

T
149

N.S.
84322



Casa Abierta al Tiempo

Universidad Autónoma Metropolitana

XOCHIMILCO

División de Ciencias Sociales y Humanidades

**PARTICIPACION DE LA COOPERATIVA
AGROPECUARIA TOSEPAN TITATANISKE EN
LA ESTRUCTURA DEL PODER REGIONAL Y SU
INFLUENCIA EN EL DESARROLLO RURAL
-EL CASO DE LA REGION CUETZALAN: SIERRA NORTE DE PUEBLA-**

T E S I S

Que para optar por el grado de:

MAESTRO EN DESARROLLO RURAL

P r e s e n t a n :

Alvaro Aguilar Ayon

Sergio Mora Aguilera

Asesor: Dr. Arturo Leon López

México, D.F.

Diciembre, 1991



**XOCHIMILCO SERVICIOS DE INFORMACION
ARCHIVO HISTORICO**

Dedicatoria:

a nuestros padres, siempre con nosotros.

a nuestros hermanos ...

a los pequeños productores de la Coop.

" TOSEPAN TITATANISKE "

Agradecimientos:

a nuestros dedicados maestros, por su valiosa
enseñanza.

a nuestras compañeras Felisa y Lourdes por su
paciente trabajo de revisión y maquinado del-
original.

C O N T E N I D O

I N T R O D U C C I O N	1
I. CONCEPTUALIZACION TEORICA.	7
A) El Estado y Políticas de Desarrollo Rural en México. ✓	7
B) Organización Campesina y Desarrollo Rural....		25
C) Identidad y Autogestión en la Organización -- Campesina.	39
II. LA ZONA DE ESTUDIO.	45
A) Delimitación geográfica.	45
B) Caracterización Socioeconómica.	49
1. Población	49
2. Estructura de Tenencia de la Tierra.	51
3. Clases Sociales.	52
III. CAMPESINADO Y LUCHA POLITICA EN LA SIERRA NORTE DE PUEBLA.	69
A) Antecedentes : Conformación de la Estructu - ra de Poder.	69
B) La Lucha por la Tierra.	79
C) La Lucha por el Poder Político a través de la Organización Campesina.	86
1. El Caso de Antorcha Campesina.	86

IV.	LA COOPERATIVA AGROPECUARIA REGIONAL " TOSEPÁN TI TATANISKE "	92
	A) Orígenes.	95
	B) Caracterización de la CARTT como Organización Campesina.	108
	C) Estructura Organizativa Actual	113
V.	LA CARTT Y SU LUCHA POR EL PODER EN SU AREA DE INFLUENCIA.	116
	A) Antecedentes. Conquista de Presidencias Muni- cipales y Auxiliares en el Período 1980-1986.	116
	B) Planteamiento de la Estrategia.	121
	C) La CARTT y su lucha por el Poder para el Perío- do de Gobierno 1987 - 1990.	125
VI.	LA CARTT Y SU PARTICIPACION EN LA ACCION DE GOBIER- NO, UNA ESTRATEGIA PARA EL DESARROLLO RURAL. EL -- CASO DEL MUNICIPIO DE CUETZALAN.	139
	A) Lineamientos Generales.	139
	B) El Programa de Gobierno 87/90	144
	C) Organización para el Trabajo	158
VII.	EL MODELO DE DESARROLLO RURAL.	164
	A) Evaluación del Primer año de Gobierno.	164
	B) Cambios Generados en la Estructura de Poder Regional.	172
	C) Alianzas de Clase, Conflictos y Autogestión-- en la Organización Campesina.	175

D) Perspectivas, Limitaciones y Tendencias del Mode
lo de Desarrollo Rural Regional. 17

VIII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES. 18

BIBLIOGRAFIA. i-iv

A N E X O S. v-x

INTRODUCCION

HIPOTESIS

La proposición que guía el trabajo es:

La participación de la Cooperativa Agropecuaria Regional "Tosepan Titataniske" en la estructura política y de gobierno regional es un medio importante y necesario para impulsar y consolidar el proceso de desarrollo rural en la autogestión en su zona de influencia.

El objeto de estudio y el problema de investigación.

Se analiza la Cooperativa en relación a la lucha que enfrenta - por conquistar algunas presidencias municipales en su zona de influencia y más específicamente en el municipio de Cuetzalan, Puebla. Por tal razón en el transcurso del trabajo se abordan algunos de los principales problemas que enfrentan los cooperativistas tanto en la etapa de las elecciones como en la del ejercicio del primer año de gobierno. Algunos de ellos son la oposición de los enemigos de la CARTT para que su candidato llegue a la presidencia municipal, la alianza de éstos con representantes del sistema político gubernamental para lograr su objetivo, las limitaciones para desarrollar a plenitud el Programa de Gobierno y los conflictos enfrentados en el desarrollo de la nueva estrategia.

Se parte de la concepción del desarrollo rural como un proceso -

de cambios económicos, políticos y sociales que ocurren en el -- sector agropecuario y forestal en base a una fuerte participación organizada de la población mayoritaria que se dedica a este tipo de actividades, con el objeto de satisfacer sus necesidades conscientes, sean éstas de incremento de la producción, mejor - distribución del producto o en general de mejorar sus condiciones de vida, así como de participación en la estructura de poder con la que se relacionan.

Justificación e importancia del problema de investigación.

La investigación pretende continuar una ya realizada en la región y que comprendió el período 1977-1985 con la denominación: " La Cooperativa Agropecuaria Regional Tosepan Titataniske en el proceso de desarrollo rural". Retoma concretamente el capítulo - en donde se analizan las tendencias de la CARTT en el sentido de que se encuentra en una fase de consolidación y de madurez ideológica que permiten a los cooperativistas tomar la determinación de participar en la estructura del poder político formal en su área de influencia.

La justificación personal sobre el interés en este problema de - investigación, radica en aprovechar nuestra experiencia profesional que durante diez años se ha desarrollado inmersa en el proceso de la Cooperativa Agropecuaria Regional "Tosepan Titataniske" participando como promotores de su constitución primero y como - asesores después. Consideramos una necesidad el análisis de la - lucha y gestión de los cooperativistas en esta reciente etapa y aportarla a la propia organización para que pueda serles útil en su búsqueda de estrategias para la solución de sus principales problemas.

También consideramos que en esta forma la Cooperativa aporta su propia experiencia a promotores y organizaciones de otras regiones del país que viven diversos procesos de desarrollo rural.

El problema de estudio cobra especial importancia si tomamos en cuenta que en México hay pocos casos de organizaciones campesinas que hayan abordado la gestión municipal como un medio para impulsar el desarrollo rural, aun y cuando tengan bastante que aportar a los municipios en los campos de la práctica democrática para la toma de decisiones y en el de la programación, ejecución y evaluación de proyectos.

Objetivos del estudio.

Con el trabajo se pretende dar respuesta a las siguientes preguntas:

- 1)- ¿ Cómo se va generando y desarrollando el proceso de conciencia política al interior de la CARTT en el marco de la defensa de los intereses de sus miembros y cómo se manifiesta en la acción concreta ?.
- 2)- ¿ Qué coyunturas a nivel nacional y/o estatal han sido importantes para propiciar la participación de la CARTT en la contienda electoral primero y en la acción de gobierno después ?.
- 3)- Considerando las contradicciones que necesariamente enfrentarán a la CARTT con el aparato político del Estado y que surgirán en el transcurso de su participación en la acción de gobierno municipal ?Cuál es su capacidad real de negociación en la defensa de sus intereses y autogestión como norma, contemplados y definidos en su programa general de trabajo ?.

- 4)- ¿ Cómo se va dando el proceso de transformación en la estructura de poder regional por la acción de la CARTT y cuál es su trascendencia en el marco de los objetivos y metas del programa general de trabajo de la propia organización ?.
- 5)- ¿Cuál es la capacidad de la CARTT para propiciar su acción coordinada con el gobierno municipal en la planeación, ejecución y evaluación de proyectos productivos y/o de servicios comunitarios compatibles con el propio programa general de trabajo de la organización ?.
- 6)- ¿ Cómo favorece la acción de la CARTT en la estructura política y de gobierno regional su vinculación con otras organizaciones de campesinos a fin de acordar actividades complementarias y coordinadas tendientes a la solución de problemas comunes ?.
- 7)- Es posible que la CARTT se defina y consolide como la organización campesina rectora del desarrollo rural en su área de influencia a través de la autogestión e integrando los aspectos económicos, políticos y sociales en su proyecto general de trabajo y, en este caso, cuáles son los principales obstáculos internos y externos que enfrenta en este proceso ?.

Procedimiento utilizado.

El acopio de información se basó en:

- A) Archivo de la CARTT.- Se revisaron sus programas de trabajo durante el período que comprende el estudio. De manera fundamental se tomaron en cuenta los programas directamente relacionados con el tema tratado.
- B) Seguimiento personal a través de la participación directa en - asambleas de la CARTT, tanto a nivel central en Cuetzalan como en las comunidades en donde se trataron los problemas y/o los - avances en los objetivos y metas de éstos programas.
- C) Seguimiento también personal a través de la participación directa en las reuniones que se llevaron a cabo del Comité para el - Desarrollo Regional, instancia negociada para defender en su seno los intereses de los cooperativistas y Ayuntamientos ante el gobierno estatal y las instituciones de servicio estatales y federales.
- D) Entrevistas personales a cooperativistas protagonistas de la luucha electoral, así como a aquellos que formaron parte de los - Ayuntamientos ganados con la participación de la CARTT, principalmente el caso del municipio de Cuetzalan.
- E) Informe del primer año de gobierno del Ayuntamiento de Cuetzalan.
- F) Entrevistas personales con personajes políticos del PRI a nivel estatal, tanto a los simpatizantes del proceso de lucha de la -

CARTT para obtener por la vía electoral los Ayuntamientos de su zona de influencia, como a aquellos abiertamente opositores.

Estas fuentes de información directamente ligadas al problema de investigación que centra nuestro trabajo fueron objeto de especial atención. La información conseguida fué objeto de constante análisis. Dada las características de la Maestría en Desarrollo Rural (ligar un proyecto de investigación con el trabajo concreto) de la U.A.M. Xochimilco, fue posible en constantes oportunidades contar con los puntos de vista, críticas o recomendaciones de los docentes principalmente, y también de algunos compañeros estudiantes.

Para la elaboración de los capítulos que conforman el marco teórico-conceptual, caracterización de la región y antecedentes históricos de la CARTT, se recurrió a la consulta y estudio de una bibliografía mínima.

El período de estudio se centra entre 1986-1988, que comprende los preparativos inmediatos de la CARTT para luchar por la obtención de los Ayuntamientos, la fase electoral, la toma de posesión y la gestión del primer año de gobierno.

A) El Estado y Políticas de Desarrollo Rural en México.

El recrudecimiento generalizado de la crisis económica en -
nuestro país en la presente década y particularmente en el -
sector agropecuario y forestal, toda vez que deviene en for-
ma importante del modelo de desarrollo impuesto por el go-
bierno mexicano, hace necesario revisar para el sector que -
nos ocupa; por lo menos a partir del término de la Revolu-
ción Mexicana, cómo es que se ha dado en el contexto no sólo
de los intereses de clase internos en México, sino también -
en el de la asfixiante dependencia externa que nos agobia co-
mo un pesado lastre, de cuya liberación nos alejamos cada -
vez más. Comprender cuál ha sido en éste sentido el papel --
del Estado y sus principales consecuencias nos será más útil
para proponer y en su caso, junto con los productores campe-
sinos menos favorecidos, una política rural más acorde con -
nuestras urgentes necesidades.

La Reforma Agraria surgida de la Revolución Mexicana creó -
una importante masa de campesinos minifundistas con el usu--
fructo de la tierra expropiada a la antigua clase terrate- -
niente, pero ésta distribución de la tierra no fué acompaña-
da con medidas políticas permanentes y eficaces que propicia
ran mejora sustanciales en las condiciones generales de vida
de los campesinos. Por el contrario, las medidas del gobier-
no mexicano se inclinaron (con excepción del período Carde-
nista) preferentemente a favor de la clase empresarial rural.

Así, se menciona (Barkin, op. cit.) que el Estado cumple só lo el papel de crear oportunidades para abrir camino a la - producción rural, políticas oficiales que por regla general únicamente los grandes propietarios privados de tierra es-- tán en condiciones reales de aprovechar.

Esto mismo se refuerza con las ideas expresadas (Tarrío, op. cit.) en el sentido de que el Estado mismo conduce a fuer-- tes contradicciones en la materia de política dirigida al - campo, cuando por una parte se ocupa del reparto de la tie-- rra a demandantes y al mismo tiempo la modernización rural se promueve en base a propiciar la concentración de la mis-- ma tierra y de otros recursos en detrimento de los campesi-- nos dotados, los que frecuentemente se ven despojados de - sus medios de producción.

Tempranamente, en los años que siguieron al término de la - Revolución Mexicana, el gobierno efectivamente v.gr. puso - en marcha con la Comisión Nacional de Irrigación (fines de la década de los años veinte) importantes proyectos de in-- fraestructura para el riego cuyos servicios pudieron aprove-- char principalmente los terratenientes que contaron con ca-- pital suficiente para orientarlos hacia el financiamiento - de la producción y productividad pero sólo para aumentar - sus particulares ganancias.

Con la administración Cardenista se sientan las bases de una política que podría favorecer a los pequeños productores campesinos a través de los posteriores gobiernos. Sin embargo, el viraje se da tan pronto Lázaro Cárdenas deja el poder. El saldo de su gestión: una fuerte participación de los ejidos en la superficie de labor, que pasó del 13 al 47 por ciento en temporal y en las superficies irrigadas del 13 al 57 por ciento (Arroyo, op. cit.) junto con política favorable de precios de los productos y otros incentivos. Esto poco a poco se va diluyendo bajo el peso de opuestas medidas de los gobiernos que le suceden.

Así, sólo hasta mediados de los años sesentas se pudo mantener una tasa de crecimiento del producto agropecuario del 5.1% anual, resultado influenciado por la política Cardenista de alcance verdaderamente nacional.

Lo que ocurrió después de Cárdenas es evidente que golpeó drásticamente a la economía del pequeño campesino. El Gobierno de Avila Camacho en la coyuntura de la segunda guerra mundial impulsa la industrialización a costa de subordinar el sector primario a los intereses del capital empresarial que en esa área podía invertir.

Un indicador del cambio en la política agraria - con respecto a la del expresidente Cárdenas, se hace palpable por la cantidad de la tierra repartida: apenas un 25% de la entregada por éste a los campesinos. Además de que un bajo porcentaje correspondió a la categoría de riego y buena calidad. A lo anterior habrá que añadir el hecho de que se emprendieron drásticas medidas que resquebrajaron la explotación colectiva en los ejidos y en cambio se fomentó la empresa privada rural. Aspecto relevante en este sentido fue el establecimiento de un marco jurídico que favoreció la inafectabilidad agrícola y ganadera, aunque en este último aspecto sólo se ratificó las medidas cardenistas de concesión de certificados de inafectabilidad ganadera. Con Avila Camacho cobra auge la modernización agrícola fincada en el aprovechamiento de infraestructura de riego sobre todo en el noroeste, pero con un enfoque productivo hacia la exportación que además requirió de fuerza de trabajo asalariada. En forma complementaria, durante este gobierno penetra en el país la modernización tecnológica norteamericana que rápidamente habría de conducir hacia la dependencia con respecto de las empresas transnacionales. Los efectos negativos de esta situación ha sido con mucha razón objeto de crítica y análisis por diversos autores (Arroyo, op. cit.).

Con el sexenio de Miguel Alemán, se consolida la tendencia de su antecesor: se abandona el sector ejidal, se favorece al sector privado al que se protege con la reforma al artículo 27 constitucional que introduce el amparo agrario, además de ampliar el Código Agrario de 1942 para prorrogar por 25 años más las concesiones de inafectabilidad ganadera (Tarrío, op. cit.), con lo que se propicia inevitablemente el desarrollo del neolatifundismo. Paralelamente las organizaciones campesinas son mediatizadas e incorporadas definitivamente al control político del Estado. Continúa la modernización agrícola sobre la base de introducción de paquetes tecnológicos extranjeros como complemento al desarrollo de la irrigación fuertemente apoyada y puesta a disposición principalmente del sector privado. De esta manera se va concentrando la inversión en regiones, cuestión que cobra especial importancia con las diversas comisiones de aprovechamiento de cuencas hidrológicas inspiradas en el modelo de los Estados Unidos de América.

Con Ruiz Cortínez se continúa la política de propiciar el beneficio del sector empresarial rural, poniéndose de manifiesto la resultante inevitable del modelo de desarrollo promovido por sus dos inmediatos antecesores: el cambio en el patrón de cultivos, abandonándose paulatinamente la producción de alimentos básicos y sustituyéndolos por sorgo y soya allí donde el medio lo favorecía, con lo cual el país inició el peligroso proceso de sentar las bases para la no-autosuficiencia alimentaria de la población mayoritaria, al

mismo tiempo que para una mayor dependencia externa, ahora en el ramo pecuario dominado por grandes transnacionales - que controlan las líneas genéticas de las especies que comienzan a ser introducidas.

El descontento por tal estado de cosas, en el sector campesino se hace evidente por la lucha que emprende desde organizaciones no "oficiales" como la C C I que aparece en 1963. Acciones encaminadas hacia el logro de un encauzamiento de la política agraria y agrícola del Estado. De esta forma, a partir del gobierno de López Mateos se retoma el reparto de tierras, acompañada de medidas para impulsar la reforma -- agraria integral en la coyuntura que plantea la necesidad - de evitar el impacto de la Revolución Cubana en las naciones de América Latina. Con todo, se refuerza el nuevo sistema agroalimentario dependiente de las transnacionales. La creación del Instituto Nacional de Investigaciones Agrícolas, de CONASUPO y del organismo que deviene en el actual - INMECAFE no impiden esa creciente dependencia, llegando incluso a favorecerla como ocurrió v.gr. por el enfoque de la investigación agrícola que relego a segunda importancia el estudio de los materiales autóctonos de especies básicas. - Se estaba ya en el umbral de la deficiencia en la cosecha - de maíz para consumo de la población nacional.

Durante el gobierno de Díaz Ordaz, se proclama la continuidad de la Reforma Agraria Integral anunciada por su inmediato antecesor. Tampoco se es consecuente con tal proclama,

aunque por resolución presidencial se supone el reparto de unos veinte millones de hectárea, en los hechos sólo se ejecutan menos de la mitad, y de éstas aproximadamente el 90% correspondieron a tierras no laborables.

Reflejo de un equivocada planeación agrícola se puede recordar durante este gobierno y el de López Mateos el incidente de los excedentes de maíz y trigo generados sobre todo por la producción en zonas de riego con altos costos por los insumos invertidos, al grado de que no pudieron competir en el mercado exterior en precios y tuvieron que ser vendidos con pérdidas para el país.

Con Diaz Ordaz se acelera el proceso de dependencia tecnológica en el marco de la " revolución verde ". Se reducen los precios de garantía de maíz y de trigo, alentándose por el contrario la producción de soya y sorgo. Con su Plan Nacional de Fomento Ganadero (1965-1970) se pretende el incremento en la producción pecuaria sobre la base de introducir ganado mayor mejorado, cuyo manejo exigió el consumo de sofisticados paquetes tecnológicos. Esto condujo en casos como el Plan Chontalpa a un viraje en el proyecto original, encaminándolo hacia la explotación ganadera con el consecuente deterioro ecológico de una vasta región en el sureste.

Con estos antecedentes, la administración de Luis Echeverría se enfrenta a una severa dinámica que fue hundiendo al país-

en la pérdida de la autosuficiencia alimentaria y a una incontenible movilización campesina. En este marco, Echeverría se perfila como el promotor de una política populista-dirigida al sector rural. En efecto, se toleran las tomas de tierras, cuestión que no distingue a sus antecesores inmediatos. Se plantea como tareas el término del reparto de tierras con el reconocimiento de la tenencia privada, ejidal y comunal y sobre todo impulsa la colectivización del ejido con el fin de aprovechar adecuadamente las modernas tecnologías que permitieran en forma complementaria la industrialización agrícola.

Se promulga en 1971 la Ley Federal de Reforma Agraria y se complementa con la Ley de Crédito Rural y la Ley Federal de Aguas. A pesar de esto, continúa vigente el amparo agrario y se expiden casi siete mil certificados de inafectabilidad agrícola y ganadera (Tarrío, op. cit.). Este tipo de contradicciones arrojó un saldo con logros no radicales a favor del pequeño campesino minifundista. A pesar del Plan Maestro de Organización y Capacitación Campesina, no se afianza el carácter colectivo de la producción ejidal, por su marcada definición burocrática e impositiva. Por otra parte el aumento paulatino del monto de crédito oficial dirigido al campo, se ve frenado por las medidas impositivas del Fondo Monetario Internacional.

No deja de percibirse además, durante el período de Echeverría que aún cuando se hayan puesto en marcha programas que

por su origen encaminaron por decreto el servicio hacia el campesinado de escasos recursos, los reales beneficios se entorpecieron no sólo por una ineficiencia generalizada de la burocracia gubernamental, sino por las escasas oportunidades del propio campesino para participar en la definición concreta de los programas rurales. Paternalismo e incapacidad oficial están presentes entonces en programas como el PIDER (Programa de Inversiones Públicas Para el Desarrollo Rural). En el período 73-76, el PIDER había crecido de 41 regiones con una cobertura de 262,136.2 Km² y una población de 2.4 millones de habitantes, a 86 regiones en 1976 con una superficie total de 661,232.9 Km² y 4.2 millones de habitantes. Como sabemos, el PIDER se concibió como el programa que debía en general elevar el nivel de vida de comunidades rurales atrasadas de 300 a 3000 habitantes, que delimitados por microregiones constituirían el universo de trabajo de una serie de instituciones gubernamentales cuyo presupuesto se determinaría específicamente para estas unidades territoriales. Se argumentó que el PIDER "... ha procurado, desde su origen, superar las metas y propósitos de un simple desarrollo agrícola. Se pretende que el programa integre los proyectos agropecuarios y cualquier otro proyecto directamente productivo, con los programas de obras y servicios que deben apoyarlos, así como las acciones de bienestar social que mejoran las condiciones de vida en el medio rural" (1).

El monto de la inversión PIDER en el período 73-76, del orden de siete mil millones de pesos, equivalente al 10.1 -

(1) ALVAREZ, Aristeo : Curso de Equipos..., obr.cit., p 6

por ciento del total de la inversión pública dirigida hacia el sector agropecuario nos indica la magnitud del programa- (Alvarez. op. cit.).

Además, durante su permanencia, el PIDER se distinguió por privilegiar en términos relativos el financiamiento a proyectos productivos (49.3%) frente a los de tipo social -- (Jiménez, 1981).

A pesar de que no existen cifras precisas, cualquier persona relacionada con el medio sabe que un porcentaje nada despreciable del total de proyectos financiados por PIDER fueron mal planeados y no operan con eficiencia o simplemente no llegaron a concluirse. Particularmente este último caso fué notorio en obras de construcción.

El advenimiento del sexenio de López Portillo se enmarca en un ambiente francamente desalentador para el medio rural. - Existe déficit en la producción de básicos y las crecientes importaciones merman la disponibilidad de divisas que podrían destinarse a otros usos y no a la compra de alimentos.

Los decretos expropiatorios de fines del gobierno de Echeverría en el noreste del país, provocó además fuerte resentimiento en la burguesía agraria.

Esta realidad hace que el nuevo régimen se enfrente a la necesidad de incrementar el monto de las cosechas de básicos-

y de "suavizar" las relaciones con los dueños del capital - agrario. Tareas por lo demás, muy difíciles, considerando - décadas de atraso en la organización efectiva del campesinado nacional para la producción, de pobres apoyos gubernamentales dirigidos a este sector menos dotado de recursos, como lo ha demostrado v.gr. con escasas excepciones; el constante deterioro del ejido.

El Sistema Alimentario Mexicano es en este período un programa que pretende la reactivación productiva de la economía campesina a través de la aportación de subsidios preferentemente hacia las superficies de temporal con potencial de rendimientos y mediante la incorporación de nuevas áreas a la actividad agrícola, sobre todo obtenidas de aquellas zonas de ganadería extensiva no totalmente utilizadas.

Pronto surge una acción contradictoria: la Ley de Fomento - Agropecuario, posibilitando legalmente la asociación del capital privado con el sector social rural. Una medida como - ésta pone evidentemente al campesinado de escasos recursos - a merced de aquellos que controlan los medios de producción. Es evidente además que ésta política contradictoria evidencia la permanente pugna de intereses de clase por el control de los recursos en el campo.

La Coordinación General del Plan Nacional de Zonas Deprimidas y Grupos Marginados (COPLAMAR) establecido también en el período de López Portillo, fué un programa que pretendió

mejorar la situación económica de la población pobre del -
área rural del país. En la aparente perspectiva de bonanza
económica por ingresos provenientes de la exportación pe--
trolera, a través de COPLAMAR se esperaba una permanente e
importante derrama de recursos. Varios fideicomisos y otro
tipo de organismos apuntalaban como instrumentos de servi-
cio ésta medida del Estado al integrar en conjunto a la -
Coordinación. En sus principios se estableció que se apro-
vecharía la potencialidad productiva de los grupos margina
dos, creando además empleo y así llegar a obtener los míni
mos de bienestar. En forma complementaria, COPLAMAR se en-
cargó de concertar un acuerdo entre instituciones del sec-
tor agropecuario para crear el Pacto de Coordinación Inter
sectorial, que llegó a formalizarse en agosto de 1980. Su
tarea: operar un sistema de servicios en apoyo a la econo-
mía campesina.

De la concertación oficial a una acción consecuente en la-
práctica, medio en general un abismo que puso de manifies-
to una vez más el agobiante burocratismo, celos institucio
nales y bloqueos a la participación campesina en programas
como CONASUPO-COPLAMAR encargado de distribuir alimentos a
través de tiendas rurales. Como complemento, la crisis en
los precios del petróleo amenazaban ya con menguar la dis-
ponibilidad de recursos para el financiamiento de éste ti-
po de programas o de otros nuevos con un supuesto enfoque-
a promover el desarrollo rural.

Con la administración de Miguel De La Madrid se cancelan el PIDER, el SAM y COPLAMAR entre otros organismos. Es ejemplo de la añeja costumbre del Estado de no sólo reservarse el derecho del diseño de la estrategia para el desarrollo rural, sino también el de decidir cuando debe cancelarse tal o cual programa, dependiendo simplemente de que la nueva burocracia en el poder, determine con su criterio que debe reorientarse la política de sus antecesores. Por extraño que parezca, suele suceder que se repitan sin embargo; vicios y errores en la planeación y ejecución de programas: del discurso oficial a los hechos sigue dándose la inconsecuencia que nulifica la real efectividad de buenas intenciones. Así v.gr., aparece en el marco general del Plan Nacional de Desarrollo, el PRONADRI (Programa Nacional de Desarrollo Rural Integral) que fué expuesto ante el C. Presidente de la República en mayo de 1985 por el titular de la SARH, dependencia encargada de coordinarlo. Reaparecen los tradicionales objetivos de mejorar el nivel de vida de la población rural en los rubros prioritarios de alimentación, salud, vivienda y educación. Tareas necesarias para facilitar éstas aspiraciones son poner en práctica una serie de medidas que conduzcan al incremento de la producción y productividad agropecuaria y forestal, a la generación de empleo y mayor ingreso para las familias del campo y a la seguridad jurídica en la tenencia de la tierra junto con un reparto de la que sea legalmente afectable. Se declaró que: " Estos cuatro objetivos generales son diversas dimensiones de una misma política que integra a todos los factores del desarrollo del campo mediante un hilo conductor: la producción agropecuaria" (2).

(2) PESQUETRA, Eduardo: *Discurso durante la presentación del PRONADRI al C. Presidente de México, 16-V-1985, México, D.F.*

El Plan Nacional de Desarrollo en su diagnóstico del medio-rural reconoce problemas graves: una tasa v.gr. de mortalidad infantil de casi 50%, mayor que el promedio nacional, - causada por padecimientos prevenibles y curables, un 35% de la población rural con déficit nutricional grave, 75% de los mexicanos mayores de 15 años sin concluir su educación primaria, 50% de la vivienda campesina sin los servicios básicos, falta de vías de comunicación por la que se ven seriamente afectados 7 millones de habitantes, unos 3 millones de semijornaleros y 1.5 millones de asalariados. Tan sólo un poco más de un millón de campesinos autosuficientes.

El potencial agrícola, se menciona en el mismo diagnóstico; presenta un negro panorama: de 35 millones de hectáreas cultivables, sólo se aprovechan 23 millones, estableciéndose - que apenas unas 7.5 millones de hectáreas podrían ser incorporadas a labor en un plazo no tan corto de veinte años (3).

No es necesario abundar en análisis para comprender que ante el acelerado endeudamiento del país, la pérdida de autonomía política por las condicionantes de organismos como el Fondo Monetario Internacional, el estancamiento en bajos niveles de los precios del petróleo y otras materias primas - de exportación, el incremento en las tasas de interés de los préstamos externos, la crisis de confianza de los ahorradores nacionales que se pone de manifiesto por la fuga - de capitales, el bloqueo político-burocrático a la participación campesina en la definición de programas rurales y la

(3) En buena medida, ello dependerá de que el Estado emprenda serias políticas de modernización en el campo.

manipulación de sus demandas, por mencionar algunos de los problemas mayores; será muy difícil iniciar el camino hacia el desarrollo en el campo si no se abandonan prácticas y políticas unilaterales del Estado, que impiden incluso contar con el apoyo del campesinado. Baste señalar v.gr., en el plano institucional, que la SARH con la responsabilidad a - cuestas de impulsar al PRONADRI; ha visto reducir (como todas las instituciones), en los años recientes, su presupuesto hasta niveles que dificultan hasta el sostenimiento de su planta de personal, cuestión de la que sólo se salva su más alta burocracia. En el extremo, el ejército de extensionistas, en teoría los agentes directamente en contacto cotidiano con los campesinos y encargados del mayor número de tareas inherentes al PRONADRI, carecen de los mínimos medios para operar, para no mencionar otras limitaciones, con pocas excepciones; como la falta de capacidad y compromiso de éste personal para apoyar a las comunidades campesinas. A su favor podría decirse, que en esto de compromiso y capacidad, no suelen alejarse en similitud de muchos de sus jefes. Esta situación sólo empeora el panorama de por sí difícil de los productores pobres del campo.

Recapitulando, la política del Estado ha favorecido permanentemente a la clase empresarial del campo. Esto se ha facilitado porque las decisiones para planear y operar los programas, las ha tomado el gobierno sin dar oportunidad - por regla general - a que los productores del campo - externen su opinión. A los sectores ejidal, comunal y el de los auténticos pequeños propietarios, no se les ha apoyado tampoco con capacitación suficiente; salvo casos aislados, para que puedan participar adecuada y directamente en la instrumentación de las propuestas y proyectos - de desarrollo rural en sus ámbitos regionales - de influencia.

¿ Porqué es así ? . Una de las causas es que en el sector público ligado al campo a través de diversos tipos de servicio, prevalecen el tipo de funcionarios carentes de voluntad política - que induzca a la adecuación de los aparatos -- institucionales que representan, a las verdaderas necesidades de los productores del campo. En el mejor de los casos, ocurren contradicciones en la propia burocracia : jefes que comprenden estas necesidades y subordinados que están en contra, o viceversa. Esta situación obviamente conduce a fuertes obstáculos cuando deben converger varias instituciones para concretar los servicios o apoyos gestionados y logrados por las organizaciones campesinas. La falta de coordinación hace acto de presencia y la frus-

tracción también, cuando los tiempos lesionan o hacen obsoletos los proyectos integrales. Ahora bien, sólo una transformación que comprendiera al universo completo de las instituciones del sector agropecuario y forestal y que fuera favorable a los intereses de los campesinos, podría tener impacto nacional en cuanto que se podría ofrecer un espacio de negociación permanente - para todos los agentes que inciden en el medio rural. En el ámbito regional, el reto sería -- V.gr. que las organizaciones de los productores aprovecharan convenientemente esta coyuntura - participando en la planeación del qué, cómo y cuándo ejecutar los proyectos.

Sobre ésta última cuestión, conviene aclarar - que si bien existe una Ley de Planeación que - contempla la participación de los potenciales usuarios-beneficiarios de los servicios de las instituciones de gobierno, con el propósito de encauzar la inversión pública; en la práctica ocurre que la consulta suele limitarse a la -- cúpula de la dirigencia campesina (cuando la- materia es el desarrollo rural) y preferentemen- te a las centrales concebidas como interlocuto- ras oficiales del propio gobierno, y consideran- do el divorcio frecuente de dirigentes con sus " bases ", es lógico esperar la aprobación for- mal de programas inspirados en objetivos alejados de los intereses de la mayoría de estas bases. La propia debilidad político-económica de la -

mayoría de las organizaciones campesinas, afiliados o no a las centrales oficiales deja libre el camino para la recreación de este proceso viciado.

No basta pues, una disposición por decreto. Esta tiene que estar respaldada por medidas prácticas, que sean efectivas en el terreno de los hechos, que se ajusten a cada situación específica, tomando en cuenta la cultura, experiencia, capacidad y disponibilidad de recursos con que cuenten los productores, entre otros factores.

Esta realidad, necesariamente nos conduce a que actualmente los espacios de negociación de los campesinos se han logrado a base de constantes luchas para vencer todo tipo de obstáculos. La experiencia nos sugiere además, que es en los ámbitos regionales en donde las propias organizaciones pueden en un momento dado, con avances y retrocesos iniciar la conquista de estos espacios. A partir de aquí, se pueden fortalecer y madurar los procesos organizativos y crearse -- las condiciones para las alianzas con productores de otras regiones o estados, y en un momento dado, hacer oír con fuerza su voz en la definición de las políticas nacionales del Estado hacia el campo mexicano.

Organización Campesina y Desarrollo Rural.

Es un hecho el reconocimiento generalizado en los países en vías de desarrollo en donde las actividades primarias ocupan un nivel importante en el conjunto de sus economías nacionales, la imperiosa necesidad de promover e impulsar la organización de los productores del campo como un paso necesario para incrementar la productividad y con ello vigorizar la economía en su conjunto.

Ciertamente tal reconocimiento no es nuevo, ya que desde hace décadas en cada país encontramos diversos ejemplos no exentos en muchos casos de semejanza entre sí, de cómo se pretende atender ésta necesidad, acciones que van desde la legislación hasta la instauración de servicios institucionales.

En el caso de México, v.gr. tal cuestión cobra especial atención a partir de la Reforma Agraria, presionada a raíz del movimiento armado eminentemente campesino iniciado con la primera década del presente siglo.

Sin embargo y desde una perspectiva crítica del problema, y refiriéndonos al caso mexicano (si bien no es privativo), encontramos que la acción del Estado no ha conducido hacia la permanente vigorización de la economía en el sector primario.

Pero aún aceptando esta realidad, habrá otros factores que también explican en parte la dificultad del país para avanzar en la solución del problema enunciado al principio, factores y causas internas como lo son en forma importante la orientación de la política del Estado hacia el campo a lo largo de la historia reciente.

Esta última cuestión cobra especial relevancia si entendemos que una adecuada orientación puede propiciarse analizando críticamente primero los resultados que ha generado esa política a fin de corregir prácticas negativas y en segundo lugar cuando el Estado atienda la necesidad de hacer corresponder su acción a cada problemática regional concreta, e impulsar allí a la economía rural. Ambas cosas se complementan. No basta reconocer v.gr. como se señala en el Plan Nacional de Desarrollo 1983-1988, que "la urbanización e industrialización que ha vivido la Nación durante las últimas décadas ha sido apoyada en gran medida por la población y los sectores productivos rurales; el campo ha abastecido a la economía urbano-industrial de insumos, materias primas, alimentos y divisas; también ha aportado abundante mano de obra por medio de las continuas corrientes migratorias, y ha transferido importantes volúmenes de excedente económico a través de diversos mecanismos" (4), es necesario ante todo, partir de una concepción del campo y el campesinado mexicano que permita aprovechar de otra manera su enorme potencial sin deteriorar la propia economía de la población -

(4) MEXICO, PODER EJECUTIVO . . . Plan Nacional . . . obr.cit.
1983 - 1988, México, SPP, 1983, p 274

rural. Aunque no es motivo del presente estudio analizar - en forma principal al Estado y su política hacia el campo, el apartado anterior dedicado a este punto, nos permite un marco mínimo para la discusión de las formas de organiza - ción campesina en el contexto concreto de la problemática regional que enfrenten. En este punto es necesario preci - sar ya, que concebimos la organización campesina como un - medio a través del cual sólo es posible emprender procesos de desarrollo en donde los protagonistas principales serán siempre los propios campesinos. Ahora bien ¿ Qué debemos - entender por un proceso de desarrollo rural ?. Ante todo - habrá que enmarcarlo en el concepto más amplio de desarro - llo nacional. Para algunos autores (Gonzáles Casanova, - 1972) este problema tiene que ver en general con el desa - rrollo económico, entendido no sólo como el incremento del producto nacional real o del producto per cápita, sino --- también como una mayor y mejor distribución del mismo. -- Más recientemente (Stavenhagen 1975), argumenta que proceso de desarrollo implica cambios sociales y políticos como complemento a los de carácter económico. Este mismo autor es categórico al señalar que en un proceso de tal - naturaleza es necesaria la democratización en la sociedad que modifique las relaciones de poder que concentra en -- una minoría las decisiones de carácter económico y políti - co.

El que una organización campesina pueda asumir el papel - de protagonista y rectora principal del desarrollo rural en

una región, implica entonces que en su integración primero aparezcan representados los intereses de la mayoría de los trabajadores directos del campo y de aquellas otras clases que sin estar vinculadas directamente a la actividad productiva, objetivamente sus necesidades e intereses no se encuentran en situaciones antagónicas respecto de los primeros, a fin de posibilitar en principio la alianza en la práctica que procure una fuerza suficiente como para enfrentarse a una estructura de dominación adversa, personificada y recreada en la minoría privilegiada que se apropia de una gran parte del volumen del valor regional a través de diversos mecanismos como el de comercialización, la usura y otros que lo mismo afectan a los campesinos como a la población que tiene una condición de asalariada ya que éstos y aquellos dependen del consumo de bienes en el mercado. ¿Cuál puede ser la pauta para la emergencia de una organización campesina con este carácter?. Más adelante abordamos el estudio de ésta interrogante, pero podemos adelantar que en la diversidad de condiciones naturales, económicas, sociales y políticas del país, es una necesidad partir del reconocimiento de que no podrá haber una sola estrategia. Sin embargo, ocupándonos de aquellos casos en donde el proceso es, o pueda ser promovido principalmente desde adentro sin o con el arribo de agentes externos, como sucede con frecuencia, habrá que orientar desde el principio las acciones de acuerdo a ciertos principios básicos. Proponemos los siguientes:

- a) Identificar las posibles clases aliadas. Indicadas como tales por carencias y necesidades comunes. En éste pun-

to debemos reconocer aquellas que afecten a la mayoría - y que por lo mismo aseguren una amplia movilización social, toda vez que ello será necesario como condición - para poder avanzar en su solución.

- b) Participación permanente de las bases. Es una garantía - de que pueda darse una lucha en los niveles económicos, social y político, que asegure realmente un proceso de desarrollo rural. Volveremos en otro capítulo sobre este asunto, que consideramos de vital importancia en la vida de las organizaciones.

- c) Dirección del proceso de desarrollo rural determinado - por la mayoría. Ello significa que los campesinos serán los responsables de decidir en instancias que legítimamente los representen, los problemas que deben enfrentar y el como hacerlo.

- d) Autonomía del proceso. El cumplimiento del principio inmediato anterior es una de las condiciones para hacer - prevalecer éste nuevo aspecto. En efecto, la práctica - democrática en la toma de decisiones evita las imposi-- ciones o la tutela mal o bien intencionada. Habrá que - añadir sin embargo, que la autonomía, entendida como - una situación que denota a los campesinos como principa les responsables en la lucha por atender y resolver sus

problemas, sólo se alcanza cabalmente cuando se respalda por una fuerza económica propia.

- e) El ó los promotores que intervengan en el proceso, deben hacer suyos los intereses del grupo campesino. Consideramos que sólo así puede orientarse positivamente la acción campesina. En su momento, la autonomía económica podrá hacer posible que la organización cuente con técnicos o asesores propios y en su caso, incorpore como parte de sus recursos humanos a algunos de los promotores institucionales.

Recapitulando, el desarrollo rural será pues un proceso que implica modificaciones en la estructura económica y política nacional. Habrá que recordar (Jiménez, 1983) - que lo rural se refiere a comunidades que por su tamaño y otras características se distinguen de las poblaciones urbanas, y en donde el ingreso familiar principal proviene de la producción agrícola, ganadera o forestal o por la combinación de éstas. La misma autora también insiste en lo polémico que resulta el discutir sobre el desarrollo rural, pero para los fines del presente trabajo, entenderemos éste como un proceso de cambios económicos, sociales y políticos que ocurren en el sector agropecuario y forestal en base a una fuerte participación social de la población mayoritaria que se dedica a este tipo de actividades y también de aquellos sectores objetivamente aliados, con el objeto de satisfacer con-

cientemente sus necesidades, sean éstas de incremento de la producción, mejor distribución del producto, o en general de mejorar sus condiciones de vida, así como de participación en la estructura de poder con la que se relacionan.

Ahora bien, es conveniente abordar teóricamente la viabilidad de una estrategia lógica que pueda generar un proceso de desarrollo rural de acuerdo a la concepción enunciada. El problema es llegar a un momento en que la organización campesina sea protagonista principal en su zona de influencia, de una lucha en la que se integren los objetivos económicos, los sociales y los políticos en forma complementaria y con el propósito de satisfacer necesidades concientes de la población mayoritaria.

Como punto de partida en el análisis, tomaremos la situación objetiva de los campesinos como productores rurales, esto es; como creadores del mayor valor que circula en el área en donde éstos se ubican, toda vez que reconocemos la mayor importancia de la actividad primaria en el campo. Aquí surge una pregunta clave: ¿ Es necesario por parte de los productores el control del proceso productivo que los involucra, en la perspectiva de abordar en el mediano futuro los aspectos sociales y políticos?. Tal pregunta bien pudiera formularse tomando como tarea inicial cualquiera de éstos dos últimos aspectos, v.gr. de la siguiente manera: ¿ Es necesario que los campesinos tengan el control de la

estructura de poder político regional, en la perspectiva de -
abordar en el mediano futuro los aspectos económicos y socia-
les?. O bien ¿ es condición primera obtener mejores niveles -
de vida para procurarse el control del proceso productivo y --
de la estructura de poder?. Esta última interrogante aparece-
como contraria al sentido común si recordamos que nuestros po-
sibles sujetos y beneficiarios del desarrollo rural son preci-
samente el sector de la población con escasos recursos, aún -
sin capitalizar lo suficiente como para poder procurarse sa-
tisfactores que tienen un costo: mejor vivienda, servicios de
salud, educación, etc.

Por otra parte es un hecho generalizado que en el medio rural
mexicano predominan en la estructura político-formal la clase
minoritaria que detenta el poder económico. En la viabilidad
de una estrategia campesina para el desarrollo rural cobra -
pues aparentemente más fuerza la opción que directamente rela-
ciona a éste sector con su actividad cotidiana, o sea; ini-
ciar el camino con tareas tendientes a tomar el control de -
los procesos productivos, incluyendo las fases de transforma-
ción y comercialización directa de las cosechas así como la -
obtención de todo tipo de insumos para revertirlos hacia la -
misma producción.

En otras palabras, una estrategia inicial centrada en los as-
pectos económicos. Salta ahora la interrogante de cómo se po-
dría empezar a dar la incorporación de las objetivamente cla-
ses aliadas en un proceso donde los campesinos juegan un pa--

pel de primera importancia. Sobre éste aspecto cabe hacer una reflexión: ¿ No es caso relevante encontrar un vínculo permanente entre los productores campesinos y los que no lo son, - que en principio los motiva a trabajar en forma conjunta?. - Esto es, ¿habrá necesidades permanentes que garanticen una sólida alianza entre ambos sectores a fin de abordar conjuntamente los aspectos económicos, sociales y políticos inherentes a la concepción del desarrollo rural expuesta?.

Sobre este particular, no deja de ser muy sugerente la dependencia hacia el consumo de bienes básicos para la propia sobrevivencia de cualquier familia y que en consecuencia de ello se deriva una posible vía de vinculación permanente: una lucha que interesará tanto a productores campesinos como a los que no lo son es aquella que tenga como propósito la obtención de artículos básicos al más bajo precio posible. Sin embargo, como es de suponer, en cada región con su problemática específica en un momento histórico determinado, pueden darse variadas opciones de vinculación inicial v.gr. la lucha común para introducir servicios prioritarios en la vida familiar como agua potable, electrificación, vías de comunicación, etc. Pero aún reconociendo ésta y otras alternativas, la importancia del consumo como elemento estructural permanente para la vinculación entre clases aliadas en un proceso de desarrollo rural está fuera de duda, cuestión que puede darse también en aquellas circunstancias concretas en donde los campesinos centran su actividad en el aprovechamiento de recursos naturales como los bosques u otros, por estar el suelo de uso

agrícola en un plano de importancia relativa secundaria.

Ahora bien, es evidente la necesidad indispensable de que durante la práctica aliada de las clases pobres del campo, se va ya comprendiendo progresivamente por ellas que la lucha de carácter económico sólo es el inicio de un proceso cuya perspectiva hacia el futuro debe ser el reclamo para la obtención del bienestar social popular y en un momento determinado el reclamo también para incidir en la estructura político-formal de la zona y hacer representar allí los intereses de la mayoría. Por ésta perspectiva, el proceso de desarrollo rural es desde sus orígenes un proyecto político en el campo; un proyecto que necesariamente exigirá de sus protagonistas una clara conciencia de su papel permanente en este contexto y que inevitablemente los enfrentará con más o menos fuerza o violencia contra las clases que en cada región tengan concentrado el poder económico, los medios de producción y el mismo poder político; y no sólo con estas clases en forma inmediata y cotidiana sino contra sus frecuentes aliados externos. De la capacidad real que los campesinos logren desarrollar como sujetos principales en el proceso, dependerá entonces el aglutinamiento y cohesión inicial de todas las clases aliadas del campo y de que con ello aparezca la base de un posible desarrollo rural cuyos alcances y limitaciones que lo definan en un momento histórico determinado, cualesquiera que sean; deben abrir el paso hacia la integración de los aspectos económicos, sociales y políticos.

Por último, es importante considerar que algunas de las clases aliadas de los campesinos pueden no sólo integrarse al proceso de desarrollo rural a través de las actividades organizadas para el consumo de bienes básicos o para la gestión de servicios públicos comunitarios o de la lucha política como un medio para propiciar la satisfacción de necesidades populares en general, sino que también lo podrán hacer participando en actividades productivas inherentes a su condición objetiva en el seno de la sociedad rural, así v.gr., el monto de fuerza de trabajo no campesina es un potencial que podría en un momento dado hacerse cargo de industrias que aprovechen recursos naturales renovables o no, que formen parte de la riqueza potencial de la zona de influencia de las organizaciones campesinas. Esta nueva consideración requiere por supuesto y en su caso, una línea de acción que junto a otras sean el blanco para la inversión del excedente generado y retenido por la organización de los productores y sus clases aliadas. Sin perder de vista que no es posible el bienestar rural sin la capitalización en este sector, es como podremos visualizar una estrategia en principio económica, que cohesione a los sujetos y protagonistas principales del desarrollo en el campo.

Recapitulando, el control de los procesos productivos y en consecuencia el bloqueo a los mecanismos principales de extracción del excedente del valor generado, más una acción o acciones complementarias que atraigan la alianza de la población de escasos recursos no campesina y que tampoco excluyen su incidencia económica, es como puede darse una forma inicial para encaminar un proceso de desarrollo rural. Conviene recordar -

que los mecanismos principales de fuga de valor presentes en el sector primario, son el financiero por las altas tasas de interés del capital prestado, el de precios de bienes del campo en desventaja frente a los de bienes industriales e insumos para la producción y el mismo fenómeno en torno al costo de servicios como transporte de las cosechas. Además el progresivo encarecimiento de los bienes básicos de consumo familiar frente al estancamiento del ingreso, mantiene una preocupación generalizada de todos los trabajadores; campesinos y no campesinos y constituye también un importante mecanismo de extracción de excedente, cuando provoca la migración de fuerza de trabajo rural y su oferta barata hacia el exterior.

Resulta evidente entonces, que en las particularidades de cada región del campo mexicano; el desarrollo rural deberá encuadrarse en un proyecto que considere las estrategias convenientes para detener en lo más posible la fuga de valor excedente hacia afuera del ámbito rural y al mismo tiempo aquellas que aseguren un reciclaje permanente de ese valor retenido hacia el interior a fin de lograr la capitalización, pero además; las estrategias para la distribución equitativa de ese valor acumulado entre los campesinos y las demás clases aliadas participantes en el proceso. Esa distribución equitativa puede materializarse en términos de satisfactores, recursos y servicios para el bienestar social. La lucha y la práctica política de éstos actores podrá tener entonces un sentido amplio y consciente en cada región: proteger e impulsar un modelo de desarrollo rural de esa naturaleza.

Por último, es preciso reconocer que la acción de los concebidos protagonistas del desarrollo rural, aún cuando estos hayan concretado un proyecto adecuado a la problemática regional y - que por ello aseguren un trabajo coherente y no disperso; no - podrá conducir linealmente hacia el logro de los objetivos y - metas propuestas, esto es; sin que en el tiempo se vayan presentando estancamientos o aún retrocesos, las más de las veces probablemente por la oposición de intereses contrarios de las clases que detentan el poder en el ámbito regional en donde se ubique la organización campesina. Casi siempre ocurrirá además, que éstas clases en el poder atraigan aliados externos por las vías de sus relaciones políticas y/o económicas con v.gr. los individuos o grupos que participan de alguna manera de los beneficios extraídos a los trabajadores del campo. En estos casos el interés común es obviamente mantener y reproducir estructuralmente las condiciones del medio rural que les permita seguir apropiándose de una parte del valor que allí se genera. Esta alianza de intereses se dá por lo general en un contexto que les favorece, no sólo por enmarcarse en un sistema capitalista que no se les opone, sino por la debilidad propia del campesino mexicano que no posee una organización nacional fuerte capaz de contrarrestar con eficacia los obstáculos al desarrollo rural regional.

Otras causas del estancamiento o aún retrocesos en la lucha campesina por el logro de objetivos y metas propuestas, no podrán atribuirse a la oposición de clases antagónicas, sino a condiciones internas de la propia organización, tales como dificultad para acordar con precisión las acciones programáticas

ó problemas derivados de una deficiente administración de recursos. Tampoco podemos descartar la influencia de fenómenos naturales, v.gr. cambios bruscos en el clima que provoquen - pérdida de cosechas.

B) Identidad y Autogestión en la Organización Campesina.

La noción de identidad es un importante auxiliar teórico que puede acercarnos a la comprensión de cómo se puede generar - un proceso de cohesión en torno a la organización campesina de aquellas clases que potencialmente le son aliadas en forma inmediata y directa en el contexto regional que enmarca - nuestro concepto de desarrollo rural expuesto anteriormente. Aún en la etapa previa a la formación de una organización - campesina activa (y durante su existencia) es de capital relevancia entender cómo se puede generar el fenómeno de cohesión entre quienes la están integrando. Identidad, se argumenta (Borojov, op.cit.), se liga a la práctica política en - un enfoque de corte marxista y puede tener una magnitud más allá de lo regional, v.gr. "identidad nacional" se deriva de un pueblo con una historia común y condiciones de producción en general también comunes, y que ha adquirido plena conciencia "para si" frente a intereses opuestos, llegando con ello a establecer cierta similitud con el grupo de trabajadores - explotados y el desarrollo de la conciencia de ese grupo hasta constituirse en una clase que lucha organizadamente por - reivindicarse.

Aceptando la relación entre identidad y la práctica política del conjunto de individuos objeto de alguna forma de explotación, cuando conciente y organizadamente emprendan acciones emancipadoras, resulta muy sugerente aplicar el mismo razonamiento en el plano regional y para el problema concreto que

nos ocupa: habiendo establecido que el desarrollo rural es en perspectiva un proyecto político en tanto que requiere de transformar las relaciones entre las clases del campo, -es obvio que entre los protagonistas principales -los campesinos- y los sectores no campesinos aliados, deberá haber vínculos de identidad. En realidad lo que sucederá como es fácil suponer, es que en el ámbito geográfico de las organizaciones campesinas regionales se presentarán con mayor fuerza y amplitud los rasgos y condiciones de identidad, que se verán mucho menos diluidos que cuando se aborda el problema en términos nacionales. Así v.gr., en una organización campesina de indígenas nahuatl se encontrarán variadas pero específicas condiciones de identidad que --obviamente no se reproducirán en ninguna otra parte del país, aunque puede haber o darse una situación común a todas las organizaciones campesinas indígenas y no indígenas: el hecho de enfrentarse al capital como enemigo común. O para decirlo de otra manera, el hecho de enfrentarse a una minoría de explotadores, siempre presentes en donde los trabajadores están generando la mayor parte del volumen de valor, a fin de emprender diversas prácticas para apropiar selo, entre las que muy frecuentemente sobresalen aquellas tendientes a interferir en la comercialización: el acaparamiento de las cosechas.

La cuestión de identidad sólo puede por lo tanto cobrar -significancia cuando en la práctica se esten llevando a cabo acciones por los campesinos -que es el caso que nos ocupa- y sus aliados a fin de transformar las relaciones so--

ciales que en su medio les son adversas. Cuando esas acciones formen parte de un proyecto que encamine el proceso de desarrollo rural y por lo tanto no se trate de acciones aisladas, esporádicas y emprendidas por pocos, entonces estaremos ante la presencia de una verdadera lucha protagonizada por quienes poseen no sólo vínculos de identidad, sino que por lo mismo han sido capaces de asumir un rol consecuente y conciente, esto es; de orientar su acción hacia el logro de la transformación económica, social y política del medio rural. En este mismo orden de ideas, es conveniente insistir en el señalamiento de que en zonas en donde existan poblaciones indígenas mayoritarias, la identidad étnica entendida ésta como la que deriva de un origen común con persistencia de prácticas culturales tradicionales comunes estará fuertemente afianzada y por lo mismo puede significar un relevante factor de cohesión social y de unidad para la organización y la acción programática. Este hecho cobra especial importancia en un país como México en donde no es posible actualmente desconocer la importancia de diversos grupos indígenas que permanecen en varias zonas con fuerte tradición histórica. Esta realidad nos obliga a su vez a reconocer que allí en donde se ubican estos grupos, los procesos de desarrollo rural; cuando se gesten, estarán fuertemente influidos precisamente por el elemento indígena, cuestión inevitable si recordamos que el desarrollo rural implica la participación de los sectores más pobres de la población rural.

Abordaremos ahora la cuestión de cómo es necesario que se -

de la acción de la organización campesina y sus clases aliadas.

En la conceptualización del desarrollo rural también afirmamos que éste sólo puede lograrse a través de una gran movilización social cuyos actores esten concientes de sus necesidades. Entonces debemos caracterizar precisamente ésta práctica social. En éste punto creemos que es determinante la noción de "autogestión" para encontrar la pauta que durante el proceso de desarrollo rural imponga permanentemente un sello distintivo a la práctica de esos actores. En Rosanvallón - (trad. 1979), la autogestión define una identidad política en un grado tal de aprensión que es capaz de originar un movimiento en donde las acciones se deciden por los propios actores. Insiste este autor sobre tal idea al señalar que la autogestión se caracteriza "como ejercicio colectivo de la decisión, posibilidad de intervenir directamente en cada uno de los problemas que nos conciernen" (5). A su vez, el ejercicio colectivo de la decisión implica una práctica democrática y para el caso que nos ocupa; que es la acción de los actores principales en el proceso de desarrollo rural, nos conduce hacia un aspecto fundamental que es la autonomía para determinar la dirección de la movilización social. Esto significa, insistimos; que los probables beneficiarios de los cambios económicos, sociales y políticos que dan el contenido esencial al desarrollo rural, deben ser los propios responsables de que se lleven a cabo.

(5) ROSANVALLON, Pierre : La Autogestión. . . obr cit. p 11 y ss

Autogestión, práctica democrática, autonomía, deben ser elementos presentes y constantes en aquellas organizaciones campesinas que se planteen la tarea de no sólo formular un proyecto amplio de trabajo capaz de atraer a la mayoría de la población pobre del medio rural, sino de mantenerlo vigente y actualizado; el medio en donde converjan los principales intereses comunes de esa mayoría y en consecuencia el medio capaz de motivar compromisos, tareas específicas ordenadas en el tiempo y el espacio, enmarcados en una división social del trabajo que involucre a todos en un grado de mayor o menor responsabilidad definida: la base y los dirigentes tendrán así el fundamento para una movilización permanente que vaya construyendo poco a poco los cimientos del desarrollo rural.

Particularmente para nuestro tema de investigación, la autogestión la precisamos en relación al proceso de desarrollo rural, como la práctica de los campesinos y sus clases aliadas encaminada hacia el control de los cambios económicos, sociales y políticos que deben darse en el ámbito regional. En lo económico y político ésta práctica debe lograr la apropiación de los excedentes generados, disputándolos a las clases que tradicionalmente se han quedado y beneficiados con ellos, aunque no los produzcan. Este aspecto de disputa se manifestará en mayor o menor grado como una lucha de clases. Indicador de que los campesinos vayan ganando terreno en esta pugna, será cuando asuman cada vez más el control por di-

versos medios, de los procesos productivos en los que intervienen, incluyendo también el control de la comercialización de sus cosechas.

Así pues, en la redistribución de los excedentes; que éstos queden en las manos de los productores, es como se iniciará la posibilidad de una capitalización en el campo y junto con ésta, el bienestar de las clases pobres del medio rural.

II. LA ZONA DE ESTUDIO.

A) Delimitación Geográfica.

Nuestra zona de estudio está comprendida por los municipios en donde actualmente se encuentran localizadas las comunidades que cuentan con grupos de personas -- (en su mayoría pequeños propietarios productores) asociados en la Cooperativa Agropecuaria Regional "Tosepan Titataniske" (CARTT). Se trata de ... municipios del estado de Puebla, enclavados en su Sierra Nororiental y ... del estado de Veracruz, limitando con el territorio poblano. Estos son los siguientes:

ESTADO	MUNICIPIOS
PUEBLA	CUETZALAN DEL PROGRESO (*) JONOTLA IXTEPEC YAONAHUAC XOCHITLAN DE VICENTE SUAREZ TUZAMAPAN DE GALEANA TLATLAUQUITEPEC NAUZONTLA ZAPOTITLAN DE MENDEZ ZOQUIAPAN
VERACRUZ	ZOZOCOLCO DE HIDALDO

(*) Sede de la CARTT

Las colindancias de la zona de estudio son: al norte los - municipios de Hueytlalpan, Olintla, Huehuetla, Caxhuacan, Ignacio Allende, Tenampulco, Ayotoxco de Guerrero y el estado de Veracruz; al noreste Hueyapan, Teteles y Atempan, al noroeste Zongozotla y Huitzilán de Serdán, al suroeste Tetela de Ocampo y por el sur colinda con Zacapoaxtla, Xochiapulco y Zaragoza. La cercanía del municipio de Zozocolco de Hidalgo en el estado de Veracruz y sus características similares socioeconómicas con el área donde se ubican el mayor número de cooperativas comunitarias, así como la falta de oportunidades (v.gr. de asistencia técnica agropecuaria) debido a su lejanía de los centros urbanos de su estado, atrajo hacia la CARTT a un gran número de pequeños productores que fueron bien aceptados.

La zona poblana forma parte de la Región Socioeconómica II Teziutlan, una de las siete en que se ha dividido la entidad, atendiendo también criterios de índole geográfico y político. Esta Región II está situada en la parte noreste del estado y con sus 2,716.1 Km² contenidos por 32 municipios representa el 8% de su superficie total. Sus límites son: al norte y al este con el estado de Veracruz, al oeste la Región I (Huauchinango); y al sur la Región III -- (Tepeaca). En conjunto, la Región Teziutlan se localiza entre los paralelos 19°36' y 20°14' de latitud norte y los meridianos 97°44' de longitud oeste de Greenwich.

Por su parte, la Sierra Nor-oriental de Puebla es la pro--

longación de la Madre Oriental de Huauchinango hasta Te--
ziutlan, caracterizada por profundas depresiones ocacio--
nando una topografía muy accidentada con altitudes que va
rían de 1000 a 3000 m.s.n.m.

Por lo general, los poblados o rancherías se localizan en
tre los 300 y 1300 metros de altitud. Las cooperativas de
Tlatlauqui se ubican hacia el norte, en la parte más baja
del municipio en donde se cultiva café y se recolecta pi-
mienta gorda silvestre. En su cabecera municipal (del mis-
mo nombre) e inmediaciones se tienen altitudes de 2000 me
tros, pero aquí es prácticamente ausente la influencia de
la CARTT.

Con excepción de la parte más alta de Tlatlauquitepec, en
donde priva el clima templado, en el resto de nuestra re-
gión de estudio se tiene la concurrencia de dos climas:
uno semicálido húmedo con lluvias la mayor parte del año
y otro semicálido también pero con precipitaciones esca--
sas en la estación de invierno. Este régimen de lluvia al
canza una media de precipitación anual de 2,200 mm con --
una temperatura también promedio de 17 a 22 grados centí-
grados durante el año. Existen sin embargo, bruscas y ex-
tremas variaciones en el clima, por la orientación de bar
lovento de la región, que la expone a la influencia de -
los vientos fríos del norte y que penetran al continente
por el Golfo de México.

La cuenca hidrológica principal de la región está integrada por los ríos Apulco y Zempoala que fluyen hacia el norte. Diversos mantos acuíferos vierten a varios afluentes de éstas dos corrientes principales. Los tributarios del Apulco son los ríos Tlatlauqui, Citacuatla, Manzanilla y Acuaco. Del Zempoala son el Ateno y Escahuaxco.

Los suelos son en general de origen volcánico, recientes con variaciones en el grado de acidez. Abundan los de tipo chernosem con pérdida constante de material por la acción combinada del hombre y los factores climáticos. Así, se han formado algunas de las praderas más extensas de la región en donde se explota ganado mayor. En las partes más accidentadas abunda la roca caliza, antaño más utilizada que en la actualidad como material para la construcción de viviendas.

B) Caracterización Socioeconómica.

1. Población.

En el estado de Puebla, según el X Censo General de Población y Vivienda, en 1980 había un total de 3'347,685 habitantes, con un 49.22% de hombres. De la población total, el 32.30% se contabilizaron como económicamente activos y de éstos; sólo en el sector primario hubo el 41.37%. Por otra parte, éste censo señala la existencia de un total de 3,539 localidades sin rebasar los 2,500 habitantes y que en conjunto sumaron el 43.24% de la población estatal.

En nuestra región de estudio, los asentamientos humanos son eminentemente rurales, con predominancia de actividades agrícolas, desempeñadas por una población que en su mayoría tiene ascendencia indígena: nahuatl en los municipios del estado de Puebla y totonaco en el estado de Veracruz.

El porcentaje de bilingües (lengua nativa y español), se ha elevado considerablemente en los últimos años, en parte por la acción alfabetizadora de profesores del INI en escuelas diseminadas por la zona.

Actualmente la mayoría de los jóvenes domina el español, proporción que disminuye entre los más viejos, sobre todo

tratándose de mujeres. En 1974 se estimó en la región - (6) que el 85% de la población era de origen indígena, con cinco miembros en promedio por familia campesina. Según el muestreo de ese año, el 60% de la población sabe leer, y de éste porcentaje, el 56% había cursado del 1º al 3º año de instrucción primaria y un 40% del 4º al 6º grado. Se estimó también que un poco más del 50% de las familias campesinas se alimentan diariamente básicamente con maíz y frijol, incluyendo en su dieta el consumo de hierbas como quintoniles y quelites que prosperan - silvestres en la región.

A la fecha, predomina entre la población indígena la vivienda construida con materiales de la región: piedra, madera, etc., provistas de un sólo cuarto, donde frecuentemente se cocina, improvisando un área dividida por tablas del resto de la habitación donde se duerme y acomodan diversas pertenencias.

(6) PLAN ZACAPOAXTLA, *Asistencia Técnica...*, obr.cit., p 1.1

2. Estructura de Tenencia de la Tierra.

En nuestra zona de estudio predomina el régimen de propiedad privada de la tierra. No existe el régimen comunal y sólo en la parte baja de los municipios de Jonotla, Zoquiapan y Tuzamapan, existen en cada caso, un ejido; pero la superficie que comprenden es mucho menor que el tipo privado. Los tres ejidos están integrados a la CARTT y acatan los acuerdos de la Asamblea General de ésta cuando se refieren a los asuntos de interés común.

A la fecha, un problema que en general afecta a toda la Sierra Nor-oriental de Puebla, es el de la irregularidad en la tenencia de la tierra en una proporción importante de los predios, los cuales en la zona en donde se ubican las comunidades de la CARTT son muy pequeños, alcanzando apenas un promedio cercano a las 2 has. Una de las causas de ésta irregularidad en la tenencia, que actualmente coinciden en señalar los pequeños propietarios, es la dificultad para pagar los honorarios que fija el notario por protocolizar las escrituras, que por regla general es una cuota arbitraria, muy frecuente fuera del alcance de los poseedores de terreno.

3. Clases Sociales.

Una descripción general de la economía regional, es necesaria para caracterizar después a las clases sociales que se inter-relacionan en ese marco.

Las actividades productivas de la zona se ubican en mayor porcentaje en el sector primario, y dentro de éste, la producción agrícola reviste el renglón más importante; tanto por su valor como por el nivel de ocupación.

Es válido tomar como muestra representativa de nuestra zona de estudio, para analizar algunos aspectos de su economía; aquellos municipios en donde comenzó a generarse la organización campesina objeto de nuestro análisis, que coinciden además por ubicarse allí el mayor número de cooperativas comunitarias. Estos municipios son: Cuetzalan del Progreso y Zoquiapan. Sólo en Cuetzalan se localizan actualmente más del 50% del total de éstas cooperativas, además aquí se estableció la sede de la organización regional que las agrupa. Pretendremos describir y analizar en términos generales la situación imperante hasta antes de la formación de nuestra organización, con el objeto de facilitar la comparación con los cambios generados a partir de que ésta comienza a trabajar. Se tiene la convicción de que al proceder así, se entenderá mejor el contexto socioeconómico que propició objetiva y subjetivamente el desarrollo de éste proceso.

En la región, los sistemas agrícolas más importantes - son el cultivo del cafeto y dos ciclos de maíz, uno en primavera y otro en invierno. Ambos de temporal.

También se recolectan la pimienta gorda (Pimenta dioica) y el zapote mamey (Pouteria zapota) que prosperan en forma silvestre, esparcidos irregularmente entre - los pequeños predios, sobre todo en aquellos en donde se tienen cafetales. Se recolecta también naranja criolla (Citrus), que no se encuentra sometida a prácticas de cultivo, debido a que por lo general, se poseen pocos árboles en el traspatio de las casas.

El programa PIDER de asistencia técnica (Plan Zacapoaxtla del Colegio de Postgraduados). a través de su área de evaluación estimó en 1974 un ingreso neto anual por familia campesina, de \$ 12,074.00 en su zona de trabajo de siete municipios, incluyendo Cuetzalan y Zoquiapan. Considerando también, que se estimó una superficie de cultivo del café de aproximadamente 5,000 ha para los municipios de Cuetzalan, Zoquiapan, Xochitlán y Huitzilán en ese año, podemos calcular para los dos - primeros unas 4,000 ha (para 1985 el INMECAFE reportó la existencia de 1,400 ha cultivadas entre Huitzilán y Xochitlán), en su mayor parte con plantaciones de café criollo, con un rendimiento promedio del orden de los diez quintales de pergamino por ha. Esto significa 575 Kg que se traducían para la mayoría de los pequeños -

propietarios en no más de 1.5 toneladas, considerando el tamaño de los predios. El cultivo del maíz, con una proporción aproximada de un 25% de la superficie cafetalera, tiene en la región un destino para autoconsumo, insuficiente para cubrir la demanda local. En 1974 se estimó por el Plan Zacapoaxtla un rendimiento promedio de 1,010 kg por ha, proveniente de la siembra de maíz criollo, que se incrementa hasta 1,760 kg por ha el año de 1976 en predios de productores que aplicaron las recomendaciones técnicas que resultaron de la investigación practicada por personal del Plan.

La cosecha de naranja y mamey en los dos municipios - muestra - se estimó en 500 y 50 toneladas, concentrándose la mayor cantidad en el de Cuetzalan. En cuanto a pimienta gorda, ésta también se concentra en mayor cantidad en el municipio de Cuetzalan (aprox. 50 tons. secas), pues Zoquiapan tiene una porción de su territorio situado a una altitud que rebasa el límite de tolerancia de la distribución natural de ésta especie. En general, hasta antes del inicio de las cooperativas que al cabo del tiempo llegaron a constituir legalmente la de carácter regional que analizaremos a lo largo de este estudio, las oportunidades de los pequeños propietarios para mejorar técnicamente la producción de sus cultivos y de retener el máximo valor de -

sus cosechas, incluyendo el de las especies silvestres, se vieron muy limitadas, entre otras causas; principalmente por los bajos ingresos obtenidos en la fase de comercialización ya que una proporción muy significativa es apropiada por una minoría de intermediarios, los principales radicados en Cuetzalan y que operan en un radio de influencia regional que cubre varios municipios.

Así v.gr., en el caso del café, los pequeños productores sólo contaban con dos opciones de comercialización: la oficial a través del Instituto Mexicano del Café y la privada de los intermediarios.

La ausencia de organización de éstos campesinos para optar por un camino autónomo en la venta de su producto en el mercado, aunado a la insuficiente capacidad del Instituto para dar servicio oportuno a todos ellos, causa una dependencia hacia los compradores privados con la consiguiente pérdida de ingreso.

En el caso de la pimienta y el mamey, definitivamente los pequeños propietarios quedaban a merced de los intermediarios, pues tampoco se encontraban organizados

para su comercialización. En cuanto a pimienta se refiere, sus compradores particulares eran los mismos que - acaparaban el café, quienes solían servirse de intermediarios menores que operaban a nivel de comunidad, asegurándose así la concentración de importantes volúmenes de producto. Solo el mamey ha representado tradicionalmente un negocio poco atractivo para los grandes acaparadores, debido a su calidad de perecedero, su difícil cosecha, la irregularidad de su calidad por no haber - una sola variedad y sobre todo, por sufrir altibajos en su cotización de mercado nacional. También la naranja - se encontraba en esta situación, así que de ambos productos sólo se ocupaban los acaparadores menores, quienes solían personalmente acercar sus camiones hasta lugares estratégicos para que allí acudieran los pequeños campesinos a realizar su venta, o simplemente a entregar su producto, previamente pagado por el sistema tan frecuente de "compra al tiempo", que permite a los comerciantes controlar las cosechas, además de obtenerlas a bajo precio. Solo la naranja pudo propiciar una forma incipiente de organización campesina, allá por el año - de 1976, cuando personal técnico del Plan Zacapoaxtla - apoyó su comercialización en algunas comunidades del municipio de Cuetzalan, pero aunque ésta experiencia fue positiva, no llegó a generar una agrupación de productores permanente, autosostenida por ellos mismos. Perdida

la continuidad durante algunos ciclos de cosecha consecutivos, el asunto fue retomado por técnicos del Plan - Zacapoaxtla y por los productores en el contexto del movimiento cooperativista reiniciado en Cuetzalan a partir del segundo semestre de 1977.

El aspecto de aprovechamiento forestal de las especies de madera preciosa, principalmente cedro rojo y caoba, -- por parte de los pequeños propietarios, se efectuaba -- (aún en la actualidad) por medio de prácticas tradicionales, esto es; generalmente sin permisos para la corta de arboles y con herramienta manual. El producto de este trabajo (tablas, tablones y girones) se vende esporádicamente en los lugares en que se tiene secando la madera, que es generalmente en donde viven sus dueños. Una gran proporción es acaparada en el pueblo de Cuetzalan por una sola persona, a precios muy bajos. Todavía el año de 1978, una tabla de una pulgada libre de grueso (grosor neto después de cepillarla) por 12 de ancho y tres varas de largo (2.5 m) de madera de cedro rojo - o caoba era vendida por los campesinos en \$ 60.00 . Solo el principal acaparador, al comercializarla fuera de la región y multiplicar el precio original podía capitalizar aprovechando el esfuerzo de decenas de pequeños - propietarios esparcidos por la región.

Si los productos de los campesinos de escasos recursos sufrían el acaparamiento en la fase de comercialización, no era éste el único factor limitativo para obtener ni veles de ingreso que permitieran mejorar las técnicas de producción. También en su calidad de consumidores - de insumos, eran víctimas de los comerciantes más fuer- tes que controlaban el mercado local, así v.gr., los - fertilizantes para los cultivos de maíz o café se te- nían que comprar en promedio a un 40% por arriba de su precio oficial. EL INNECAFE, sólo ha considerado la - distribución de fertilizante para los productores re-- gistrados en sus programas de mejoramiento de cafeta-- les, a cuenta de cosecha; quedándose una parte de los campesinos al márgen de este servicio. Para completar el cuadro, y ya sea para vender sus cosechas o para - transportar insumos como el fertilizante; una cantidad considerable de pequeños productores debía (cuando les era posible) pagar por servicio de fletes cuyas tari-- fas eran arbitrariamente fijadas por los propios due-- ños de los vehículos de carga, gente de la región que por este concepto aseguraban un nivel de ingreso supe- rior al de sus usuarios.

Respecto del consumo humano, la situación no era más - alentadora ya que el déficit de maíz, principal produc- to requerido por las familias campesinas de la región,

debía cubrirse con la compra a los comerciantes locales que a su vez lo adquirirían de otras partes del estado o incluso de otras entidades vecinas. Este déficit se -- calculó para el municipio de Cuetzalan en 1976 (7) por el orden de 7,000 toneladas por año. En vísperas de la formación de las cooperativas, funcionaba en su cabecera municipal un local de Bodegas Rurales Conasupo -- (BORUCONSA) cuyo servicio era mínimo como fuente de - expendio de maíz a precio oficial, además de que frecuentemente era objeto de críticas en otro sentido: la gente del pueblo acusaba que la distribución no excluía como beneficiarios a pequeños comerciantes de las ran-- cherías. Es obvio el comentario de que los grandes acaparadores de maíz lo revendían localmente a un precio muy elevado comparado con el original, una diferencia - de varios pesos por kilogramo, que necesariamente debía ser cubierto por los jefes de familia; cafeticultores - principalmente.

Analizaremos enseguida, las diferentes clases sociales que se relacionan directamente con el proceso productivo agrícola de la región de estudio. Estas son las siguientes:

- * Burguesía Rural
- * Pequeños Propietarios Productores
 - Campesinos Medios
 - Campesinos Pobres
- * Proletarios Agrícolas.

(7) (marzo 1979 Cuetzalan) Programa de Trabajo de Sergio Mora, Divulgador, a Quito López, Coordinador del Plan Zacapoaxtla, fotocopia, Biblioteca del Plan, p 11

La clase que detenta el poder económico y que tradicionalmente ha ocupado posiciones claves en la estructura política local es la burguesía rural. Constituyen la minoría y se concentran en las cabeceras municipales, destacando en tal sentido Cuetzalan. En este lugar viven actualmente cinco principales familias (Soto, Flores, Toral, Molina y Herrera), en algunas de las cuales, varios de sus miembros operan por su cuenta. La fuente principal de su enriquecimiento ha sido hasta la fecha el acaparamiento de café y lo fué también el de pimienta gorda mientras no hubo la acción de comercialización a través de la CARTT y que ya a partir de 1982 prácticamente llegó a controlar más del 90% del acopio y venta de la especia. Con respecto al café, aún no ha sido posible que la organización cooperativa controle más allá de un porcentaje modesto (menos del 10%) el acopio y exportación de la cosecha obtenida por sus asociados (8). Existe un caso, en que una de las familias deriva gran parte de sus ingresos a partir del contrabando de la madera preciosa (cedro rojo, caoba). En general, estas familias se encuentran ligados con otros poderosos burgueses del exterior para concretar sus operaciones de carácter comercial. Los explotados de esta clase minoritaria son la masa de pequeños propietarios distribuidos en una amplia zona de la sierra. En los últimos años, una de estas familias ha incursionado en la inversión de capital en el sector de servicios (un hotel y comercio). Particularmente, los intermediarios de cosechas poseen en conjunto

(8) MORA, Sergio : *La Cooperativa... obr.cit. (tesis)*,
p 312 y ss

la mayor capacidad instalada (beneficios húmedos y secos) para procesar el café, en comparación con los recursos del INMECAFE y de los mismos pequeños productores de la región, cuestión que facilita la dependencia hacia esta burguesía rural y por ello, puede incluso obtener ganancias vía maquila a esta institución, que se ve precisada a contratar en condiciones desventajosas en su contra, lo cual repercute necesariamente en forma negativa para los productores que le entregaron parte o la totalidad de su cosecha, ya que estos costos se cargan a su cuenta como agregado de los gastos de la comercialización oficial. En general, los pequeños propietarios productores de café, son los mismos dueños de la mayor parte de los arboles de madera preciosa, que conviven en forma silvestre con otras especies como la pimienta. La explotación acelerada sin una técnica para conservar el recurso está diezmando la población de estos arboles, cuyos únicos beneficiarios son los compradores ilegales que pagan un precio irrisorio al propietario, que se ve obligado por la necesidad económica a derribar algunos ejemplares en cuanto adquieren la dimensión aprovechable.

Los miembros de la burguesía rural se valen de un grupo de individuos de su confianza para realizar en lugares estratégicos el grueso de sus acciones de acaparamiento de cosechas, y de esta manera, llegan a cap-

tar v.gr. en el caso del café, mucho más que el propio Instituto, en aquellas zonas en donde éste tiene particular dificultad para operar. En el caso de la pimienta, sólo a partir del año 1980 comienza la burguesía rural a perder su hegemonía (dos familias) debido al trabajo de la cooperativa objeto de éste estudio.

Una característica general de esta clase minoritaria es que aunque poseen algunos predios en la región, cuyo tamaño supera al del promedio de los pequeños propietarios, no se distinguen por efectuar allí inversiones sustanciales de capital para modernizar sus explotaciones. El principal negocio es pues, la ganancia que se desprende del uso que le dan a su capital en la comercialización de productos agrícolas. El recurso de compra "al tiempo" de parte de las cosechas a los pequeños campesinos, no ha desaparecido aún en la región y tiene la finalidad de asegurar el acaparamiento barato por el mecanismo coercitivo.

Los pequeños propietarios productores, constituyen la clase más numerosa de la región y sus actividades principales son el cultivo del café, del maíz (para autoconsumo), la recolección de pimienta y mamey que prosperan en forma silvestre dispersos entre los cafetales, y la ganadería de solar. En el municipio de -

Cuetzalan tiene relativa importancia la cosecha de naranja criolla, cuyos arboles suelen estar en los traspatios de sus casas pero sin constituir huertos técnicamente explotados. Una fuente esporádica de ingreso, pero no para la mayoría, proviene (como ya indicamos); del corte y venta de arboles de madera preciosa (cedro rojo, caoba y en menor escala carboncillo).

La clase de los pequeños propietarios es la que produce en conjunto la mayor parte del valor interno en la región, pero una alta proporción de éste es apropiado por la burguesía rural y por los grandes comerciantes, una minoría establecida también en las cabeceras municipales, que por el monto de sus operaciones, pueden ser caracterizados como una clase aparte: la burguesía comercial, que vende mercancías (demandadas por una amplia población), pero a precios arbitrarios, por arriba de los estipulados como oficiales. V.gr. en el pueblo de Cuetzalan, vive y tiene su comercio el principal representante de esta clase (la gente de la región sabe que inició su capital hace ya más de dos décadas, por medio de la fabricación y venta clandestina de aguardiente de caña), posee una enorme bodega y transporte propio, por lo que sus compras al mayoreo de todo tipo de mercancías (productos básicos, ferretería, materiales de construcción) y su venta al mercado regional, le produce ganancias considerables. Esta clase de personas, sólo en los últimos años ha visto has-

ta cierto punto menguados sus negocios en el rubro de ciertos artículos básicos porque los distribuye la organización cooperativa que analizamos en el presente trabajo.

Sólo una minoría de la clase de pequeños propietarios pertenecen a la categoría de campesinos medios, por poseer un predio con superficie algo mayor al promedio que ya es inferior a 2.5 ha. Este grupo de personas cuentan con pequeñas despulpadoras de motor para procesar su café y/o el de otros productores mediante maquinas. Generalmente son los que producen con una técnica relativamente más avanzada que el de los propietarios más pobres, pero aunque una parte importante de las labores agrícolas se realizan por jornaleros, suelen estos campesinos medios participar también en ellas, por lo que de ninguna manera se les puede calificar de empresarios agrícolas como en el capitalismo avanzado. El grueso de los pequeños propietarios, está constituido entonces por una población de campesinos indígenas pobres, cuyo ingreso anual proveniente de sus varias fuentes no es suficiente para llevar una vida más allá de los límites de subsistencia. Esta situación constituye el reto para encontrar formas de organización para el trabajo, que permitan el resquebrajamiento de la estructura tradicional de explotación que los oprime y que regionalmente controlan los miembros de la burguesía local.

Los proletarios agrícolas constituyen la clase más pobre del área, y cuentan exclusivamente con su fuerza de trabajo para procurarse un ingreso, el cual generalmente es escaso pues no cuenta con un empleo permanente durante el año; razón por la cual, no pocos miembros de este grupo se ven precisados a emigrar fuera de la zona en busca de cualquier oportunidad. Mientras esto no suceda, en la región se ocupan como cosechadores de café en la temporada de septiembre a febrero, en la de pimienta de mediados de julio a fines de octubre, de mamey durante marzo a mayo y en una serie de labores agrícolas en los cultivos (sobre todo en el cafetal), en donde suelen encontrarse con los pequeños propietarios más pobres que han buscado un ingreso complementario empleándose como peones; cuestión que también ocurre en el ciclo de cosecha.

Aparte de los jornaleros o proletarios agrícolas de la región, otras clases desprovistas de medios de producción constituyen la minoría: obreros calificados que operan los beneficios de café y otros empleados en las propiedades de los intermediarios, tales como maniobristas y choferes para el transporte local o furráneo de las cosechas. Como es obvio, la fuente de empleo de estas personas se debe indirectamente al grueso de los pequeños propietarios, ya que la capacidad instalada para beneficiar café sobrepasa el nivel

que requieren en conjunto los miembros de la burguesía rural, si pretendieran procesar únicamente el producto cosechado en sus propiedades.

Fuera del sector agropecuario, el valor que se produce en la región es significativamente menor y el nivel de empleo es también relativamente inferior frente al que se da en las actividades primarias y derivadas de éstas como en el caso de la agroindustria del café (beneficios). De estos diferentes sectores, encontramos en el de servicios una mayor ocupación (empleados de comercio, estibadores, choferes y otros) en comparación con el de la industria, la cual representa la actividad económicamente más escasa. En el municipio de Cuetzalan v.gr., sólo ha iniciado su operación hace aproximadamente tres años una planta cortadora y pulimentadora de piedra caliza, abundante en la zona y que se vende como material de construcción fuera de la localidad. Aunque aquí se tiene la oportunidad de empleo permanente, el número de obreros no es siquiera mayor de diez y están en el rango de empleados de confianza.

Por último, diremos que existen en la región otra clase de personas que se emplean en actividades diferentes a las ya comentadas. Estos son los artesanos,

concentrados sobre todo en algunos municipios de -
nuestra región de estudio, v.gr. en el de Cuetzalan
los hay que fabrican cestos con material de un árbol
llamado "jonote" (Helicarpus), bordados en manta de
algodón, objetos tallados en madera y otros artícu--
los. Sobre todo la manufactura de artesanías con ma-
terial de jonote, permite la ocupación de varios de
los miembros de algunas familias campesinas, desde -
la etapa de recolección del material silvestre, has-
ta su venta en el mercado local; tarea que se efec-
túa por las calles o en puestos de mercado aprove- -
chando la afluencia de visitantes (algunos extranje-
ros) los días domingos que se celebra el "tianguis"
tradicional. Una pieza de artesanía se vende a un -
precio inferior al equivalente proporcional al valor
de las jornadas empleadas en su confección según el
salario mínimo rural regional, y la urgencia de con-
vertirla en dinero se advierte cuando las mujeres o
niños piden a un mismo cliente potencial, diferentes
cantidades por la misma pieza. Esta situación cobra
una más cruda realidad en la época en que escasea el
empleo en la fuente principal de ingreso (antes de
la cosecha de café).

Situación bien diferente en relación a las artesa- -
nías (que no produce) vive un comerciante de Cuetza-
lan, expresidente municipal; que dispone de una tien

da cuyo giro principal es otro, pero que tradicio--
nalmente se ha dedicado a la compra de artesanías,
a precio de calle, para luego disponerlas en una pe
queña área de su local, a la vista del público atra
yendo así algún despistado turista que paga por una
pieza por lo menos cuatro veces su valor original.

III.- CAMPESINADO Y LUCHA POLITICA EN LA SIERRA NORTE DE PUEBLA

A) Antecedentes: Conformación de la Estructura de Poder.

Se considera que los primeros pobladores de nuestra zona de estudio fueron grupos nómadas de otomíes quienes utilizaron las cuevas para protegerse de las inclemencias del medio ambiente. Cerca del río Apulco se localiza Tlacuilolostoc o "cueva pintada" y en la margen izquierda del río Zempoala se encuentra Tlacuilotepec o "cerro pintado" en donde había una cueva que ha sido destruída por las inundaciones del río. En ambas cuevas existen huellas de pinturas rupestres.

En el siglo tercero de nuestra era, los habitantes de la Gran Teotihuacán iniciaron el éxodo hacia el sur. Los toltecas llegaron hasta lugares muy lejanos como Chichén Itzá y Uxmal donde hicieron florecer su cultura. Los totonacos dirigieron su peregrinaje hacia la Sierra Norte de Puebla y las costas del Golfo de México. Ahí les pareció adecuado asentarse, sin embargo la región ya estaba habitada por lo que tuvieron que luchar tenazmente contra los otomíes, a quienes vencieron y redujeron a la condición de esclavos y servidores. Ya establecidos los totonacos pusieron sus sedes a salvo de las inundaciones de los ríos. Otra vez echaron mano de sus conocimientos sobre construcciones y, ayudados por los esclavos otomíes, levantaron las pirámides de Yohualichan, El Tajín y Xiutetelco. Estos centros ceremoniales alcanzan su mayor esplendor entre los años 600 y 900 D.C. El pueblo totonaco introdujo el cultivo del maíz y convirtió a la

piedra en material de construcción. El poder totonaco era transferido de padres a hijos.

En el siglo XII los Chichimecas invadieron la zona y tras de una serie de luchas feroces y sangrientas se apoderaron de Yohualichan y dominaron a los totonacos, quienes, para no ser esclavizados, se retiraron a los sitios más escabrosos protegidos por los desfiladeros y cañones de los ríos. De esta manera se situaron al norte y oeste desafiando al enemigo en los acantilados de Jonotla e Ixtepec y en las escarpadas rocas de Tuzamapan y Huehuetla. Al no poder pasar la línea de contención trazada por los totonacos, los chichimecas se expandieron hacia el sur hasta Tlatlauqui y Zautla.

Con la llegada al trono de Moctezuma Ilhuicamina en 1440 se consolidó la triple alianza entre Tenochtitlan, Texcoco y Tlacopan. Este acontecimiento repercutirá en nuestra zona, pues las campañas que emprenderán los aliados para ensanchar su territorio los llevará a sojuzgar a los chichimecas en 1468. A partir de entonces la región se volvió tributaria del imperio Mexica como puede constatarse en el Códice Mendocino. Así pues, a la llegada de los españoles existían en la región emplazamientos de origen náhuatl en la parte este y sur y totonaco en el oeste y norte. Emplazamientos que aún persisten.

En 1521 se consumó la conquista del imperio Mexica por los españoles. La mayor parte de lo que hoy es el territorio Mexicano fue repartido como botín de guerra en "encomiendas" cuya explotación se realizó mediante el sistema

de esclavitud que exterminó a muchos de los grupos étnicos. Lo abrupto del terreno con profundas barrancas y escarpadas laderas propio de la Sierra Norte de Puebla fue una barrera para los españoles quienes no penetraron más allá de Zacapoaxtla. Ellos preferían las grandes planicies y los lugares donde abundaran los metales preciosos. De esta manera la región fue una "zona de refugio" para los indígenas lo que les permitió conservar tradiciones y costumbres. A excepción de los misioneros que incursionaron desde 1533, los españoles y mestizos no penetraron sino hasta finales del siglo XVIII. Con su llegada se introdujo el cultivo de la caña de azúcar a las partes más bajas.

En las luchas por la Independencia de México los indígenas de la región permanecieron al margen de los movimientos armados, sin embargo Zacapoaxtla fue uno de los últimos bastiones de los españoles. Fue precisamente un terrateniente de Zacapoaxtla el único que, junto con sus peones, participó en la victoria insurgente de Las Cruces y en recompensa obtuvo el título de villa para su pueblo y el control político de la Sierra. Al igual que en el resto del País, el triunfo de la Independencia no trae cambios importantes en las relaciones sociales. Se sustituyó el poder de los peninsulares por el de los criollos nada más.

En cambio la Guerra de la Reforma y sobre todo la Intervención Francesa provocaron una gran movilización indígena bajo las órdenes de Juan Francisco Lucas. Para estas fechas los pueblos más grandes ya contaban con población

mestiza dedicada a la explotación de la caña y al comercio. Los mestizos se alinearon con los conservadores y colaboraron con los extranjeros. Los indígenas con Juan Francisco Lucas al frente lucharon del lado de los liberales y en contra de los franceses. En la Batalla de Puebla los indígenas de la Sierra (los "Zacapoaxtlas") tuvieron una participación destacada.

Aunque las guerras de la Reforma tuvieron una clara dimensión agraria en otras partes del País, en la región alcanzaron una gran connotación étnica. Juan Francisco Lucas se convirtió en el jefe militar de la Sierra durante el régimen de Porfirio Díaz y ejerció el control completo en los primeros años a través de sus hombres más cercanos. A ellos les otorgó nombramientos de autoridades municipales y títulos de propiedad en los distintos pueblos de donde procedían. En recompensa a sus méritos el indígena Francisco (Pala) Agustín (Palagostín) fue designado primer presidente municipal de Cuetzalan en 1864. Más tarde el control de Lucas fue indirecto, ya que permitió que los mestizos gobernaran en los municipios.

A mediados del siglo XIX se asentaron en la región algunas familias de italianos procedentes de Cantabria. Es por esta época que también llegaron más mestizos. En 1870 se introdujo el cultivo del café. De 1883 en adelante, valiéndose de la "ley de colonización", los mestizos se adjudicaron grandes extensiones de tierras desplazando a los indígenas de los lugares que les habían pertenecido. La apropiación de los terrenos la hicieron en for-

ma indiscriminada valiéndose de la complicidad de las autoridades municipales. Los indígenas más reticentes a la invasión de los mestizos emigraron a donde los protegieran las barrancas más profundas y las laderas más empinadas.

Cuando la zona todavía no era invadida por los mestizos, no había dueños ni títulos y la tierra estaba disponible para todos. Al darse cuenta que los mestizos se iban apropiando progresivamente de los terrenos, los indígenas adoptaron el tipo de tenencia de pequeña propiedad como una medida de defensa contra el despojo de que estaban siendo objeto. El despojo lo vivieron como un problema étnico y así lo fue, pues jamás se dieron casos de despojo entre indígenas.

El que la mayoría de los indígenas fueran pequeños propietarios dedicados a los cultivos de la caña de azúcar y del café (cultivos intensivos) no permitió que las llamadas revolucionarias de Madero tuvieran mucho eco, a diferencia de lo que sucedió en otras zonas del País. En 1916 el general Gabriel Barrios, apoyado por el anciano Juan Francisco Lucas, se convirtió en Jefe Político de Zacoaxtla y, por ende, de toda la región. Barrios, general carrancista en un principio y obregonista después, evitó el enfrentamiento directo con los villistas y pudo neutralizar su influencia. Era financiado por la clase adinerada a la que en cambio le brindaba su protección. En cada pueblo tenía hombres de confianza entre los que designaba a las autoridades.

El grupo villista más importante en la región lo encabezó

el indígena Salvador Vega bajo las ordenes del general - Peláez de Tuxpan en la costa de Veracruz. Los villistas se desplazaban de Cuetzalan a Tlatlauqui y Ayotoxco sin llegar a controlar ningún territorio que les sirviera de base de operaciones. La tropa villista la integraron en su mayoría indígenas que lucharon contra los huertistas y carrancistas quienes eran encabezados por los grandes propietarios mestizos. Obligados por los carrancistas a movilizarse de un lado para otro, los villistas se fueron diezmado poco a poco hasta desaparecer.

Después de 1920 el General Barrios continuó ejerciendo el poder en la Sierra Nororiental de Puebla a través de sus protegidos que tenía en las cabeceras municipales. Desde Zacapoxtla tiende a reproducir las relaciones de clases en la región basadas en la gran propiedad territorial y en el capital comercial. Su característica fue una mezcla de concesiones y de represión. En Cuetzalan el hombre fuerte de Barrios fue José María Flores quien por esos tiempos inició la construcción del camino Zacapoxtla-Cuetzalan, mismo que fue pavimentado hasta 1962. Para construir este y otros caminos se obligó a los indígenas a aportar su trabajo gratuito utilizando la fuerza militarizada. La apertura de caminos se volvió una necesidad para sacar la producción. Los antiguos colonizadores habían animado a los indígenas para que cultivaran la caña y el café en sus pequeños predios, ahora ellos se dedicarían al comercio de lo que los otros producirían.

A la salida del general Barrios de la zona, los hermanos

Avila Camacho ejercieron el control político en la Sierra Nororiental de Puebla. Los mismos hombres de confianza de Barrios sirvieron después a los intereses de los Avila Camacho y gracias a ello siguieron dominando en la región.

Después de la gesta revolucionaria la lucha política en la Sierra se dio en dos sentidos. Por un lado los puestos de autoridad a nivel cabecera municipal y el control político fueron disputados entre los grandes propietarios y los comerciantes. Por el otro lado, las comunidades enfocaron su lucha contra las cabeceras municipales debido sobre todo al cobro de impuestos, mismos que se utilizaban únicamente en beneficio de la cabecera.

Durante la supremacía de los grandes propietarios, las autoridades municipales contribuyeron a que el despojo de los indígenas por parte de los mestizos continuara. Algunas formas utilizadas para este fin fueron la usura, la venta al tiempo de cosechas y los préstamos bajo prendas. En la cabecera de Cuetzalan el despojo también abarcó a las casas: "los mestizos les decían 'préstame tu casa y te vas a trabajar a tu rancho, yo te la cuido, no hay problema, tú llegas como siempre a esta casa'. Algunos después de los años decían: 'No pues qué la casa es nuestra, porque la ley dice que la casa cuando yo esté mucho tiempo ya es mía, de modo que tienes que reconocerlo'. Otros dijeron: 'si tienes algún papel, tráelo, lo guardo aquí y te vas a trabajar, no hay problema'. Y con el correr de los años el papel ya no resultó ser

de la persona que le pertenecía, sino que ha habia cambiado de dueño". (9).

Los comerciantes productores de aguardiente llegaron a ejercer un poder absoluto designado y quitando autoridades a su antojo u ocupando ellos mismos los puestos administrativos. En Zacapoaxtla uno mantuvo el control de 1930 a 1950 y otro lo sustituyó de 1960 a 1971. Mientras que en Cuetzalan uno ejerció el poder en las décadas de los cuarenta y cincuenta y el otro manejó a las autoridades desde los años sesentas hasta 1982. Los fabricantes de aguardiente adquirieron bastante fuerza porque este producto fue durante mucho tiempo la fuente de ingresos más importante de la región. El café lo vino a sustituir hasta en las últimas décadas y con él recobraron su poder los grandes propietarios, pues se dedicaron a comercializar este grano.

Como la caña de azúcar era el principal cultivo comercial y su compra estaba monopolizada por los productores del alcohol, los campesinos se veían obligados a acudir a ellos. Por otra parte, el área de distribución del aguardiente normalmente coincidía con el área de control del fabricante y por lo mismo los distribuidores del alcohol, hombres de confianza de aquél, venían a ser sus intermediarios políticos en los pueblos. Además, por existir una legislación severa y por los altos impuestos que debían pagar, los fabricantes de aguardiente solamente podían sobrevivir transgrediendo la ley y para eso debían tener buenas relaciones políticas hacia afuera y controlar a las autoridades en el interior.

(9) "Y ya no les tuvimos miedo" (libro de Etno-Historia en preparación por el taller de tradición oral de San Miguel Tzinacapan, Pue.).

Durante todo este período la elección de los candidatos del Partido Revolucionario Institucional (PRI) se hacía en una reunión en la que a los dirigentes de los sectores, sólo se les indicaba el nombre de la persona seleccionada por el cacique y que ya había sido aprobado por el Gobernador en turno. A la gente de las comunidades se les invitaba para que brindaran su apoyo ante los delegados que bajaban de Puebla. La elección constitucional se realizaba con un sólo candidato por el que votaban todos los empadronados, vivos o difuntos.

Los indígenas se fueron convirtiendo en propietarios de predios cada vez más pequeños, pues los padres repartían sus terrenos entre los hijos. La carga que les imponían las autoridades municipales al obligarlos a construir templos, parques y calzadas o a limpiar las calles y los panteones a través de faenas, además del maltrato que recibían de los mestizos, provocaba malestar entre los indígenas. Algunos maestros canalizaron muchas de estas inconformidades y trataron de defender a las comunidades, pero fracasaron en su intento, pues quienes detentaban el poder no sólo se valían de la violencia física para sostenerse, sino también de formas de control ideológico contenidas en la religión, en las tradiciones, en las relaciones de compadrazgo y en los demás valores culturales de los indígenas.

La pavimentación de la carretera en 1962, única en esas condiciones en la zona de estudio, y el auge que adquirió el cultivo del café convirtieron a Cuetzalan en el principal centro comercial de la zona en las últimas

décadas. Al transcurrir del tiempo, para los indígenas la Sierra se fue consolidando como una región de pequeños propietarios dedicados al cultivo del café en la parte baja y al cultivo del maíz y frutales en las zonas media y alta con expulsión de mano de obra por temporadas a las plantaciones de Veracruz donde se empleaban como cortadores de caña o ensartadores de tabaco. Los mestizos eran los intermediarios, los comerciantes y enganchadores. Actividades que les conferían poder político y económico, lo que aprovechaban para apoderarse de más tierras.

B) La lucha por la tierra

La crisis del campo mexicano inicia en la mitad de la dé cada de los sesentas reflejándose en la disminución de la tasa de crecimiento agrícola hasta el 1.6% anual, en tanto que de 1930 a 1965 había sido de 9.7%. Esta disminución se agrava en los setentas para llegar a una tasa de -8.7% en 1976. Las consecuencias de esta crisis no se hicieron esperar provocando una gran movilización campesina a lo largo y ancho del territorio nacional.

Nuestra zona de estudio no escapó a la insurrección y no era para menos, pues las contradicciones se habían agudi zado. Mientras que la tierra se había concentrado en manos de unas cuantas familias (Macip y Lobato en Zacapoaxtla, Romero y Gómez en Xochitlán, Bonilla y Aco en Huitzilán, Flores, Mora y Cárcamo en Cuetzalan), la mayoría de los campesinos sólo poseían terrenos menores de dos hectáreas por lo que tenían que vender parte de su fuerza de trabajo en las fincas cafetaleras de la región o en las plantaciones cañeras de Veracruz. Mientras que las áreas destinadas al cultivo del café y a la ganadería habían aumentado considerablemente, las superficies sembradas con maíz disminuían cada vez más por lo que la dependencia para surtirse del grano de otras regiones se agravaba. Mientras que los precios de los alimentos básicos se iban a la alza, los productos de la zona eran comprados a precios bajos por los intermediarios. Mientras que los impuestos prediales aumentaban en forma exagerada, no se pagaban tan siquiera los salarios mínimos

a los trabajadores del campo.

La agudización de estos contrastes estaba generando las condiciones para que el descontento reprimido por décadas encontrara el cauce de un río que al bajar por las abruptas cañadas salpicaría todos los rincones de la Sierra. Después de varios brotes de protesta en contra de las injusticias cometidas por algunos maestros y autoridades, en 1968 campesinos del Municipio de Zacapoaxtla se movilizaron buscando derogar el aumento al impuesto predial. En ese año el Estado lo aumentó de 50 a 300 y 500 pesos anuales, dándose el caso que muchos campesinos debían pagar impuestos que rebasaban el valor de lo que producían sus parcelas. Las formas de lucha utilizadas fueron las marchas, los mítines y las tomas de palacios municipales hasta lograr que el impuesto lo rebajaran a 22 pesos, cantidad inferior a la pagada antes del aumento. El triunfo obtenido los motivó para luchar por una rebaja en el pago del agua, alcanzando también el éxito. Frente a la determinación de los campesinos el Estado prefirió dar concesiones y evitar el enfrentamiento. Quienes canalizaron los descontentos en esta época fueron Eleazar Pérez Manzano y Ernesto Pablo, en ese entonces miembros de la CCI-PCM.

En 1972 el movimiento se desbarató una vez que había alcanzado sus objetivos. En esta primera etapa los campesinos enfocaron su lucha por mejorar algunas de sus condiciones de vida, pero todavía no adquirirían la conciencia que los empujara a cambiar el sistema socioeconómico y

político que los venía oprimiendo. No obstante, el ejemplo cundió en otros municipios aledaños donde también se luchó por las mismas demandas alcanzando también resultados satisfactorios.

Sin embargo, las contradicciones propias del capitalismo en la agricultura mexicana generan nuevas bases para la lucha en 1974. Ante el avance de la tecnificación, la productividad en el campo mejora, trayendo como consecuencia una caída en los precios internacionales de los productos agrícolas. Para el caso del azúcar, el precio del kilogramo descendió en 1968 de 2.34 pesos mexicanos a 0.51 pesos, en el Mercado de Nueva York, manteniéndose estable por varios años. La caída estrepitosa del precio del azúcar en el mercado mundial repercutió considerablemente en nuestra zona de estudio. La región cañera de Veracruz, donde se empleaba la mayor parte de la mano de obra sobrante de la sierra poblana, disminuyó la superficie sembrada en un 46% por lo que la cantidad de campesinos que iban por temporadas al corte de la caña se redujo en un 56% (de 15,592 que fueron en 1970, bajaron a 7,158 en 1976).

Con los anteriores antecedentes Eleazar Pérez Manzano y Ernesto Pablo, junto con Felipe Herrera, se convencen de la necesidad de crear una nueva organización revolucionaria independiente del Estado y de la CCI-CIOAC. Así forman la Organización Campesina Independiente (OCI), que se transforma en UCI el 8 de mayo de 1974 por decisión de una Asamblea de Representantes efectuada en El Tesoro, del Municipio de Atzacan, Ver. La Orga-

nización naciente comprendió la lucha en contra del Estado y de los terratenientes del centro veracruzano a través de la toma de tierras, con la finalidad de cambiar el sistema opresor que prevalecía. Entre 1974 y 1975 efectuaron cuatro tomas posesionándose de un total de 785 hectáreas. De todas partes fueron desalojados, algunos dirigentes fueron encarcelados y varios campesinos murieron bajo los disparos de policías y pistoleros de los terratenientes. Para contrarrestar la represión se convocó a un mitin en Martínez de la Torre, Ver. al que acudieron cerca de 10 000 campesinos en febrero de 1976. Esto motivó que el gobierno federal enviara 10 000 soldados a la región para vigilar los latifundios y peinar la zona en busca de los dirigentes. El movimiento terminó cuando 150 campesinos iniciaron una marcha hacia la ciudad de México siendo dispersados por el ejército con gases lacrimógenos.

El ascenso de la lucha en Veracruz durante 1975 animó a algunos pueblos de la Sierra Nororiental de Puebla a reorganizarse, pero ahora para luchar por la tierra. A principios de marzo de 1975 se posesionaron de 273 hectáreas de terreno en el municipio de Zaragoza y 332 hectáreas pertenecientes a la familia Macip de Zacapoaxtla. Antes de que cundiera el ejemplo, los presidentes municipales de la Sierra decidieron presentar un frente común contra las invasiones y pidieron el apoyo a las autoridades estatales y federales. Como respuesta, el ejército llegó a la zona en abril de 1976 para desalojar a los campesinos y se quedó hasta finales de año. Al retirarse el ejército, se reanuda las tomas de tierra. Entre ene-

ro y octubre de 1977 se invadieron 600 hectáreas de la familia Romero en Pahuata, Xochitlán; otras 400 hectáreas de la familia Macip de Zacapoxtla; 50 hectáreas de la familia Aco de Huitzilán (también logran resolución presidencial por 800 hectáreas de la familia Bonilla); 600 hectáreas de Ocotlán Vázquez Vda. de Cárcamo en Atalpan y 300 más de Beatriz Lobato Mora en Zoquita pertenecientes al municipio de Cuetzalan. A finales de 1977 regresa el ejército y se retira hasta que reprime el movimiento por completo.

En este período los métodos de lucha que utilizaron los campesinos fueron la ocupación de la tierra, las manifestaciones públicas, la autodefensa armada y la toma de camiones y cárceles.

El estado, que había cedido en la cuestión del impuesto predial, fue implacable con las tomas de tierra. La represión abarcó encarcelamientos, raptos, asesinatos, incendios de casa y cosechas, golpes, etc. El estado no podía permitir que se afectaran los intereses de uno de sus pilares, la burguesía agraria. Por otra parte la movilización campesina por la tierra estaba en su apogeo en muchas partes del País y se tenía que mostrar mano dura.

La actitud represiva del Estado y el caudillismo que imperó entre los dirigentes de la UCI propiciaron que este movimiento se radicalizara a tal grado que muchas de sus acciones se realizaban llevando por delante las armas. La posición de los dirigentes ante el Estado se

expresaba en una desconfianza completa hacia cualquier programa, institución o funcionario gubernamental. Para ellos el Estado era el enemigo a vencer. Su radicalización llegó a tanto que no sólo rompieron relaciones con los partidos que les brindaron su apoyo (PCM y PRT), sino que llegaron a denunciarlos como "partidos reformistas y oportunistas que seguían una política de engaño y traición al pueblo".

El caudillismo de los dirigentes fue muy marcado, pues ninguno de ellos fue nombrado por las bases, sino que eran líderes naturales que se ganaron la confianza de la gente y nadie ponía en duda la legitimidad de su rango. Los representantes de los grupos que se fueron integrando eran nombrados y destituidos por ellos. Pretextando cuestiones de seguridad nadie sabía lo que iba a ocurrir, sólo los dirigentes, quienes además se encargaban de todo, desde redactar volantes hasta manejar los recursos y preparar las tomas de tierra.

La represión del Estado, la rigidez de los líderes y la falta de cuadros medios permitieron que la intensa llamarada de la Unión Campesina Independiente se extinguiera rápidamente. Después de 1978 Huitzilán se convierte en el refugio de la UCI. Ahí se enfrentan a los pistoleros de las familias Bonilla y Aco por lo que se ven obligados a permanecer armados. El clima de violencia degenera en actos de venganzas personales cobijados por uno u otro bando. Hasta 1982 la UCI tuvo el control de Huitzilán al grado de llegar a influir en la elección del presidente municipal, sin embargo en

ese año empieza a perder la aceptación de la gente. La situación violenta que se vivía sirvió de pretexto para que en Huitzilan se cerrara la escuela, se clausurara la clínica y disminuyera el surtimiento de productos básicos.

C) La Lucha por el Poder Político a través de la Organización Campesina.

1. El Caso de Antorcha Campesina.

Antorcha Campesina comienza a tener vida en la segunda mitad de la década de los setentas teniendo como sede la población de Tecomatlán en la mixteca poblana, lugar de origen de su máximo líder, Aquiles Córdova Morán. Sus iniciadores militaron en partidos de izquierda primero y después integraron la Federación Nacional de Organizaciones Bolcheviques (FNOB). Como tales tuvieron una participación destacada en la lucha por transformar la Escuela Nacional de Agricultura en lo que hoy es la Universidad -- Autónoma de Chapingo (UACH), de donde tuvieron que salir en 1976 debido al recrudecimiento de pugnas políticas internas que motivaron la intervención del ejército.

La formación agronómica de la mayoría de los militantes de la FNOB les permitió emplearse más adelante en algunas dependencias cuya actividad está dirigida directa o indirectamente a los campesinos. DICONSA (filial de CONASUPO) y los CBTAS (de la SEP) son los organismos gubernamentales donde laboran buena parte de los cuadros profesionistas de Antorcha.

En la Sierra Norte de Puebla a principios de --

los ochentas algunos integrantes de la FNOB, -- egresados de la UACH, trabajaban en el Plan Zacapoaxtla y en el Programa CONASUPO - COPLAMAR y fueron quienes impulsaron la entrada de Antorcha Campesina a esta región. "Fue en el año de 1981, en septiembre en ocasión del tercer informe de las Cooperativas Agropecuarias Regionales celebrado en el auditorio de Zacapoaxtla cuando sorpresivamente hacen acto de presencia un numeroso contingente de estudiantes y algunos campesinos activistas de la organización denominada " Antorcha Campesina ", invitados por los dirigentes de la Cooperativa de Zacapoaxtla. En el mismo acto, el presidente de esta Cooperativa - anunció que "muy pronto las Cooperativas Agropecuarias de Zacapoaxtla, Cuetzalan, Ayotoxco pertenecerían al movimiento de Antorcha Campesina", cuestión 'negociada ' sin conocimiento de las otras dos Cooperativas aludidas ..." (Mora Sergio, La Cooperativa... obr. cit.-tesis- pp 181 y ss), lo que significó el rompimiento de éstas últimas con la primera.

La referencia anterior muestra una de las características que ha distinguido en la práctica a esta organización: incursionar en procesos cuyo origen no está ligado a un esfuerzo de promoción o gestión por parte de activistas antorchistas. En la Sierra Norte de Puebla la estrategia que siguió fue primero usurpar el liderazgo de los directivos campesinos de la Cooperativa de ---

Zacapoaxtla, simplemente captándolos y haciendole ver y sentir una mayor responsabilidad y posición política al frente de una masa campesina que clama justicia. Esto fue posible ya que en 1981 la madurez de los cooperativistas de la base en su mayoría no era de tal grado como -- para objetar y llamar a cuentas a sus representantes en relación a sus arreglos o compromisos con una organización ajena, prácticamente desconocida hasta entonces en la Sierra Norte, al igual que sus líderes. Enseguida se pudo pre-senciar la apropiación que de los programas de la cooperativa hizo para sus planes Antorcha : el sistema de abasto de básicos para el consumo familiar, la bodega distribuidora de fertilizantes y la gestión que realizaba esta Cooperativa junto con las de Cuetzalan y Ayotoxco - para construir un centro de capacitación campesina en un predio, "Los Manzanos", ya conseguido por comodato con el INI cerca de la ciudad de Zacapoaxtla y que se trastocó en un proyecto para establecer un CBTA. Todo esto fue la base material y sostén económico de los diri-gentes antorchistas en la región.

Otra característica de Antorcha Campesina es - la preeminencia de profesionistas en sus cuadros directivos. Su dirección nacional la constituyen su Secretario el ingeniero Aquiles Córdova, otros 17 ingenieros, cinco abogados, cuatro biólogos, tres profesores y un economista

(de ellos cinco son miembros de la familia -- Córdova Morán). Las direcciones estatales y regionales también están en manos de profesionistas. La concepción de que las masas por sí solas en ningún caso pueden llevar adelante -- cambios revolucionarios está muy arraigada en los dirigentes antorchistas, por lo mismo la necesidad de que sean sus cuadros intelectuales quienes dirijan a las masas campesinas. Es práctica común que en las presidencias municipales conquistadas por Antorcha el verdadero poder no lo ejerzan las autoridades formales , sino los " ingenieros antorchistas ". En el caso de los dirigentes cooperativistas de Zacoatlán pronto fueron desechados y sustituidos por profesionistas.

Parte clave de los métodos de lucha de Antorcha es la búsqueda del poder político a costa de lo que sea. La primera oportunidad que tuvieron de alcanzar una presidencia municipal en la Sierra Norte de Puebla fue en las elecciones de 1983. Lanzaron candidato antorchista en Huitzilán, -- último reducto de la UCI, a través del PRI, partido en ese entonces todavía considerado por -- sus dirigentes como enemigo a vencer. En alianza con el gobierno estatal tomaron posesión, entrando en conflicto violento con la UCI. El conflicto se agrava hasta desencadenar una serie de asesinatos de ambos lados (la UCI denuncia públicamente más de cien caídos en sus filas, -

Antorcha hace lo mismo). Se puede afirmar literalmente que la UCI fue liquidada de Hutzilan, - pues sus sobrevivientes tuvieron que dispersarse en la región o salir de la misma por temor a ser asesinados. En esta primera acción de gobierno, Antorcha contó con el apoyo de un destacamento de la policía estatal " para restablecer el orden ". Una vez conseguido lo anterior los antorchistas comienzan a controlar todo en Hutzilan, Desde un jardín de niños, primaria y Telesecundaria, hasta expendios comerciales como farmacia, panadería, etc. Este control no está exento de la coerción para imponer sus determinaciones auxiliados de grupos armados.

La alianza con el gobierno estatal y la CNC se formaliza en mayo de 1985 con una concentración masiva de antorchistas en Tecamatlán y la presencia del entonces Gobernador de Puebla y el Secretario Nacional de la CNC. Años más tarde Antorcha Campesina realiza movilizaciones nacionales para solicitar y obtener su registro dentro del Partido Revolucionario Institucional.

A partir de la primera conquista de una presidencia municipal los líderes antorchistas mantuvieron un despliegue constante de actividad para obtener otros Ayuntamientos en la Sierra Norte de Puebla. De esta manera en 1986 proponen candidatos en cinco municipios y en dos de

ellos, Tuzamapan y Xochitlán, contienden contra candidatos de la CARTT como se verá en el próximo capítulo.

IV. LA COOPERATIVA AGROPECUARIA REGIONAL " TOSEPAN TI TATANISKE "

Como vimos en el capítulo anterior, en nuestra -- zona de estudio la opresión de un grupo sobre otro ha sido una constante desde que se establecieron los primeros habitantes. Los otomiés fueron sojuzgados violentamente por los totonacos y obligados a aportar su trabajo para construir sus centros -- ceremoniales. Los chichimecas, a su vez, dominaron a los totonacos y los despojaron de sus territo-- rios obligándolos a remontarse en los sitios más -- abruptos. La expansión del imperio mexica propi -- ció que los chichimecas también abandonaran parte de sus territorios y se vieran en la necesidad de pagar tributos. Los mestizos primero despojaron a los indígenas de grandes extensiones de tierra -- utilizando todos los métodos y artimañas imagina-- bles, y luego les quitarían sus excedentes vía el comercio. Los mestizos se dedican primordialmente a la actividad comercial y los indígenas a la agri -- cultura. El proceso de despojo y acumulación acen -- tuó la diferenciación mestizo-indígena en la región

Sin embargo, así como el saqueo y la opresión por parte de los grupos dominantes ha sido una constan -- te, también lo ha sido la lucha de las masas opri -- midas por deshacerse del yugo que los encadena. -- La identidad étnica ha sido el motor que ha impul -- sado a las masas campesinas sobre todo a partir -- de la segunda mitad del siglo pasado. La gran --

movilización indígena bajo las órdenes de Juan -- Francisco Lucas en contra de los franceses confirma lo anterior y lo reafirma el hecho de que después de la Guerra de la Reforma el general Lucas y sus hombres más cercanos (todos indígenas) - ejercen el control político y militar en toda la región. Otro momento en que se manifiesta la pugna de los indígenas contra los mestizos se presenta durante el período de la revolución mexicana. Los primeros se adhieren a las tropas villistas, mientras que los segundos se alinean con -- los delahuertistas y carrancistas.

Después de un período de repliegue el movimiento campesino vuelve a resurgir como una lucha de -- los indígenas por sus reivindicaciones. De 1968 a 1972 el objetivo fue evitar el aumento del -- impuesto predial y de las cuotas por el agua potable. De 1975 a 1977 el móvil es la recupera -- ción de las tierras que los mestizos habían arrebatado a sus antepasados. Toda esta tradición de lucha con sus flujos y reflujos permitió que maduraran las condiciones socioeconómicas y culturales para dar cauce al movimiento cooperativista. Movimiento que reivindica la autonomía del -- campesino y del indígena para dirigir su propio proceso de desarrollo, en contrapartida con An-- torcha.

A través del cooperativismo los campesinos organizados se han convertido en un interlocutor ante

el Estado y han trastocado la correlación de fuerzas en la estructura del poder regional en la Sierra Norte de Puebla, como podrá desprenderse de los siguientes capítulos.

A) Orígenes.

El origen de la Cooperativa Agropecuaria Regional " Tosepan Titataniske " (CARTT) está vinculado al programa de inversiones públicas para el desarrollo rural, PIDER región 32 con sede en la ciudad de Zacapoaxtla y que operó a partir del año 1974 hasta su cancelación al principio del sexenio de Miguel de La Madrid. Bajo convenio, la SARH encomendó al Colegio de Postgraduados de Chapingo hacerse cargo de la asistencia técnica al sector primario en esta zona PIDER que comprendió siete municipios en la Sierra Norte de Puebla: Zacapoaxtla, Xochiapulco, Xochitlan, Huitzilán, Nauzontla, Zozquiapan y Cuetzalan.

El Plan Zacapoaxtla, como se identificó al programa, comenzó a operar conforme a la estrategia del Plan Puebla, a cargo también del Colegio de Postgraduados y que había iniciado sus actividades a partir del año 1967 en el valle de las inmediaciones de la capital poblana.

A su vez, el Plan Puebla se fundó a partir de una propuesta de un grupo de investigadores ligados a la Oficina de Estudios Especiales de la Fundación Rockefeller y al Colegio de Postgraduados. Ellos fueron los doctores Edwin J. Wellhausen, R.D. Osler, y Delbert T. Myren; los dos primeros director y subdirector respectivamente por esa fecha del Centro Interna

cional de Mejoramiento de Maíz y Trigo (CIMMYT) y el tercero, jefe del departamento de comunicaciones de este organismo creado el año de 1964. Además los doctores Reggie J. Laird, jefe del departamento de suelos de la Oficina de Estudios Especiales y el Dr. Leobardo Jiménez, investigador del Colegio de Postgraduados formaron parte del equipo (10)

Conviene hacer una reflexión sobre el marco institucional que se relacionó con el proceso de organización cooperativa gestado en la zona de Cuetzalan. Esta reflexión entraña de por sí una crítica a los planteamientos técnico - productivistas del Plan Puebla.

La idea fundamental consistió en diseñar una estrategia que promoviera el uso adecuado de recomendaciones tecnológicas en zonas de temporal para la producción de granos básicos. Desde fines de los años 50's algunos de los investigadores señalados (Jiménez, Myren, Laird) iniciaron trabajos de investigación y divulgación de sus resultados en Veracruz y los estados del Bajío. Se pretendió comparar la eficacia de la experimentación en parcelas de campesinos - cooperadores y de la adopción de tecnología a través de la relación interpersonal permanente entre éstos y los extensionistas, frente a la práctica tradicional de divulgación a través de folletos y demostraciones en campos experimentales oficiales. La evaluación efectuada en 1966 demostró ventajas de la relación interpersonal y proporcionó los elementos básicos para que en 1967 se iniciara el Plan

(10) ANONIMO: *El Plan Puebla, Una Alternativa...obr.cit.,pp 1-13*

Puebla en base a los siguientes puntos estratégicos en -
torno al cultivo de maíz de temporal:

Primero.- Investigación agronómica para producir tecnolo
gía local.

Segundo.- Divulgación del paquete tecnológico creado por
la investigación.

Tercero.- Evaluación de resultados de la asistencia téc-
nica.

Cuarto.- Coordinación de los sectores participantes -
(Instituciones, técnicos y campesinos) a fin
de facilitar el cumplimiento del programa.

Además se complementó la estrategia con actividades ten-
dientes a proporcionar orientación oportuna a los campe-
sinos acerca de los servicios que podían proporcionar -
las instituciones del sector agropecuario, tales como
crédito, seguro, insumos, capacitación, organización pa-
ra obtener estos servicios, etc.

Todo lo anterior para lograr un objetivo fundamental: el
incremento del ingreso de los campesinos participantes a
partir del aumento en la productividad de sus parcelas de
labor.

Esta fue la estrategia heredada por el Plan Puebla al Plan Zacapoaxtla, incluyendo el objetivo general enunciado.

Por su parte, el Plan Zacapoaxtla se dividió en tres zonas ecológicas (11):

Alta.- La más fría, donde se ubican los municipios de Zacapoaxtla y Xochiapulco, con predominancia de los cultivos de maíz y de "tapa" (trigo, cebada y otros), frutales caducifolios y bosques de coníferas.

Media.-Zona templada, con los municipios de Huitzilán, Nautla y Xochitlán, con predominancia de cultivos de maíz y papa.

Baja.- Semicálida, con los municipios de Zoquiápan, Cuetzalan y una porción de Xochitlán y Huitzilán con predominancia del cultivo de café, del maíz y en menor proporción la recolección de especies silvestres como pimienta gorda, mamey, así como la explotación de árboles de madera preciosa como el cedro, la caoba y otros.

(11) Esta división fue el resultado del diagnóstico ecológico practicado por investigadores del Colegio de Postgraduados de Chapingo durante 1974.

El siguiente cuadro resume el comportamiento de la estrategia del Plan Zacapoaxtla observado durante su existencia en relación a su vinculación con la organización campesina:

E T A P A S	C A R A C T E R I Z A C I O N
Primera 1974 - 1975	* Se promociona entre los campesinos temporales la adopción de tecnología en base a la estrategia del Plan Puebla.
Segunda 1976	* Se experimenta por primera vez por el equipo de divulgadores una estrategia fundamentada en la organización campesina propia de las comunidades.
Tercera 1977 - 1980	* Con altibajos, el Plan Zacapoaxtla logra una relación estrecha con el proceso de organización campesina que promueve.
Cuarta 1980 - 1983	* Hasta su desaparición formal como programa PIDER, el Plan Zacapoaxtla continúa ligado a la organización campesina promovida en la zona baja, en tanto - que aquella que había sido apoyada en la zona alta y media, se liga con Antorcha Campesina, desprendiéndose desde entonces claramente dos estrategias diferentes protagonizadas por estos - dos casos.
Quinta 1983	* El equipo técnico del Plan Zacapoaxtla es incorporado a la estructura de la SARH. El personal de la zona baja se liga como asesor de la Organización Campesina de esta región.

Fuente.- MORA, Sergio; La Cooperativa Agropecuaria Regional Tosecan Titata-

En el cuadro - resumen se advierte un cambio cualitativo - en el enfoque del Plan Zacapoaxtla en lo que se refiere a la conceptualización de la asistencia técnica y de la organización campesina que encontramos originalmente en el Plan Puebla.

La diferencia fundamental es que en el Plan Puebla se pretende organizar a los campesinos para hacerlos receptores de los servicios institucionales como crédito, seguro, tecnología apropiada, etc., concibiéndose además idealmente - eficientes estos servicios. En el Plan Zacapoaxtla se promovió la organización campesina como un medio para lograr la autonomía de los productores en donde estos se enfrentarían no necesariamente en forma exclusiva a problemas de productividad agrícola sino también a los que se determinarían como prioritarios por las propias comunidades, aunque se ubicarían en otras áreas en donde aparentemente no tenían incumbencia los técnicos del Plan.

Resultaría ocioso insistir en que la historia de la CARTT está muy ligada a la lucha por la obtención de productos básicos para el consumo familiar, a la lucha contra el intermediarismo de cosechas y por la obtención de servicios a las comunidades, cuestión ya ampliamente estudiada y difundida (12). Por esta razón, nos concretaremos aquí a tratar de explicar el porque se hizo posible una relación muy estrecha de apoyo por parte de algunos técnicos al proceso organizativo, para abordar enseguida la caracterización actual de la CARTT, y que nos introduzca a la parte medular

(12) MORA, Sergio: *obr.cit.* (tesis)

del estudio de tesis a partir del siguiente capítulo.

El Colegio de Postgraduados de Chapingo (ahora de Montecillos), siempre ha dado prioridad a la investigación y enseñanza, ocupando un tercer lugar la operación ligada a los procesos campesinos en donde tomen parte sus técnicos. Esta situación prevaleció a lo largo de la existencia del Plan Zacapoaxtla a tal grado que a partir sobre todo de su tercera etapa iniciada en 1977, hubo un creciente divorcio entre el equipo asignado a la sierra y la dirección central del CEICADAR (Centro de Enseñanza, Investigación y Capacitación para el Desarrollo Agrícola Regional) del Colegio de Postgraduados, con sede en Puebla, del que dependían varios programas regionales, incluido el de Zacapoaxtla. En su momento, no hubo mayor dificultad para que algunos de los técnicos que operaban en la sierra, pudieran poco a poco enfocar todo su esfuerzo en una estrategia fundamentada en la organización campesina como medio para abordar la problemática rural del área. Sencillamente, el grupo de divulgadores se volcaron sobre esta nueva línea, posponiendo temporalmente la práctica de dedicarse exclusivamente a la difusión de nuevas tecnologías agrícolas.

Un aspecto inherente a los objetivos del CEICADAR permitió este tipo de práctica en la sierra, que marcó para siempre una diferencia con el Plan Puebla: el Centro de Enseñanza expresa la necesidad de búsqueda de metodologías y su prueba y evaluación para promover el desarrollo

agrícola y con ello el incremento en el ingreso del campesino productor. Por esta razón, y manejando siempre la búsqueda y prueba de nuevas formas de promover el bienestar de las familias campesinas, el Colegio de Postgraduados no tuvo mayor inconveniente en avalar (e incluso ignorar en algunos momentos) la forma de operar del Plan Zacapoaxtla. Sin embargo, la dirección central de la institución tuvo la oportunidad de hacer una demostración sobre el relativamente pobre compromiso contraído con su equipo de la sierra, cuando la organización campesina promovida cobró fuerza y comenzó a golpear seriamente los mecanismos tradicionales de enriquecimiento de los caciques locales provocando naturalmente respuestas agresivas de éstos en contra de campesinos y sus asesores. Sencillamente el Colegio de Postgraduados argumentó su carácter apolítico para este tipo de movimientos y optó por mover fuera de la región a parte de sus técnicos, medida exigida por el gobernador Alfredo Toxqui a fines del año 1979.

El grado de avance logrado en el proceso de organización y nuevas coyunturas permitieron empero, el que la CARTT consiguiera poco a poco su consolidación, contando con apoyo de técnicos del Plan Zacapoaxtla y otros de la SARH.

Enseguida se presenta en forma resumida lo que consideramos fases en el desarrollo histórico de la CARTT. Es conveniente señalar que éstas son en general aceptadas por

los cooperativistas al hacer una revisión de su proceso -
organizativo :

Historia de la CARTT. Resumen.

F A S E S	C A R A C T E R I Z A C I O N
<p>I 1977 - 1978</p> <p>Los principios</p>	<ul style="list-style-type: none"> * Técnicos del Plan Zacapoaxtla promueven la integración - de cooperativas comunitarias con pequeños productores, - jornaleros, artesanos y amas de casa. * Actividades iniciales: consumo de alimentos básicos, dis- tribución de fertilizantes y exportación de pimienta goi- da.
<p>II 1979 - 1980</p> <p>Formación</p>	<ul style="list-style-type: none"> * Se establecen los principios y objetivos generales de - las cooperativas, que en conjunto se denominaron "unión de pequeños productores de la Sierra". * La unión se organiza en comisiones para operar su progra- ma de trabajo. * Con apoyo de productores de Mizantla Ver., la unión co- mienza a exportar café. * La unión se registra legalmente como "Soc. Coop. Agropo- cuaria Regional Tosepan Titataniske". Se inicia la cons- trucción de infraestructura de apoyo (bodegas de uso múltiple). * Algunos técnicos del Plan Zacapoaxtla se incorporan por convenio, como asesores de la cooperativa. * Período de fuerte hostigamiento de caciques locales y - funcionarios coludidos del gobierno estatal contra la - organización.

Historia de la CARTT. Resumen

F A S E S	C A R A C T E R I Z A C I O N
<p>III</p> <p>1981 - 1983</p> <p>Desarrollo Económico y Social.</p>	<ul style="list-style-type: none"> * Por convenio, la CARTT opera el programa CONASUPO-COPLAMAR en la región Cuetzalan. * A principios de este período, inicia la CARTT la lucha por tomar posiciones en la estructura de poder formal local (presidencias municipales y auxiliares). * A fines de este período, la CARTT establece su infraestructura de beneficio húmedo de café. * Se inicia una fuerte relación de la CARTT con el nuevo gobierno de la entidad a fin de emprender nuevos proyectos.
<p>IV</p> <p>1984 - 1986</p> <p>Desarrollo Económico, Social y Político</p>	<ul style="list-style-type: none"> * Por diversos convenios con los gobiernos estatal y federal, la CARTT obtiene recursos para impulsar sus actividades económicas. Comienza también a contratar créditos importantes para los programas de exportación de café y pimienta. * La CARTT obtiene varias presidencias municipales y auxiliares. Para el Mpio. de Cuetzalan lleva al poder a un profesor, que posteriormente rehusa trabajar en coordinación con la organización. * La CARTT consolida su infraestructura agroindustrial con un beneficio seco de café.

Historia de la CARRT. Resumen

F A S E S	C A R A C T E R I Z A C I O N
<p>1987</p> <p>Se inicia el período en el que la CARRT está en posibilidad de consolidarse como una organización que lleve la dirección de un desarrollo rural en su zona de influencia.</p>	<p>* La CARRT renueva su participación política en el Mpio. de Cuetzalan y lleva al poder a un cooperativista activo. Se organiza un programa de trabajo coordinado entre el Ayuntamiento y la Cooperativa,</p> <p>* Con otros Ayuntamientos, incluyendo el de Cuetzalan y las Cooperativas Agropecuarias de Huehuetla y Ayotoxco, la CARRT promueve la integración de un Comité de Desarrollo Regional, el cual es reconocido por el gobierno estatal como la instancia que deba canalizar proyectos económicos y de bienestar social de común interés para los pueblos y rancherías de la zona de influencia de las tres organizaciones.</p>

Cabe hacer la justa aclaración de que si bien puede afirmarse que en el proceso de la CARTT ha habido una tendencia constante hacia el avance en lo económico, social y político, de ninguna manera su historia ha estado exenta de episodios que ilustran un cierto grado de crisis ya sea por problemas de organización interna para cumplir satisfactoriamente con sus programas de trabajo, capacidad insuficiente para llevar a cabo también eficazmente algunos proyectos aprobados en asambleas generales ó por la influencia combinada de estos factores con la actividad que en contra de la organización nunca han dejado de dirigir los caciques de la región.

Merece especial mención la fase que inicia el año 1987. Queremos significar que la CARTT ha logrado una posición en la estructura de poder formal a través de una lucha intencional y organizada y que obedece a una estrategia en donde se ha planteado complementar y coordinar el trabajo de la organización con la administración pública municipal a fin de impulsar aún más el desarrollo rural en la región.

B) Caracterización de la CARTT como Organización Campesina.

Quizá en apariencia éste tema no representa mayor dificultad - que el de señalar algunos de los atributos que ya tiene la - CARTT. Sin embargo, de lo que se trata en forma principal; es revisar críticamente por lo menos dos aspectos fundamentales: la práctica cotidiana de los miembros de la base en relación - a los objetivos y metas de su organización, y el comportamiento de la estructura que para operar formalmente tiene la CARTT, incluyendo a sus cuadros dirigentes. Esto es, que dando por hecho la existencia legal de la Sociedad Cooperativa, de acuerdo con la ley que rige a este tipo de figuras asociativas, puesto que su registro está vigente, sencillamente porque se cumple - con los ordenamientos administrativos; lo que debemos tomar mucho en cuenta es la práctica que de hecho (real, pues) protagonizan sus asociados. Abordar de esta forma la cuestión no resulta injustificado, si tomamos en cuenta que la mayoría de - las cooperativas del país con registro en el papel, carecen de vida activa que las acredite como verdaderas organizaciones.

El caso particular de la CARTT ilustra un hecho de suma importancia: hubo primero un período inicial de incorporación constante de individuos de las comunidades de la región para integrar la " unión de pequeños productores de la sierra " de la - región Cuetzalan. En este período de más de dos años, se obtuvo un fuerte nivel de cohesión entre los asociados sobre la hase de que fueron éstos mismos quienes determinaron las deman--das por las que igualmente y de manera fundamental ellos mis--mos debían luchar. El registro formal vino después. Cuando se consiguió, ya había experiencia democrática para la toma de de

cisiones en asambleas comunitarias, La unión, en forma de cooperativas locales, una en cada comunidad se perfilaba como una opción que recogía añejos anhelos de la población india de la zona, sobre todo en primera instancia, la obtención de alimentos básicos. Ahora no se debían supeditar necesariamente al comercio privado, Estaba claro pues, que reunido un fondo comunitario por cooperación familiar y desplegando una cierta actividad organizada, se podían poner en operación pequeñas tiendas y con ello, adquirir a bajo costo los artículos de primera necesidad, Las necesarias reuniones periódicas de los socios para tratar los asuntos de interés común, aunado a la labor de los técnicos promotores, propició la incorporación de nuevas actividades, La obtención del registro como cooperativa obedeció a una conveniencia sentida por la mayoría, en parte para tener una personalidad que permitiera a la organización relacionarse con las instituciones gubernamentales y también para acreditarse políticamente frente al ejecutivo estatal que ya daba muestra de desconfianza hacia una creciente movilización campesina en la sierra, personificada a través de la unión de éstas cooperativas comunitarias a las que se acusaba de ilegales y refugio de grupos de individuos invasores de tierras de propiedad privadas,

Desde el principio, por lo tanto; las bases de la organización fueron tomando decisiones no sólo para distribuirse las responsabilidades para operar programas o proyectos de servicios a la comunidad o productivos, sino para defender la permanencia de sus cooperativas como tales, Esta práctica, ligada a la primera de las cuestiones fundamentales ya señaladas, pone de relieve que la CARTT ilustra un ejemplo de organización que se va creando junto con el desarrollo mismo de la conciencia de =

los que la integran. Así, objetivos y metas no se apartan de la posibilidad real que los cooperativistas tienen para cumplirlos. Esto es, en general se da una correspondencia entre lo que se proponen hacer los campesinos y su propia capacidad para llevarlo a la práctica. En éste mismo proceso, es necesario resaltar otro hecho importante: desde temprana historia de la organización, se afianza la actividad con programas de capacitación directamente realacionados con los planes de trabajo. Particularmente ésta última cuestión nos lleva a considerar el segundo aspecto de importancia señalado al principio: el de la estructura que para operar ha conformado la CARTT y la cabida y papel que en ella tienen los cuadros dirigentes.

Tambien en este caso, es necesario recalcar que en el transcurso de su experiencia como organización, la CARTT ha logrado adecuar una estructura para trabajar, básicamente compuesta de comisiones integradas por tres cooperativistas que a juicio de la asamblea general tienen las cualidades necesarias para desempeñar su específica responsabilidad. En relativamente corto tiempo, estas comisiones contaron con apoyo de la asesoría de profesionistas.

Respecto de los dirigentes, desde un principio y hasta la fecha los cambios se han sucedido en los plazos legales y sin que ocasionen pugnas internas. Por lo general, estos dirigentes reciben lineamientos generales de la asamblea y se responsabilizan de que todas las comisiones presenten su programa de actividades, los cuales son objeto de seguimiento en las asambleas dominicales de la organización, que ya son una norma desde el nacimiento de las cooperativas.

Dada la existencia en las comunidades, de cooperativas locales, es preciso aclarar que en éstas se concretan algunos de los programas de carácter general, v.gr. la distribución y consumo de alimentos básicos a través de las tiendas, o la comercialización colectiva de café y pimienta, pero también se llevan a cabo proyectos específicos de los que totalmente se hacen cargo socios electos en la asamblea de su comunidad. Tal es el caso de molinos con tortillería en dos pueblos, granjas pecuarias etc. Sin embargo, es una realidad hoy día, que aún es en el nivel regional en donde encontramos los principales programas de trabajo que le dan un sustento económico importante a la organización. El procurar establecer proyectos específicos en las comunidades asociadas, se ha visto como una conveniencia, debido a que proveen de ocupación. De hecho, hay evidencia de que uno de los factores importantes por los que se ha observado un decaimiento en el nivel de participación de los cooperativistas en algunas comunidades, ha sido cuando carecen de cualquier otra actividad que no sea de aquellas que las involucran en los programas regionales, ya que la mayoría de éstas son cíclicas y no propiamente permanentes v.gr. los proyectos productivos y de comercialización. El programa de distribución y consumo de básicos aunque si es permanente, no puede movilizar a la mayoría de socios para desempeñar actividades concretas. Si al inicio de las cooperativas, la lucha por obtención de alimentos funcionó como factor de cohesión y movilización campesina, en la actualidad; cuando ya existen tiendas instaladas, es muy obvia la necesidad de ampliar los objetivos, sin que por ello se descuide la atención para contar siempre con la variedad y volumen de productos para el consumo familiar que demandan las comunidades,

Recapitulando, en el breve ejercicio de caracterización de la CARTT como organización de productores, podemos concluir que aparecen elementos que a juicio de experimentados profesionistas ligados o relacionados con movimientos campesinos que desembocan en formas asociativas para el trabajo, son atributos que reflejan la existencia de una verdadera organización. En efecto, v.gr. para Castaños (13) la identidad de clase, libertad de decisión, los procesos de aprendizaje, la comunicación entre los miembros, la identificación de intereses entre líderes y bases y la práctica democrática para renovar a éstos dirigentes son cuestiones que van a impactar positivamente a una organización, según su presencia o nivel en que se den. Este autor, con excepción de la identidad de clase (a la que define como homogeneidad de características de los miembros, v.gr. una organización de indígenas) que considera como no necesariamente una condición indispensable, abunda en argumentos en relación a que los otros son inherentes a las verdaderas organizaciones. Hemos apuntado, como en el caso de la CARTT, éstos y otros atributos se fueron creando y desarrollando en el curso de su historia.

[13] CASTANOS, Carlos Manuel: *Organización Campesina... obr.cit.*
p 73 y ss.

C) Estructura Organizativa Actual.

La estructura de la Cooperativa se ha consolidado actualmente, según se muestra en el organigrama Num. 1. A continuación se describe de manera general cómo se integra y el papel de cada componente:

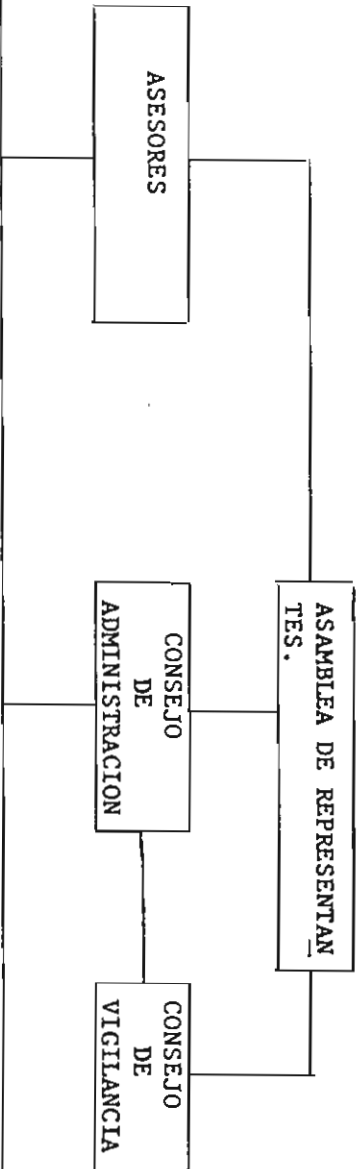
Asamblea de Representantes.- Toma las decisiones más importantes, de carácter regional, sesiona todos los domingos en la sede que es Cuetzalan y la integran con voz y voto los Representantes de cada Cooperativa de Comunidad. El último domingo del mes los Representantes son los directivos de estas Comunidades, que suman 87.

Consejos.- Son el de Administración y de Vigilancia. El primero es el responsable de ejecutar los acuerdos de la Asamblea de Representantes que requieren de gestión, además de las funciones propiamente administrativas. El consejo de Vigilancia además de asegurar el cumplimiento de acuerdos, asume la tarea de encargarse de tramitar los asuntos jurídicos de la Cooperativa. Los miembros de estos consejos suman 5.

Áreas de Trabajo.- Constituyen la parte medular, pues tienen relación directa con los programas de trabajo. Se cuenta, según se puede observar, con cuatro áreas y catorce programas. A cargo de cada programa están los socios electos en la asamblea de Representantes, asesorados por un técnico que trabaja para la Organización. El número de responsables por programa varía según la necesidad, V.gr. el programa de viveros cuenta con un socio comisionado, cinco promotores campesinos y un asesor. Mere-

ce mencionarse también que el programa de abasto cuenta con -
114 tiendas comunitarias distribuidas en la región con un n^um^e
ro igual de encargados, además de la comisión central. En el -
área de organización y capacitación se desarrollan los progra-
mas de formación de cuadros tanto dirigentes como operativos y
en la de bienestar social aquellos que tienen una relación di-
recta con las condiciones de vida de los socios. Los asesores
han jugado un papel importante en la vida de la Cooperativa,
y aunque inicialmente (Mora 1985) éstos fueron aportados por
una Institución, la mayoría de los actuales son pagados por la
misma organización y formados también en el proceso operativo-
organizativo al paso de los años.

La plantilla de personal actual, a nivel central suma 102 tra-
bajadores considerando directivos, socios comisionados, admi -
nistrativos y asesores. Parte importante son los activos de la
Cooperativa, en donde destaca la planta agroindustrial para --
procesar café para el mercado nacional e internacional, asi co
mo la infraestructura montada en la región para el almacena --
miento y distribución de cosechas e insumos (Anexo).



A R E A S	D E	T R A B A J O
PRODUCCION Y COMERCIALIZACION	ABASTO	BIENESTAR SOCIAL
PROGRAMA DE CAFE	PROGRAMA DE ABASTO	PROGRAMA DE SALUD
PROGRAMA DE PINIENTA	PROGRAMA DE EDUCACION	PROGRAMA DE VIVIENDA
PROGRAMA DE VIVEROS	PROGRAMAS DE CAPACITACION Y ORGANIZACION	PROGRAMA DE SERVICIOS PUBLICOS
PROGRAMA DE HONGOS		PROGRAMA DE CAMINOS
PROGRAMA DE INSUMOS		PROGRAMA DE LEGALIZACION DE LA TENENCIA DE LA TIERRA
PROGRAMA DE ARTESANIAS		

V.- LA CARTA Y SU LUCHA POR EL PODER EN SU AREA DE INFLUENCIA.

A) Antecedentes. Conquista de Presidencias Municipales y Auxiliares en el Período 1980-1986.

Desde 1978, en la declaración de principios de la Unión de Pequeños Productores de la Sierra, se fijó la determinación de que la organización debía mantenerse al margen de una militancia declarada en términos de pertenencia partidista, quedando ésta actividad entendida como una manifestación bajo la libre voluntad individual de sus miembros.

Tal posición debió ponerse a prueba años después, al percatarse los campesinos de la importancia de apoyar como candidatos a algunos de los cooperativistas más sobresalientes por su capacidad y participación, (sobre todo en el seno de las asambleas en donde se discuten y aprueban cuestiones importantes) para que ocupasen el cargo de presidentes de las Juntas Auxiliares municipales, aprovechando su militancia personal en los partidos políticos. Luego, la lucha se encaminó hacia la conquista de presidencias municipales, con el propósito consciente de arrebatarles este espacio de poder a los caciques tradicionales.

Primero hubo de superarse la crisis del año 1979 caracte

rizada por el hostigamiento del gobierno de la entidad hacia la organización, promovida por la minoría de ricos intermedios de cosechas y principales comerciantes apoyados por el -- presidente municipal de Cuetzalan. Luego, la Unión de Pequeños Productores de la Sierra, una vez conseguido su registro como Cooperativa Agropecuaria Regional, decidió trazar una estrategia que le permitiera arribar a posiciones en la estructura de poder. Esta consistió básicamente en que las comunidades propusieran a los candidatos para presidentes auxiliares directamente en las asambleas, registrarlos, y todos de acuerdo -- votar a favor de los mismos, aprovechando la circunstancia de que por éstas fechas ya había mayoría de socios cooperativistas en cada una de las cabeceras de las Juntas Auxiliares. Así, comenzó a hacerse labor de conciencia, a cargo principalmente de las Mesas Directivas Comunitarias apoyadas por los asesores, de tal manera que en la orden del día de las reuniones se pudie se abordar el tema político como complemento a los de orden -- productivo, de comercialización, abasto de básicos y otros.

Los resultados, que a continuación se presentan en el cuadro .. (No. 1), reflejan un significativo avance para abrir el cami no hacia posiciones políticas más importantes :

AÑO	JUNTAS AUXILIARES	MUNICIPIOS
1981	REYES OGPAN	CUETZALAN
	YOHUALICHAN	CUETZALAN
	SAN ANTONIO RAYON	JONOTLA
	REYES DE VALLARTA	TUZAMAPAN

Juntas Auxiliares ganadas por la CARTT en 1981.

Conviene recordar que el municipio de Cuetzalan cuenta con seis Presidencias Auxiliares y resaltar además que en éstas era común que las representaran individuos -- avalados en forma personal por el Presidente Municipal, cuestión no exenta de compromisos ó componendas ajenos a los intereses de la mayoría de ciudadanos. (14).

La segunda experiencia en la lucha por el poder político, la vive la CARTT el año de 1984. El caso del municipio de Cuetzalan es revelador de la creciente fuerza de la Cooperativa, ya que se obtienen las ocho presidencias auxiliares (Cuad.2) cuyo reconocimiento legal - como subunidades administrativas les permite por una parte avalar todo tipo de gestiones o demandas de servicios ó justicia para la comunidad y por otra, recibir para obra pública las participaciones municipales, esto es; presupuestos canalizados por el gobierno de la entidad.

(14) Mora, Sergio: obr. cit. (Tesis), p 435 y ss.

Además de las de Cuetzalan, los cooperativistas ganaron - también las Presidencias Auxiliares de Tetelilla del municipio de Tuzamapan y nuevamente la de San Antonio Rayón - del Municipio de Jonotla.

Con respecto a las Presidencias Municipales, la primera que se conquistó fué la de Jonotla, al cabo de una lucha protagonizada por las mujeres de su cooperativa, iniciada al principio para terminar con la opresión del cacique -- principal de la región. Luego, en las elecciones de --- noviembre de 1983 se obtuvieron las de Cuetzalan, Jonotla (nuevamente), Tuzamapan y Zoquiapan. En el caso de -- Cuetzalan se apoyó la candidatura de un profesor miembro de la cooperativa, pero que a la postre, ya en el poder se alejó de los intereses campesinos representados por la organización, dándose en la práctica una relación de continuo conflicto en donde cualquier apoyo logrado por la - cooperativa con recursos del municipio era presidido por una necesaria presión. (15).

En las elecciones de 1986, los cooperativistas demuestran una mayor madurez en términos de conciencia política y -- por ello lanzan la candidatura de socios que durante años habian demostrado ser consecuentes con los objetivos de - la organización a través de una activa participación en - sus programas de trabajo. El análisis de este período se trata especialmente en otro apartado, dada su importancia central para el presente estudio. Por --

(15) Así se logró que el Ayuntamiento cediera un terreno para construir las oficinas de la CARTT.

CUADRO NUM. 2

RELACION DE PRESIDENCIAS MUNICIPALES Y AUXILIARES OBTENIDAS POR CANDIDATOS APOYADOS POR LA CARTI. SE SEÑALA EL AÑO EN QUE TOMARON POSESION DEL CARO

AÑO	MUNICIPIO	PRESIDENCIAS AUXILIARES	PRESIDENCIAS MUNICIPALES
1981	CUETZALAN	REYES OGPAN SN. ANDRES SN. MIGUEL XILOXOCHICO XOCOYOLO SANTIAGO YOMUALICHAN ZACATI- PAN	CUETZALAN
		X	X
	JONOTLA	SN. ANTONIO ECATLAN	JONOTLA
		X	X
TUZANAPAN	TEPELILLA R. VALLARTA	X	
	X	X	
1984	CUETZALAN	REYES OGPAN SN. ANDRES SN. MIGUEL XILOXOCHICO XOCOYOLO SANTIAGO YOMUALICHAN ZACATI- PAN	CUETZALAN
		X	X
		SN. ANTONIO ECATLAN	JONOTLA
	JONOTLA	X	X
		TEPELILLA R. VALLARTA	TUZANAPAN
	TUZANAPAN	X	X
ZOQUIAPAN	X	ZOQUIAPAN	

ahora, el siguiente cuadro resume el resultado de lo -
 expuesto, hasta las elecciones para el periodo de go-
 bierno 1984-Feb - 1987.

B) Planteamiento de la Estrategia

Para 1986 la Cooperativa Agropecuaria Regional "Tosepan - Titataniske" había alcanzado logros significativos en los aspectos económico y social, lo que la hacía aparecer como una Organización Campesina consolidada en estos dos aspectos. Ello permitió que para ese año los cooperativistas tomaran la decisión de participar activamente en las contiendas electorales a celebrarse el 30 de noviembre y en marzo del siguiente año y a través de las cuales se harían los cambios de los Presidentes Municipales y de los Presidentes auxiliares. Así, desde la estructura del poder formal se estaría en posibilidades de impulsar mejor el desarrollo de la zona.

Desde febrero de 1986 en las reuniones de Comisionados de la Cooperativa se comenzaron a hacer análisis sobre la labor de las autoridades municipales. Se observó que aunque la mayoría de los habitantes en la región eran campesinos, éstos nunca habían sido tomados en cuenta para seleccionar a los candidatos, sino que solamente se les informaba por quiénes debían votar. La selección la habían venido realizando las familias de comerciantes y acaparadores ya sea para escoger a alguien de entre ellos mismos o a alguna persona que gozara de su entera confianza. Por lo mismo la acción de los presidentes municipales respondía a los propósitos de estas familias y de los que vivían en la cabecera y no a los intereses de quienes integraban la mayoría de la población y que habitaban en las comunidades.

Los resultados de estos análisis fueron expuestos en la Asamblea General de la Cooperativa celebrada el 23 de marzo, en la cual se acordó participar en las próximas elecciones siendo responsabilidad de los cooperativistas de cada municipio determinar dónde y en qué condiciones lanzar sus propios candidatos. Para ello la Asamblea designó una Comisión de Acción Política a la que se le encomendó como primera tarea la elaboración de un Programa Político de la CARTT en el que estuvieron representados los intereses de la población mayoritaria. En la Asamblea de Mesas Directivas del mes de abril se puso a consideración de los presentes el Programa Político. Fue aprobado por unanimidad aceptándose que a partir de esa fecha se diera a conocer en las Asambleas Comunitarias para que todos los socios lo analizaran. También se le pidió a la Comisión de Acción Política que al Programa se le anexara una relación de las características indispensables que debían tener las personas que se hicieran cargo de llevar adelante ese Programa.

Una vez definido el Programa Político y mientras se discutía su contenido en las Asambleas Comunitarias se pasó a analizar por medio de qué Partido contenderían los posibles candidatos cooperativistas. Era del conocimiento público que las protestas de amplios sectores de la sociedad mexicana por las anomalías cometidas contra el Partido Acción Nacional (PAN) en las elecciones de Chihuahua el año anterior estaban obligando al Partido Revolucionario Institucional (PRI) a modificar los mecanismos acostumbrados (dedazo) para designar a sus candidatos y que

Puebla sería uno de los estados en que se probaría ese nuevo mecanismo. Al interior del PRI se mencionaba que los precandidatos a Presidentes Municipales tendrían que ser propuestos por alguno de sus sectores y que la selección se iba a realizar con consulta a las bases. Por otro lado, la mayor parte de los cooperativistas se sentían priístas por costumbre, pues el PRI era el partido más conocido en la zona y el único que hasta la fecha había lanzado candidatos.

Estas dos razones, pero sobre todo la creencia de que el Revolucionario Institucional era el partido que más garantías podía ofrecer de respetar el Programa Político de la CARTT, inclinaron la decisión de la Asamblea de Mesas Directivas del mes de mayo para que en el PRI se abanderaran los candidatos de la Cooperativa. Se creyó que si se recurría a un partido de la oposición, los dirigentes externos del mismo meterían las manos durante la campaña y sobre todo en el ejercicio del poder en caso de que se llegara a triunfar, ya que a ellos les interesaba más proyectar a su partido que respetar el Programa de la Organización.

Desde sus orígenes la Cooperativa estableció su independencia de cualquier partido político y se optó por mantener esa autonomía aún participando en la contienda electoral. ¿Cómo resolver esta situación, si los posibles precandidatos iban a ser propuestos por alguno de los sectores del PRI?. En la zona existen comités regionales y municipales de los sectores campesino y popular, más no del sector obrero. Quienes han permanecido al frente de estos

sectores tienen los vicios que caracterizan a la mayor -; parte de estos dirigentes en el país: no practican la democracia, utilizan a los agremiados, aprovechan su posición para defender intereses personales, etc. Por lo mismo la Cooperativa no mantenía ninguna relación con estos comités regionales, ni se creyó conveniente iniciarla.

Sin embargo en la región no existían líderes del sector obrero por lo que no tienen intereses creados en la zona. De esta manera se dispuso establecer un convenio de colaboración y apoyo entre la Cooperativa y los dirigentes estatales de la Confederación de Trabajadores Mexicanos - (CTM). El apoyo y colaboración incluían desde el intercambio de productos agrícolas por mercancías fabricadas por los cetemistas, hasta aspectos de capacitación electoral. Así la CTM estatal estaba dispuesta a proponer a los candidatos cooperativistas cuando llegara el momento.

C) La CARTT y su lucha por el poder para el período de gobierno 1987-1990.

De acuerdo a las condiciones prevalecientes en los distintos municipios, los cooperativistas decidieron lanzar candidatos propios a las presidencias municipales de Cuetzalan, Tuzamapan y Xochitlán en la contienda electoral a celebrarse el 30 de noviembre de 1986. Los tres municipios pertenecen al distrito electoral No. 14 cuya cabecera es Zacapoaxtla.

Cuetzalan, el Municipio más importante de la región por ser el centro comercial de los pueblos cafetaleros, reviste especial interés para los cooperativistas, pues en él se concentran el 60% de las comunidades organizadas en torno a la Cooperativa, además de ser la sede de la Organización. En Tuzamapan los socios habían conquistado las dos presidencias auxiliares que tiene este municipio (Tetelilla y Reyes de Vallarta) desde 1981, así que había que dar el siguiente paso, alcanzar la presidencia municipal. En xochitlán se organizaron como Cooperativa en 1984 para contrarrestar la fuerza adquirida por Antorcha Campesina, grupo que aspiraba presidir el ayuntamiento, algo que los cooperativistas no estaban dispuestos a aceptar.

Desde un principio Cuetzalan se presentaba como un hueso duro de roer para los socios de la CARTT, pues quienes controlaban el poder económico y político no estaban dispuestos a compartirlo o a perderlo con nadie,

mucho menos con los cooperativistas. Para tener una idea de la manera como estas gentes entendían la democracia - basten estas dos muestras:

Omar Soto Velasco, principal acaparador de café, celebró una reunión con personas adineradas del municipio y con los directivos de la CNC para pedirles que apoyaran a su compadre Omar López, el hombre más rico de Yancuitalpan, para que estuviera al frente del municipio durante los siguientes tres años. De ser así, en los siguientes períodos les iría tocando a los demás que estaban presentes. El mismo Omar Soto manifestó estar interesado en la presidencia municipal, sólo que en esa ocasión no le era posible porque sus negocios lo mantenían muy ocupado fuera de Cuetzalan.

Por su lado, el presidente en funciones, profesor Humberto Cruz Hernández, también reunió a los presidentes de las ocho juntas auxiliares y a los jueces de paz de las demás comunidades para indicarles que, como estaban cercanas las elecciones, había consultado con personas condecoradas del asunto las cuales le sugirieron que el candidato idóneo para sucederle era el Secretario del Ayuntamiento, profesor Gregorio Morales. Por lo tanto les pedía firmaran un documento donde manifestaran su aprobación. Con estas actitudes ponían oídos sordos a las declaraciones de cambio que pregonaban directivos nacionales y estatales del PRI.

Sin embargo, conforme se acercaba la fecha de las elecciones, se fueron definiendo los distintos grupos intere

sados en alcanzar la presidencia municipal de Cuetzalan a través de sus candidatos. El doctor Edgardo González Galicia buscó el apoyo de comerciantes, maestros y demás clase media del municipio. Eugenio Herrera, expistolero de la familia Avila Camacho y principal contrabandista de maderas preciosas y fayuca en la región, junto con otros amigos y algunos empleados del Instituto Nacional para la Educación de los Adultos (INEA) propusieron como candidato al doctor Manuel Morales Soto. El presidente municipal y demás personas allegadas al ayuntamiento respaldaban al profesor Gregorio Morales. Los dirigentes cenecistas habían convencido al Presidente del Consejo de Administración de la CARTT para que fuera su candidato, pero lo sustituyeron por la arquitecta Blanca Zarrazaga, una vez que se enteraron que aquél ya no gozaba de la simpatía de los cooperativistas. Jaime Arroyo, Getulio Calixto y Perfecto López también tenían aspiraciones. En total siete aspirantes, más el que iba a proponer la Cooperativa.

Después de haberse discutido el Programa Político de la CARTT en las asambleas comunitarias y de haberse analizado el perfil que debían llenar los posibles ejecutores del mismo, el 3 de julio se celebró una Asamblea Extraordinaria en la que se hizo una preselección de 24 socios para conformar la planilla que representaría a los cooperativistas en Cuetzalan. Por la importancia y trascendencia de este municipio fue en el único donde se realizó preselección. No obstante que el Presidente del Consejo de Administración tenía bastante presencia

entre los socios, no quedó incluido entre los 24 preseleccionados debido a que por cuenta propia se había aliado con los dirigentes de la CNC. La lista de los 24 se difundió en las asambleas comunitarias para que de entre ellos se escogiera a quien encabezara la planilla y a los demás que la completarían. En otra Asamblea Extraordinaria del 16 de julio se nombró definitivamente a la siguiente planilla:

PUESTO:	PROPIETARIOS:	SUPLENTES:
1er. regidor	Agustin Ramiro Olivares	Miguel Osorio Sierra
2o. regidor	Romualdo Zamora Angeles	Evaristo Madero Luna
3er. regidor	Teresa Mora Vda. de V.	Rufino García Martín
4o. regidor	Raúl Calderon Cruz	Martín Domingo Jmz.
5o. regidor	Leonila Limón Méndez	Constantino Morales S.
6o. regidor	Eleazar Aquino García	Francisco Martín J.
7o. regidor	Ima Hernández Arrieta	Moisés Zamora Vázquez
Síndico	Miguel Cabrera Molina	Juan F Pedro Tzillo

Del 16 de julio en adelante Agustín Ramiro Olivares y los comisionados para la campaña política estuvieron asistiendo a cada una de las comunidades del municipio para dar a conocer el Programa político y solicitar el apoyo a los habitantes. La aceptación que estaban teniendo programa y candidato de la Cooperativa inquietaron a los dirigentes municipales del PRI y a los grupos que apoyaban a los demás candidatos quienes convocaron a una asamblea pro-unificación y así dar la lucha unidos en contra de Agustín. En la reunión declinaron su candidatura Getulio Calixto, Perfecto López y Gregorio Morales a favor de Edgardo Gon-

zález. Las ambiciones personales y de grupo no permitieron que los demás hicieran lo mismo. Así quedaron solamente cinco precandidatos.

En espera de que saliera la convocatoria los cooperativistas intentaban allegarse la simpatía de algunos maestros y de otros gremios de trabajadores. Mientras tanto los otros grupos hicieron correr una serie de calumnias y rumores encaminados a desorientar a los ciudadanos del municipio y a ponerlos en contra del candidato de la Cooperativa. Las difamaciones y rumores exacerbaron los ánimos de los habitantes de la cabecera a tal grado que las contradicciones ciudad-campo, ricos-pobres y mestizos-indígenas se manifestaron a plenitud. Para los habitantes del casco de Cuetzalan era inconcebible que "los indios huarachudos se apoderen de nuestro palacio municipal". Eso sería "una vergüenza para el municipio y para la sociedad cuetzalteca". El anticomunismo ya superado en otras regiones aparece con expresiones que no es posible imaginar que aún se den: "Si Agustín llega a la Presidencia los comunistas nos van a quitar a nuestros hijos y a cerrar nuestros templos".

Hacia afuera estos grupos buscaron el cobijo del licenciado Humberto Gutiérrez Manzano, en ese tiempo Secretario de Gobernación y por lo mismo presidente de la Comisión Estatal Electoral. Este funcionario nació en Cuetzalan y pertenecía a una de las "familias de la sociedad". De ser diputado local sorpresivamente había ocupado su nuevo puesto unos meses atrás gracias a que polí-

ticamente lo apadrinaban Dario Maldonado Casiano y Guillermo Jiménez Morales quienes en ese momento eran diputado federal, el primero, y gobernador del estado de Puebla, el segundo.

En el municipio de Tuzamapan los cooperativistas propusieron como candidato a Rolando Javier González Ruiz, mientras que Laurencio Zaragoza encabezaba la planilla de Antorcha Campesina, agrupación que había arribado al municipio en 1982 invitada por excooperativistas inconformes con la CARTT por no haber encontrado en ella respuesta a sus intereses personales. Las diferencias entre antorchistas y cooperativistas se habían polarizado al grado de que se estuvo a punto de llegar a la violencia en varias ocasiones años atrás.

Para el municipio de Xochitlán los cooperativistas designaron a Silvino Vázquez Castañeda y Antorcha Campesina postuló a Alfredo Juárez Jiménez. Desde 1983 los antorchistas mostraron interés en conquistar la presidencia municipal lo que les permitiría consolidar su fuerza. Contaban con una tienda, una tortillería y un despacho de pan, establecimientos que utilizaban para hacer proselitismo al forzar a los consumidores a afiliarse a Antorcha a cambio de la venta de los productos expendidos.

Por fin el 7 de septiembre el PRI publicó la convocatoria para elegir a sus candidatos para las presidencias de los 213 municipios del estado de Puebla. En ella se establecía que los candidatos serían nombrados "median-

te el SISTEMA DE CONSULTA DIRECTA A LAS BASES MILITANTES" y que la consulta se verificaría "mediante el procedimiento de voto secreto libre y directo de las bases". También señalaba que "los precandidatos a Síndicos y Regidores Propietarios y Suplentes deberían ser propuestos por los sectores agrario, obrero y popular". Las votaciones se efectuarían a partir de las 9:00 horas del 21 de septiembre en urnas que se instalarían en la jurisdicción de cada Comité Seccional del Partido. El nombramiento del personal que estuviera en las urnas sería expedido por el Delegado de Partido tomando en cuenta la opinión de los dirigentes del Comité Municipal y cada precandidato tenía derecho a nombrar un representante en cada casilla.

En su base décima quinta la convocatoria expresaba que podían votar todos los priístas del Municipio correspondiente identificándose con su credencial de elector. Enseguida añadía que los "militantes priístas que no aparezcan en el padrón, pero que sean identificados plenamente como priístas y vecinos de la Sección por los representantes de los precandidatos, podrán votar, anotando sus datos generales en una lista adicional que será suscrita por los representantes de los precandidatos".

Por el municipio de Cuetzalan se registraron como precandidatos los doctores Edgardo González Galicia y Manuel Morales Soto, la arquitecta Blanca Zarrazaga Molina, y los ciudadanos Jaime Arroyo Huidobro y Agustín Ramiro Olivares. Los cooperativistas también registraron a Silvino Vázquez Castañeda y Rolando Javier González Ruiz

por los municipios de Xochitlán y Tuzamapan, respectivamente, quienes sólo tuvieron como contrincantes a personas propuestas por Antorcha Campesina en ambos municipios.

Antes de las votaciones sucedieron algunos hechos que por un lado presagiaban un proceso difícil para los cooperativistas y por el otro lado ponían al descubierto las marrullerías de quienes han hecho carrera en el PRI. El 18 de septiembre se citó a los presidentes municipales del Partido a la cabecera distrital de Zacapoaxtla para entregarles los nombramientos de los responsables de casilla. Para el caso de Cuetzalan no hubo consulta al Comité Municipal y todas las designaciones recayeron en personas simpatizantes de la precandidatura de Blanca Zarrazaga. Se protestó por este intento de madrugete y solamente se logró cambiar al 50% de los nombramientos. El 20 de septiembre, un día antes de las votaciones, se repartió en Zacapoaxtla todo el material de casilla (paquetitas, padrones, formatos de actas, etc.) para ocho de los diez municipios pertenecientes al Distrito, faltando el material para Cuetzalan y Xochitlán, dos de los tres municipios con precandidatos cooperativistas. No se supo donde estuvo el material, pero inexplicablemente apareció hasta las nueve de la mañana del 21 de septiembre, hora en que debían iniciarse las votaciones. El recuento del material y la distribución de los paquetes a cada casilla no permitieron que las urnas se abrieran a tiempo, sino hasta después de las doce horas. No obstante, el enviado de Puebla para verificar los comicios instruyó a

los responsables de casilla para que en el acta de apertura se anotara que las votaciones iniciaron a las 9:00 horas. Así, legalmente no hubo ningún contratiempo.

Para evitar otra maniobra fraudulenta en el transcurso de las votaciones, cerca de cada casilla estuvieron grupos de 20 a 30 cooperativistas que no se movieron durante la jornada y acompañaron las urnas hasta la cabecera municipal para que no se alteraran los resultados.

El retraso en la apertura de las casillas (las elecciones se realizaron en domingo, "día de plaza" en Cuetzalan) y la intransigencia de los representantes de los demás precandidatos al no permitir sufragar a quienes no llevaran credencial, ocasionaron que un gran número de cooperativistas no votaran en el municipio de Cuetzalan. No obstante lo anterior el triunfo correspondió a Agustín Ramiro Olivares con el 49% de los votos, el 51% restante se distribuyó entre los otros cuatro precandidatos. En los municipios de Xochitlán y Tuzamapan triunfaron Silvino Vázquez Castañeda y Rolando Javier González con el 65 y 75 por ciento de los votos, respectivamente.

El 24 de septiembre se registraron las tres planillas encabezadas por cooperativistas en las oficinas del Comité Estatal del PRI, pues el 25 del mismo mes era la fecha límite para que todos los partidos registraran, a su vez ante la Comisión Estatal Electoral, las planillas con que participarían en las elecciones para presidentes municipales a celebrarse el 30 de noviembre del mismo año.

Con el registro de la Planilla los problemas se acrecentaron en el municipio de Cuetzalan, pues todos los engrajes de la maquinaria priísta se comenzaron a mover para evitar que el gobierno municipal quedara en manos de cooperativistas. Primero fueron el presidente municipal en funciones, el comité municipal del Partido y el Delegado Distrital quienes pretendieron obligar a Agustín - que aceptara en su planilla a quince personas ajenas, entre ellas los mismos precandidatos perdedores. Después - fueron el Diputado Federal por el Distrito, Darío Maldonado Casiano, el Secretario de Acción Electoral del Comité Estatal del PRI, José Alarcón Hernández, y el Delegado Estatal del mismo Partido, Mario Vargas Saldaña, quienes hicieron eco de las personas que ejercían el poder - en Cuetzalan y le querían imponer una planilla contraria a Agustín alegando a su favor que por encima de la democracia estaban los intereses del Partido Revolucionario Institucional.

El número de familias de la cabecera municipal que encabezaban las protestas contra el triunfo de Agustín andaba entre las treinta o cuarenta. Algunas de ellas enviaron telegramas al Delegado Estatal del PRI mostrando su inconformidad con textos como los siguientes: "El pueblo en pie de lucha por pasadas elecciones se exige rectifique candidato el pueblo no lo acepta", "manifestamos inconformidad por el C. candidato del partido nuestro por los medios utilizados por poca militancia pedimos destitución". Además de los telegramas, el 23 de octubre los grupos afiliados al Comité Municipal del PRI pagaron un

desplegado de media plana en el periódico "El Sol de Puebla" mediante el cual no sólo calumniaban a Agustín Ramírez y a la Cooperativa sino que también los acusaban de provocar la violencia y la división en la zona.

Entre el 25 de septiembre y el 9 de noviembre el PRI inscribió ante la Comisión Estatal Electoral tres planillas distintas para participar en las elecciones por el municipio de Cuetzalan. La primera era la que había triunfado en la preselección interna y estaba compuesta solamente por cooperativistas, la segunda respetaba sólo a Agustín y a su suplente, mientras que en la tercera nada más aparecía Agustín de la planilla original y los otros quince eran personas contrarias a su candidatura. Esta última planilla era la definitiva para el PRI y la Comisión Estatal Electoral, pues fue publicada por ésta en los diarios junto con todas las planillas de los demás municipios y partidos del Estado de Puebla que contendrían el 30 de noviembre. Para estas fechas ya se hablaba entre las gentes que detentaban el poder en Cuetzalan que el siguiente paso era darle "cabildazo" a Agustín en la primera reunión de cabildo que hubiera.

En este lapso de tiempo la Comisión de Acción Política y directivos de la Cooperativa habían dividido su esfuerzo en realizar la campaña y movilizarse a la ciudad de Puebla para exigir en las distintas esferas del Partido que se respetara la planilla inicial, pero sus reclamos habían sido en vano. Por lo mismo los días 13 y 14 de noviembre se realizó un plantón en la Casa de Gobierno de

Puebla y en las oficinas del Comité Estatal del PRI con más de quinientos cooperativistas para denunciar a la opinión pública las anomalías que en el seno del PRI se habían venido cometiendo. Después de dos días de plantón con obstaculización del tránsito de vehículos en algunas calles del centro de la ciudad de Puebla y luego de muchas horas de negociaciones se logró que en la planilla se incluyera a otros dos cooperativistas como propietarios. De esta forma el 24 de noviembre los cooperativistas obtienen una copia de registro de la cuarta y última planilla ante la Comisión Estatal Electoral. Sin embargo la copia aparece sellada de recibida en la Comisión Electoral desde el 25 de septiembre. El contubernio entre el PRI y esta instancia electoral quedaba al descubierto para los socios de la CARTT.

Pero no todo quedó ahí, pues todavía el 26 de noviembre, cuatro días antes de las votaciones, aparecen publicadas en "El Sol de Puebla" las renunciaciones de dos integrantes de la planilla del PRI y las de otros dos que integraban la planilla del PARM, partido que no tenía ninguna presencia en Cuetzalan, pero al que habían acudido algunos inconformes para registrar otra planilla que competiría con la de Agustín. Con estas renunciaciones se pretendía que se anularan las planillas (las renunciaciones aparecían fuera de tiempo) y no hubiera elecciones en Cuetzalan por lo que se tendría que formar un Consejo Municipal el cual sería designado por el Secretario de Gobernación, quien a su vez presidía al Consejo Estatal Electoral. Hasta entonces se supo que el Secretario de Gobernación y presidente de la Comisión Estatal Electro-

ral era quien estaba detrás de toda la campaña en contra de la Cooperativa y su candidato, pues fue él quien planeó lo de las renunciaciones como última alternativa para evitar el arribo de Agustín Ramiro a la Presidencia de Cuetzalan.

Esta otra zancadilla se logró salvar convenciendo a los renunciados de la planilla del PRI para que firmaran una carta en la que se retractaban de su renuncia. La retractación fue entregada de inmediato a la Comisión Estatal Electoral. De esta manera llegaron las papeletas para las votaciones de Cuetzalan sin que apareciera la planilla del PARM, cuyos integrantes se dieron cuenta un día antes de las elecciones y se movilizaron a Puebla logrando que se volvieran a hacer papeletas con su planilla incluida. Haciendo derroche de poder el Secretario de Gobernación envió estas nuevas papeletas a través de elementos del ejército, quienes en la madrugada del 30 de noviembre anduvieron recogiendo las primeras papeletas y entregando las nuevas en todas las sedes de casilla.

El 30 de noviembre en Cuetzalan triunfó Agustín Ramiro encabezando la planilla del PRI. Sin embargo para los cooperativistas quedó claro que a quienes vencieron fueron al mismo PRI, al grupo dominante de Cuetzalan y a parte del sistema político-gubernamental representado por quien presidía la Comisión Estatal Electoral.

En los municipios de Tuzamapan y Xochitlán no hubo contratiempos para registrar las planillas triunfadoras de

cooperativistas. Tampoco hubo contrincantes de parte de otros partidos por lo que Rolando Javier González y Silvino Vázquez Castañeda también conquistaron las respectivas presidencias municipales, de las que tomaron posesión el 15 de febrero de 1987.

VI. LA CARTT Y SU PARTICIPACION EN LA ACCION DE GO --
BIERNO, UNA ESTRATEGIA PARA EL DESARROLLO RURAL.
EL CASO DEL MUNICIPIO DE CUETZALAN.

A) Lineamientos Generales.

En este capítulo trataremos de definir la im--
portancia que pueden tener los municipios como
órganos de gobierno y administración con res--
pecto a los programas, objetivos y metas de --
las organizaciones campesinas regionales. De -
acuerdo a la concepción del proceso de desarro
llo rural expresada en el primer capítulo, la
CARTT participa en la estructura del poder for
mal para incidir en estos dos aspectos funda--
mentales:

Primero.- Acelerar la solución de demandas de
servicios de la población tanto los
de bienestar público como aquéllos -
que tienen relación con sus activida
des económicas sumando sus esfuerzos
y recursos con los del propio munic_i
pio, previo programa o compromisos -
adquiridos con sus autoridades.

Segundo.- Romper el círculo vicioso de subordi
nación de las autoridades municipa--
les a los intereses de las familias
pudientes de la región, cuyas fortu-

nas se han formado con la explotación del sector de los pequeños propietarios, principalmente. Propiciar en su lugar, un tipo de representación que garantice una práctica democrática en la toma de decisiones y - el principio de equidad y justicia - en el otorgamiento de la obra pública, subsidios, donaciones, etc.

Para alcanzar lo primero es condición previa - lo segundo y esto último no se puede lograr -- sin una fuerte movilización política promovida y encabezada por el propio ayuntamiento, cuestión difícil de lograr en el municipio de Cuetzalan, pues el cabildo había quedado integrado por una mayoría contraria a los intereses de la corriente cooperativista y su objetivo no sólo era obstaculizar las iniciativas del primer regidor, sino tomar una posición completamente opuesta al grado de no permitir tan siquiera que se constituyera el cabildo abierto.

Por otro lado, el artículo 115 Constitucional nos habla del municipio libre, pero no le confiere toda la autonomía que requiere para que en verdad lo sea, ya que lo sujeta a las decisiones de los congresos locales, los gobiernos de los estados y la federación en algo que es vital para los municipios como son los ingre--

tos económicos. El mencionado artículo faculta a las legislaturas locales para asignar las -- participaciones provenientes de la federación, elaborar leyes de ingresos municipales y hacer la revisión de sus cuentas públicas.

Los ingresos municipales comprenden derechos, productos y aprovechamientos, Los derechos corresponden al pago por licencias que deben hacer los centros o expendios comerciales. Los - productos incluyen los pagos por servicios pres tados por el municipio como los del rastro, -- mercado, agua potable, panteones, registro civil, etc. Los aprovechamientos se refieren a - los ingresos que se perciben como castigo por no pagar a tiempo o por infringir reglamentos federales, estatales o municipales.

Las participaciones federales constituyen la - principal fuente de recursos económicos que lle gan a los municipios. En el caso del municipio de Cuetzalan representan el 94 % del total de ingresos, el otro 6 % provienen de los dere -- chos, productos y aprovechamientos.

La escasez de recursos económicos para los mu nicipios es fruto del sistema fiscal que tene mos, el cual establece que el 80 % de los im-- puestos se quedan en la federación, el 17 % se canalizan a los presupuestos estatales y sola-

mente el 3 % se destinan a los municipios. Los congresos estatales hacen la distribución de este 3 % de acuerdo al número de habitantes -- que posean los municipios, a las actividades -- económicas más importantes que tengan, etc.

Aunque está instituido que los Ayuntamientos -- deben planear su desarrollo municipal con la -- participación de las organizaciones sociales y productivas, en la práctica no es posible por carecer de la facultad para decidir los presupuestos que las necesidades exigen en las á -- reas de salud, educación, desarrollo productivo, obras públicas, medio ambiente, etc. Como ya hemos visto, las participaciones les son -- asignadas por el congreso estatal que, por su constitución mayoritaria de militantes de un solo partido, en muchas ocasiones utiliza esta facultad para favorecer a los ayuntamientos in -- condicionales y castigar a los que se insubordinan a los intereses estatales o del partido oficial.

Esta es la realidad a la que se enfrentaron -- los presidentes municipales de Cuetzalan, Tuza -- mapan y Xochitlán en sus primeros meses de ges -- tión, quienes de inmediato se dieron cuenta -- que iba a ser difícil sacar adelante sus pro -- gramas si actuaban aisladamente. Para afrontar esta situación la CARTT y los tres presidentes

cooperativistas decidieron establecer alianzas con otras organizaciones y autoridades de la región. De esta manera los directivos de la -- CARTT y los tres presidentes municipales convocan a las cooperativas agropecuarias vecinas -- de Ayotoxco y Huehuetla, así como a los demás presidentes de su zona de influencia para proponerles unir esfuerzos y recursos que posibiliten encontrar soluciones conjuntas a la problemática regional.

El llamado es aceptado por los directivos de las dos cooperativas y por los presidentes municipales de Jonotla, Zoquiapan, Atlequizayan, Tenampulco, Huehuetla, Ayotoxco y Zapotitlán, quienes entendieron que por primera vez, en la historia de la región se presentaba la oportunidad de establecer un foro donde podrían exponer sus inquietudes y necesidades y que además les permitiría formar un frente con la suficiente fuerza para hacerse escuchar en las distintas instancias a que se presentaran para gestionar sus demandas. La primera reunión entre los directivos de las tres cooperativas y los diez presidentes municipales se realizó el 13 de Junio de 1987, cuatro meses después de que estos últimos tomaron posesión de su responsabilidad.

Es pertinente dejar asentado que aunque sí había homogeneidad de intereses en los representantes de las tres cooperativas, no sucedía lo

mismo con los presidentes municipales, pues -- cuatro de ellos formaban parte de las familias que han venido controlando el poder económico y político de sus respectivos municipios. No obstante lo anterior a todos les atraía el propósito de la unificación: enfrentar conjuntamente las demandas regionales y de cada municipio.

B) El Programa de Gobierno 87/90

Como ya se mencionó en un apartado del capítulo anterior, la misma Asamblea General de la CARTT que aprobó la participación con candidatos propios en las elecciones para presidentes municipales también nombró a una Comisión de Acción Política para que elaborara el Programa de Gobierno. Los integrantes de esta Comisión fueron varios cooperativistas con bastante experiencia dentro de la organización y con conocimientos sobre la situación política y las lides electorales.

Los avances que iban teniendo estos comisionados eran presentados en las reuniones de análisis que semanalmente realizaban los integrantes del Consejo de Administración y de las distintas Comisiones de Trabajo de la Cooperativa. De esta manera todos podían contribuir con sus observaciones y sugerencias para enriquecer el

Programa de Gobierno. Una vez que fué terminado se presentó a la Asamblea General para su discusión y aprobación. La presentación del Programa se hizo en forma detallada y explicando cada una de las partes que lo integraban. La Asamblea dió su aceptación por unanimidad y decidió que se diera a conocer en cada una de las Asambleas de las Cooperativas locales para que todos los socios tuvieran la oportunidad de conocerlo y discutirlo. También se acordó que en una próxima Asamblea General de Mesas Directivas se expusieran las observaciones de las Asambleas Comunitarias, para aprobar el programa definitivo.

Después de que se nombró la planilla de la cooperativa que contendría por el municipio de Cuetzalan, ésta basó su campaña en el Programa aprobado por la Asamblea exponiendolo en cada una de las comunidades a socios y no socios de la organización.

A continuación se transcribe textualmente el Programa de Gobierno 87-90 a excepción del primer punto (Antecedentes Históricos), ya que su contenido ha sido expuesto de forma amplia en algunos incisos de los capítulos II, III, IV y V.

PROGRAMA DE GOBIERNO 1987 - 90

- 1.- ANTECEDENTES HISTORICOS
- 2.- PROBLEMATICA
- 3.- OBJETIVOS
- 4.- ESTRATEGIA
- 5.- CARACTERISTICAS DE CANDIDATOS

2. PROBLEMATICA

El Ayuntamiento y las juntas auxiliares -- han tenido hasta en la actualidad un funcionamiento no adecuado para que realmente sean representantes populares. De tal manera que analizaremos los problemas por comisiones para tener de cerca cual es su papel que debfa desempeñar y que no realiza adecuadamente.

LOS REGIDORES SON 6:

- I Hacienda
- II Gobernación y Política
- III De Industria, Comercio, Agricultura y Ganadería.
- IV De Obras y Servicios Públicos
- V De Salubridad y Asistencia Pública
- VI De Educación Pública y Actividades Culturales, Deportivos y Sociales.

I Hacienda:

- a). En materia de hacienda los fondos recabados (ingresos) ya sea por participaciones municipales u otros; se han destinado a obras con fines lucrativos, concentrándose principalmente en el casco del municipio.
- b). Falta de interés del comisionado de hacienda por promover la participación y/o concurso del municipio en la toma de desiciones del destino de las finanzas.

II Gobernación y Política:

- a). Apatía y falta de interés por parte del Ayuntamiento para velar por la seguridad pública y además no ofrece garantía para resolver los casos judiciales de acuerdo a lo que establece la ley.

III Industria, Comercio, Agricultura y Ganadería:

- a). Falta de vigilancia, apoyo y fomento a la conservación y aprovechamiento de los recursos agropecua-

rios, forestales e industriales --

- b). Falta de apoyo y de proyectos de -
comercialización de los diversos -
productos agropecuarios y foresta-
les.

IV Obras y Servicios Públicos:

- a). Falta de apoyo a los proyectos de
obras y servicios de las comunida-
des.
- b). Concentración de obras y servicios
públicos en el casco del municipio.
- c). Falta de interés por parte del ayun-
tamiento para promover la partici-
pación y concurso de las comunida--
des en la ejecución de proyectos de
obras y servicios.

(*) VI Educación Pública y Actividades cultural les Deportivas y Sociales:

- a). Falta de coordinación del municipio
y las instituciones en materia de -
educación para apoyar y desarrollar
programas de acuerdo a las necesidad
des y condiciones específicas de la
población.

(*) *En la presentación que se hizo a la Asamblea no se incluyó el punto V.*

b). Falta de apoyo y fomento del municipio para promover y desarrollar actividades culturales, tendientes a rescatar nuestros valores y conservar nuestras tradiciones.

c). Falta de promoción del municipio para la realización de eventos deportivos, sociales tendientes a fortalecer las relaciones y la comunicación social entre las comunidades.

CONCLUSIONES DE LA PROBLEMÁTICA

- 1.- La estructura de poder limita el funcionamiento democrático del ayuntamiento y las decisiones unipersonales alejan la participación comunitaria.
- 2.- No existe hasta hoy, programas específicos por comisionado dentro del ayuntamiento en general y de acuerdo a los intereses de la mayoría.

OBJETIVOS

- 1.- Mejorar el funcionamiento del ayuntamiento creando un sistema democrático en la toma de decisiones.

- 2.- Coordinar y apoyar a las diferentes instituciones y vigilar el desarrollo de sus actividades para evitar duplicidad de funciones y aprovechar al máximo los recursos disponibles.
- 3.- Que exista coordinación con organizaciones democráticas, para dar apoyo a los proyectos productivos u otros, que presenten para el desarrollo de la región.
- 4.- Mejorar el sistema de aplicación de la justicia para dar protección y garantizar los derechos de los ciudadanos.
- 5.- Conseguir el financiamiento para fortalecer y desarrollar los diversos programas o proyectos productivos que se elaboren en coordinación con las diversas instituciones u organizaciones democráticas y del propio ayuntamiento.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

Hacienda

- a) Regularización del sistema fiscal del Municipio.
- b) Promover que los fondos recabados en el

municipio, sean destinados, preferente--
mente para las obras que sean priorita--
rias en las comunidades.

Gobernación y Política

- a) Establecer un sistema real de justicia,-
que permita garantizar la resolución de
los diversos casos jurídicos de acuerdo
a lo que dicten las leyes correspondien-
tes.
- b) Coordinar con las instancias correspon-
dientes acciones tendientes a regulariza
ción predial.

Industria, Comercio, Agricultura y Ganadería

- a) Promover el aprovechamiento, conservación
y fomento de los recursos agropecuarios
y forestales e industriales de la región.
- b) Apoyar y promover los proyectos agroin--
dustriales y de comercialización de los
diferentes productos agropecuarios y fo-
restales.

De Obras y Servicios Públicos

- a) Coordinar y apoyar las acciones de las -
diferentes instituciones de salud y asis

tencia pública.

b) Promover y coordinar a través de las diferentes instituciones de salud y programas específicos para atender a nivel de la comunidad los diversos casos de epidemia u otros que afecten la salud de la población.

c) Promover y apoyar proyectos para mejorar las condiciones mínimas de la vivienda y el ambiente familiar.

De Educación Pública y Actividades Culturales, Deportivas y Sociales,

a) Coordinar a las diferentes instituciones en materia de educación para apoyar y desarrollar programas de acuerdo a las necesidades y condiciones específicas de la mayoría de la población.

b) promover y desarrollar actividades culturales, tendientes a rescatar nuestros valores y conservar nuestra tradición.

c) Promoción de eventos deportivos y sociales tendientes a fortalecer las relaciones y la comunicación social entre las comunidades.

- del Objetivo 1...a) Realizar reuniones de trabajo con las comunidades para establecer; - programas de inversiones, la información correspondiente de dichas - inversiones en base a las propias necesidades.
- b) Reuniones con los integrantes del equipo de cabildo cada 8 días para establecer el orden de actividades semanariamente.
- c) Información en rotafolios periódicos murales en las comunidades y - en la cabecera municipal del Estado de ingresos y egresos del ayuntamiento mensualmente.
- d) Información cada 3 meses en una -- asamblea pública del estado económico y financiero y de recursos -- del municipio.
- e) Información de una vez al año del estado global que guarda el ayuntamiento, si es posible este balance se daría por radio.

Del Objetivo 2...a) Reuniones de trabajo con las diver
sas instituciones y el equipo de -
cabildo, para que en base a las ne
cesidades detectadas en el munici-
pio, se elaboren los programas tan
to de las instituciones como los -
diversos comisionados.

b) Establecer reuniones periódicas de
trabajo una cada mes para analizar
y evaluar los programas de trabajo
de las instituciones y organizacion
es populares.

c) Promover y difundir los programas
de las diversas instituciones y de
las comisiones respectivas, para
el conocimiento y vigilancia de --
las comunidades.

Del Objetivo 3...a) Reuniones de trabajo para elaborar
programas y proyectos productivos
conjuntos entre el equipo de cabil
do y las diferentes organizaciones
democráticas.

b) Reuniones entre el equipo de ca--
bildo y el equipo de las diferentes
organizaciones democráticas para -
analizar y evaluar los diferentes

proyectos y programas de trabajo -
mensualmente.

- c) Difundir los programas de trabajo conjuntos entre la presidencia municipal y las organizaciones democráticas para el análisis y vigilancia de las comunidades.

Del Objetivo 4...a) La selección y capacitación de los vigilantes del orden, se hará de tal manera, que quienes ocupen este punto sea de reconocida solvencia moral.

- b) Establecer campañas tendientes a que los ciudadanos, vean la inconveniencia de ingerir bebidas alcohólicas u otro tipo de enervantes.

- c) Vigilar que los que impartan justicia no sean sobornados.

- d) Tener a la mano personal disponible para resolver los conflictos de orden judicial de las personas que no pueden contratar abogados.

Del Objetivo 5...a) Realizar un estudio financiero y de recursos de las instituciones y organizaciones democráticas o del

propio ayuntamiento de los diversos programas y proyectos productivos en forma conjunta, para poder conseguir financiamiento a tiempo, y complementar los recursos existentes.

CARACTERISTICAS QUE DEBE REUNIR EL FUTURO EQUIPO DE TRABAJO, QUE FUNCIONARA EN EL AYUNTAMIENTO MUNICIPAL.

- a).- No tener Antecedentes Penales
- b).- Que posea arraigo popular
- c).- Demostrar un espíritu cooperativista.
- d).- Que pueda interpretar y explicarle a los campesinos los diversos problemas.
- e).- Que haya participado en reuniones constantes y - tenga conocimiento amplio de la cooperativa.
- f).- Que al haber tenido un puesto de responsabilidad dentro de la cooperativa haya:
 - g).- f.1. Respondido acertadamente a la confianza depositada en él.
 - f.2. Demostrado su inclinación por defender los - intereses de la cooperativa y no personales o de grupo.
 - f.3. Respetado las decisiones de la mayoría.
 - f.4. Demostrado sencillez y respeto a su origen
 - f.5. Transmitido la información que tenía a la mano a los cooperativistas.
- h). - Que haya tenido en su trayectoria, interés en for

talecer y apoyar a la organización del pueblo.

- i).- Que sepa expresarse ante funcionarios y defienda los intereses del pueblo.
- j).- Que tenga mínimamente una visión del desarrollo de la zona.
- k).- Que no haya tenido conflictos (por despojar a al guien).
- l).- Sepa apreciar la conveniencia de relacionarse -- con otras organizaciones para fortalecer la unión
- ll).- Respetar los lineamientos generales de la organi zación durante el período de 3 años.
- m).- No ambicionar el enriquecimiento personal sino el servicio del pueblo.

NOTA: Las actividades y metas que se desprendan de es te programa se irán incorporando en la práctica misma del ejercicio de gobierno.

C) Organización Para el Trabajo.

En el primer inciso del presente capítulo ya se expresaron las dificultades afrontadas para llevar adelante el Programa de Gobierno principalmente en el municipio de Cuetzalan y la opción adoptada de buscar la coordinación con otros Ayuntamientos y otras cooperativas. La forma como operó esta nueva estrategia constituye lo central de este punto.

En el transcurso de un año se realizaron cuatro reuniones con diferente sede a las que acudieron los diez presidentes municipales y directivos de las distintas áreas de trabajo de las tres cooperativas.

El mecanismo utilizado en estas reuniones comprendía la exposición de las necesidades que incumbían a toda la región y las de cada uno de los municipios en particular. Luego se integraban comisiones a las que se les responsabilizaba transformar algunas de las demandas, sobre todo las de ámbito regional, en anteproyectos. En la gestión ante las distintas dependencias participaban conjuntamente los presidentes municipales y los directivos de las tres cooperativas.

Esta forma de trabajar fortaleció en gran medida

da la unificación entre presidentes y cooperativas, pues en grupo los problemas se discutían entre todos y la gestión les daba seguridad en sí mismos para exigir respuestas y satisfacción porque no sólo demandaban solución a problemas específicos de su municipio o cooperativa, sino también a los de índole regional. Se aprovechó la fecha del décimo aniversario de la CARTT, agosto de 1987, para celebrarlo con un foro regional en el que se expusieron los avances del trabajo desarrollado hasta entonces a funcionarios federales y estatales y a la población en general. En esta primera etapa jugaron un papel importante los comisionados de la CARTT debido a que eran quienes mayor experiencia tenían para elaborar expedientes de anteproyectos.

La integración de autoridades municipales y organizaciones permitió tener una audiencia con el gobernador del Estado, Lic. Mariano Piña Olaya, solicitud que no había sido aceptada con anterioridad cuando alguno de los presidentes o de las cooperativas lo habían pedido por separado. En esta oportunidad se expusieron los objetivos que se pretendían alcanzar con la acción conjunta, así como las necesidades detectadas. Como respuesta se obtuvo una felicitación por la iniciativa tomada y el ofrecimiento de apoyo incondicional. Además, el título

lar del Ejecutivo Estatal pidió que en su representación se incorporara al equipo el Secretario de Fomento Agropecuario, MVZ. Marco Antonio Hidalgo Mendoza.

De esta manera se constituyó el Comité de Desarrollo Regional de la Sierra Nororiental de --- Puebla conformado por los diez presidentes, directivos de las tres cooperativas y el representante del gobernador, Emulando la forma de operar de la CARTT este Comité se organizó en comisiones de trabajo de acuerdo a las necesidades surgidas. Se integraron las comisiones de comunicaciones, salud y agua potable, electrificación, fomento agropecuario y educación. En cada comisión había presidentes, representantes de las cooperativas y funcionarios estatales del ramo.

En un acto público celebrado en Cuetzalan el mismo gobernador le tomó la protesta al Comité en presencia del entonces Secretario de Agricultura, Lic. Eduardo Pesqueira Olea. En adelante el Comité sesionó mensualmente y su mecánica de operación consistía en establecer una mesa de trabajo por cada comisión. En ellas directamente los comités y autoridades de las comunidades expresaban sus respectivas demandas y los integrantes de la comisión de trabajo se responsabilizaban de completar expedientes y canalizar la

obra a la instancia que correspondiera. En la -
siguiente reunión se informaba de los avances
que llevaban los trámites y se recibían nuevas -
propuestas.

Un análisis referido por una parte al contenido
del programa de trabajo que sirvió de platafor-
ma política para la movilización campesina prin-
cipalmente y que llevo la presidencia municipal
a los candidatos de la cooperativa y por la ---
otra al modelo de organización adoptado para --
concretarlo, nos permite resaltar varios hechos:

Primero.- La CARTT logra consensar el interés -
de otras organizaciones regionales y
de los ayuntamientos colindantes de -
la zona, para hacer un trabajo común
y/o complementario sobre la base de -
definir una serie de demandas cuya so-
lución a todos convenía.

Segundo.- Particularmente en el caso del munic_i-
pio de Cuetzalan, la caracterización
de las regidurías en cuanto a su for-
ma de actuación tradicional, subordi-
nada a intereses ajenos a la mayoría
de la población o, no menos peor, refle-
jo de irresponsabilidad de sus titula-
res y ambas cosas solapadas por otros
miembros del Ayuntamiento, incluyendo

a su primera autoridad, permitió centrar la atención de una gran parte de los habitantes sobre la importancia de modificar esta práctica viciada sustituyendola por una de gestión transparente susceptible de ser valorada y/o cuestionada en cualquier momento en foros como las asambleas de la propia cooperativa, tanto a nivel regional como local.

Tercero.- Resalta igualmente la apertura en el planteamiento del programa a la incorporación de nuevas demandas, según fueran madurando las condiciones o creandose coyunturas que fomentaran la relación inter-ayuntamiento-organizaciones o de todos estos con entidades de gobierno o de la administración pública externos. Esta previsión demostró su importancia al facilitar sobre todo la definición posterior de proyectos específicos como los de índole productivo y la gestión conjunta que siguió a tales definiciones.

En el plano crítico con enfoque a sus limitaciones, es necesario observar que si bien hubo en general una apreciación implícita entre los cooperativistas sobre lo prioritario y urgente, faltó precisar en términos explícitos, tal vez, una especie de calendario de metas --

que obligara a una fuerte disciplina necesaria ante la evidente conveniencia de acreditar lo más rápido posible a las nuevas autoridades de los tres Ayuntamientos conquistados por la participación de la organización cooperativa.

VII. EL MODELO DE DESARROLLO RURAL.

A) Evaluación del primer año de Gobierno.

Por razones obvias, para el desarrollo de este inciso, se tomaron como fuentes el programa de gobierno expuesto en el capítulo anterior y el primer informe anual de actividades rendido por el presidente municipal de Cuetzalan en febrero de 1988. Ambas fuentes fueron expuestas públicamente en su momento y existen como constancia escrita. También recurrimos a la evaluación que la Asamblea General de la CARTI hizo del primer año de gobierno y de los comentarios que sobre el mismo expresaron tanto quienes se oponían a las acciones del presidente como de los que sin apoyarlo se mantenían a la expectativa. El informe de resultados de obras materiales del ayuntamiento anterior completa nuestras fuentes.

El primer objetivo del programa de gobierno plantea la práctica democrática como eje en las actividades del ayuntamiento y a los pocos días de que éste tomó posesión se enfrentó a la primera prueba, pues " el 29 de marzo se efectuaron plebiscitos en las ocho juntas auxiliares del municipio para elegir a los presidentes auxiliares. Los que resultaron electos representan la voluntad de la mayoría de los ciudadanos. También en forma democrática se procedió a efectuar los cambios en los juzgados de paz de las 37 comunidades que complementan el municipio" (16). Por primera vez en la historia de Cuetzalan no se objetaron ninguno de los resultados de las elecciones para presidentes auxiliares y jueces de paz.

(16) *Primer Informe de Gobierno, período 1987-90 p 1*

La seguridad y confianza que les daba a los habitantes de las comunidades el tener a uno de los suyos al frente del Ayuntamiento se manifestó desde el mismo día en que lo acompañaron para tomar posesión del palacio municipal. La concurrencia al acto fue bastante numerosa y de ahí en adelante los distintos comités y autoridades acudían permanentemente para exponer sus demandas más urgentes. Las que requerían el concurso de otras instancias eran apoyadas en su gestión y las que podían ser atendidas con los recursos provenientes de las participaciones federales eran resueltas ahí mismo.

El presupuesto municipal destinado para la obra pública se reencauzó prioritariamente hacia donde hacía más falta como se expresa en el primer informe anual de gobierno: "Ha sido nuestra política canalizar más recursos y esfuerzos hacia las comunidades, porque en ellas las carencias son mayores" (pags. 3 y 4) y como puede apreciarse con el siguiente dato: Del total de egresos para las obras materiales durante todo el trienio 1984-87 se invirtió el 76.4% en la cabecera municipal y sólo el 23.6% en las comunidades, mientras que en el año objeto de esta evaluación los porcentajes fueron de 48.2 y 51.8, respectivamente (ver cuadro No. 3). Por otro lado, el tipo de obras que se ejecutaron en la cabecera con esos recursos reflejan diferencias significativas entre uno y otro ejercicio. Mientras que en el primero la balanza se inclinó por el embellecimiento de la ciudad para hacerla atractiva al turismo, en el segundo la prioridad fueron las necesidades más vitales (ver cuadro No. 4).

CUADRO No. 3

MONTOS DE LAS PARTICIPACIONES FEDERALES DESTINADAS A LA OBRA PUBLICA Y SU DISTRIBUCION EN EL MUNICIPIO DE CUETZALAN, PUEBLA.

D E S T I N O	ULTIMO AÑO DEL TRIENIO 1984-87 (MILES DE PESOS)	PRIMER AÑO DEL PERIO DO 1987-90 (MILES DE PESOS)
LA CABECERA	\$ 65'832.5 (76.4%)	\$ 49'486.3 (48.2%)
LAS COMUNIDADES	20'287.5 (23.6%)	53'287.2 (51.8%)
T O T A L	86'120. (100%)	102'773.5 (100%)

FUENTES: REPORTE DE LA OBRA PUBLICA REALIZADA DURANTE EL TRIENIO 1984-87 E INFORME DE GOBIERNO 1987-88

CUADRO No. 4

INVERSION DESTINADA A LA OBRA PUBLICA Y SU DISTRIBUCION EN LA CABECERA MUNICIPAL DE CUETZALAN, PUEBLA.

D E S T I N O	ULTIMO AÑO DEL TRIENIO 1984-87 (MILES DE PESOS)	PRIMER AÑO DEL PERIO DO 1987-90 (MILES DE PESOS)
EMPEDRADO DE CALLES (CONSTRUCCION DE CALZADAS).	\$ 30'330.5 (46%)	\$ 3'128.8 (6.3%)
EDIFICIOS PUBLICOS	29'231.3 (44.4%)	8'207.6 (16.6%)
AMPLIACION Y REP.DE RED DE AGUA POTABLE E INDUSTRIAL.	3'822.0 (5.8%)	28'108.4 (56.8%)
AMPLIACION DE MERCADO.	1'403.0 (2.2%)	---
ALUMBRADO PUBLICO.	1'045.7 (1.6%)	---
INTRODUCCION DE ENERGIA ELECTRICA EN BARRIOS.	----	10'041.5 (20.3%)
T O T A L	65'832.5 (100%)	49'486.3 (100%)

FUENTES: REPORTE DE LA OBRA PUBLICA REALIZADA DURANTE EL TRIENIO 1984-87 E INFORME DE GOBIERNO 1987-88

REPORTE DE LA OBRA REALIZADA POR EL AYUNTAMIENTO DE CUETZALAN DURANTE EL TRIENIO 1984-87.

Se hizo de intercalar los diversos problemas que las Juntas Auxiliares y Barrios no presentaban buscando la solución a cada uno de ellos de acuerdo a la propiedad.

Se usaron la opinión de todos los ciudadanos por medio de reuniones del Comité Municipal.
La realización de obras de servicio recibe el principal reflejo en la presente administración.

- ADULAS**
- Xiloxochitlan 2
 - Panabuisa 2
 - Acahualtlan 1
 - Ayutzingo 2
 - Tehuacan 4
 - Tehuacan 1

EMENDADO DE CALLES

Calle Centenario	\$1,442,872.00
Calle Venustiano Carranza	\$1,105,659.75
Calle Ignacio Zaragoza	\$10,235,971.43
Calle José M. Morales	\$3,221,491.25
Calle Leon Vicario	\$2,756,129.35
Calle Adolfo López Mateos	\$2,006,229.25
Calzada de Guadalupe	\$1,115,479.70
Calle Gómez Pichas	\$3,870,642.44
Calle 2 de Abril	\$ 471,150.00
Calle Albino	\$1,081,735.00

ALUMBRADO MERCURIAL

Escuela Primaria de Tlahuacapan	
Escuela Primaria de Xicoyotlan	
Escuela Primaria de Panabuisa	
Escuela Primaria de Zacuapán	
Escuela Primaria de Tehuacan	
Cancha de Tenis	

SERVICIOS

Dep. y Ampliación de Red de Agua Fielable	\$2,278,672.50
Rep. y Ampliación de Red de Agua Industrial	\$1,543,290.00
Rep. Alumbrado Público	\$1,049,736.90
Ampliación del Mer. Municipal	\$1,402,995.00

PARTICIPACION A JUNTAS AUX.

Zacuapán	\$3,070,000.00
Tehuacan	\$2,551,000.00
Tehuacan	\$3,183,000.00
Xicoyotlan	\$2,755,000.00
Yancuacatlan	\$3,551,000.00
Yancuacatlan	\$1,592,000.00
Tehuacan	\$2,358,240.00

PARTICIPACION A COMARCIDADES DEL MUNICIPIO

Equinilla	\$271,256.63
Tenexicapa	\$452,000.00
Tehuacan	\$332,000.00
Vista Hermosa	\$223,000.00
El Cucoatl	\$325,000.00
Chichitapan	\$124,550.00
Orhuatlán	\$158,730.00
Le Galera	\$244,875.00
Panabuisa	\$889,553.00
Ixtapan	\$32,500.00
Acaxochitlan	\$2,700.00
Tehuacan	\$310,700.00
Tehuacan	\$10,000.00
Tehuacan	\$10,000.00
Chichitapan	\$1,000.00
Chichitapan	\$100,000.00
Orhuatlán	\$722,000.00
Orhuatlán	\$3,000.00
San Antonio Sayon	\$100,000.00

El carácter administrativo que se le asigna a los municipios absorbió gran parte del tiempo del primer regidor de Cuetzalan al grado de que en el primer año sólo en contadas ocasiones celebró reuniones de trabajo en las comunidades; se dejó llevar por la práctica viciada de sus antecesores de despachar en las oficinas del palacio municipal. Otro aspecto negativo fue el de tomar decisiones unipersonales principalmente en el destino presupuestal, cobijándose en el argumento de que la mayoría de los regidores persiguen intereses distintos.

En lo referente al segundo objetivo del programa de gobierno los avances fueron menos impactantes. De las instituciones que laboran permanentemente en el municipio sólo se pudieron unir trabajos y recursos con las educativas. El esfuerzo que se hizo para lograr lo mismo con las dependencias dedicadas a la salud fue arduo y desgastante - con escasos resultados. Prevalció el celo institucional que caracteriza a funcionarios y trabajadores de los diferentes centros que integran el sector salud. Al respecto, el primer informe anual de gobierno precisa: "Uno de los puntos más importantes en el desarrollo de los pueblos lo es el de la salud; en este sentido se ha buscado coordinar con las instituciones de salud para aprovechar mejor los recursos humanos y materiales de que disponen. Desafortunadamente no hemos avanzado mucho" (pag.5). Mejor respuesta hubo de otros organismos federales no establecidos en el municipio, pues de acuerdo al informe "se logró para las comunidades de Tacuapan y Reyeshogpan un apoyo en material para construcción de viviendas con un costo de \$ 25'000,000.00 (VEINTICINCO MILLONES DE PESOS 00/100 MN)

a través de la Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología (SEIDUE)" . . . (pag.3).

Los pasos dados en torno al tercer y quinto objetivo no sólo impactaron favorablemente en el municipio de Cuetzalan, sino en toda la Sierra Nororiental de Puebla. Como quedó anotado en el capítulo anterior, la coordinación se dió no sólo entre la CARTT y el municipio de Cuetzalan, sino también con otras dos cooperativas y otros nueve ayuntamientos.

Con un año de existencia este frente discutió y buscó solución a " un proyecto de desarrollo regional que contempla la pavimentación de las carreteras: Cuetzalan-San Antonio Rayón, Equimita-Reyes de Vallarta, La Cumbre-Zapotitlán y Hueytamalco-Tenampulco. Así como la construcción de los puentes que unen a Cuetzalan con, Veracruz por el río Zempoala en Tecuantepec. Además se contempló la instalación de una planta distribuidora de gas en la región, que permita hacer llegar este combustible a todas las comunidades. Además se vió como necesaria la creación de un centro de estudios de nivel técnico superior en donde se impartan conocimientos útiles y posibles de aplicar en nuestras comunidades, para que así se formen jóvenes con conciencia de arraigo y pertenencia a su comunidad. . . Nunca antes se había dado una coordinación para el trabajo entre organizaciones y presidencias municipales. Pugnaremos porque se siga dando, pues sólo de esta manera trabajaremos unidos pueblo y gobierno ". (17)

(17) *Primer informe de gobierno, período 1987-90, p 7-8*

Como proyectos productivos comunes la CARIT y el presidente de Cuetzalan gestionaron y lograron establecer una blockera, una carpintería y un local para producir hongos comestibles aprovechando los residuos agrícolas de la región.

En el seno de las reuniones entre presidentes y cooperativas se dieron varias fricciones y enfrentamientos de tal magnitud que un presidente llegó a pedir que las organizaciones ya no participaran, propuesta que no fue aceptada por los demás. Los intereses contrapuestos entre los cooperativistas y algunos ayuntamientos se manifestaban sobre todo cuando se pretendía decidir a qué propuestas darles más prioridad. Mientras que los primeros se inclinaban por los proyectos regionales y por la satisfacción de demandas en los campos de salud, educación, agua potable y electrificación, los otros insistían en la solución a las necesidades específicas de sus municipios que generalmente eran construcciones de plazas o de empedrados. No obstante, la unión prevaleció a las contradicciones, pues todos eran conscientes de que el espacio que estaban creando les daba un mayor poder de negociación y había que aprovecharlo.

El último objetivo se refiere a la aplicación de la justicia y en este campo los pasos que se dieron cobraron notoriedad. Quienes estaban acostumbrados a infringir las leyes y el orden público impunemente, tuvieron que someterse a los castigos que sus actos, merecían. En la impartición de la justicia se evitaron favoritismos de toda índole.

Los casos de maltrato a las personas humildes, sobre todo indígenas, que había venido siendo práctica cotidiana de las fuerzas policiales disminuyeron considerablemente.

Cuando alguno de los responsables de impartir la justicia (agente subalterno del ministerio público y juez menor de lo civil y de lo penal) pretendió cobijarse en la independencia de poderes para seguir con las anomalías acostumbradas, se recabaron todas las pruebas para promover su cambio, el cual fue llevado a cabo.

B) Cambios Generados en la Estructura de Poder Regional.

En este apartado abordamos el análisis para responder a la pregunta: ¿Cómo se va dando el proceso de transformación en la estructura de poder regional por la acción de la CARTT en coordinación con las nuevas autoridades municipales y cuál es su trascendencia en el marco de los objetivos y metas del programa general de trabajo de la propia organización ?.

Partimos del reconocimiento de varios hechos y realidades que pueden enmarcar este análisis:

Primero.- El cambio de poder formal de manos de caciques o representantes de sus intereses, hacia líderes populares sólo crea una nueva coyuntura en donde los primeros enfrentarán previsiblemente a un equipo de regidores comprometidos con un programa de trabajo cuyo origen ya discutimos. Por esta misma razón, debemos reconocer que la gestión del nuevo Ayuntamiento no puede mecánicamente conducir felizmente, sin tropiezo alguno, a la solución de objetivos y metas propuestos.

Segundo.- "El proceso de transformación en la estructura de poder regional"... debemos referirlo sobre todo a los cambios cualitativos inducidos por el nuevo rejuego de correlación de las fuerzas sociales que se mueven en la región, con énfasis en el rol que en ello haya jugado la organiza-

ción cooperativa. Es decir, si ha sido posible, o no romper el ciclo de reproducción de vicios, corruptelas o de gestión y ejercicio de presupuesto público con una marcada tendencia hacia la parcialidad que deja, por ejemplo, desprotegidas a las presidencias auxiliares.

Tercero.- Por lo anterior, entonces, se reconoce también que revertir esta tendencia se convierte en una meta políticamente muy importante en el inmediato plazo, pero de capital interés mantenerla durante los subsecuentes cambios en la sucesión de poderes. Particularmente en nuestro estudio limitamos dilucidar esta posibilidad a partir de lo ocurrido durante el primer año de gobierno en el período 1987-90.

El reconocimiento por parte de la autoridad municipal a los presidentes auxiliares y jueces de paz que obtuvieron mayoría de votos posibilitaba que éstos fueron respaldados por la población en las actividades que emprendieran y que por lo mismo se vieran obligados a tomar en cuenta, durante el ejercicio de su gestión, las necesidades más sentidas.

La decisión del Ayuntamiento de Cuetzalan de hacer partícipes a las juntas auxiliares de un mayor porcentaje de los presupuestos federales contribuye a fortalecerlas, máxime que gran parte de los recursos les son entregados para su administración en la ejecución de las obras y ya

no sólo en especie como sucedía antes.

La oportunidad que se les presentaba a los distintos comités y representantes comunitarios de tratar directamente sus problemas ante los funcionarios estatales y presidentes municipales que participaban en las reuniones del Comité de Desarrollo Regional los convertía en protagonistas del mismo y en actores de la nueva correlación de fuerzas que el Comité estaba propiciando.

La aplicación de la justicia para quienes infringieran la ley o el orden público sin importar su origen o situación económica eliminaba vicios y actos de corrupción que algunas familias habían venido cometiendo cobijados en la impunidad de que gozaban.

El hecho de que al frente del gobierno municipal estuviera una persona de su mismo origen confería seguridad a los representantes de las comunidades para tratar sus asuntos y confianza en ser escuchados. Una nueva mentalidad se iba formando. El palacio municipal ya no era inaccesible para el pueblo, se podía acudir a él y esperar respuestas satisfactorias.

La decisión de la CARIT de no afiliarse como Organización al PRI ni a ninguno de sus sectores imposibilitó que sus miembros llegaran a la dirección de estos órganos partidistas y permitió que siguieran controlados por los grupos contrarios quienes desde ahí buscaban minar el poder del presidente municipal y la fuerza de la cooperativa.

C) Alianzas de Clase, Conflictos y Autogestión en la Organización Campesina.

Durante la víspera del proceso electoral, como ya lo hemos mencionado, se definen rápidamente las alianzas de clase y agudizan las contradicciones entre los actores antagónicos. Tal situación no cesa al entrar en funciones el nuevo Ayuntamiento, como también ya ha quedado asentado. Interesa en este apartado caracterizar por una parte los conflictos que van a enmarcar la administración de gobierno municipal y por la otra, como impactan estos conflictos el proceso de autogestión de la propia organización.

El conflicto con el "Frente Solidaridad".

El frente solidaridad se constituyó con el grupo que apoyó la candidatura del doctor Edgardo González. La mayoría de este grupo perteneció a la clase media de la cabecera municipal, fue promovido por el propio ex-candidato y su objetivo fundamental fue el de mantener viva la imagen de éste individuo en el plano político. De hecho su declaración inmediatamente después de su derrota en el sentido de que buscaría la presidencia en el próximo período, así lo demuestra. La estrategia para lograrlo se basó en la promoción de "eventos sociales" tales como rifas y otros, paralelamente a un asedio por calumnia contra la CARTT y el nuevo presidente municipal. El auge de esta actividad fue decayendo a los pocos meses de integrado el frente por varias razones: primero porque la mayoría de los habitantes del municipio y miembros de la CARTT apoyaban y mantenían su confianza en su presidente, segundo porque el frente carecía de medios para incorporar banderas que reivindicaran

necesidades materiales del propio municipio sin caer en la demagogia.

Por esta razón, el ex-candidato del PRI y líder del frente solidaridad debió buscar acomodo en algun espacio que lo mantuviera en el plano público. La oportunidad se presentó durante la reestructuración del Comité Municipal del partido bajo cuya égida trató de obtener la presidencia. Obtuvo la cartera de secretario por "dedazo" de los líderes encumbrados en la dirigencia estatal. En esta posición se pudo desempeñar como un activo priísta con derecho a aspirar a una revancha por el puesto perdido ante el candidato de la CARTT.

Las familias de pudientes mantuvieron la distancia con el frente solidaridad. De hecho la respuesta de la familia Soto V.gr., una vez obtenido Agustin Ramiro el triunfo a través del voto, fué la de "respaldar" su gestión al frente del Ayuntamiento. Al aparecer, esta actitud permitía a los tradicionales caciques mantenerse a la expectativa en el terreno de los hechos. Lo real es que, habida cuenta del indiscutible triunfo electoral del candidato de la CARTT producto del respaldo de los pequeños productores y sus familias principalmente, una abierta acción en contra, sólo hubiera agudizado las contradicciones entre estas dos clases en una coyuntura política en donde estos últimos tenderían rápidamente a aglutinarse en contra de los primeros, así que estos comprendieron rápidamente la conveniencia de dedicarse más bien a recrear los mecanismos de explotación que les permitía hacer dinero (ya descritos en un capítulo anterior) en un clima de relativa paz en la región. Sin embargo, de hecho fue bien sabido de todos los interesados en la política desplegada en torno al municipio que las principa-

les familias no desaprovecharon cualquier oportunidad para socavar tanto la imagen de la CARTT como la del presidente municipal en los círculos del poder gubernamental en la entidad.

La alianza con el Ayuntamiento.

Como era natural que sucediera, los pequeños propietarios, artesanos y los otros sectores de la población en su mayoría, y además miembros de la CARTT pudieron participar normalmente no sólo para respaldar al Ayuntamiento, sino para vigilar muy de cerca el que se dieran los cambios anunciados y programados - producto de la nueva administración. Es en este campo en donde pudo apreciarse la autogestión de la organización campesina.

Tal y como se señaló en uno de los primeros capítulos de este trabajo, el desarrollo rural es en perspectiva un proyecto político en tanto que requiere de transformar las relaciones entre las clases del campo. En nuestro caso existen vínculos de identidad muy claros entre los pequeños propietarios (campesinos) y los artesanos, amas de casa y otros (sectores no campesinos) y que se reflejaron en una práctica política común - llevar a su candidato a la presidencia municipal - con el propósito de impulsar un programa de trabajo en cuyo contenido se plasmo la solución de muchas de sus necesidades más sentidas.

Además este programa de trabajo implicó varios niveles de participación de los sectores de población aliados, es por esta razón que detectamos aquí la práctica ya definida también anteriormente en éste trabajo de autogestión, en parte entendida - como ejercicio colectivo de la decisión, y que a su vez requiere de un marco democrático, cuestión observada durante el proceso objeto del presente estudio.

Los diversos niveles de participación de las clases aliadas se refieren a una división ordenada de tareas: de carácter directivo, asumidas por los líderes de la CARTT, de presentación de propuestas y programas por parte de comisionados, de presencia y toma de decisiones por los representantes de las cooperativas comunitarias en Asambleas Generales, etc.

La relación institucional.

Como se advierte en capítulos anteriores, la posición de los diversos funcionarios de las instituciones de servicio al campo del sector público no fue homogénea. Por un lado en general se dió un mayor respaldo por parte de aquellas del ámbito federal que V.gr. las de la entidad. Sin embargo, es preciso dejar asentado que aún dentro de una misma institución se dieron actitudes encontradas entre los diferentes niveles. En más de una ocasión se pudo convencer V.gr. al titular sobre la conveniencia de apoyar con sus recursos algún programa o acción propuesta conjuntamente por la CARTT y los Ayuntamientos pero miembros subalternos de su equipo no concretaban la disponibilidad superior o bien sucedía a la inversa. Otras ocasiones los funcionarios estaban a la expectativa en espera de una definición del señor gobernador. Obviamente la situación se tornaba más difícil cuando por compromisos con los enemigos de la CARTT se daba una abierta o velada posición de bloqueo a las propuestas que para el desarrollo de la región presentaban los cooperativistas y las autoridades municipales.

D) Perspectivas, Limitaciones y Tendencias del Modelo de Desarrollo Rural Regional.

En el caso de la región de Cuetzalan en la Sierra Norte de Puebla, se ha demostrado en primer lugar que el arribo al poder formal a través de la participación de una organización campesina, si es posible. En el curso de nuestra exposición y análisis, hemos dado cuenta de una primera experiencia vivida por los cooperativistas al llevar a la presidencia municipal a un individuo (maestro), sin contar con un programa que haya guiado la acción político - administrativo. Más adelante, para el período de gobierno objeto de este estudio, la CARTT con mayor madurez promovió y logró encumbrar como presidente de Cuetzalan a un activo cooperativista, pero además con un programa de acción y metas específicos. A un año de operar en el municipio de Cuetzalan este modelo, es posible advertir sus perspectivas, limitaciones y tendencias: en relación a las primeras, resulta muy evidente que el trienio de gobierno seguirá su curso hasta el término legal. No prosperó la intención de los opositores - (del municipio y de fuera) de la CARTT en el sentido de disolver el Ayuntamiento. Por el contrario, en un tiempo relativamente corto, la unión de los presidentes municipales del área de influencia de la organización cooperativa (aún con sus contradicciones, como se indicó) acabó por fortalecer las posiciones de todos ellos, incluidos los tres apoyados directamente durante las elecciones por los miembros de la CARTT.

En el desarrollo de la gestión municipal, en el caso de Cuetzalan y en el marco del programa de trabajo aprobado por los cooperativistas en la campaña electoral, si ha habido cumplimiento en diferentes niveles de amplitud, como se ha señalado

ya al analizar el Primer Informe de Gobierno. La perspectiva de impactar significativamente la vida socio-económica y política de la zona puede depender en gran medida de los proyectos que promueva el Comité para el Desarrollo Regional y de que éstos realmente se lleven a cabo. Según lo que ya se advierte, este Comité también está dejando espacio para el tratamiento de proyectos productivos, además de los tipificados como de servicios. Tomando en cuenta el hecho de que preside a esta instancia el representante del señor gobernador, y si aceptamos que es así para impulsar con conocimiento directo las propuestas de los Ayuntamientos y de las organizaciones campesinas, ello representa una ventaja. Sin embargo, también es posible que el representante gubernamental asuma un papel de calificador de los proyectos o de mediador-conciliador de los intereses que se manifiestan entre las clases sociales en los municipios involucrados. Planteado de esta manera, se prevee entonces que la negociación en este Comité-foro no esté exenta de fricciones entre sus miembros ni de éstos con grupos que representan intereses contrarios. Lo que se ha demostrado hasta el momento es que se ha podido mantener la cohesión entre los Ayuntamientos y las Organizaciones sobre la base de la búsqueda de soluciones a problemas comunes.

Con respecto a las limitaciones que se han podido apreciar en el desarrollo del modelo, destacan varias, tanto en el plano objetivo como subjetivo. Para el primer caso, cuenta mucho las diferencias en el grado de desarrollo económico-organizativo de las Tres Cooperativas Agropecuarias Regionales que participan en el Comité. Por un lado, V.gr. la CARTT con más recursos económicos y un equipo estable de asesores, así como el tener su sede en Cuetzalan con los medios de comunicación más avanza

dos que en los otros municipios, tiene más posibilidad de promover proyectos. En este sentido, ha ocurrido que las otras Cooperativas se presenten con frecuencia en el seno del Comité para exponer necesidades prioritarias, pero luego se enfrentan a dificultades internas para participar en la formulación de los expedientes técnicos. Esta limitante ha sido subsanada en parte por la CARTT cuando los proyectos son de amplitud regional y por lo tanto, de beneficio común. De cualquier modo, para algunos casos, tampoco la CARTT dispone de capacidad para hacer expedientes técnicos o estudios de factibilidad, como V.gr. para la propuesta de instalación de una planta de gas doméstico. Esta situación hizo dependientes a los Ayuntamientos y a las organizaciones o bien de apoyos institucionales externos ó de la disponibilidad de fondos propios para financiar la elaboración de este tipo de expediente o estudios.

En el plano subjetivo, tampoco hubo una homogeneidad en cuanto a la interpretación política de todo el proceso que se estaba viviendo. Esto se advirtió tanto entre los cooperativistas de las tres organizaciones como en general por las posiciones o pronunciamientos adoptadas por cada una de ellas. Mientras que V.gr. las demandas de servicios cuya solución se reconocía para el plazo inmediato movilizaba ampliamente a la mayoría de los cooperativistas (electrificación, ampliación de red de agua potable, etc.) no ocurría lo mismo en el caso de las propuestas de largo plazo. En estos casos sólo los más concientes advertían la trascendencia de aquellos proyectos de impacto como los que integran económicamente a una región. Para no pocos cooperativistas, el hecho de haberles arrebatado el poder a los caciques, colocando en las presidencias municipales a compañeros miembros de la organización ya era un gran avance, pe-

ro el desconocimiento o inexperiencia en el terreno de la participación en la administración pública los limitaba respecto de las posibilidades a explotar.

Cabe recordar también que, como ocurrió en el caso de Cuetzalan, la composición de su Ayuntamiento no incluyó solamente a miembros de la CARTT o a personas comprometidas con su programa, si no también a representantes de grupos opositores manifestados - así durante la campaña y elecciones. Estos, como miembros del Ayuntamiento, aparentemente quedaban subordinados a desempeñarse conforme a un programa previamente elaborado, pero como es obvio suponer no había garantía de que en ello pusieran todo su esfuerzo. Por el contrario, solían significarse como colaboradores "incómodos" a los que obligadamente habría que soportar o procurar aprovechar, de antemano sabido que no eran de fiar para la causa.

Por último, con lo expuesto hasta el momento, es preciso puntualizar ahora las tendencias que se manifiestan o parecen indicarse y que van caracterizando el desarrollo del proceso: una primera cuestión es que la movilización de los cooperativistas en el terreno político tiende a formar parte normal de los espacios que cubre la CARTT. Durante el período de gobierno que se analiza, a diferencia de otros períodos anteriores, la Cooperativa trata el asunto conforme a su normal metodología, esto es; nombrando a una comisión responsable de coordinar los trabajos, primero para formular el programa que serviría de plataforma de su candidato y luego para el despliegue de su campaña en todas las comunidades del municipio. Todo parece indicar que así será en los sucesivos periodos de gobierno, toda vez que la mayoría de

los ciudadanos con capacidad de votar pertenecen a las clases -
que integran a la CARTT.

Es en este marco como puede advertirse una consecuencia de capi-
tal importancia en la vida socio-económica y política de la re-
gión : el rompimiento del ciclo de alternancia en el arribo al
poder municipal de individuos pertenecientes a las pocas fami-
lias de pudientes de la zona, fundamentalmente ligados a la -
práctica del intermediarismo de cosechas.

Otra tendencia observada se deriva del hecho sin precedente -
consistente en la agrupación de varios Ayuntamientos y organiza-
ciones campesinas para defender causas comunes en un plano de -
concertación con el gobierno, tanto federal como estatal : el -
que los productores de esta manera esten legitimando un nuevo -
espacio, de otra dimensión; tanto hacia el interior de los muni-
cipios en donde viven, como hacia el exterior. Este nuevo espa-
cio es el foro en donde obligan a ser escuchados. En su propia
región, adoptando el rol de representantes legítimos de los in-
tereses de la población mayoritaria, y por ello, señalando el -
rumbo de la gestión y administración municipal. Fuera de su re-
gión, esta realidad está induciendo-u obligando- a las dependen-
cias ejecutoras a considerar los planteamientos conjuntos de -
Cooperativas y Ayuntamientos.

VIII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

- Conclusiones.- * La participación de la Cooperativa Agropecuaria Regional "Tosepan Titataniske" en la estructura política y de gobierno regional si es un medio importante y necesario para impulsar y consolidar el proceso de desarrollo rural en la autogestión en su zona de influencia.
- * El proceso de conciencia política al interior de la CARTT ha tenido su punto más álgido durante la lucha por la obtención de la presidencia municipal de Cuetzalan enarbolando un programa de trabajo con objetivos y metas aprobados por su Asamblea General.
- * La coyuntura nacional que propició en el plano político la participación de la CARTT en la contienda electoral para el trienio de gobierno municipal 1987-1990, fue la reforma para la selección de sus candidatos a presidentes municipales que anunció el PRI. En el marco de ésta coyuntura, sin embargo; la dirigencia estatal del mismo partido se reservó el derecho de controlar y dosificar las decisiones de sus bases a través de la manipulación del procedimiento electoral.
- * La capacidad de negociación de la CARTT, del Ayuntamiento de Cuetzalan, de las otras Cooperativas Regionales y demás municipios se vió for-

talecida por la alianza interna pactada. Esta capacidad de negociación para la defensa de intereses y proyectos comunes, se pone a prueba constantemente en un marco de contradicciones con el aparato político de la entidad. Los episodios más críticos han sido casuísticos : en algunas otras ocasiones gobierno, Cooperativas y Ayuntamientos han hecho causa común para concretar objetivos.

- * El proceso de transformación en la estructura de poder regional por la acción de la CARTT se acelera - con el acceso a la presidencia municipal en Cuetzalan de su candidato: Los presidentes auxiliares y jueces de paz electos por voluntad de la mayoría en sus jurisdicciones en una coyuntura política local absolutamente favorable, modificó sustancialmente - la correlación de fuerzas entre las clases objetivamente aliadas, miembros mayoritarios de la CARTT, y las familias de caciques minoritarios de la zona.

- * La CARTT ha demostrado durante el curso del primer año de gobierno municipal de Cuetzalan, para el - - trienio 1987-1990, su capacidad para incorporar al Ayuntamiento; principalmente a su presidente, a las tareas de planeación, ejecución y evaluación de proyectos de servicios y/o productivos enmarcados en - los objetivos generales de la propia Organización y que benefician a la mayoría de la población.

- * Si es posible que la CARTT se defina y consolide co

mo la organización campesina rectora del desarrollo rural en su área de influencia a través de la autogestión e integrando los aspectos económicos, políticos y sociales en sus proyectos de trabajo. Los principales obstáculos internos a los que se enfrenta son de carácter objetivo: limitaciones económicas y de otros recursos y también los hay en el plano subjetivo, como el hecho de darse una diferencia en la conciencia política entre sus miembros, influyendo ello en la definición y alcances de las acciones aprobadas en el seno de su Asamblea General.

También se enfrenta a obstáculos externos: bloqueo político por parte de miembros importantes del aparato gubernamental, sobre todo del estatal. Esta práctica incide necesariamente en los alcances de la gestión de la CARTT, para V.gr. canalizar recursos hacia su zona de influencia.

Recomendaciones.- * Bajo condiciones que lo hagan viable, es importante que las organizaciones campesinas enclavadas en municipios rurales se planteen como parte de su estrategia para impulsar el desarrollo rural, su participación en los gobiernos municipales, buscando con ello ejecutar programas o acciones que atiendan sus propias necesidades. Estas organizaciones pueden aprovechar las experiencias de aquellas que - como la CARTT - han incursionado en este terreno. Una ventaja es que se presenta en estos casos la posibilidad de continuidad en una misma línea de atención gubernamental a los propósitos de las propias organizaciones.

* Sin embargo, las organizaciones campesinas deben considerar la lucha por el poder municipal y/o por la participación en la definición de sus programas de gobierno, como un medio para impulsar el desarrollo rural y no como un fin, pues las limitaciones inherentes a la mayoría de los Ayuntamientos rurales del país impide obtener una respuesta positiva a todo tipo de necesidades de su población mayoritaria.

* Las organizaciones campesinas que logren hacer llegar a varios de sus miembros a los órganos de poder municipal, deben mantener su propio espacio, sin subordinarse a estos Ayuntamientos ya que sólo así preservan su autonomía. En todo caso, una relación recíproca puede hacer recono

cer los propios espacios de las presidencias - municipales, pero en un marco de cooperación y coordinación para llevar a cabo programas comu nes.

- * Es conveniente la capacitación de aquellos cu adros de las organizaciones campesinas, que se prevee arriben a los diversos órganos de la es tructura de poder formal en sus zonas de influ encia; a fin de prepararlos en el desempeño - del ejercicio de la administración pública que tenga que ver con sus facultades y obligacio nes.

- * Los asesores de las organizaciones campesinas que se planteen su participación en la estruc tura de poder formal en sus zonas de influen cia, deben asumir sus responsabilidades en el marco de una división organizada para el traba jo y que les definan las asambleas o directi vos de los propios campesinos. Aquellos aseso res que por ésta definición tengan que desarro llar tareas en el marco de la coordinación y/o cooperación con los Ayuntamientos; ni deben - ser los líderes del proceso, ni deben perder - de vista que el desarrollo rural conjuga los - aspectos económicos, sociales y políticos y - que dependiendo del avance en los primeros-for talecimiento económico- es como se puede lo grar una base para la verdadera autonomía cam pesina y que por ello deben contribuir a que -

la propia organización no confiera exagerada-
mente mayor atención a la lucha política sin -
hacer la promoción y ejecución de proyectos -
productivos de manera paralela.

BIBLIOGRAFIA

JUILAR LARA, Antonio S. : Ensayo histórico y social del legendario pueblo de Cuetzalan, Puebla, Ed. "Año 2100", 1988.

LVAREZ, Aristeo: Curso de Equipos Técnicos Regionales, (copia mimeografiada), Puebla, Colegio de Postgraduados, 1977.

ANONIMO: El Plan Puebla, Una alternativa Concreta para Iniciar el proceso de Desarrollo Rural, (copia mimeografiada), Puebla, Colegio de Postgraduados s/f.

RISPE S., Lourdes: Parentesco y Economía en una Sociedad Nahua, México, Instituto Nacional Indigenista y Secretaría de Educación Pública, 1973.

ARROYO, Gonzalo: Relaciones del Sector Agropecuario con el resto de la Economía, (copia mimeografiada), México, U.A.M.- Xochimilco, s/f.

BARKIN, David: Desarrollo Regional y Reorganización Campesina, México, Ed. Nueva Imagen, S.A., 1978.

BEAUCAGE, Pierre: Costos de Producción de 5 Cultivos: maíz, cacahuate, café, pimienta, naranja, mamey -estudio realizado para la CARTT (copia mimeografiada), Cuetzalan, 1984.

BEAUCAGE, Pierre: La Educación Cooperativa y la Visión que tienen los Cooperativistas, (copia mimeografiada), Cuetzalan, Plan Zacapoaxtla, 1984.

BEAUCAGE, Pierre et al: Desarrollo Rural e Ideologías Campesinas, México, 1982, en Textual (No. 10), p 60-87,

BEAUCAGE, Pierre: Les Mouvements Paysans au Mexique, Département D'anthropologie, Canadá, Université de Montreal, 1977, Mimeo (43 pp).

CASTAÑOS, Carlos Manuel: Organización Campesina. La estrategia truncada ..., México, Ed. Futura, S.A., 1987.

Centro de Estudios Históricos de la Sierra Norte de Puebla, A.C.: Cuetzalan, Compendio Monográfico. Cuetzalan, Presidencia Municipal, 1990.

CIFUENTES, Eduardo: Empleo, Medios y Producción Campesina. (copia mimeografiada), México, CIDER, 1979.

CORDOVA, Aquiles y MARTINEZ, Tomas: Antorcha Dice ... t.II, México, Ed. Antorchistas, 1989.

FEDER, Ernest: La Maquinaria Agroindustrial. El Nuevo Enfoque del Capitalismo Hacia la Agricultura, Conferencia compilada en: Economía de Desarrollo Rural en America Latina por MENENDEZ, Iván, CEESTEM, México, Ed. Nueva Imagen, 1982.

GARCIA, Antonio: Cooperación Agraria y Estrategias de Desarrollo, México, Ed. Siglo XXI, S.A., 1976.

GOMEZ GONZALEZ, Gerardo: Tecnología Tradicional y Desarrollo Rural, México, 1981, en Textual (Nos. 5-6), pp 76-89

GONZALEZ CASANOVA, Pablo: La Democracia en México, 5a. ed., México, Ed. Era, S.A., 1972.

JIMENEZ, Mercedes: Algunas Consideraciones en Torno al Desarrollo Rural Integral: El caso de México (fotocopia) México, CEESTEM, 1983.

JIMENEZ, Mercedes: Desarrollo Rural en la Región de Zacapoaxtla de la Sierra Norte de Puebla, (fotocopia) México, Centro de Investigaciones del Desarrollo Rural, 1981.

MEXICO, GOBIERNO FEDERAL: Convenio Conasupo-Coplamar de Abasto a Zonas Marginadas, México, 1979.

MEXICO, GOBIERNO FEDERAL: Pacto de Coordinación Intersectorial. - Sistema de Servicios Integrados de Apoyo a la Economía Campesina, COPLAMAR, México, 1980.

MEXICO, PODER EJECUTIVO FEDERAL: Plan Nacional de Desarrollo - 1983-1988, México, SPP, 1983.

MORA, Sergio: La Cooperativa Agropecuaria Regional Tosepan Titataniske en el Proceso de Desarrollo Rural - el caso de la región - Quetzalan, Sierra Norte de Puebla -, México, tesis de Lic. en la - U.A.CH., Chapingo, 1985.

OCHOA, Moises: El Municipio, su Evaluación Institucional, México, Imp. Cuellar Cavallari, S.A., Pub. Instituto de Capacitación Financiera Municipal de BANOBRAS, 1981.

PIERRE, Rosanvallon: La Autogestión, España, Ed. Fundamentos, -
1979.

PUEBLA, GOBIERNO DEL ESTADO: Plan de Desarrollo Estatal 1983-1988
(Región II Teziutlán, Sector Agropecuario) Puebla, S.P.P., 1982.

RAMOS GARCIA, H. et C. MAGNON BASNIER: La Lucha de Clases en la
Sierra Norte de Puebla y Sierra Central de Veracruz, México, 1981,

ROJAS CORIA, Rosendo: Introducción al Estudio del Cooperativismo,
2a. ed., México, Ed. Instituto de Estudios Cooperativos, A.C.,
1982.

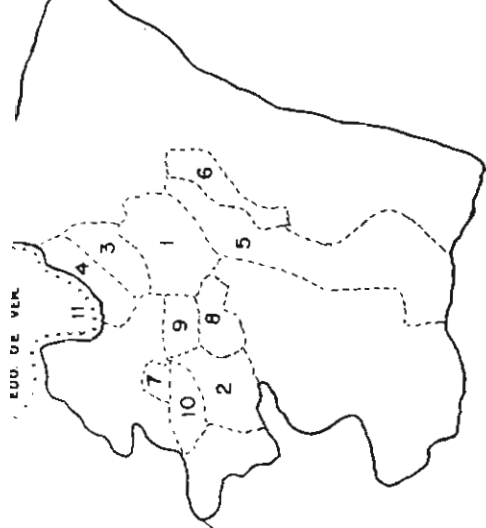
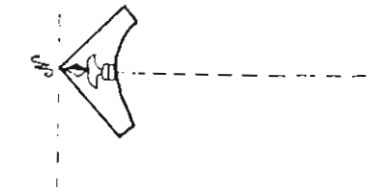
ROJAS CORIA, Rosendo: Tratado del Cooperativismo Mexicano, 2a. ed.
México, Ed. Fondo de Cultura Económica, 1982.

SANCHEZ, Miguel: La Organización Local y el Desarrollo Rural, (fo-
tografía) Puebla, CEICADAR, 1985.

STAVENHAGEN, Rodolfo: Sociología y Subdesarrollo, 3a. ed., México,
Ed. Nuestro Tiempo, S.A. 1975.

TARRIO, María: Políticas y Programas Rurales del Estado Mexicano -
desde el Gobierno de Avila Camacho hasta López Portillo, (copia -
mimeografiada), México, U.A.M.- Xochimilco, 1984.

A N E X O S



— REGION ECONOMICA II

TEZIUTLAN

ZONA DE ESTUDIO

PUEBLA

1. CUETZALAN

2. XOCHITLAN

3. JONOTLA

4. TIZAMAPAN

5. TLATLAUQUITEPEC

6. YAONAHUAC

7. IXTEPEC

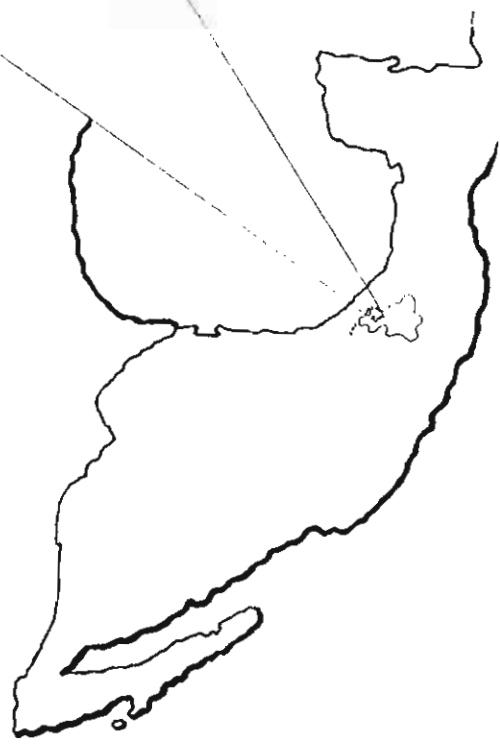
8. NAUZONTLA

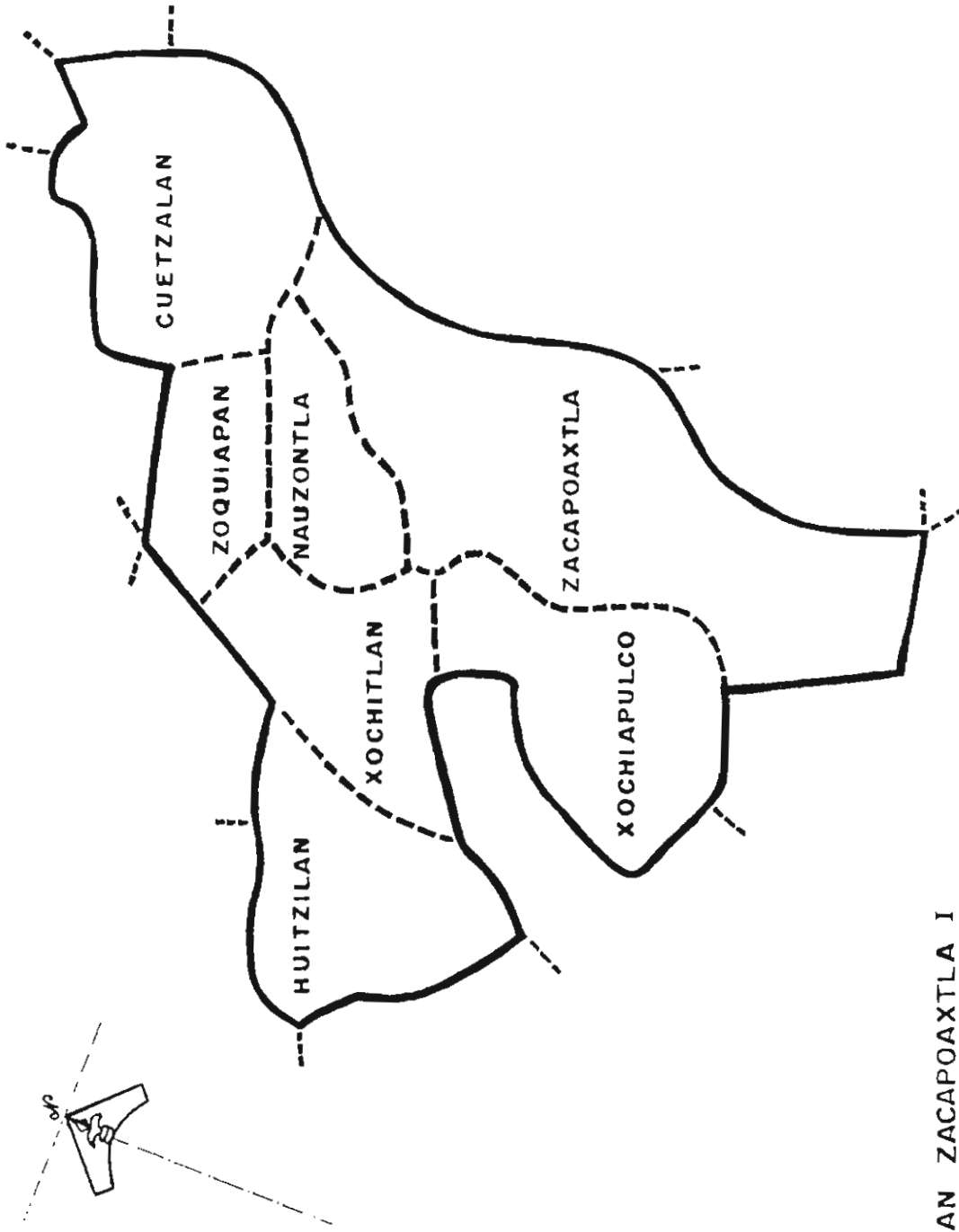
9. ZOQUIAPAN

10. ZAPOTTITLAN

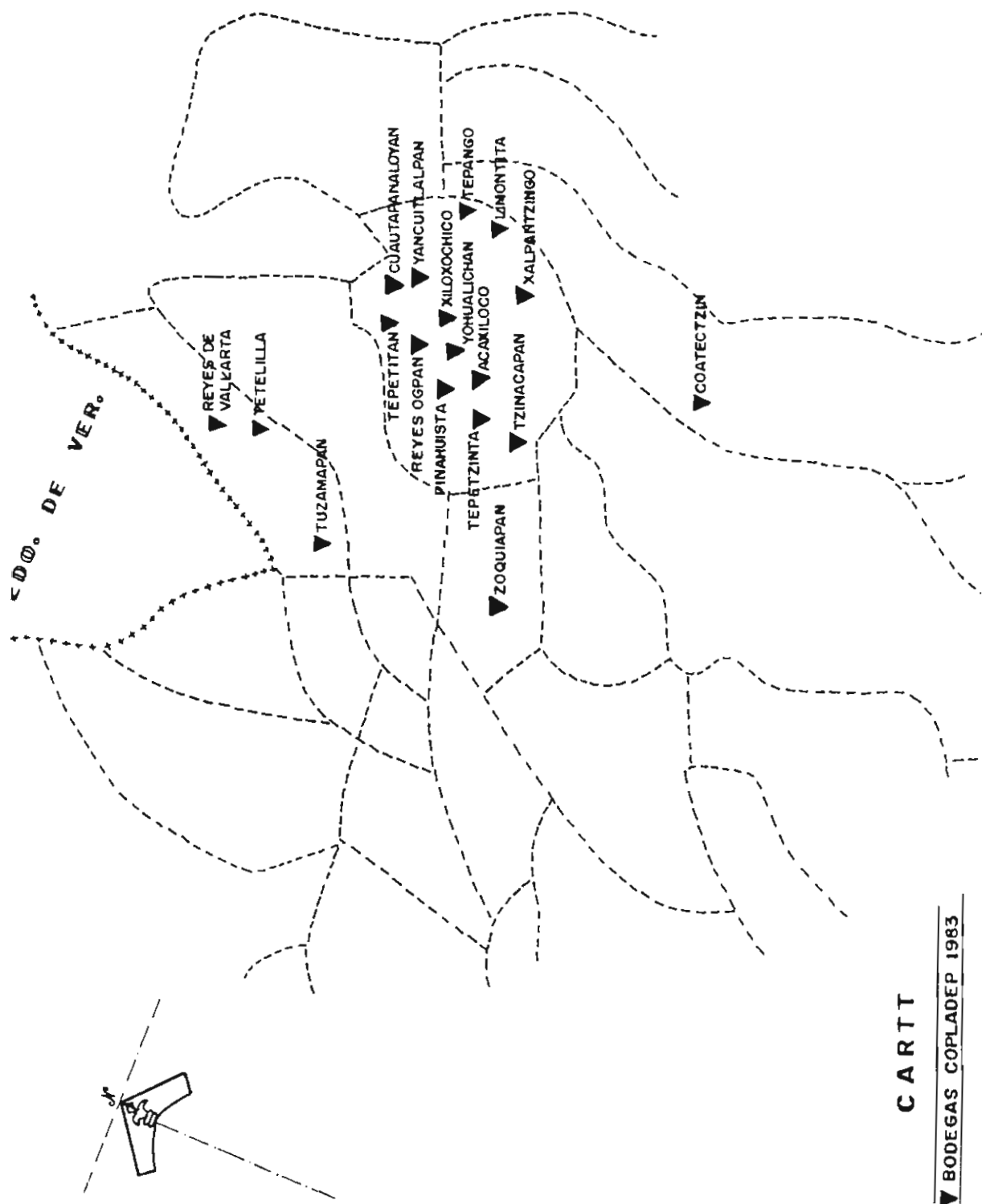
VERACRUZ

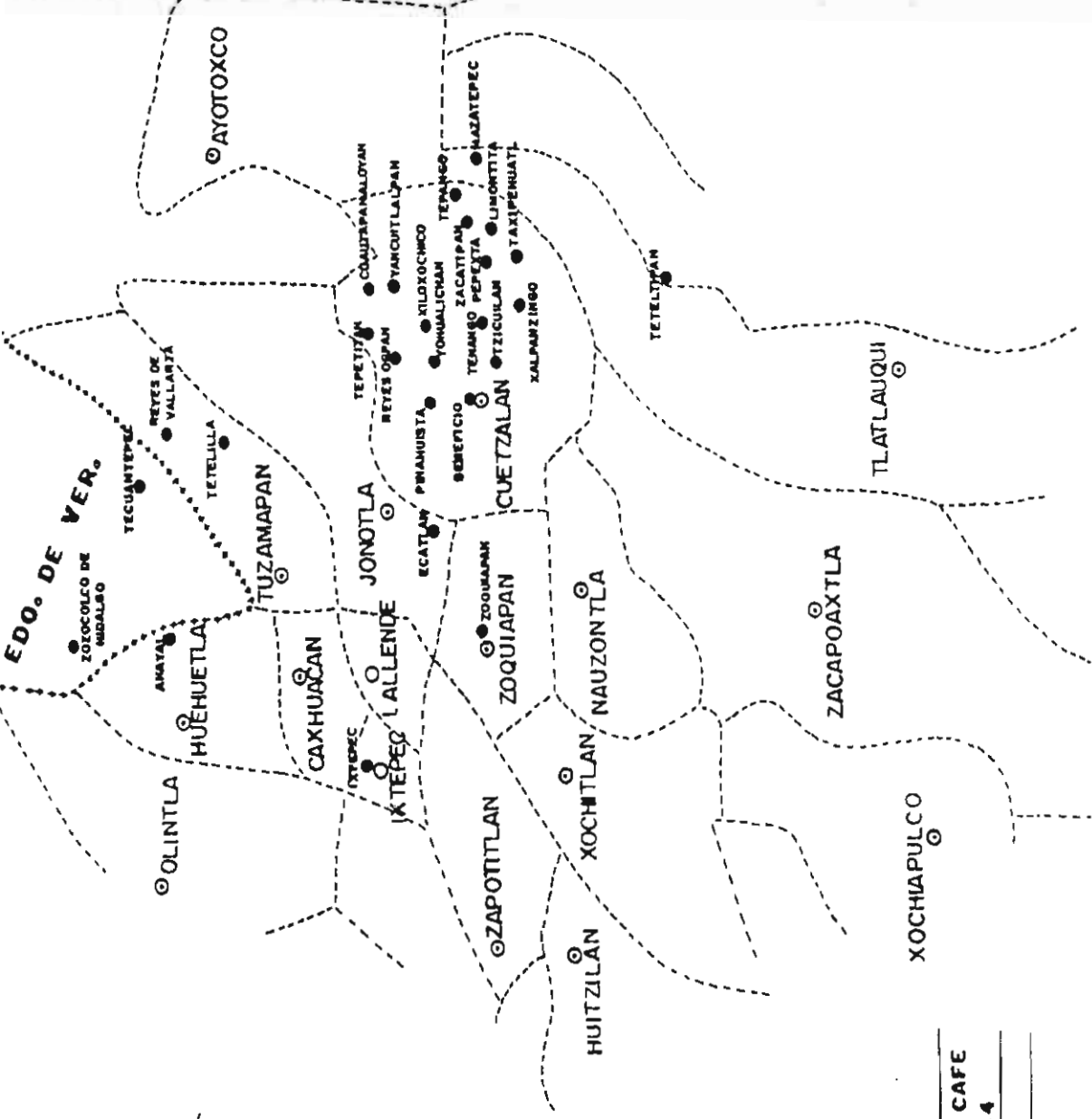
11. ZOZOCOLCO DE HGO.





PLAN ZACAPOAXTLA I

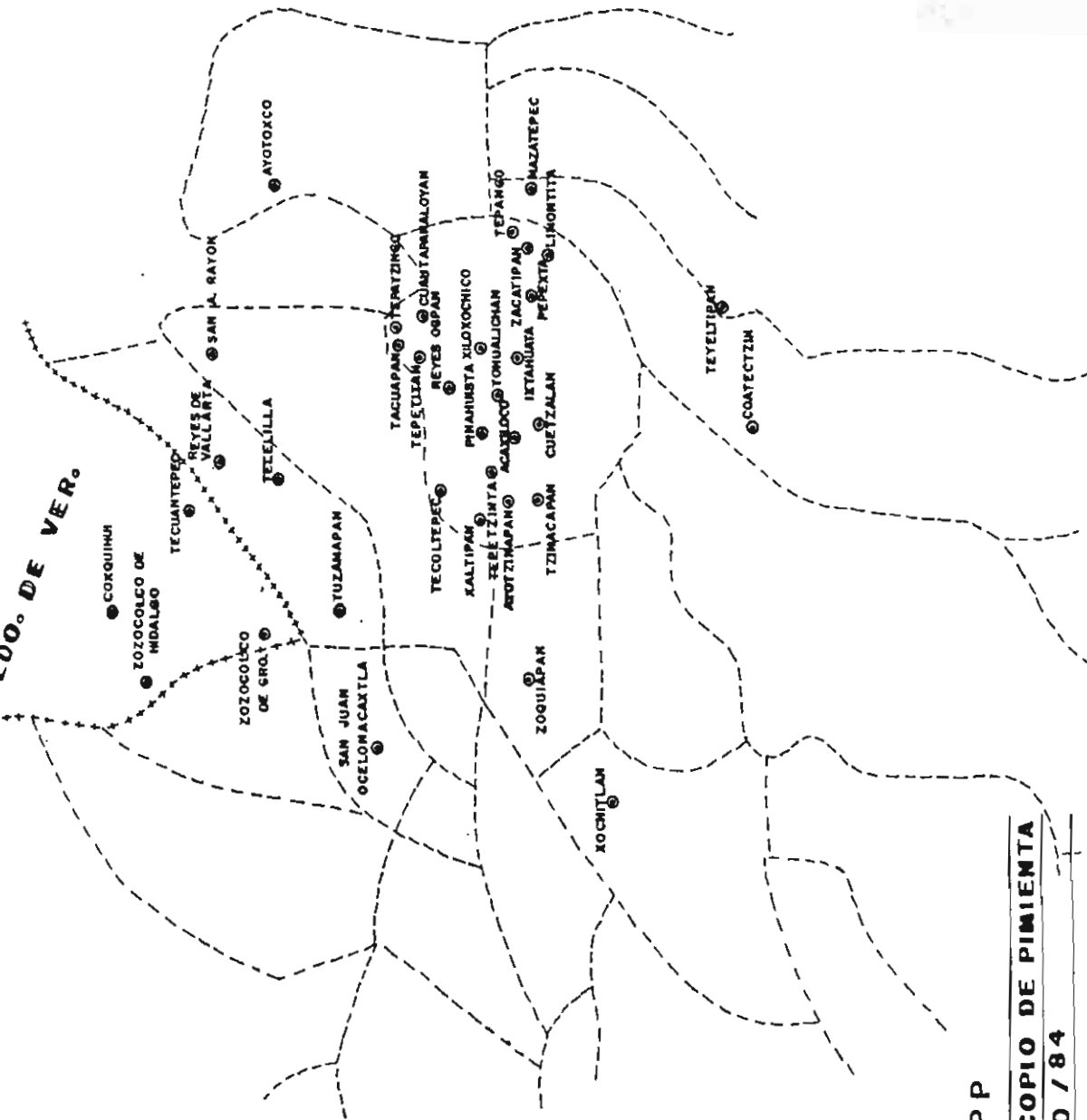
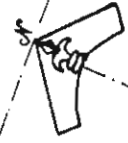




CARTT

- CENTRO DE ACOPIO DE CAFE
- CICLO 1983 - 1984
- ⊙ MUNICIPIOS

EDO. DE VER.



U A R P P

● CENTRO DE ACOPIO DE PIMIENTA

C I C L O / 8 4