</i>	<i>Utilidades netas (pesos) *</i>
1985 - 1986	180'711,952.00
1986 - 1987	509'389,697.00
1987 - 1988	375'802,440.00
1988 - 1989	694'146,232.00
1989 - 1990	305'098,734.00
1990 - 1991	100'900,000.00

Fuente: Sociedad Cooperativa de las Comunidades Yaquis, Guaymas, Sonora.

* De 1985.

En la actividad ganadera, el ingreso medio anual es igualmente bajo, los productores enfrentan problemas en el precio de venta del ganado relacionado con el intermediarismo.

El sector de la población más favorecido es el que trabaja en la Educación, los empleados de instituciones gubernamentales, tienen ingresos fijos durante el año equivalentes, a dos o más salarios mínimos.

Como se observa, mediante el análisis de la ocupación y el ingreso, la realidad de la tribu Yaqui es crítica, ya que una familia no podrá obtener los bienes y servicios necesarios con el ingreso de una sola persona. La mayoría de la población vive en el grado de extrema pobreza.

3.2. Contenido del Plan Integral de Desarrollo

El Plan comprende los apartados siguientes:

Definición

El Plan Integral de Desarrollo de la Tribu Yaqui (PIDTY), se concibe como una propuesta alternativa para conducir el proceso de producción y de bienestar, en un marco de participación comunitaria y bajo las normas que rigen las relaciones sociales internas y externas del grupo étnico.

Estas consideraciones del Plan implican que de manera fundamental, serán los miembros de la tribu quienes determinen sus programas de producción y de mejoramiento social; sus compromisos y sistemas de trabajo, sin que las instituciones gubernamentales ejerzan tutelajes nocivos y anacrónicos. Se trataría, en todo caso, de que la tribu tome en sus manos, sin intermediarios de ninguna especie, todos los problemas que obstaculizan su desarrollo así como la decisión y gestión de las soluciones inmediatas.³⁸

Objetivos

El Plan tiene dos objetivos básicos:

³⁸ "La llamada apropiación del proceso productivo por los pequeños y medianos agricultores se inscribe en un proyecto político mayor: adueñarse del conjunto de la vida social, cuando menos en el nivel regional. Sin embargo su sentido económico inmediato y el que le dé la gran capacidad de convocatoria, es la retención del excedente por los productores directos, en la medida en que éstos asuman colectivamente sus funciones que estaban en manos del capital privado o del Estado.

La apropiación del proceso productivo debe expresarse en la retención del excedente y también en una gestión económica, participativa y democrática.

El reto de las organizaciones campesinas en lo tocante a la consolidación y curso ascendente de sus aparatos económicos, radica en pasar de la apropiación formal a la apropiación real, del simple cambio de manos a la revolucionarización del proceso productivo; de la recuperación y distribución del excedente a su magnificación". Armando Bartra. *La modernización del sector agropecuario*, IIEC-UNAM, México, D. F., 1991, p. 110.

1. Reactivar las principales ramas de la producción (agricultura, pesca, ganadería) y diversificar el uso racional de los recursos naturales disponibles.
2. Incrementar los índices de bienestar social y contribuir al fortalecimiento de la identidad cultural.

Con dichos objetivos se pretende lograr la satisfacción de la demanda alimentaria; disponer de excedentes para su comercialización; ampliar las oportunidades de empleo; recuperar la capacidad de compra de las familias; satisfacer las necesidades de servicios como agua potable, electrificación, drenaje, vivienda, educación, salud y caminos, entre otros.

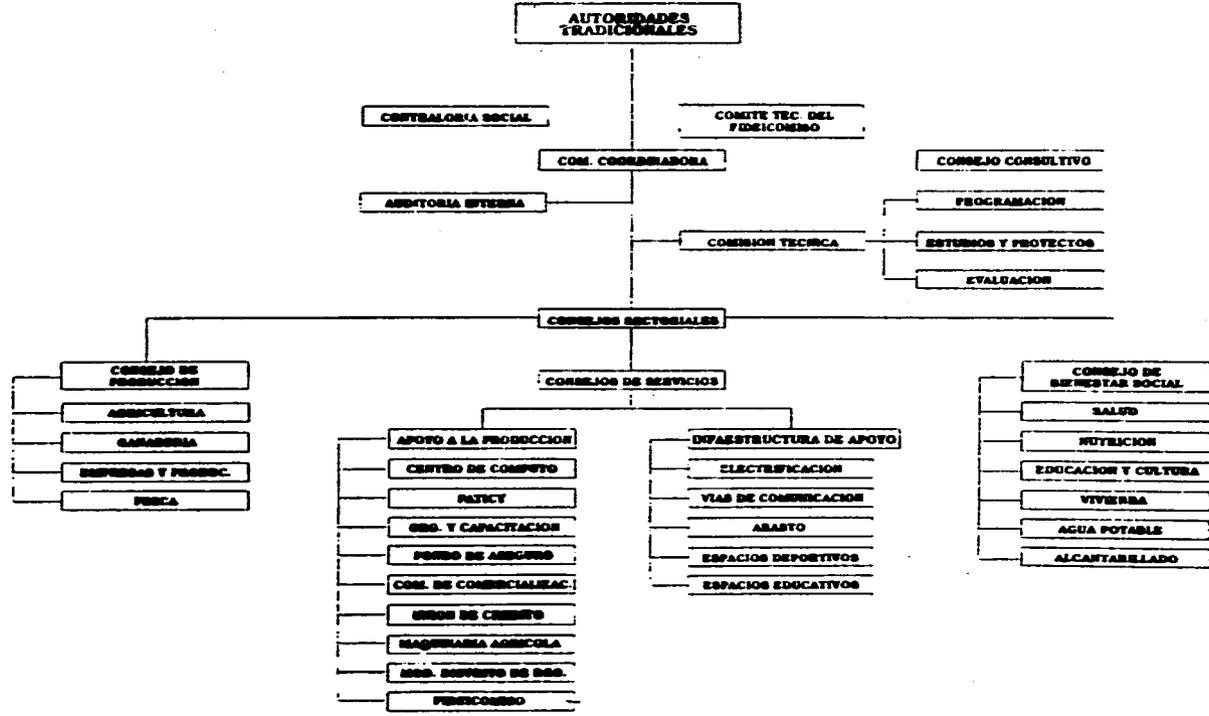
Estructura funcional del Plan

Con la finalidad de operar, darle seguimiento y evaluar el Plan Integral de Desarrollo, era necesaria una estructura que hiciera operativas las acciones y programas.

Con esta estructura se planteaba lograr, en forma ordenada y racional, la consecución de los Programas y Proyectos derivados del Plan Integral, creando los mecanismos y procedimientos de administración de los recursos, coordinación al interior de los Programas y de relación entre las diferentes instancias promovidas por la propia tribu y de éstas hacia el exterior (**Ver Figura**).

En primera instancia, debe haber congruencia entre esta estructura y la organización tradicional, y por otro lado, entre la tribu y el exterior, por la necesaria relación con instancias del Sector Público, Social y Privado, con quienes se establecen acciones de concertación para la ejecución del PIDTY.

Las Autoridades Tradicionales son la máxima autoridad para la definición de las políticas, estrategia operativa y funcional para la realización, operación, seguimiento y evaluación del Plan Integral de Desarrollo. Sus funciones son las siguientes.



64

Plan Integral de Desarrollo de la Tribu Yaqui (Estructura Funcional)

-- Autorizar la formulación del PIDTY.

-- Definir y autorizar la estructura y estrategia de organización y operación para la **realización y ejecución** del Plan.

-- Definir y autorizar la creación de las instancias de apoyo a las actividades productivas y de servicio que se haya decidido promover para el logro del desarrollo integral de la Tribu Yaqui.

-- Definir y autorizar los mecanismos, procedimientos y normas para la formulación, operación y evaluación de los Programas y Proyectos autorizados.

-- Establecer las instancias de supervisión y vigilancia para garantizar el cumplimiento de las políticas y normatividad establecidas en el ejercicio y aplicación de los recursos.

-- Nombrar a los representantes de la Comisión Coordinadora y de las demás instancias que se integren para lograr la consecución del PIDTY y sus Programas y Proyectos.

-- Definir y autorizar los mecanismos de concertación y coordinación con las instituciones de los sectores público, social y privado, en función de las necesidades planteadas tanto por el PIDTY como por sus Programas y Proyectos.

Consejo Consultivo

Con la finalidad de contar con una instancia que permitiera establecer las acciones de coordinación y concertación en apoyo al desarrollo del Plan Integral, se constituyó el Consejo Consultivo, integrado con la representación de la Tribu Yaqui, Gobierno Federal, Gobierno Estatal e instituciones del sector privado con las que se hayan establecido relaciones de trabajo para la elaboración de algún Programa o Proyecto.

El Consejo Consultivo tendrá las siguientes funciones:

-- Conocer el Plan Integral de Desarrollo de la Tribu Yaqui y los planes anuales y programas derivados del mismo; emitir su opinión sobre las políticas y estrategias para su consecución.

-- Orientar a la Comisión Coordinadora para la realización de los análisis de la problemática que enfrentan los Programas del PIDTY y definir las alternativas de solución.

-- Dar a conocer a la Comisión Coordinadora, la información sobre posibles fuentes financieras alternativas para la formulación y operación de los programas y proyectos.

-- Dar seguimiento al desarrollo del PIDTY, emitiendo sus opiniones sobre posibles adecuaciones al mismo, que posibiliten el logro de sus objetivos.

Comisión Coordinadora

-- Elaborar el PIDTY.

-- Elaborar el Plan Anual de Trabajo (PAT).

-- Revisar y evaluar los programas y proyectos con el apoyo de la Comisión Técnica

-- Conocer las políticas y programas institucionales de apoyo al desarrollo de la comunidad.

-- Presentar ante las Autoridades Tradicionales el Plan Anual de Trabajo.

-- Apoyar las tareas para la realización de los programas y proyectos.

-- Negociar y concertar con las instituciones del Estado (Federales, Estatales y Municipales) y otras del sector privado para la consecución de los apoyos económicos, técnicos, o materiales para la realización del Plan Anual de Trabajo (PAT).

-- Apoyar la implementación de los programas que consoliden la unidad y organización de la tribu.

-- Difundir las políticas y normatividad institucionales ante los responsables y/o coordinadores de programas y proyectos.

-- Elaborar el **Manual Operativo** para la eficiente administración de los recursos.

-- Proponer a los coordinadores del área y responsables de programa.

-- Recibir para su revisión e integración los programas de trabajo de los coordinadores de área.

-- Proponer a los integrantes de la Comisión Técnica.

-- Aprobar o rechazar los programas y proyectos, en primera instancia, de acuerdo a la normatividad establecida.

-- Aprobar o modificar los reglamentos o manuales de operación de las áreas.

-- Proponer las sanciones y medidas de apremio a que se hagan acreedores los beneficiarios de los programas que no cumplan con las obligaciones concertadas.

-- Dar a conocer y promover entre todos los integrantes de la coordinación general, las políticas y normas que establezcan las instituciones y organismos del Estado para otorgar los apoyos económicos y de otro tipo, para el desarrollo de los programas.

-- Vigilar que el fideicomiso instrumente un sistema administrativo y financiero para el manejo eficiente de los recursos económicos y su ejercicio en forma oportuna para el desarrollo correcto de los programas que se apoyan.

-- Establecer el enlace y coordinación necesarias con los responsables de áreas, programas y proyectos para que en cada una de estas instancias existan los mecanismos de control y evaluación.

Comisión de Contraloría Social

Las Autoridades Tradicionales nombrarán a la Comisión de Contraloría Social, cuya finalidad será vigilar el manejo correcto y transparente de los recursos y de que éstos lleguen a los beneficiarios de manera adecuada y oportuna. Sus funciones son:

-- Vigilar que se cumplan todos los acuerdos y decisiones tomados por las Autoridades Tradicionales.

-- Verificar que la Comisión Coordinadora lleve el consecutivo de los programas contemplados en el PAT, desde su etapa de planeación hasta las de ejecución y desarrollo con el fin de asegurar que se cumplan los objetivos y metas.

-- Supervisar, mediante visitas, a las diferentes áreas así como a los programas y proyectos apoyados con recursos del Fideicomiso, y corroborar que se sigan los procedimientos administrativos adecuados y medir su avance.

-- Recibir las quejas o denuncias de los beneficiarios de los programas o proyectos para tratarlos en el área correspondiente y la Comisión Coordinadora. Si no se resolviera la situación en esas instancias, se turnarán a las Autoridades Tradicionales.

-- Cuidar que los proyectos productivos, de servicio y bienestar social se ajusten a las políticas y normatividad establecidas.

Comisión Técnica

-- Dar apoyo técnico a las diferentes áreas para la formulación de proyectos y programas derivados del PIDTY.

-- Dar apoyo a la Comisión Coordinadora para la Evaluación de los programas de trabajo de cada área.

-- Dar apoyo a las áreas para la realización de los programas y proyectos.

-- Asesorar y capacitar a las coordinaciones de área, encargadas de programa y beneficiarios directos.

-- Dar apoyo Técnico- Metodológico para la formulación, operación, control y seguimiento en los programas de trabajo de las diferentes áreas de organismos creados en función del PIDTY.

Acciones programáticas

Para la operación del Plan Integral de Desarrollo se planteó estratégicamente sectorizar las acciones programáticas, llegando a definir tres grandes sectores:

1. Producción.
2. Servicios de apoyo a la producción y de infraestructura de apoyo.
3. Bienestar social.

Acorde con la definición de *integral* del Plan existe una estrecha interdependencia entre los sectores.

En el sector de producción, quedan comprendidas las actividades productivas, derivadas de las áreas de agricultura, ganadería, pesca, silvicultura y otras empresas productivas (salinas, materiales pétreos, etcétera). Se atiende la actividad económica de la Tribu Yaqui con la integración de este sector.

En el sector de servicios, se creó toda la infraestructura de apoyo al sector de producción. Integrando, por una parte, a todos los aparatos de servicio económico, financiero y de asistencia técnica integral: la Unión de Crédito, el Fideicomiso, el Fondo de Aseguramiento, el Comité de Comercialización, la Central de Maquinaria y los Programas de Asistencia Técnica y de Organización y Capacitación.

Por otra parte se contempla la atención a la infraestructura de apoyo como la electrificación, las vías de comunicación, abasto y otras.

El sector de bienestar social se organizó en forma estratégica. A partir de su situación existente se formuló el Plan Integral para contener los indicadores fundamentales para la medición del desarrollo de una comunidad: salud, nutrición, vivienda, educación. Los sectores estarán representados por consejos integrados con delegados nombrados por las Autoridades Tradicionales a petición de los productores y/o beneficiarios de los programas y proyectos. Así habrá consejos del sector de producción, del sector servicios y del sector de bienestar social.

Al quedar definida la estructura funcional del Plan Integral de Desarrollo, el paso siguiente fue la **Definición de las Estrategias y Acciones**. Se planteó entonces, la construcción de bases organizativas propias para iniciar el rescate de las funciones gubernamentales en la Planeación, Coordinación y Operación de los programas productivos y de bienestar social. Con esa estrategia, los yaquis buscaban apropiarse de las decisiones que hasta ese momento les habían sido negadas, sobre el uso de sus recursos naturales, el manejo de tecnologías y procedimientos organizativos y administrativos implícitos en el proceso productivo.

Para avanzar en la estrategia señalada, el cuerpo técnico del PIDTY integrado por profesores del subsistema de educación bilingüe (nivel primaria), profesionistas recién egresados de diversas disciplinas y técnicos con experiencia laboral en el BANRURAL, SARH, INI, entre otras dependencias oficiales del sector agropecuario, se dio a la tarea de elaborar las propuestas necesarias. Fue así como se empezó el diseño de las bases organizativas que a partir de 1989 cobrarán forma mediante los siguientes Programas:

1. Programa de Asistencia Técnica Integral a las Comunidades Yaquis (PATICY)

Objetivo general: brindar asesoría técnica a los productores en lo agrónomico-pecuario y administrativo-contable.

2. Programa de Organización y Capacitación (POC)

Objetivo general: Promover la organización de los productores y sus familias a partir de los usos y costumbres para conducir el proceso de la producción y retener el excedente económico que se genera de la agricultura, ganadería, pesca y demás ramas de la producción.

3. Fondo de Seguro Agropecuario (FSA)

Objetivo general: Servir como órgano de autoseguro a los productores agrícolas y pecuarios con el fin de garantizar, desde la perspectiva financiera, seguridad frente a la variedad de riesgos técnicos y naturales que se presentan en los ciclos productivos.

4. Comité de Comercialización

Objetivo general: Controlar el proceso de compra-venta de insumos agrícolas y cosechas con el fin de reducir los costos de producción y buscar los mejores precios de venta de los productos. Implícitamente se busca eliminar a las empresas privadas y "coyotes" particulares que tradicionalmente han operado en la región.

5. Fondo de Apoyo a la Producción (FAP)

Objetivo general: Acercar financiamiento directo a los productores agrícolas en las mejores condiciones del mercado de dinero para estimular la siembra de granos básicos y hortalizas. Este programa se impulsó ante la negativa del Estado a autorizar la creación de la Unión de Crédito.

6. Programa de archivo y cultura

Objetivo general: Promover el rescate de la historia oral y documental de la tribu así como el fortalecimiento de los valores culturales que la identifican.

7. Programa de fortalecimiento a la educación bilingüe-bicultural

Objetivo general: Inducir el proceso de enseñanza-aprendizaje en los niveles de pre-escolar y primaria a partir del uso de la lengua materna; de la valorización de la historia de la tribu y del reconocimiento de las tradiciones familiares así como de los propios conocimientos para aprovechar el medio natural.

8. Programa ganadero

Objetivo general: Promover la creación de Módulos para la cría de bovinos y caprinos. Fortalecer la Infraestructura productiva de la Unión Ganadera de los Ocho Pueblos Yaquis e impulsar acciones para combatir enfermedades del ganado, especialmente la brucelosis.

9. Programa pesquero

Objetivo general: Propiciar la explotación de los recursos del mar y del río, mediante la promoción del cultivo semIntensiva e intensivo del camarón y de especies de escama como la Tilapia y el Bagre. Adicionalmente, el Programa brinda asesoría técnica a la Cooperativa Pesquera creada en los años sesenta.

10. Programa apícola

Objetivo General: Promover la creación de módulos para la producción de miel de abeja.

11. Programa de servicios básicos a las comunidades

Objetivo general: Promover la Introducción del sistema de agua potable; el establecimiento de la red de energía eléctrica; la rehabilitación de caminos; la construcción de dispensarios médicos, de tiendas de abasto y de viviendas.

12. Programa de estudios y proyectos

Objetivo general: Formular convenios con centros de educación superior y centros de investigación del país y del extranjero para realizar investigaciones que favorezcan la explotación intensiva y racional de los recursos naturales; que apoyen la eliminación de fuentes de contaminación ambiental; que permitan la validación de tecnologías en la región y que aporten nuevos sistemas en la administración de los recursos, entre otros.

13. Programa de becas a estudiantes de los niveles medio superior y superior

Objetivo general: Ofrecer estímulos económicos a los jóvenes con mayores carencias para que lleven a cabo cursos, estudios de bachillerato y de Universidad; preparar cuadros calificados que en el futuro se incorporen a desarrollar funciones específicas en la instrumentación del PIDTY.

14. Programa de Granjas Comunes

Objetivo general: Promover el cultivo de maíz, frijol, garbanzo y hortalizas para asegurar el consumo de alimentos al total de la población Yaqui.

Los Programas señalados han estado cumpliendo una función importante en la vida económica y sociocultural de la tribu Yaqui. El PIDTY nació en un contexto económico nacional definido por las estrategias del modelo neoliberal, modelo que navega a contracorriente del marco jurídico nacional, que no reconoce la autonomía de los pueblos indios y, a pesar de enfrentar cotidianamente los embates de grupos de poder económico y político, el PIDTY ha mostrado avances significativos.

En cinco años se han promovido actividades económicas antes inexistentes como la apicultura, el cultivo semi-intensivo de camarón, ostión y Tilapia; se ha ampliado el hato de ganado caprino y bovino. En agricultura se ha impulsado el cultivo de maíz, frijol y hortalizas para garantizar la alimentación a las familias y se han elevado los índices de productividad en el cultivo de trigo.

En el ámbito educativo y cultural se trabaja en un proyecto para incorporar contenidos de la cultura Yaqui a los programas de estudio en la Escuela Primaria. Hay también un equipo de técnicos que trabaje en el rescate de la Historia Oral del grupo étnico y hay más de 300 estudiantes de secundaria, bachillerato y Universidad, becados.

Se han establecido convenios de apoyo a la salud pública con el IMSS

y se trabaja en la introducción de la red de agua potable a las comunidades y en la rehabilitación de los albergues escolares.

En síntesis, hay actualmente nueve programas de servicio de apoyo a la producción y al bienestar sociocultural; cinco proyectos de investigación en las áreas de administración, ecología y medio ambiente y de aprovechamiento del litoral. Nueve programas de impulso a la producción agrícola, ganadera y pesquera y, dos programas especiales para rehabilitar albergues e introducir agua potable en las comunidades. La información más explícita sobre los resultados del PIDTY en el periodo 1989-1994 y sus expectativas para los siguientes seis años, se presentarán en los siguientes apartados.

Producción

En el ámbito de la producción se ha puesto especial atención a la promoción de proyectos que propician el incremento de la productividad en los cultivos principales, trigo y maíz. Figuran en este renglón, la creación de un laboratorio de análisis de suelo, agua y plantas, y de las parcelas de validación tecnológica.

La existencia del laboratorio permite la elaboración de diagnósticos sobre la situación real del suelo agrícola, optimizar el uso de fertilizantes y asesorar a productores y técnicos en el uso y manejo de insumos químicos. Durante sus tres primeros años, de 1991 a 1993, el laboratorio generó al proceso de producción un ahorro por la cantidad de N\$ 3'238,140.00.

En aplicación de fósforo	N\$ 1'758,800.00
En aplicación de nitrógeno en suelo	N\$ 414,340.00
En aplicación de nitrógeno en plantas	N\$ 1'065,000.00

En la validación de tecnología agrícola se ha logrado reducir la densidad de semilla en la siembra de trigo, pasando de 200 a 100 Kg/Ha y se tienen validaciones que pueden reducir la densidad hasta 15 Kg/Ha.

Por otra parte, se evalúen nuevos insumos como son los fertilizantes denominados elementos secundarios y menores y se trabaja en el cultivo

de maíz; se realizan cruces de maíz criollo con mejorados. En el ciclo agrícola 1994, se obtuvieron resultados que determinan la posibilidad de elevar los rendimientos por hectárea hasta diez toneladas.

Al lado de los proyectos para elevar la productividad, se ha iniciado el impulso a la producción de hortalizas y granos básicos (frijol, maíz y garbanzo), a través del *Programa de Granjas Comunes*, con dos fines: propiciar la autosuficiencia alimentaria y promover la diversificación en el uso del suelo agrícola.

En el mismo campo de la producción se impulsa también el desarrollo de la actividad ganadera, apícola y pesquera a través de módulos colectivos integrados por diez socios.

En ganadería, los apoyos financieros obtenidos hasta 1993 permitieron la adquisición de 3,585 cabezas de ganado caprino y 135 bovinos, que benefició de manera directa a 290 y 35 familias, respectivamente, organizadas en módulos colectivos con diez socios.

En la actividad apícola se tienen actualmente 1,738 colmenas manejadas por 115 socios y para el año de 1994 se gestionaron apoyos para 400 colmenas con 20 socios.

Los apoyos para el fomento de la pesca se manifiestan en la creación de secciones con diez socios para el cultivo semi-intensivo de ostión; del Proyecto Experimental del Cultivo semi-intensivo de camarón en estanque de cuatro hectáreas; cultivo de la Tilapia en el Río Yaqui y en gestiones para modernizar la tecnología de la cooperativa pesquera y regular situaciones problemáticas de orden administrativo.

Cabe hacer mención que ese año se regularizó la deuda con el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) por el orden de N\$ 800.000.00, finiquitada mediante un gran esfuerzo organizativo y una excelente negociación ya que se logró disminuir los intereses normales y moratorios por alrededor de N\$ 25,000.00. Todo ello derivado de la buena voluntad política presentada por las partes, paralelamente se iniciaron los trámites

para reestructurar con Empresas en Solidaridad los adeudos por la adquisición del equipo de pesca.

Servicios de apoyo a la producción

En este campo se ha procurado la creación de organismos para que los productores yaquis, así como sus familias tengan acceso a la asistencia técnica, la organización económica, la capacitación, la asesoría contable-administrativa, en los términos más ventajosos de acuerdo con su cultura.

Durante el periodo 1989-1994, se han creado los programas siguientes: de Asistencia Técnica Integral, de Organización y Capacitación, Fondo de Seguro Agropecuario, Fideicomiso, Comité de Comercialización y Fondo de Apoyo a la Producción.

Los programas son coordinados y operados directamente por 70 técnicos, en su mayoría de origen Yaqui. Esta situación permite que la planeación de acciones se formule a partir de las necesidades concretas de la comunidad y la comunicación entre técnicos y beneficiarios de los proyectos de desarrollo se realice en la propia lengua materna y de acuerdo con las costumbres y tradiciones del grupo.

Los resultados ahora son halagadores, ya que a pesar de la persistencia de factores económicos que afectan al desarrollo de la producción agropecuaria, el apoyo técnico integrado ha favorecido el incremento de la productividad en la agricultura, la ganadería y la pesca, la reducción de los costos de producción, el uso racional de los insumos químicos y el aprovechamiento más efectivo del suelo y el agua. Destaca en este apartado el rendimiento en el principal cultivo de trigo ya que en 1988 se obtenían 3.8 ton./Ha, hoy se logra hasta 4.7 ton./Ha/, a pesar del monocultivo explotado por muchos años, lo desgastado de los terrenos, la grave infestación de malezas y las deficiencias del Distrito y de la actividad crediticia.

Bienestar social

Los avances se manifiestan en el equipamiento de escuelas y albergues escolares; la introducción, en proceso, de la red de agua potable, la construcción, en proceso también, de dispensarios médicos, la rehabilitación de caminos e introducción, en proceso, de la red de energía eléctrica. Sobresalen por su importancia para la conservación de la identidad, el Proyecto de Fortalecimiento de la Educación Bilingüe-Bicultural y el Programa de Archivo y Cultura.

En este apartado, las deficiencias se presentan en los programas de vivienda, salud y abasto, que son afectados por procedimientos de orden jurídico y administrativo.

En resumen, durante el periodo 1989-1994, el trabajo realizado por las Autoridades Tradicionales así como por los técnicos ha permitido avanzar en algunas áreas de la producción y abatir ciertos rezagos en materia de servicios básicos.

Por otra parte, los Yaquis han demostrado capacidad para dirigir su propio destino y, sobre todo, han dado muestras de voluntad política para concertar con el Estado en un marco de respeto mutuo de sus normas tradicionales y las leyes que rigen la vida nacional.

Existen aún muchas cosas por hacer. La crisis que afecta al sector agropecuario es uno de los principales obstáculos. Las principales ramas de la producción resienten los impactos de los elevados costos de la maquinaria y los insumos; la infraestructura económica es aún deficiente y las cosechas no se pagan a precios justos.

Todos los problemas que dañan el proceso de la producción se revierten negativamente sobre el bienestar social ya que crece el rentismo de las parcelas, el desempleo se agudiza y se afecta al ingreso familiar.

No obstante los obstáculos existentes, los yaquis están convencidos de que para consolidar los avances ya logrados y para enfrentar los pro-

problemas que se tienen, la mejor alternativa sigue siendo el Plan de Desarrollo Integral.

Metas y estrategias del PIDTY para los años 1995-2000

Estas Metas están planteadas desde una perspectiva meramente técnica. Los resultados están sujetos a cambios y/o reajustes en la economía nacional, a las negociaciones con el Estado y a las decisiones políticas de la tribu. Un ejemplo en este sentido es la retención actual de la inversión pública en los Programas Productivos.

A fines de 1994 se realizaron una serie de reuniones de coordinadores de los diferentes programas del PIDTY para evaluar los resultados obtenidos durante el periodo 1989-1994. Estos trabajos dieron pie a la elaboración de un Programa General para el periodo 1995-2000. El Programa General se contempla como una segunda fase del PIDTY con los objetivos de:

- a) Consolidar los avances obtenidos durante los años 1989-1994.
- b) Promover el surgimiento y desarrollo de nuevos programas y proyectos.

Para ambos propósitos las metas serían:

1. Abatir la tasa de desempleo.
2. Elevar el ingreso familiar.
3. Ampliar y mejorar la oferta actual de servicios básicos a las comunidades.
4. Fortalecer la identidad cultural de la tribu.

Fomento del empleo

La tasa de desocupación afecta al 16% de la Población Económicamente Activa (PEA). Se ha convertido en un serio problema que agudiza la pobreza

y la marginación social en las comunidades yaquis. Las causas que han hecho crítico este problema tienen sus orígenes en una estructura productiva prácticamente monoprodutora y en una marcada deficiencia en el sector de los servicios.

Para ampliar las opciones de ocupación en las comunidades yaquis, se plantea para el periodo 1995-2000 un **Programa General de Fomento al Empleo**, considerando las siguientes alternativas:

1. Modificar el patrón de cultivos privilegiando la siembra de productos agrícolas que generan más empleos por hectárea, por ejemplo, hortalizas.

2. Solucionar el problema de la cartera vencida para que los productores recuperen su categoría de sujetos de crédito.

3. Fomentar el establecimiento de empresas para procesar la materia prima agropecuaria.

4. Establecer una empresa comercializadora de materiales pétreos.

5. Apoyar la microempresa familiar para la fabricación de ladrillo.

6. Ampliar el área de cultivo semi-intensivo de camarón, ostión y pecas de agua dulce.

7. Apoyar el proyecto de industrialización de la jaiba.

8. Ampliar el programa de módulos de ganado bovino, caprino y apícolas.

9. Promover proyectos de infraestructura básica en el ámbito de los servicios asistenciales para las comunidades.

Ingreso familiar

Las causas principales que en la actualidad afectan el nivel de ingreso familiar son el desempleo, la subocupación, la descalificación de la mano de obra, los altos costos de producción, el atraso tecnológico, la deficiencia del sistema de comercialización, las deficiencias técnicas en el uso y manejo

de los recursos naturales y, finalmente, la infraestructura económica existente.

Para combatir las causas descritas se consideran las acciones siguientes:

- Elevar la tasa de ocupación a través del uso racional y diversificado de los recursos naturales disponibles.
- Crear un sistema de capacitación permanente de la mano de obra.
- Incrementar la productividad en las empresas existentes.
- Modernizar la infraestructura hidro-agrícola y pecuaria.
- Constituir la Unión de Crédito para abatir el costo del dinero.
- Fortalecer los sistemas de comercialización para asegurar ventajas en la compra-venta de productos.
- Asegurar el control directo del Distrito de Riego.
- Consolidar la organización económica de los productores

Bienestar social

Las acciones señaladas para elevar al empleo y el ingreso familiar representan un conjunto de opciones que favorecerán al bienestar social de las familias. Sin embargo, por sí solas difícilmente puedan propiciar el desarrollo social deseado, por ello se propone que son igualmente necesarias e importantes, las siguientes acciones:

- Ampliar el proyecto de construcción y equipamiento de clínicas comunitarias.
- Capacitación familiar para la salud.
- Construcción de un hospital regional.
- Impulsar el programa de autoconstrucción de vivienda.
- Rehabilitar y modernizar caminos de acceso a las comunidades.
- Ampliar la infraestructura de servicios educativos (escuelas, laboratorios, bibliotecas, auditorios y espacios deportivos).
- Concluir el proyecto de agua potable en todas las comunidades.

- Concluir el proyecto de electrificación en todas las comunidades.
- Ampliar el Programa de Becas Educativas.

Fortalecer la identidad cultural

Para avanzar en este propósito se contempla lo siguiente:

- Fortalecer el Programa de Archivo y Cultura.
- Construir un Programa de Difusión Cultural aprovechando los medios modernos de comunicación (radio, televisión, revistas).
- Consolidar el Proyecto de Educación Bilingüe-Bicultural.
- Impulsar proyectos para el desarrollo de las aptitudes artísticas de niños y jóvenes de las comunidades.

Estrategias para cumplir con las metas planteadas

1. Diversificar las fuentes de financiamiento, considerando, además de los recursos propios y los apoyos aportados por la SEDESOL (Secretaría de Desarrollo Social) y el gobierno del estado, la formulación de convenios productivos y de servicios con inversionistas del país y del extranjero y con otros gobiernos del exterior como Japón.

2. Concertar con el Estado la creación de la Unión de Crédito, la transferencia del Distrito de Riego y los Almacenes Nacionales de Depósito (ANDSA) a los productores.

3. Fortalecer la organización económica de las empresas agropecuarias existentes (sectores agrícolas, módulos ganaderos, unión ganadera, cooperativas pesqueras).

4) Fortalecer al Comité de Comercialización de los productos agropecuarios yaquis.

5) Otorgar plenas facultades a la tribu en la operación del Fideicomiso Solidaridad.

CAPITULO 4

La Capacitación como estrategia para el Desarrollo Integral de la Tribu Yaqui

En el proyecto alternativo de Desarrollo de la tribu Yaqui, la Capacitación se concibe como un recurso educativo estratégico. Es claro que las medidas que se tomen para lograr los cambios que permitan fomentar la producción y productividad, eliminar la situación de pobreza y marginación social y contrarrestar las agresiones a los valores culturales, tienen que estar apoyadas en conocimientos teóricos y empíricos adquiridos en espacios y tiempos determinados.

La Comisión Coordinadora del PIDTY acordó a principios del año de 1992 que se formulara una propuesta de capacitación; en esta tarea se me invitó a participar como asesor externo del equipo responsable del trabajo. La estructura y contenido de la propuesta se terminó después de siete meses de intensa actividad. En el presente Capítulo, se dan a conocer los resultados de ese esfuerzo.

4.1. Justificación de la propuesta de Capacitación

A partir de la década de los años cincuenta, el Estado promovió la transformación de la agricultura tradicional Yaqui a fin de propiciar su desarrollo y vinculación a la dinámica del mercado regional y nacional. La capacitación

era un recurso fundamental para preparar a los productores en el manejo y aplicación de la nueva tecnología, así como en el uso de procedimientos administrativos y organizativos, tanto para el aprovechamiento de los recursos financieros como para la planeación del trabajo y demás actividades relativas al aspecto productivo y distributivo de los excedentes generados; sin embargo, las dependencias involucradas (BANRURAL, SAG, INI), hicieron caso omiso. Se dedicaron, casi siempre, a asumir el control absoluto de las actividades desde la preparación de la tierra, hasta la comercialización de la cosecha; los agricultores yaquis sólo fueron utilizados como peones de sus propias tierras.

Cada una de las acciones planeadas y promovidas por las dependencias gubernamentales reflejaban un claro verticalismo que negaba tajantemente la participación de los productores y sus familias en la toma de decisiones y en la capacitación para utilizar en su provecho los avances tecnológicos de la modernización. En consecuencia y, pese a que para los años setenta la transformación de la agricultura y otras actividades como la pesca y la ganadería eran ya una realidad en la región, los efectos de los procedimientos unilaterales que caracterizaban al quehacer institucional también se reflejaba en el ámbito de la producción y en el bienestar económico y sociocultural de las familias en un sentido no muy favorable.

En relación, por ejemplo, con la agricultura, la productividad por hectárea cultivada manifestaba serias desventajas frente a los rendimientos obtenidos por productores de otras zonas agrícolas del estado de Sonora. Mientras tanto, las escasas ganancias, el crecimiento de las deudas con el Banco y el desempleo, hacían estragos en la economía familiar, sumándose a la situación de pobreza, las carencias de servicios médicos, de escuelas, agua potable, electrificación y, las agresiones a los valores culturales.

De esa manera, lejos de favorecer el desarrollo social de la tribu, los programas y las acciones promovidas por el Estado, al desplazar la participación de los yaquis en la planeación del proceso productivo, en la adminis-

tración de los recursos financieros, en el uso de tecnologías y en las actividades para mejorar el bienestar familiar, alentaron una serie de vicios en la esfera de la producción y en la vida comunitaria que sumados a los factores económicos que impactaban negativamente al campo mexicano, agudizaron los problemas en todos los aspectos de la vida indígena.

Esta crisis no fue privativa de la tribu Yaqui, implicó a todo el medio rural. En el marco de esa crisis, el Estado replanteó muchas de sus acciones, promoviendo una política específica en materia de capacitación. Desde mediados de la década de los setenta, sobre todo a raíz de la creación del BANRURAL y la transformación del DAAC en SRA, se intensificaron los programas y recursos para la capacitación en el sector agropecuario. A diferencia de los años anteriores, la capacitación se vinculaba a los programas productivos y sociales. Se reconocía entonces su valor como recurso educativo capaz de coadyuvar a elevar la eficiencia en el uso de los medios de trabajo; propiciar modelos en la organización económica y estructurar procedimientos que hicieran factible el desarrollo de las comunidades.

Sin embargo, con todo y que el Estado veía en la capacitación una instancia importante para apoyar a los productores, la forma en que ésta se planificó, los criterios políticos que la definían y los métodos utilizados en su aplicación, se convirtieron en limitantes al grado de que los objetivos que le dieron vida a la capacitación difícilmente pudieron lograrse, sobre todo en lo relativo a la formación de individuos con capacidad reflexiva y con los conocimientos requeridos para aprovechar los recursos materiales, las tecnologías existentes y coadyuvar a solucionar los problemas sociales.

Durante el tiempo en que las dependencias oficiales (BANRURAL, SRA, SARH, INCA-Rural), realizaron programas de capacitación en la región Yaqui, solamente se adiestraba a personas en el manejo de instrumentos de trabajo que necesariamente requerían de entrenamiento previo, por ejemplo, operación de maquinaria agrícola. También mediante sesiones cortas de capacitación se enseñaron técnicas para la aplicación de insumos químicos

y algunos procedimientos útiles en el uso del agua y del suelo agrícola. En materia de organización se promovió la figura asociativa conforme a la Ley de Crédito y la reglamentación interna de la misma. De la capacitación como recurso educativo estuvo ausente el factor desarrollo, primero porque los criterios políticos institucionales decidieron circunscribirla al ámbito exclusivo del entrenamiento técnico, antes que convertirla en un eficaz medio de concientización y, segundo, reflejó notables deficiencias en el terreno de la planeación y el manejo de los contenidos para lograr los objetivos del aprendizaje. Fue norma la separación entre la capacitación y los objetivos específicos de los programas productivos y las necesidades reales de los productores; cada dependencia actuó conforme a sus criterios provocando, en muchos casos, la repetición de acciones por dos o más instituciones y, en cuanto al proceso de aprendizaje, éste se condujo con el clásico criterio impositivo de la enseñanza tradicional. Los instructores responsables en cada evento de capacitación al asumir su posición de educadores se limitaban a disertar, narrar o a hablar de contenidos considerando a los participantes (educandos) simples receptores de sus mensajes. Así, en lugar de propiciar la discusión, la reflexión y el análisis crítico sobre los problemas existentes se quedaban en la superficie.

En los términos en que concebían las oficinas gubernamentales a la capacitación no solamente se la mantuvo al margen de las necesidades reales de la tribu, sino que, en el ámbito de la transferencia de innovaciones tecnológicas y de métodos de organización y administración para apoyar la modernización de la estructura productiva, tenía serias limitaciones que repercutían negativamente en cada área de la economía. Cabe destacar también que al margen de sus deficiencias como factor impulsor de la productividad, algunas acciones de capacitación incidieron en la organización tradicional de manera negativa.

Del Plan Integral de Desarrollo se han derivado programas y proyectos necesarios para el impulso de cambios inmediatos en las áreas más proble-

máticas que afectan al bienestar de las familias. Así, se actúa para diversificar el uso de los recursos naturales disponibles; elevar la productividad y rentabilidad económica en la agricultura, ganadería, pesca y otras actividades; crear empresas para transformar la materia prima del sector agropecuario; ampliar la cobertura del servicio médico; asegurar el consumo de agua potable; incrementar el número de viviendas; elevar el índice de educación; fortalecer los valores culturales; intensificar el uso de nuevas tecnologías, entre otras.

Para que los programas vigentes y los proyectos planteados impacten en términos de satisfacer las demandas de bienestar de la tribu, es fundamental considerar la participación consciente, eficiente y organizada de sus miembros en cada uno de los momentos del proceso de la producción y del desarrollo familiar y comunitario. La capacitación juega en este contexto una función especial, ya que a través de ella es posible preparar a las personas con el nivel de conocimientos requerido para el desempeño de sus tareas. En consecuencia, atendiendo a la necesidad de fortalecer el modelo de la autogestión que se promueve por la tribu como vía de desarrollo, es oportuno replantear todo el proceso de la capacitación para que, a la luz de las políticas y acciones emprendidas o proyectadas, ésta se convierta en uno de los pilares fundamentales. Se requería entonces, un nuevo modelo de capacitación cuyo eje central fuera la participación decidida y consciente de los miembros de la tribu para que en forma organizada identifiquen las causas de sus problemas, constituyan sus métodos y procedimientos de acción de acuerdo a sus necesidades reales, aprovechen sus experiencias, introduzcan tecnologías apropiadas y, en general, amplíen sus conocimientos para utilizar plenamente sus recursos, ser cada vez más autosuficientes y menos dependientes de factores del exterior.

4.2. Objetivo general de la propuesta de Capacitación

Apoyar el logro de los fines del Plan Integral de Desarrollo de la Tribu Yaqui.

Objetivos específicos de la propuesta de capacitación

a) Formar cuadros teóricos que puedan evaluar y dar seguimiento a las políticas centrales que definen al PIDTY, y estén en condiciones de promover los cambios cuando la situación lo amerite.

b) Ampliar los conocimientos de los técnicos que laboran en los diferentes programas que se derivan del PIDTY para que puedan validar y aplicar innovaciones tecnológicas que eleven la producción y la productividad en las diversas áreas de la economía regional.

c) Formar promotores sociales bilingües que propicien la organización y movilización de las familias por mejores servicios asistenciales básicos en cada comunidad.

d) Apoyar la formación de profesores bilingües para que incorporen en el proceso de enseñanza-aprendizaje el uso de la lengua materna y demás valores culturales de la tribu.

e) Concientizar a los productores sobre el uso de nuevas tecnologías y sobre una mejor manera de organizarse para la producción y comercialización de las cosechas.

4.3. Areas de atención básica de la Capacitación

La Capacitación apoyará entre otras, las áreas siguientes:

La producción agropecuaria y pesquera; la explotación forestal; el aprovechamiento y conservación de la fauna silvestre; la comercialización, el desarrollo familiar (incluyendo higiene, alimentación y educación de los

niños); las actividades artesanales; el fomento cultural y la conservación y aprovechamiento del medio ambiente.

En cada área se promoverán programas específicos de capacitación que atenderán los aspectos fundamentales de la misma. Entre otros programas apuntamos los siguientes:

- Divulgación de tecnologías agropecuaria, forestal y pesquera.
- Organización para la producción.
- Comercialización de insumos y productos cosechados.
- Administración empresarial.
- Manejo y utilización de servicios sociales.
- Nutrición y alimentación.
- Salubridad y vivienda.

Divulgación de tecnologías

En los programas de servicios de promoción rural, la divulgación de tecnologías ocupa un lugar preponderante. La introducción de alguna tecnología se realiza en varias etapas. Por ejemplo, introducir una nueva variedad de trigo puede requerir la introducción de otros fertilizantes, o el cambio en el sistema de riego, etcétera. Cada cambio de tecnología puede constituir una etapa de un programa de capacitación.

La historia del extensionismo, como servicio regional, ha mostrado que sin una previa capacitación de los productores y sus familias, la mayoría de las innovaciones tecnológicas introducidas a partir de la década de los cincuenta no impactaron conforme a lo esperado en la producción y el bienestar social.

Por ello, antes de divulgar cualquier tecnología para transformar la estructura productiva y social de las comunidades se necesitará, invariablemente, capacitar a las familias en aspectos como manejo, conservación de productos e impacto social.

Organización para la producción

La economía rural se basa en la combinación de tres factores: capital, recursos naturales y fuerza de trabajo. De la capacidad de organizar la interrelación proporcional de cada factor en la esfera de la producción, depende el éxito o fracaso económico de todo proyecto productivo. En las acciones de capacitación deberá ponerse especial atención a los programas cuya finalidad sea capacitar a los dirigentes de los proyectos, así como a los administradores y productores para que estén en condiciones de hacer un uso más adecuado del capital de la empresa; de identificar la importancia económica de cada uno de los recursos naturales y de establecer criterios y métodos efectivos que conduzcan a su aprovechamiento racional y, combinar con eficiencia, la participación de la fuerza de trabajo. En síntesis, una organización para la producción que contemple la combinación de cada factor en la dimensión requerida para obtener los mejores resultados.

Comercialización

En todo proceso productivo, desde la apropiación y transformación de la naturaleza hasta el consumo, los individuos realizan actividades de distribución y compraventa de productos.

Si las condiciones de comercialización son desventajosas no estimularán al productor a mejorar y aumentar la producción. Es, precisamente en la esfera de la comercialización donde los productores pierden la mayor parte de su excedente económico. La capacitación en esta área es una necesidad ineludible, por lo que en la programación deberá ponerse especial cuidado en apoyar a los productores en todos los aspectos relacionados con la organización individual y grupal para comprar y vender. Poner a su alcance todos los factores técnicos implícitos en ese proceso tales como: Banco de datos sobre precios de insumos y productos cosechados en los mercados regional, nacional e internacional; identificación de la calidad de los produc-

tos comercializados, disponibilidad y costo del transporte; fuentes de crédito para el apoyo a la comercialización, entre muchos otros.

Créditos

El crédito tiende a resolver las necesidades monetarias de la producción, pues permite la adquisición de insumos y de instrumentos de trabajo.

A través de la capacitación se debe lograr que los productores conozcan las fuentes de financiamiento existentes en la región y los programas crediticios que manejan; las condiciones para el otorgamiento de los créditos; las formas operativas; la legislación vigente en materia de crédito para los productores del sector rural y, sobre todo, el tipo de organización adecuada para obtener créditos y para su uso. En resumen, la capacitación en esta área será el instrumento idóneo para superar las deficiencias y sus consecuencias sobre la producción y el endeudamiento de las familias que han creado situaciones de mayor pobreza entre los productores.

Administración empresarial

Con los programas de capacitación se buscará apoyar a productores, técnicos y directivos de las empresas en relación con el capital individual de los participantes en la empresa, el capital total de los participantes, el sistema de operación, la división del trabajo y la planeación de la producción, así como la participación de los individuos en el resultado económico de la empresa.

Manejo y utilización de servicios de asistencia social a la comunidad

Los servicios de asistencia social son impulsados por agentes externos a la comunidad. Estos obedecen a los proyectos y programas que cada dependencia del Estado tiene para la comunidad y la región en general.

No obstante que a la mayor parte de las comunidades se le proporcionan servicios básicos como luz eléctrica, agua, clínicas médicas, cami-

nos, transportes y escuelas, el uso integral y racional de esos servicios aún no es posible para el conjunto de familias. Por ello, se buscará que la capacitación se convierta en el medio para una utilización adecuada de los servicios, capaz de cambiar la estructura productiva y mejorar el bienestar de las familias.

En consecuencia, la capacitación tendrá como fin inmediato, preparar a las familias en medicina preventiva, primeros auxilios, alimentación, higiene y salud; para el empleo de la energía eléctrica para estimular la producción familiar; el manejo adecuado del agua para establecer huertos familiares, etcétera.

Nutrición y alimentación

De acuerdo con el sexo, edad, trabajo, condiciones de salud y el clima, los individuos requieren de alimentos de una calidad determinada. Si éstos no llenan esas condiciones, la salud física y mental del individuo disminuye. La alimentación entre muchas familias no es suficiente en cantidad y calidad de elementos nutritivos.

La capacitación que se brinde a las familias deberá ayudarlas a que lleven una dieta equilibrada dentro de sus posibilidades económicas y de acuerdo con sus costumbres alimenticias y los recursos naturales existentes en la comunidad.

Salubridad y vivienda

La salud se define como el equilibrio físico y psíquico de los individuos. En su sentido social, la definición es más amplia. La salud social abarca todas aquellas condiciones de vida que permiten el desarrollo integral de los individuos en la sociedad. En las prácticas sociales de una comunidad, sus miembros así como los técnicos debieran considerar las medidas de salubridad, saneamiento del medio ambiente y los programas de prevención de enfermedades. La capacitación deberá contribuir a implementar proyectos de

medicina preventiva, ingeniería sanitaria y de vivienda; higiene de la alimentación; creación de centros recreativos e impulsar campañas de prevención de accidentes y otros posibles proyectos en beneficio del bienestar familiar y social de los habitantes de la comunidad.

La casa-habitación sería el punto de partida de los proyectos de capacitación para el saneamiento social. Es indispensable que la vivienda cuente con los mínimos requisitos de higiene y seguridad interna y externa, incluyendo letrinas sanitarias, ventilación, iluminación y agua potable para los usos domésticos.

4.4. Vertientes de la Capacitación

La propuesta de capacitación se cumplirá a través de tres vertientes:

1. Cursos de capacitación.
2. Promoción rural.
3. Medios de comunicación masiva.

Los cursos de capacitación

En términos generales, la función de los cursos de capacitación será:

- a) Ofrecer apoyo teórico-metodológico para analizar la realidad histórica de la tribu y generar estrategias para fortalecer la alternativa de desarrollo.
- b) Acercar los nuevos avances en materia de ciencia y tecnología para aprovechar racionalmente los recursos naturales y elevar la productividad.
- c) Propiciar la discusión sobre formas de organización para la producción y la comercialización.

Los cursos de capacitación se dividen en dos modalidades y para cada modalidad y según el perfil de la población por atender se organizarán los

contenidos. Una primera modalidad se refiere a la duración y ésta variará entre las 20 y 40 horas a la semana y su objetivo será capacitar a trabajadores de diversas ramas de la producción y del sector servicios; a técnicos, empleados y cuadros directivos de las unidades económicas, empresas y cooperativas.

La segunda modalidad se refiere a una educación más formal, de especialidad técnica en áreas de formulación de proyectos productivos; sistemas de comercialización; operación y conservación de distritos de riego; explotación de módulos acuícolas; sistemas contables; análisis de suelos; clasificación de semillas; manejo de ganado y pastizales; explotación de huertos familiares; conservación y envasado de productos hortofrutícolas; trabajo social para el bienestar familiar; promoción cultural, etcétera. El perfil de la población en esta modalidad serán los jóvenes que han terminado sus estudios en los niveles de educación media o media superior. La duración de esta capacitación deberá ser no mayor de seis meses.

Para dar valor curricular a estos cursos se tramitará ante la Secretaría de Educación Pública la validación correspondiente así como los apoyos técnicos para la formulación de la currícula y los sistemas de evaluación.

En ambas modalidades de capacitación se buscará formular y llevar a cabo convenios de apoyo académico y material con instituciones educativas de nivel superior y con centros de investigación existentes en el estado de Sonora.

Promoción rural

La estrategia del Estado Mexicano para transmitir a los miembros de una comunidad rural las innovaciones tecnológicas, el conjunto de conocimientos para planear, coordinar y administrar el proceso de la producción y el desarrollo social, fue el extensionismo. Este servicio se inició en la región en la década de los años cincuenta como instrumento en el proceso de mo-

ernización agrícola. Desde entonces y no obstante su particular importancia, el extensionismo no ha tenido el suficiente impacto sobre el fomento de la producción ni en el mejoramiento del bienestar social de las comunidades. Los principales problemas que han limitado el desempeño, la cobertura e impacto de cambio de los servicios de extensión han sido los siguientes:

- Proliferación de organismos gubernamentales afines con los servicios de extensión rural y no coordinación entre ellos.
- Los objetivos de la política agropecuaria del Estado.
- Problemas para la planeación de los servicios y proyectos de extensión.
- Procedimientos administrativos sumamente burocratizados.
- Barreras en el lenguaje entre extensionistas y productores.
- Metodologías empleadas.
- Formación política e ideológica de los extensionistas.

Los problemas que han limitado la cobertura e impacto del extensionista obligan a reflexionar y considerar la necesidad de plantear cambios radicales que apunten hacia una nueva relación técnico-comunidad, que se base en una dinámica de aprendizaje recíproco.

Ante eso, la propuesta de capacitación contempla realizar las funciones del extensionismo a través de una vertiente que aquí llamamos Promoción del Desarrollo de la Comunidad. Esta vertiente se sustentará en dos líneas de acción: El propósito de la primera se limitará a la difusión entre los productores y sus familias, de los avances más significativos en materia de ciencia y tecnología agropecuarias; organización para la producción, administración de recursos y planeación del desarrollo comunitario. La segunda, tendrá como fin la capacitación de los agentes involucrados en la promoción del desarrollo de la comunidad para que estén en condiciones de planificar su trabajo en estrecha relación con la población.

En consecuencia, para el logro del propósito de la primera línea de acción se requiere:

a) Proponer alternativas que conduzcan a la reunificación y coordinación de los organismos de la tribu e instituciones gubernamentales que intervienen en la comunidad a fin de que el trabajo se realice por una sola vía, fuerte, eficaz y dotado de los recursos suficientes.

b) Una planeación de los servicios de apoyo a la comunidad basada en las necesidades y aspiraciones de cambio; en los recursos que realmente existen en las comunidades, y sobre las tecnologías que aplican.

c) El funcionamiento de un sistema administrativo ágil y eficiente que provea del equipo técnico y material didáctico a los agentes que promueven la comunicación en la comunidad.

La segunda línea de acción apunta a la capacitación del promotor. Ésta deberá realizarse en talleres y cursos sistemáticos con el fin de constituir un proceso permanente de perfeccionamiento y superación para el trabajo. Los promotores deberán mantenerse actualizados en todas aquellas materias de su directa incumbencia, como son las políticas, planes y estrategias del servicio, los resultados de diagnóstico y las evaluaciones que permiten orientar y reajustar la marcha de los proyectos, los avances tecnológicos, la interrelación con otros servicios o con las organizaciones comunitarias, etcétera.

Se requiere que el personal técnico de los diversos programas que se derivan del PIDTY adquieran formación teórico-práctica para su desempeño exitoso en el ámbito rural. Requieren conocer la realidad en que se debaten las familias; detectar las causas de sus problemas y, junto con ellas encontrar las soluciones que respondan a sus verdaderas necesidades ya con los recursos que poseen o los que puedan obtener si se organizan para tal fin.

En ese proceso de capacitación se consideran, por lo menos, tres

momentos. En el primero, el promotor recibirá una instrucción general de lo que es el servicio y el papel que le toca desempeñar como agente local de cambio en la alternativa de desarrollo de la tribu. En el segundo, se contempla una permanencia de tiempo variable dentro de una comunidad y, en el tercero, se refuerzan los conceptos iniciales a la luz de la experiencia vivida con las familias de la comunidad.

Aun cuando los objetivos y contenidos de capacitación seleccionados al inicio, deberán responder en un primer momento a las condiciones particulares de cada servicio, según algunas áreas temáticas comunes como:

-- *Conocimiento de las directrices, objetivos y estructuras del servicio a la comunidad en el marco del Plan Integral de Desarrollo.*

- *El papel del promotor y sus expectativas al servicio de la comunidad.* La toma de conciencia de la importancia de su misión, de sus deberes y obligaciones con la sociedad Yaqui, de las realizaciones y satisfacciones si asume con mística su desempeño.

-- *El proceso de enseñanza-aprendizaje.* Que se preocupa en el cómo aprenden las personas y cómo puede guiarse el proceso para hacerlo más efectivo; el papel del capacitador frente al agricultor; la participación e interrelación entre las partes y la difusión del conocimiento en el grupo humano.

-- *Estrategias de comunicación.* La multiplicación de lo que se quiere difundir mediante las potencialidades de la comunidad organizada.

-- *Metodologías de la comunicación.* El proceso de comunicación y los métodos personales, grupales y de masa. Los medios de difusión grupales tales como las charlas, los debates y la dinámica de grupos, las demostraciones en terreno, los días de campo, los ensayos demostrativos y muchos otros. Los medios de difusión masivos como la prensa y los distintos medios gráficos, los programas radiales y los programas de televisión. Finalmente el conocimiento de las ayudas audiovisuales como los videotapes,

la proyección de filminas y otras, así como de las potencialidades de los métodos y medios para reforzar y ampliar la cobertura de la promoción rural.

-- *Tecnologías apropiadas.* Se refiere a la tecnología adaptada a la cultura, al medio ecológico y a los recursos propios del agricultor, respetando sus formas de hacer las cosas, sus motivaciones y aptitudes. Los cambios tecnológicos paulatinos, comenzando por los de menor costo y menor riesgo y avanzar hacia los más complejos y onerosos a medida que se logra transformar al agricultor en innovador. Las tecnologías alternativas con bajo uso de insumos de alta productividad y otras.

-- *Administración rural,* relativa a los procesos de producción en sistemas integrados. El aprovechamiento de los recursos en los sistemas de producción, adaptados al nivel educacional del productor; el uso racional de los recursos escasos y el uso intensivo de los recursos abundantes.

-- *Promoción de la organización de las comunidades para un desarrollo sostenido* se refiere a la organización grupal para la difusión de conocimientos y tecnologías para la resistencia de las familias que han sufrido experiencias negativas con la organización promovida por el Estado y cómo el productor podría aprovechar en mejor forma el fruto de su trabajo para su beneficio y el de su familia evitando expropiaciones injustas de su excedente económico.

Naturalmente que no debiera esperarse que el técnico se transforme en un experto en esas materias en esa primera etapa, la que puede demorar según las disponibilidades de cada servicio. Lo que importa es que se inicie con lo fundamental y se vayan reforzando los temas en las etapas sucesivas en el proceso permanente de capacitación.

El segundo momento será de gran relevancia para el promotor; aprenderá a convivir con las familias en las comunidades a las que va a servir. Para aprovechar al máximo su situación deberá permitirle el uso

de los instrumentos metodológicos, el registro de sus observaciones y experiencias. Debe prepararse para abordar a las familias y romper las resistencias; para identificar críticamente las causas de los problemas que les aquejan; indagar sobre sus formas de pensar y maneras de hacer las cosas. Debe saber detectar los recursos de que disponen y si éstos son utilizados plenamente o en forma parcial, verificar las causas del escaso aprovechamiento. Debe investigar sobre las limitantes y los frenos a la producción en relación con los medios disponibles y explorar si pueden solucionarse haciendo un mejor uso de ellos.

Debe tratar de encontrar alternativas para aumentar los rendimientos o bajar los costos unitarios del producto y mejorar los precios a través de la calidad, selección, presentación o comercialización del mismo. Familiarizarse con las interrelaciones comunitarias, estudiar su resistencia o motivación para cooperar organizándose, y buscar los objetivos comunes que pudieran servir de nexo. Todo este ejercicio no sólo debiera responder a una interlocución pasiva con los interesados, sino a un profundo análisis crítico para identificar las causas reales que originan los problemas y proponer alternativas de solución realmente viables dentro de las adversas condiciones productivas y los escasos recursos de capital que caracterizan a los productores. Este momento de la capacitación podría durar un mes o más. Se necesitará del apoyo de los promotores experimentados en el área para obtener mejor provecho a su estadía en la comunidad.

La última etapa puede ser de dos semanas de duración, consistiría en que el promotor analice en grupo la información obtenida durante la estadía en la comunidad para que aprenda a desplegar estrategias de solución al alcance de las familias campesinas y, finalmente, que el promotor emplee los métodos y medios que ha aprendido para inducir la adopción de las innovaciones. En esta etapa debe dársele una visión pragmática de cambio, cuando el productor carece de los medios, desplegar un proceso paulatino que se inicie por lo más simple y fácil, menos oneroso y de menor riesgo.

Tiene que quedarle claro que su acción es eminentemente educativa y que el protagonista de la gestión es el propio productor, a quien debe motivar para que se transforme en innovador y promover su cooperación con los miembros de su comunidad para alcanzar unidas metas ambiciosas. Al promotor hay que crearle plena conciencia de que el desarrollo agrícola no sólo depende de las tecnologías que adopten los productores, ni solamente de que se organicen: el desarrollo depende de la conjunción de esos dos componentes, indispensables y complementarios entre sí.

La adopción de las más apropiadas tecnologías para potenciar los recursos de los productores y su organización para comprar sus insumos a menor precio, conduce a bajar los costos unitarios de producción. Si a ello se agrega la incorporación de mayor valor mediante procesos al alcance de los grupos organizados y la venta del producto en conjunto para reducir la cadena de intermediarios ya sea en la comercialización o en la transformación, podrán obtenerse mejores precios sin tener que distribuir el esfuerzo de su trabajo entre quienes, muchas veces, se lo expropian injustamente.

La labor del promotor para que sea exitosa, deberá abarcar en forma simultánea la difusión de conocimientos y de tecnologías agropecuarias y sociales a la par de estimular y consolidar la organización de las comunidades rurales de su área de influencia, por que por separado ninguna de ellas será suficiente para solucionar los problemas de los productores y sus familias.

La experiencia práctica adquirida en su estadía con la comunidad, y el debate de todos los aspectos antes mencionados deberán servirle para reforzar los planteamientos teóricos impartidos en la etapa inicial del curso para darse cuenta de cómo se elabora un proyecto de trabajo en la comunidad, a partir de un diagnóstico inicial.

Los medios de comunicación

El uso de los medios de comunicación masivos es considerado como otra vertiente en la propuesta de capacitación. Será la instancia a través de la cual se fortalecerán los cursos de capacitación y el trabajo del promotor rural, y cumplirá, en lo general, con el objetivo de estrechar las relaciones de comunicación al interior de la tribu y las relaciones de ésta con el medio externo.

Mediante el uso de los medios de comunicación se buscará hacer llegar a los productores y sus familias todo tipo de información técnica, financiera y comercial que beneficie a la producción, y la información que coadyuve a una mejoría material y social de la comunidad. Por otro lado, los medios de comunicación servirán para difundir las costumbres y tradiciones de la comunidad, el quehacer cotidiano de los productores, sus experiencias, sus problemas; logros, avances y beneficios de los proyectos productivos; la gestión de programas para el desarrollo de la tribu con los diversos niveles de gobierno, etcétera.

Los medios de comunicación masiva contribuirán a que los individuos estén informados de los acontecimientos locales, regionales, nacionales y mundiales. Se buscará que las personas mantengan y desarrollen una actitud crítica respecto a los problemas que viven cotidianamente.

Existen varios medios de comunicación masiva. Cada uno maneja distintos códigos de acuerdo con el medio de comunicación y con el auditorio.

Folleto, volante, cartel

Se requiere que los folletos y volantes sean informativos y con un fin específico. Deben invitar a la discusión del tema propuesto y su presenta-

ción debe ser sencilla, con encabezados claros. El diseño debe dirigir de manera directa hacia los puntos principales del contenido.

Los carteles o posters tienen mayor importancia dado que es un material llamativo. El diseño del cartel es decisivo para su éxito ya que se colocan en lugares de gran afluencia de personas.

Diarios y revistas

Los diarios y revistas son medios de información, de opinión y publicidad. La esencia de su mensaje es la noticia. Es decir, los diarios, periódicos y revistas transmiten noticias relacionadas con las actividades políticas, sociales o mercantiles a nivel regional, nacional e internacional. No todos los periódicos y revistas circulan diariamente. Existen periódicos de circulación semanal, quincenal y mensual, con un contenido de análisis crítico, científico y tecnológico. Existe también un gran número de periódicos y revistas agropecuarias de circulación bastante reducida. Para los trabajos de capacitación es recomendable que la población constituya su hemeroteca. Esta es una fuente de información a la cual se puede recurrir para informarse sobre los problemas económicos y los avances científicos y técnicos que dejen experiencias para el desarrollo de la producción.

En el proceso de capacitación se requiere de la elaboración de un periódico para la comunidad. Escrito por la población misma logrará una mayor comunicación, de esa forma, el periódico se convertiría en un medio masivo de información, de crítica y análisis de sus problemas y soluciones.

Las revistas son diferentes a los periódicos por su contenido informativo. Es decir, las revistas están preparadas para un nivel de análisis más amplio, aunque su difusión sea más restringida.

Existe también un gran número de revistas conocidas como historietas y fotonovelas que tienen un bajo nivel cultural, pero que son leídas por la

mayoría de la población. La labor consiste en este caso, en impulsar formas de cultura que en vez de enajenar, dignifiquen al ser humano.

A mucha gente le gusta leer publicaciones con abundantes ilustraciones, poco texto y de fácil comprensión. Debe tomarse en cuenta esta realidad al comunicar los mensajes al público. Sería mayor la eficacia de una historieta en la cual se ilustrara por ejemplo, lo que pasa con el crédito rural que distribuir el texto de esta ley.

Libros

La función de los libros consiste en ayudar al desarrollo de la potencialidad creadora humana. En ellos se encuentra información para orientar sus actividades. Los libros son más conocidos entre la población urbana que en la rural, entre otras razones, por la falta de librerías y bibliotecas en el campo, y por su elevado costo, los libros no son de fácil acceso para la población en general.

Para el proceso de capacitación deberá formarse una biblioteca selecta, capaz de satisfacer las necesidades de lectura de todos los sectores de la población.

Radio

La radio tiene como objetivo la transmisión de noticias a un gran número de personas. La radio ha incorporado temas de cultura, deportes, comentarios y música. En el medio rural es y puede ser un instrumento de gran ayuda en los trabajos de capacitación, como por ejemplo:

- Programas de alfabetización y de educación básica.
- Programas que despierten interés en la cultura.
- Noticias agropecuarias.

-- Programas orientados al bienestar de la familia.

-- Cursos en materias tecnológicas agropecuarias.

Se deberá promover la instalación de una radio bilingüe en la región Yaqui y, además formular convenios con la radio privada y oficial de la región para difundir programas de interés para la población Yaqui.

Televisión

La televisión es uno de los medios modernos de la comunicación masiva. Su expresión es el sonido y la imagen. Tiene tres funciones fundamentales: la transmisión de la cultura, de la educación y del entretenimiento. Desgraciadamente al igual que la radio, sirve más que nada a la publicidad comercial.

Como medio de educación la televisión debe aprovecharse para apoyar el desarrollo de las comunidades, formulando para ello convenios con los canales de propiedad privada o estatal que tienen cobertura regional y nacional.

4.5 Instrumentos de apoyo en la Capacitación:

Planeación y evaluación

La Planeación no se realizará de manera emergente y coyuntural. Como estrategia para impulsar el desarrollo de la tribu, la capacitación será objeto de una planeación previa. En la planeación de la capacitación se deberán considerar:

Los objetivos

Una planeación adecuada exige una visión clara y analítica de la situación existente. Además, exige una imagen precisa de la situación a la que se

quiere llegar. En esa imagen se incluyen los deseos de los productores, la opinión de los especialistas, los cambios que esperan, los ideales y las directrices políticas.

De las diferencias entre ideales y lineamientos políticos se deducen los objetivos. Para tener éxito, hay que poner el énfasis en los deseos de los productores para motivarlos a participar.

Un modelo para formular los objetivos es ir de los objetivos generales a los objetivos más específicos. Por ejemplo, un objetivo general: aumentar el nivel de vida de los productores en el área de ganadería. Un objetivo específico podría ser la capacitación de los productores para seleccionar sus animales, con base en la cantidad de leche que produzcan.

Los requisitos

Cada acción de capacitación necesita basarse en el conocimiento de la realidad. No se pueden proponer cambios sin conocer el punto de partida, es decir, la situación actual. Además, se necesita conocer las causas de esa situación y la interrelación entre ciertos factores. Para el programa que se quiera aplicar se requiere el estudio y análisis de datos y la problemática social, económica y política.

Para la planeación de la capacitación se tiene que tomar en cuenta:

- La población que requiere ser capacitada.
- Los problemas, necesidades y objetivos del área para la cual se está preparando el programa.
- La capacitación que necesitan los productores para resolver sus problemas en cada uno de los temas fijados.
- La integración del programa en el marco de la política de desarrollo de la tribu.

Recopilación de datos

Los datos que se necesitan para la planeación de los cursos de capacitación

son de índole muy variada, según podrá apreciarse en la serie de categorías que anotamos y que podrían requerir mayor información:

- Datos poblacionales.
- Escolaridad.
- Ocupación principal y otras labores de la familia.
- Características de la tierra que trabaja.
- Tecnología utilizada.
- Patrón de cultivos.
- Mercados.
- Organización del trabajo.
- Condiciones de higiene, salud, alimentación y vivienda.
- Servicios de la comunidad: luz, agua, hospitales.
- Migración.

Descripción de la situación

Los datos recopilados sirven para hacer una descripción de la situación. Esta descripción comprenderá tres aspectos principales: a) la situación geo-económica de la región; b) la situación de los servicios para la capacitación en la comunidad y, c) la capacitación y la política rural agropecuaria.

a) La situación geo-económica abarca:

-- Los recursos naturales y físicos de la zona: el suelo, la vegetación, el clima, la hidrología.

-- Los factores que dificultan la producción: baja fertilidad, suelo erosionado o salitroso, variedades de plantas y animales de bajo rendimiento, insectos, enfermedades, sequías, técnicas ineficientes, etcétera.

-- Los factores económicos y sociales en la productividad se refieren a las formas de organización para la producción, mercados, transporte, nivel y posibilidades de educación, salubridad, vivienda.

-- La disponibilidad de factores de producción tales como el crédito, la mano de obra, insumos, maquinaria e instalaciones.

-- La organización del trabajo.

-- Las necesidades y deseos de la población rural.

b) La situación de los servicios para la capacitación incluye:

-- Los recursos disponibles: personal, oficinas, equipos, material didáctico y recursos económicos.

-- Los campos experimentales, laboratorios y equipos audiovisuales.

c) La política nacional y estatal para el desarrollo rural contempla:

-- La política agropecuaria.

-- Los programas de educación y capacitación

-- La estrategia económica y social.

La evaluación es la parte última de la propuesta

La evaluación es un instrumento fundamental del proceso de capacitación. Ésta verifica en forma objetiva y sistemática los trabajos de capacitación que se desarrollan en una comunidad. Es el balance de las actividades emprendidas por los promotores y los campesinos en el proceso de la capacitación.

La evaluación se define como la determinación de la medida en que los objetivos de una acción programada fueron alcanzados; el nivel en que fueron logrados los objetivos de la capacitación.

La evaluación encierra objetivos que su proceso mínimo determina. Uno de los objetivos principales es ver hasta qué punto se han desarrollado los objetivos de los Programas de Capacitación lo cual permitirá la corrección de los programas en curso y la planeación de otros trabajos de capacitación.

La evaluación abarca:

-- Un análisis de una situación dada en la realidad de la comunidad. Se refiere a la vinculación de esa realidad con los trabajos de capacitación. El objetivo consiste en ver los efectos de las actividades de capacitación sobre

la vida de las comunidades. El análisis indica cómo debe ser modificada la acción de capacitación para contrarrestar los efectos negativos que pudiera producir.

-- Una evaluación de la planeación y de la organización de las actividades, permitirá juzgar si los métodos y medios empleados son adecuados para esa actividad de capacitación.

-- Los efectos de la capacitación en la organización del trabajo, en la producción en las diversas ramas de la economía, la rentabilidad de cada proyecto productivo, empleo, ingreso per cápita, uso y manejo de tecnologías, bienestar social de las familias, servicios de la comunidad e integración de los valores culturales.

Medios de apoyo para evaluar

-- Cuestionarios aplicados a las familias.

-- Entrevistas con autoridades tradicionales y dirigentes de los organismos y empresas de la tribu.

-- Reuniones por sectores de trabajo y por comunidades.

-- Reuniones por Programa.

-- Asambleas de autoridades tradicionales y dirigentes de organismos y empresas.

Conclusiones

La inserción de la región noroeste de México al patrón de acumulación capitalista produce violencia y despojo de tierras en las comunidades indígenas.

Durante ese proceso, que se manifiesta con mayor nitidez en las dos últimas décadas del siglo XIX, la tribu Yaquí asentada en el Sur del estado de Sonora, perdió la mitad del territorio que pasó a manos de compañías deslindadoras de origen norteamericano, además, la irrupción del capital extranjero en esta zona, provocó una de las guerras más prolongadas (1883-1908) y sanguinarias en la historia de Sonora.

Con el fin de recuperar el territorio perdido, la tribu se incorporó al movimiento revolucionario de 1910-1917. Estableció alianzas con Francisco I. Madero y, posteriormente con Alvaro Obregón. Al concluir la revolución, el general Obregón rechazó los compromisos con los yaquis y se emprendió una nueva campaña de exterminio. Este reinicio de hostilidades entre el Gobierno Federal y la tribu se prolonga hasta 1929, año en que se firma un acuerdo de paz.

El ambiente de estabilidad social que se vive al iniciar la década de los treinta, favorece la repoblación de los ocho pueblos tradicionales así como la reorganización económica, política y sociocultural conforme a las costumbres ancestrales. En este nuevo proceso de reproducción tribal, las autoridades yaquis establecieron un diálogo político con el presidente Cárdenas priorizando la demanda la restitución de las tierras despojadas. Antes de que concluyera el mandato presidencial, el diálogo arrojó como resultados un decreto con fecha 30 de septiembre de 1940 en el que se reconocía jurídicamente la posesión del territorio ocupado por la tribu, quedando sin efecto la demanda de restitución.

Como un intento por impulsar el desarrollo de la tribu, el Presidente Cárdenas promovió algunos programas de asistencia social en los renglones de la educación, salud, caminos y producción agropecuaria. Al finalizar su sexenio los beneficios de los programas fueron escasos, las familias continuaban en la extrema pobreza subsistiendo con los productos que cosechaban en pequeñas parcelas ubicadas a la orilla del río así como de los productos obtenidos en la práctica de la caza, pesca y recolección silvestre.

Para la década de los cincuenta, el Estado promovía un proyecto de modernización cuyo propósito era incorporar a la región Yaqui como productora y consumidora de bienes para impulsar el desarrollo industrial del país. Este proyecto, se desarrollaba en el marco del modelo económico conocido como sustitución de importaciones, propició una transformación de la estructura económica tradicional que se expresó en cambios tanto en materia de infraestructura hidroagrícola como en el uso de nuevas tecnologías y en la forma de organización para la producción.

En este proceso, el Estado tomó una actitud unilateral en sus decisiones lo que propició que la modernización llegara a la región de manera vertical y autoritaria, como un factor que agredía la identidad cultural de la tribu. En ese sentido, a medida que el proyecto del Estado se hacía realidad, las costumbres y tradiciones que normaban el proceso productivo fueron sustituidas por leyes y reglamentos de las instituciones gubernamentales que operaban los cambios. De igual forma, las autoridades tradicionales fueron relegadas, su lugar lo ocuparon las figuras de gobierno establecidas en las leyes así como por los funcionarios y empleados de las dependencias oficiales. En pocos años, el Banco Ejidal y la Secretaría de Recursos Hidráulicos (hoy BANRURAL y Secretaría de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural), el Instituto Nacional Indigenista y la Secretaría de Educación Pública, entre otros, impusieron sus normas y asumieron las principales funciones del Gobierno Yaqui.

El proyecto modernizador cambió la vida de los yaquis: de productores de autoconsumo a productores de subsistencia al servicio de las instituciones gubernamentales.

En los años ochenta la reducción de la inversión pública en el campo provocó serios problemas en la región Yaqui. La infraestructura hidráulica se deterioraba, aumentaba la salinidad en las tierras de cultivo; la asistencia técnica se redujo, el crédito escaseaba y se encarecía. La suma de estos factores afectaron seriamente al proceso productivo. Si años atrás los yaquis producían para beneficio de los funcionarios y empleados de las instituciones, durante los ochenta la cosecha era tan reducida que no alcanzaba a cubrir el crédito. Florecía el rentismo de parcelas y la cartera vencida con el Banco Rural crecía.

Al finalizar la década de los ochenta el panorama en la región Yaqui era de mayor pobreza, las agresiones a la identidad cultural se acentuaban. En estas condiciones socioeconómicas desfavorables, la tribu elaboraría su propio plan de desarrollo como alternativa para solucionar los graves problemas que la afectaban.

Con ese Plan Integral de Desarrollo (1989-1994), la tribu inauguró una nueva etapa de resistencia en la cual se identifican dos objetivos: la defensa de la autonomía y el establecimiento de bases para acceder a un desarrollo sustentable.

El primer objetivo representa al legítimo derecho de conservar el territorio y de reproducir las formas ancestrales de convivencia comunitaria (Gobierno, valores culturales, costumbres sociales) agredidas de manera sistemática desde los tiempos de la conquista española hasta nuestros días. El segundo objetivo constituye la aspiración, también legítima, de aprovechar integral y racionalmente los recursos naturales disponibles para satisfacer las necesidades de consumo, fortalecer y ampliar la estructura productiva y garantizar el bienestar social de las familias.

En los primeros años de implementación del plan se han logrado avances

importantes tanto en el ámbito de la producción como en el bienestar sociocultural. En el año de 1994 estaban en operación nueve programas de servicios de apoyo a la producción: cinco proyectos de investigación, nueve programas productivos y, dos programas especiales.

Con el plan también se ha fortalecido la capacidad de gestión de las autoridades tradicionales y conformado un equipo de 72 técnicos yaquis, con ello se garantiza la conducción del proceso productivo y la promoción del desarrollo social sin tener que requerir de la participación de las instituciones gubernamentales que durante décadas ejercieron el control absoluto en la región.

A pesar de los avances logrados, la lucha no ha sido fácil. Como sucedió en otras épocas, la alternativa actual de la tribu se ve limitada por factores de orden jurídico, administrativo, político y económico. Por lo que al sistema jurídico toca, la tribu se enfrenta al no reconocimiento de su forma de gobierno tradicional ni de sus normas internas de convivencia y cooperación grupal. Esta realidad jurídica afecta el proceso de gestión y operación de los recursos financieros así como de la organización para la producción en virtud de que las leyes y reglamentos vigentes no admiten personalidad jurídica a las autoridades tradicionales y tampoco aceptan las formas de organización en el trabajo que identifica a la tribu.

A duras penas, parte de esos obstáculos han sido removidos mediante convenios de concertación entre Estado y las autoridades tradicionales, pero ello sólo ha sido posible en acciones poco significativas en el ámbito de los servicios. Por ejemplo, en proyectos de gran relevancia como la transferencia del distrito de riego a los usuarios; la Unión de Crédito; la construcción de vivienda y los proyectos de estímulo a la producción pecuaria no se han concretado por no reconocerse personalidad jurídica a las autoridades.

En relación con los grupos de poder económico, éstos han ejercido presiones para evitar que el plan avance, ya que lo consideraban contrario

a sus intereses como inversionistas de la región. Durante muchos años han aprovechado los recursos naturales de la tribu pagando rentas por abajo de los precios de mercado y han explotado la fuerza de trabajo con salarios inferiores al mínimo regional. En el caso del distrito de riego, por hectárea de cultivo pagan N\$ 300.00 de renta, mientras que en el valle, fuera del territorio Yaqui, pagan N\$ 600.00. En cuanto a las tierras de agostadero para la cría de ganado bovino, la renta se entrega a las autoridades tradicionales como apoyos especiales cada vez que las autoridades lo consideren necesario, es decir, aquí no se cobra una cuota fija por hectárea.

El modelo neoliberal resulta también un serio obstáculo al plan de desarrollo porque al promover la apertura comercial, la privatización del campo, el distanciamiento del Estado como promotor del desarrollo del sector agropecuario y alentar políticas restrictivas en materia fiscal y monetaria, se producen efectos negativos en el proceso productivo cuyas manifestaciones más comunes se observan en el incremento del rentismo de parcelas, en el acelerado crecimiento de la cartera vencida de los productores y en el deterioro de la infraestructura productiva, entre otras.

En los ámbitos de la coordinación, administración y operación del Plan Integral de Desarrollo también se reproducen obstáculos que afectan su marcha normal. Los problemas recurrentes que se manifiestan, se originan en deficiencias en la formación teórica de un porcentaje considerable de técnicos que laboran en los diversos programas, por la falta de un sistema de evaluación y seguimiento permanente de los programas y, porque en los niveles de la coordinación administrativa se reproducen vicios burocráticos.

Finalmente otro importante obstáculo del plan, lo representa el aparato administrativo del Estado, dada la manipulación política que el gobierno estatal hace de los recursos financieros que anualmente se autorizan para la operación de los programas.

Para la tribu Yaqui los obstáculos al plan son considerados consubstanciales al valor político que éste representa en la etapa actual de resistencia.

En el marco general de ese proyecto de desarrollo, la capacitación ha sido contemplada como una estrategia fundamental cuyos propósitos claramente definidos deberán fortalecer y ampliar los conocimientos teóricos y empíricos, así como favorecer la concientización y politización. A partir de esta concepción, desde el año de 1989, cuando se puso en marcha el PIDTY, se promovieron las primeras acciones para capacitar a los miembros de la tribu, sin embargo en ese tiempo se carecía de una propuesta que definiera sus objetivos y líneas específicas de acción. Por ello se incluyó como una área básica en la estructura del Programa de Asistencia Técnica Integral. No obstante el rango que se le otorgó, durante los tres primeros años (1989-1991) de vigencia del PIDTY la capacitación estuvo directamente vinculada a las estrategias y necesidades planteadas por el Instituto Nacional de Capacitación (INCA-Rural), organismo desconcentrado de la entonces SARH. Esta situación produjo que la planeación y operación de los eventos fuera decisión del INCA-Rural. En tal sentido, los responsables por parte del programa de asistencia técnica integral sólo cumplían una función auxiliar.

Por otra parte, el proceso de capacitación reprodujo la inercia institucional en todas sus etapas. Así, la programación no se sustentaba en las necesidades concretas de la tribu, ni en la consideración de los objetivos del PIDTY; no diferenció los perfiles de los capacitandos, como tampoco reconoció la situación específica de cada programa. Los resultados de cada evento sólo eran considerados como justificación de los gastos realizados. En esos términos, las implicaciones de la capacitación en el desarrollo de la tribu durante sus primeros tres años resultan difíciles de medir.

A partir de la realidad descrita, la comisión coordinadora del PIDTY promovió en el año de 1992 la elaboración de una propuesta de capacitación. Con base en ella, se decidió en el año de 1993 crear el Programa de Organización y Capacitación (POC), separándolo de la estructura orgánica del programa de asistencia técnica, dotándolo de oficinas propias y mando

único a través de una coordinación general, el POC empezó a funcionar según la estrategia formulada en el año 1992. Esta situación favoreció la elaboración de un proyecto de capacitación que consideraba como bases:

1. La participación de la coordinación de cada programa en la propuesta de los cursos de capacitación según sus necesidades.

2. La elaboración del programa anual de eventos definiendo objetivos y metas.

3. La creación de una comisión de capacitación con representantes de los programas que tienen responsabilidad en la promoción sociocultural (POC, archivo y cultura, mujeres en solidaridad, culturas populares y educación indígena) que entre otras funciones tuviera la de planeación, operación, difusión y evaluación.

Según estas bases se definieron las acciones de capacitación, se orientaron a la formación de promotores sociales, quienes a su vez se encargarían de capacitar a los productores y sus familias utilizando como recursos de comunicación: la asamblea, el diálogo directo, las demostraciones en campo sobre uso y manejo de nuevos equipos e insumos y los medios de comunicación tales como revistas, periódicos, radio y video.

El inicio del programa de capacitación fue alentador. Por una parte se realizaron cuatro talleres para la formación de promotores con duración de 40 horas cada uno, con asistencia promedio de 30 personas; enseguida se promovió la constitución de la comisión de capacitación integrada por representantes de cada programa productivo y sociocultural. Se formó un comité editorial que se dio a la tarea de publicar un periódico bilingüe con el nombre *Neo'Okay* (Zenzontle, pájaro de las mil voces), así como elaborar un programa de radio semanal en lengua Yaqui para su transmisión en una radio comercial de Ciudad Obregón, y finalmente iniciar la edición de material audiovisual sobre la historia oral de la tribu y de documentos relacionados con los avances del Plan Integral de Desarrollo.

Por otra parte se iniciaron las reuniones mensuales con los técnicos adscritos a cada programa para analizar la política indigenista del Estado y sus consecuencias en el desarrollo de la tribu. Tales actividades se desarrollaron durante el año de 1993.

En el primer semestre de 1994, el programa de capacitación iniciado el año anterior perdió impulso pese a que la propuesta de presupuesto para capacitación presentada ante SEDESOL fue la única aprobada en su totalidad, no se tuvo el cuidado de darle el seguimiento requerido, si bien se realizaron algunos cursos sólo representaron el 30% de lo programado y, por otra parte, los talleres de formación de promotores así como las reuniones con los técnicos se hicieron en forma aislada y con escasa asistencia.

En virtud de lo anterior y ante la necesidad de mantener el programa de capacitación como un elemento esencial para el logro de los objetivos del PIDTY, la comisión coordinadora acordó promover inmediatas modificaciones a las formas y procedimientos con que se estaba conduciendo la capacitación.

Aunque ya la comisión coordinadora había considerado que el estancamiento que se observaba en la continuidad de las acciones emprendidas durante 1993 obedecía a deficiencias teórico-metodológicas del personal técnico para concebir al PIDTY como un proyecto político, para alcanzar las metas anualizadas en los ámbitos de la producción y del bienestar familiar, por ello, se concluyó que a partir del segundo semestre del año, el programa de capacitación se subdividiera en tres etapas: dos de ellas dedicadas a fortalecer la capacitación teórica del personal técnico y la otra, orientada a elevar la eficiencia, calidad y productividad en cada área de trabajo.

De acuerdo con lo anterior, la parte teórica del programa cubriría dos campos: El estudio del desarrollo del sector agropecuario y el estudio del papel de los grupo étnicos en el sistema político mexicano. En ambos casos, el objetivo era que el personal dispusiera de más elementos para

entender su realidad socioeconómica y cultural y, a partir de esto, asumir una posición de mayor compromiso político en esta nueva etapa de resistencia.

Por otro lado, la parte práctica del programa, consideraba los cursos de capacitación requeridos para que las funciones del personal en materia de asistencia técnica, organización socioeconómica, administración, contabilidad, educación, cultura y asistencia social, pudieran desempeñarse con la eficiencia requerida en el cumplimiento de las metas anuales de productividad, calidad y eficiencia de cada programa productivo y sociocultural.

Los cambios acordados por la comisión coordinadora le dieron al programa de capacitación más claridad e hicieron posible definir acciones más enfocadas a sus objetivos ya que si bien lo realizado durante el año de 1993 era importante, los campos de trabajo de la capacitación no estaban delimitados, por lo que las medidas impulsadas desembocaron en el estancamiento que hizo crisis en los primeros meses de 1994.

Con base en las nuevas estrategias del programa de capacitación, a partir del segundo semestre de 1994 y durante todo el año de 1995 se realizaron siguientes eventos:

a) 4 cursos para analizar el desarrollo contemporáneo del sector agropecuario y sus perspectivas.

Los temas discutidos por los participantes fueron: el desarrollo y crisis del campo mexicano a partir de la década de los cuarenta; los cambios estructurales de la economía mexicana durante el sexenio salinista y sus implicaciones en el sector agropecuario; el TLC y su impacto en el sector agropecuario; y las perspectivas del sector agropecuario ante la crisis económica actual.

b) 7 cursos para analizar el papel de los grupos étnicos en el sistema político nacional.

Los temas discutidos fueron: la política indigenista del Estado mexicano; la transculturación en las comunidades indígenas; pobreza y marginación social; participación en el sistema político nacional; la pluralidad cultural en el marco constitucional; el movimiento indígena en el México contemporáneo; y, las perspectivas actuales de desarrollo de los grupos étnicos.

c) 10 cursos sobre temas especializados en los campos de la producción agropecuaria, la organización económica y la administración empresarial.

Los temas desarrollados fueron entre otros: Mejoramiento genético del ganado, industrialización de la leche, patología de las abejas, reproducción genética de las abejas, control biológico de plagas en la agricultura, uso y manejo del agua a nivel parcelario, fertilidad de los suelos, planeación y operación de empresas agropecuarias, labranza mínima para la conservación de suelos, miscelánea fiscal, comercialización de productos agrícolas y promoción del desarrollo comunitario.

d) 3 talleres para analizar la problemática actual de la tribu y hacer una evaluación de los resultados del Plan Integral de Desarrollo.

En síntesis todo lo que hasta ahora se ha hecho en el campo de la capacitación reafirma su valor estratégico en los esfuerzos de la tribu para alcanzar el desarrollo integral.

Finalmente conviene subrayar que la capacitación ha hecho posible que hoy los técnicos cumplan con mayor eficiencia sus funciones; que los productores hagan mejor uso de la tecnología disponible y que en conjunto la tribu organice y defina mejores métodos en su lucha por la apropiación del proceso productivo y en la defensa de su autonomía.

Bibliografía

Antología. *Los campesinos ¿para qué organizarlos?*, Centro de Ecodesarrollo, A.C.-Conacyt, México, 1976.

Antología. *Lengua, grupos étnicos y sociedad nacional*, Universidad Pedagógica Nacional, México, 1992.

Antología. *Identidad étnica y educación indígena*, Universidad Pedagógica Nacional, México, 1993.

Balbás, Manuel. *Crónicas de la Guerra del Yaqui*, Gobierno del Estado de Sonora, Hermosillo, Son., 1985.

Bonfil, Guillermo. *Pensar nuestra cultura*, Alianza Editorial, México, 1991.

Calva, José Luis. *El modelo neoliberal mexicano, costos, vulnerabilidad, alternativas*, Juan Pablos editor, México, 1995.

Díaz Polanco, Héctor. *Etnia, Nación y Política*, Juan Pablos editor, México, 1987.

Díaz Polanco, Héctor. *La cuestión Étnico-Nacional*, 2ª ed., Fontamara 53, México, 1988.

Favila, Alfonso. *Las tribus Yaquis de Sonora*, Departamento de Asuntos Indígenas, México, 1940.

Freire, Paulo. *La educación como práctica de la libertad*, 42ª ed., Siglo XXI Editores, México, 1994.

Freire, Paulo. *¿Extensión o Comunicación? La concientización en el medio rural*, 15ª ed., Siglo XXI Editores, México, 1993.

Historia General de Sonora. Gob., del estado de Sonora, Hermosillo, 1985.

Hewitt de Alcántara, Cynthia. *La modernización de la agricultura mexicana*, Siglo XXI Editores, México, 1975.

Manuales para la educación agropecuaria. Extensión y capacitación rural, Sep-Trillas, México, 1982.

Moguel, Julio y otros. *Ensayos sobre la cuestión agraria y el campesinado*, Juan Pablos editores, México, 1981.

Siliceo, Alfonso. *Capacitación y desarrollo de personal*, Limusa, México, 1991.

Varese, Stefano et al. *Indígenas y educación en México*, Centro de Estudios Educativos, A. C., México, 1983.

Villoro, Luis. *Los grandes momentos del indigenismo en México*, Lecturas Mexicanas 103, FCE, México, 1987.

Warman, Arturo y Arturo Argueta (Coords.) *Movimientos indígenas contemporáneos en México*, Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Humanidades, UNAM-Porrúa, México, 1993.

Zavala Castro, Palemón. *El indio Cajeme y su nación del Río Yaqui (Ju-u ioemo ca-ieme intoc nacionata jiac bat-ue)*, Gobierno del Estado de Sonora, Secretaría de Fomento Educativo y Cultura, Hermosillo, Son., s/f.

ANEXO

CUADRO 1
POBLACION INDIGENA ESTIMADA EN MEXICO
1994

<i>Población indigena</i>	<i>Núm. de habitantes</i>	<i>%</i>
México	8,000,000	100.00
Sonora	106,946	1.33
Yaqui	29,296	0.37

Fuente: Elaboración propia.

CUADRO 2
POBLACION INDIGENA ESTIMADA EN EL ESTADO DE SONORA
1994

<i>Grupo étnico</i>	<i>Población estimada</i>	<i>Estatal</i>
Yaquis	29,296	27.39
Mayos	72,000	67.32
Seris	1,500	1.40
Pimas	1,500	1.07
Guarijios	1,600	1.49
Papagos	900	0.84
Kikapu	500	0.46
	106,946	100.00

Fuente: Información proporcionada por las Autoridades Tradicionales de cada grupo étnico en Reunión Estatal celebrada en 1994 en Vicam, Sonora.

CUADRO 3
FONDO DE SOLIDARIDAD DE APOYO A LA TRIBU YAQUI
PRESUPUESTO AUTORIZADO Y EJERCIDO
1991-1994

<i>Año</i>	<i>Autorizado</i>	<i>% De Increment.</i>	<i>Ejercido</i>	<i>%</i>	<i>Saldo</i>	<i>%</i>
1991	4'704,495.31	100.0	2'780,144.49	59.0	1'924,350.82	41.0
1992	5'713,804.40	118.0	4'748,208.83	83.0	965,394.57	17.0
1993	5'245,120.00	108.0	3'866,920.00	70.0	1'578,192.00	30.0
1994	5'480,455.00	104.0	3'442,327.00	63.0	2'038,128.00	37.0

Fuente: Programa Nacional de Solidaridad.

CUADRO 4

FONDO SOLIDARIDAD DE APOYO A LA TRIBU YAQUI
PRESUPUESTO AUTORIZADO PARA PROGRAMAS DE SERVICIOS
1991-1994

<i>Programas de servicios de apoyo a la producción y al bienestar social</i>	1991	1992	1993	1994
1. Asistencia técnica	317,548.00	1'250,155.89	961,185.00	1'866,228.00
2. Organ. y Capacit.	297,741.12	875,839.50	507,730.00	619,180.00
3. Centro de Computo	158,774.98	214,827.49	212,305.00	240,511.00
4. Archivo y cult.	95,924.82	51,514.85	217,452.00	---
5. Becas educativas	---	186,550.00	285,050.00	250,000.00
6. Laboratorio suelos, agua y plantas	---	---	828,897.00	898,200.00
7. Comisión técnica	---	---	---	378,000.00
8. Educ. bilingüe	---	---	---	250,000.00
9. Capacit. a produc. y personal técnico	---	---	239,885.00	353,000.00
Total	829,258.00	2'878,141.38	3'052,094.00	4'803,119.00

Fuente: Fideicomiso Solidaridad Tribu Yaqi, Vican, Son., 1995.

CUADRO 5

FONDO SOLIDARIDAD DE APOYO A LA TRIBU YAQUI
PRESUPUESTO AUTORIZADO PARA PROYECTOS DE INVESTIGACION

<i>Proyectos de investigación</i>	1993	1994
1. Diagnósticos de necesidades para soporte administrativo	280,000.00	296,000.00
2. Aguas residuales, dren colector Núm. 2, Cd. Obregón-Bahía de Lobos	151,262.00	110,224.00
3. Estudio integral del Litoral	---	177,600.00
4. Cultivo de camarón en jaula	---	301,768.00
5. Introducción de especies forrajeras con aguas residuales del dren colector 2	431,262.00	885,592.00

Fuente: *Ibidem*.

CUADRO 6
FONDO DE SOLIDARIDAD DE APOYO A LA TRIBU YAQUI
PRESUPUESTO AUTORIZADO PARA PROGRAMAS PRODUCTIVOS
1991-1994

<i>Programas Productivos</i>	<i>1991</i>	<i>1992</i>	<i>1993</i>	<i>1994</i>
1. Bovinos	21,337.88	254,925.00	---	
2. Caprinos	591,231.54	529,009.29	---	
3. Apicultura	349,337.67	164,700.00	---	
4. Ostrícola	222,225.00	294,466.13	---	
5. Tilapia	25,021.00	20,174.70	70,925.00	
6. Agricultura en pequeña escala	---	238,188.83	113,411.00	
7. Fondo de apoyo a la agricultura	---	385,294.60	832,738.00	
8. Granjas comunales	---	---	926,998.00	
9. Parcelas de validación	---	---	162,728.00	79,293.00
Total	1'209,153.14	1'886,758.55	2'106,800.00	79,293.00

Fuente: Programa de Asistencia Técnica para las Comunidades Yaqui, Vicam, Son.

CUADRO 7
FONDO SOLIDARIDAD DE APOYO A LA TRIBU
PRESUPUESTO AUTORIZADO PARA PROGRAMAS ESPECIALES
1993

<i>Programas especiales</i>	<i>1993</i>
1. Rehabilitación y equipo para cinco albergues escolares	1'207,000.00
2. Obras de agua potable en 28 localidades	6'635,832.00
Total	7'842,832.00

Fuente: *Idem.*

Note: En la administración de este presupuesto no participó el Fideicomiso de la Tribu Yaqui, fue aplicado directamente por el gobierno del estado.

CUADRO 8
BENEFICIARIOS DIRECTOS POR PROGRAMAS
1993

<i>Programa</i>	<i>Número de beneficiarios directos</i>
1. Caprino	290
2. Apícola	115
3. Ostrícola	63
4. Tilapia	10
5. Rancho Wakeseey	25
6. Rancho Santa Cruz	10
7. Organismo de apoyo a la producción y bienestar social	81
Total	594

Fuente: Programa de Asistencia Técnica de las Comunidades Yaqui, Vicam, Sonora.

CUADRO 9

MODULOS CAPRINOS CREADOS CON FONDO SOLIDARIDAD DE APOYO A LA TRIBU YAQUI

<i>Año</i>	<i>Número de Módulo</i>	<i>Beneficiarios</i>
1990	1	10
1991	21	171
1992	12	109

Fuente: Programa de Asistencia Técnica de las Comunidades Yaquis, Vicam, Son.

CUADRO 10

ORGANISMOS CREADOS Y PERSONAL ADSCRITO

1989-1993

<i>Nombre del programa</i>	<i>1989 Base eventual</i>	<i>1990 Base eventual</i>	<i>1991 Base eventual</i>	<i>1992 Base eventual</i>	<i>1993 Base eventual</i>
PATICY	7 3	23 18	14 8	29 3	29 3
Organi. y capacit.	10 .	11 .	19 .	19 .	19 .
Cómputo	4 .	4 .	4 .	5 1	4 .
Archivo y cultura	5 .	5 .	5 .	5 .	5 .
Parcelas de Val.	2 .	2 .	2 .	2 .	2 .
Labor. Anál. sue.	3 3	4 3	6 .
Fideicomiso	2 .	2 .	2 .
Comisión Técnica	2 .
Sub totales	27 3	45 18	49 11	66 7	69 3
Totales	30	52	60	73	72

Fuente: Fideicomiso Solidaridad. Tribu Yaqui, Vicam, Son.

CUADRO 11

PROGRAMA DE CURSOS DE CAPACITACION 1993

<i>Nombre del curso</i>	<i>Duración (Días)</i>	<i>Nº de part.</i>
Gestión Empresarial	6	20
Operación de los Distritos de Riego	6	25
Operativo y Manejo de Uniones de Crédito	6	30
Operativo de la Unión de Crédito	8	900
Maquinaria Agrícola	8	30
Evaluación de Proyectos Productivos	6	35
Sistemas Contables y Admón.	5	25
Organización Económica para Productores	5	25
Hortalizas	8	30
Comercialización y Normas de Calidad	8	200
Formación de Técnicos Para la Exportación	8	-35
Miscelánea Fiscal	5	2
Técnicos de Comunicación	5	30
Organización y Promoción Social	3	40
Total	82	1,407

Fuente: Programa de Capacitación de la Tribu Yaqui, 1993.

CUADRO 12

PROGRAMA DE CURSOS DE CAPACITACION 1994

Nombre del Curso	Duración (10-8 h)	No. de Part.
Inseminación Artificial	10	20
Elab. de Est. Agroest.	5	20
Mejoram. Genético	10	20
Industrializ. de Leche	5	20
Patología de las Abejas	5	20
Reprod. Genet. en Abejas	3	20
Crías de Reynas	5	20
Industrializ. de Cera	15	20
Anal. Clín. con Lab.	15	20
Vact. Aplicada con Lab.	2	20
Cont. Biol. y su importancia en Hort. y Granos	3	40
El Extensionismo y su importancia en las nuevas políticas agropecuarias	3	40
Uso y Manejo de Agua a Nivel Parcelario	3	40
Man. y Cosecha Cult. Hortic.	3	40
Conserv. de Prod. Horticolas	3	40
La Agric. Orgánica y su Importancia Mundial	3	30
Planeación y Opera. de Empresas Agropecuarias	3	30
Adap. y Des. de Cítricos	3	30
Import. de Elementos Men. en Desarrollo de Plantas	3	20
Fertilidad de los Suelos	3	30
Demost. de Resultados de Metod. de Recup. Suelos Sal.	5	30
Operac. de Dtto. de Riego	3	30
Eficiencia de Aguas en Zonas de Bombeo	3	30
Labranza Mínima para Conservación de Suelos	7	40
Cont. de Plagas y Enfermedades en Hortalizas	6	30
Hidroponia en Hortalizas bajo Cond. de Invernadero	3	30
Tipos de Acolchados en Hortalizas	3	30
Miscelánea Fiscal	5	10
Organización Económica en Empresas Agropecuarias	5	30
Comercialización de Productos Agrícolas	5	20
Promoción del Desarrollo Comunitario	5	30
Cultivo Semi-Intensivo del Camarón	10	20

Fuente: *ibid.*, 1994.

CUADRO 13

<i>Ciclo agrícola</i>	<i>Distrito N° 41 Río Yaqui Has.</i>	<i>Distrito N° 18 Col. Yaquis Has</i>
1948-1949		665
1949-1950		1,646
1950-1951		2,077
1951-1952		3,177
1952-1953	126,081	3,023
1953-1954	154,427	5,907
1954-1955	209,509	5,940
1955-1956	213,232	5,573
1956-1957	221,848	6,653
1957-1958	212,594	6,691
1958-1959	226,492	12,433
1959-1960	220,648	8,830
1960-1961	258,916	11,126
1961-1962	255,610	10,403
1962-1963	234,853	15,002
1963-1964	256,079	16,430
1964-1965	244,953	17,178
1965-1966	213,325	15,391
1966-1967	291,041	14,838
1967-1968	309,461	16,628
1968-1969	328,624	15,913

Fuente: Depto. de Asuntos Agrarios y Colonización, México, 1970.

CUADRO 14

<i>Ciclo Agrícola</i>	<i>Superf. S embr.</i>	<i>Superf. Cosecha.</i>	<i>Superf. Sembr. c/credi. BANRURAL</i>	<i>Superf. rentada</i>
1981-1982	20,870	17,045	10,158	10,712
1982-1983	23,038	21,367	13,315	9,723
1983-1984	21,693	18,601	16,017	5,676
1984-1985	22,457	18,408	15,918	6,539
1985-1986	22,064	20,119	16,650	5,414
1986-1987	22,243	20,808	15,424	6,819
1987-1988	22,847	22,072	15,566	7,281
1988-1989	20,752	20,272	13,617	7,135
1989-1990	21,401	20,245	12,840	8,561
1990-1991	19,493	19,062	14,492	5,001
1991-1992	17,038	16,369	9,979	7,059
1992-1993	13,561		7,393	5,868

Fuente: Programa de Asistencia Técnica de las Comunidades Yaquis,
Vicam, Son., 1994.