



**UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA  
UNIDAD XOCHIMILCO**  
DIVISION DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES  
POSGRADO EN DESARROLLO RURAL  
NIVEL DOCTORADO

Re –pensar la intervención: resistencias, persistencias y reconfiguraciones del modo de vida de las y los popolucas de San Fernando Sotetapan, Veracruz, a partir del impulso de proyectos de desarrollo en el periodo 1993-2017

TESIS QUE PARA OBTENER EL GRADO DE:  
DOCTOR EN DESARROLLO RURAL

P R E S E N T A:

L U C I O T E H U I T Z I L V A L E N C I A

DIRECTOR

DR. CRISTOBAL SANTOS CERVANTES

CIUDAD DE MEXICO

MARZO DE 2022

**A mi padre Pedro Tehuitzil Rojas I de quien aprendí a ser disciplinado y a quien le debo el ser una persona autodidacta.**

**A mi madre Obdulia Valencia Escalona de quien heredé la constancia y esa bendita necesidad de volver a intentarlo.**

**A mi hijo Inti Daniel Tehuitzil Cruz con mucho amor y a quien espero influir en su mundo de vida con estos mismos atributos.**

## **Agradecimientos**

Al Dr. Cristóbal Santos Cervantes por haber dirigido esta investigación, al Dr. Roberto S. Diego Quintana quien, usando sus mismas palabras, “me infectó” el interés por el estudio de los procesos de intervención social, además de dar seguimiento muy puntal al proceso de escritura y aportarme literatura muy valiosa sobre el tema.

A la Dra. Denise Freitas Soares de Moraes a quien conocí, desde hace casi 25 años, en la Sierra de Santa Marta, cuando realizaba talleres de educación ambiental en comunidades indígenas nahuas del municipio de Tatahuicapan de Juárez, Veracruz; y quien ahora acepto gustosamente ser parte de mi sínodo, leer mi trabajo y hacerme observaciones que permitieron enriquecer mi investigación.

A la Dra. Gisela Landázuri Benítez que aceptó ser parte de mi sínodo y que, al igual que el Dr. Roberto Diego, influyó en mi para interesarme por los procesos de organización y participación social desde que tomé su taller en la maestría.

Al Dr. Carlos Rodríguez Wallenius por aceptar ser parte de mi sínodo y con quien compartí varias veces el espacio de los seminarios de investigación durante la maestría y de quien aprendí mucho sobre el tema de territorio.

Al Maestro Feliciano Velázquez Rincón quien me hizo importantes observaciones durante los coloquios de investigación que permitieron mejorar mi trabajo, pero también por su amistad.

A las y los campesinos de la comunidad de San Fernando, Soteapan, Veracruz, con quienes compartí más de 20 años de trabajo comunitario y quienes aceptaron gustosamente ser entrevistadas (os) y compartir sus visiones y sentires sobre nuestro proceso de intervención como ONG y particularmente de la mía. Sobre todo, a las ex integrantes del grupo de mujeres del manejo integral del solar.

A los ex integrantes de la Red de Promotores Campesinos de la ONG a la que hago referencia en mi investigación y quienes accedieron a darme una entrevista.

A todas (os) mis compañeras (os) de la novena generación del Doctorado en Desarrollo Rural con quienes fue un verdadero honor y privilegio compartir las aulas, las discusiones y hasta las fiestas. Personas sumamente talentosas y valiosas. Especialmente a mi “comadre” Yeimi López quien durante la pandemia se convirtió en mi cómplice y con quien en los momentos mutuos de desesperación nos abríamos a la escucha y la compartición. También de manera especial a Jaime Cuevas “el profe”, a Daniel Gatica “comandante Polco” y al ahora Doctor Jesús Janacua por los desayunos y comidas de discusión en el comedor de la UAM.

A mi amiga, confidente y compa de proyectos, con quien discutía largas horas las lecturas del posgrado; a la Maestra en sociología Sabrina Jimena Gaucher con mucho cariño.

*Es que interrumpir (intervenir) es básicamente cuestionar la normalidad, evidenciar la norma. Y así, interrumpe la lógica del buen funcionamiento y se abre el espacio para la pregunta. La pregunta por el porqué. La pregunta que inquiere y no la que busca una respuesta. Una pregunta con respuesta nos calma. Una respuesta que puede ser abierta con una nueva pregunta nos moviliza. Y si cada nueva respuesta puede ser abierta, alcanzamos lo abierto. Lo abierto angustia. Lo cerrado angustia. Todo angustia. El todo, angustia La nada angustia...*

(Sztajnszrajber, 2018: 12)

## INDICE

	Página
<b>I. INTRODUCCION</b>	<b>3</b>
<b>II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>	<b>10</b>
<b>III. OBJETIVO GENERAL</b>	<b>12</b>
Objetivos particulares	<b>12</b>
<b>IV. CONTEXTO LOCAL</b>	<b>13</b>
<b>V. FUNDAMENTO TEORICO METODOLOGICO</b>	<b>20</b>
V.1 Herramientas metodológicas	<b>27</b>
<b>CAPÍTULO 1. LA INTERVENCIÓN EN LA SIERRA DE SANTA MARTA: de la degradación socioambiental a una propuesta de manejo sustentable del territorio</b>	<b>30</b>
Introducción	<b>30</b>
1. Sobre el concepto de intervención	<b>32</b>
1.1 La intervención biológica del sur: La ganadería como origen de la degradación socioambiental de la Sierra de Santa Marta	<b>34</b>
1.1.1 La ganadería como política de “desarrollo”	<b>38</b>
1.2 Un nuevo paradigma de desarrollo: El Desarrollo Sustentable	<b>41</b>
1.3 La intervención social ante la crisis socio ambiental: de la teoría a la práctica	<b>43</b>
1.4 El territorio: Los primeros pasos de la intervención social desde la sociedad civil	<b>45</b>
1.4.1 La intervención de las instituciones desde el enfoque territorial	<b>51</b>
1.4.2 Territorio y conservación	<b>53</b>
1.4.3 Territorio y territorialidad	<b>55</b>
1.5 Los dispositivos de la intervención	<b>60</b>
1.5.1 La red de promotores campesinos	<b>65</b>
1.6 La formación de grupos de trabajo	<b>69</b>
Reflexiones del capítulo	<b>70</b>
<b>CAPÍTULO 2. MUJERES, PROYECTOS Y LAS RELACIONES DE PODER: ¿Acompañamiento a procesos o intervención dirigida?</b>	<b>77</b>
2.1 Del diagnóstico “externo” al taller participativo	<b>79</b>
2.2 La base de las propuestas técnicas	<b>79</b>
2.3 El naciente grupo de mujeres en San Fernando	<b>82</b>
2.4 El PRODERS y los Talleres de Evacuación Rural Participativa ¿Búsqueda de alternativas conjuntas o continuidad de grupos creados?	<b>84</b>
2.4. 1 el grupo de mujeres	<b>91</b>
2.4. 2 los palmeros	<b>92</b>
2.5 La implementación de las propuestas	<b>93</b>
2.5.1 El grupo de mujeres y la construcción de baños secos	<b>93</b>
2.5.2 Experimentación campesina: el caso de las mujeres	<b>94</b>
2.5.3. Saber/ poder y tecnología: La experiencia de las estufas ahorradoras de leña	<b>96</b>
2.5.4 Los resultados de lo no calculado	<b>101</b>
2.6 Los huertos familiares	<b>105</b>

2.6.1 El financiamiento gubernamental ¿Apoyo al proceso o rompimiento organizacional?	107
2.6.1.1 El conflicto por los recursos, control y división	108
2.7 Huertos familiares, riqueza y diversidad	115
2.8 El grupo de mujeres y la lucha por el espacio	118
Reflexiones del capítulo	122
<b>CAPITULO 3. LA RECONFIGURACION: Mujeres y agente externo</b>	<b>129</b>
3.1 El solar, el género y el poder	131
3.1.1 La reconfiguración en la familia: cuando dije ya no más...	137
3.1.2 Abriendo y cerrando espacios, las tensiones “desde afuera”	147
3.1.3 “El cierre”	148
3.2 La apertura de otros espacios, de “huerteras” a “palmeras”	149
3.2.1 La lucha interna y externa por el derecho al solar	151
3.2.2 La apertura de espacios para las mujeres, situación instrumental, coyuntura y su reconocimiento como sujetas de derecho agrario	154
3.3 Fracaso y rescate de la triple S	159
3.3.1 La recuperación de los (las) Palmeros (as)	161
3.3.2 La otra reconfiguración, la incorporación del modelo neoliberal	172
3.3.3 Divide y vencerás, el principio del fin	177
3.3.4 También el management nos alcanzó	180
Reflexiones del capítulo	182
<b>CAPITULO 4 ¿DE LA PARTICIPACIÓN A LA PARTICIPULACIÓN? La integración de los actores locales durante las etapas del proceso de intervención resistencias y persistencias</b>	<b>189</b>
4.1 Notas sobre participación y liderazgo	190
4.2 ¿Promoción campesina o extensión del poder?	194
4.2.1 De promotorías y emancipaciones	199
4.2.2 La dignidad y la separación	201
4.2.3 Liderazgo y poder	204
4.3 Los “otros promotores”	205
4.4 Los “para profesionales” se posicionan	207
4.4.1 ¿Los nuevos interlocutores?	209
4.4.2 Promotoría / liderazgo	210
4.5 Participación-organización y democracia: triple S W++ty Kotsik	213
Reflexiones del capítulo	219
<b>REFLEXIONES FINALES DE LA TESIS</b>	<b>225</b>
<b>BIBLIOGRAFIA</b>	<b>233</b>

## I. INTRODUCCION

Mi llegada a la Sierra de Santa Marta se dio en la comunidad de San Fernando – localidad objeto de este estudio- la cual pertenece al municipio de Soteapan, Veracruz, un día 19 de marzo de 1996.

Mi primera incursión se dio como parte del equipo multidisciplinario conformado por antropólogos, sociólogos, geógrafos, biólogos, comunicólogos, etc. El cual era capitaneado por la asociación civil denominada Proyecto Sierra de Santa Marta (PSSM) y secundado por agrónomos y médicos veterinarios del Centro Regional Universitario Oriente (CRUO) de la Universidad Autónoma Chapingo.

El objetivo del equipo multidisciplinario era llevar a cabo un taller piloto de Evaluación Rural Participativa (TERP) como parte de un contrato signado por la entonces Secretaría del Medio Ambiente, Recursos Naturales y Pesca (SEMARNAP), que darían origen al Programa de Desarrollo Rural Sustentable (PRODESA).

Este programa buscaba hacer una propuesta de manejo sustentable de los recursos naturales con los cuales contaban las localidades indígenas del país a partir de tres líneas de acción: talleres de capacitación, estudios técnicos y proyectos productivos. Las temáticas abordadas en estas líneas de acción debían partir de las necesidades de las propias comunidades identificadas en estos talleres de evaluación rural.

Mi tarea como tesista y como especialista en botánica fue hacer una lista de especies vegetales con las cuales contaban los huertos familiares y cómo era el manejo de los animales de traspatio. Lo cual serviría de base para hacer una propuesta de manejo intensificado.

Posteriormente mi trabajo de tesis de licenciatura se basó nuevamente en tratar de entender la manera en que las mujeres popolucas hacían uso de los bienes naturales que se encontraban en sus traspatios, encontrándome con una gran

complejidad de saberes, usos, relaciones ecológicas y aspectos económicos y sociales relacionados con los huertos.

Uno de los objetivos de nuestra intervención como ONG se centró en lograr el empoderamiento de las mujeres e impulsar su participación en espacios de toma de decisiones comunitarias. Sin embargo, observaba que muchas veces las mujeres y los campesinos en general no llevaban a cabo las propuestas y recomendaciones que el equipo técnico hacía, con lo que desde nuestra posición llevaba al desánimo y a pensar que la gente “era difícil” de “cambiar” a pesar de nuestros esfuerzos. Por otro lado, a pesar de formar parte de un mismo colectivo, nuestros modos de intervención eran totalmente diferentes, desde la manera en cual nos acercábamos, generábamos confianza, o entablábamos conversación, en una situación meramente actitudinal, hasta la manera en que se daba seguimiento a las propuestas técnicas.

Estas diferencias parecían ser más una diferencia de fondo, tal vez debido a la falta de una autocrítica profunda, y una reflexión constante sobre los objetivos de nuestra intervención y sobre todo de nuestro enfoque.

Son innumerables los cambios y sucesos que se dieron en los actores con los que trabajábamos y que afortunadamente me tocaron vivir durante mi participación dentro del colectivo el cual desde 2017 se declaró en pausa.

Esta distancia que ahora tengo del colectivo me permite poner en cuestión la forma de nuestra intervención, la manera en que establecimos contacto y relación con los actores locales, para reflexionar sobre si realmente se trató de una interacción dialógica o si se privilegió una visión tutelar y vertical desde una mirada performativa construida desde nuestras disciplinas y marcos referenciales; que no nos permitieron identificar y reconocer las formas de persistencia y de resistencia que los actores locales manifestaban a través de su negativa en realizar nuestras “recomendaciones”. Esta reflexión es la que ahora guía esta tesis y es por eso por lo que la he titulado re-pensar la intervención; porque la intervención en lo social, a mí parecer, es un ejercicio constante de reconocimiento a los cambios, las



continuidades y las resistencias tanto de los actores locales, como de quien interviene.

De esta manera, el objeto de esta investigación es identificar y develar la manera en que la intervención de los agentes de cambio, de los diferentes proyectos enfocados al desarrollo sustentable, despliegan sus diferentes estrategias para lograr ese “giro de tuerca” en la manera en la que las comunidades campesinas e indígenas hacen de sus bienes naturales; pero al mismo tiempo, las tensiones y contradicciones que se presentan entre los mismos agentes de cambio y entre sus interlocutores en una suerte de “rejuego” cuando entran en diálogo o confrontación tanto los conocimientos “expertos” de quienes intervienen como del despliegue del conocimiento de los actores locales, no sólo en el ámbito productivo o manejo de sus bienes, sino también en aspectos organizativos, de las relaciones familiares, de género y su relación con otros agentes de desarrollo, lo que puede llevar a una reconfiguración de sus modos de vida y lo cual se expresa en diferentes espacios de la vida cotidiana.

Para ello, he tomado como sujeto de estudio dos colectivos tanto de hombres como de mujeres indígenas popolucas asentados en la comunidad de San Fernando perteneciente al municipio de Soteapan, producto de dos propuestas de proyecto productivo impulsados por una organización de la sociedad civil y que también han recibido apoyo de parte de instituciones gubernamentales.

Es de destacarse que estos grupos organizados fueron fuertemente apoyados debido a que se encuentran asentados en la zona de influencia de la Reserva de la Biosfera de Los Tuxtlas, la cual fue decretada en noviembre de 1998.

El primero es el grupo de mujeres “manejo integral del solar” el cual agrupaba a más de 150 mujeres popolucas quienes buscaban dinamizar su huerto familiar a través de su manejo integral multiestrato, la aplicación de ecotecnias para el mejoramiento de su vivienda; y a largo plazo, lograr la visibilidad de las mujeres para impulsar su participación activa y efectiva en ámbitos de toma de decisiones a nivel comunitario y otros espacios de participación social a escala regional, y el segundo se trata de la sociedad cooperativa W++ty Kotsik la cual agrupa a más de 280 campesinos y

campesinas indígenas tanto popolucas como nahuas de las localidades de San Fernando, Santa Marta, Ocotal Grande y Plan Agrario, las tres primeras del municipio de Sotepan y la última al municipio de Mecayapan. El objetivo del colectivo es hacer acopio, selección y venta de hojas de palma camedor para su venta al mercado regional e internacional dada su demanda para la elaboración de arreglos florales.

Lo interesante de esta investigación es que el colectivo de palmeros y grupo de mujeres, aunque en sus inicios se plantearon como grupos con intereses y objetivos diferentes, actualmente es difícil abordar uno sin la existencia del otro, pues como veremos en la investigación las mujeres “abandonan” de alguna manera las actividades que en un inicio se habían propuesto para ellas en el solar o huerto familiar como espacio privilegiado de su ámbito de acción y se incorporan al grupo de palmeros no sin antes pasar por diferentes etapas en donde ese entrecruza la intervención social, el saber/poder, las relaciones de poder, las relaciones de género y el conocimiento local, los cuales he tomado como ejes conceptuales expresados en diferentes aspectos de la vida cotidiana los cuales se conforman como arenas en donde entran en confrontación saberes locales y saberes externos.

Finalmente, como menciona Murueta (2014: 33) “desde la tradición dialéctica que fundamenta la teoría de la praxis y basada en el clásico aforismo de Heráclito: *nadie puede entrarse dos veces en el mismo río*”, y en contraposición a la visión de la lógica binaria de “*ser y no ser*” también se hace una crítica a la organización de la sociedad civil desde la cual se intervenía y que, de manera personal investigo, interpreto y escribo. Tomando en cuenta los distintos contextos ante los cuales tanto la ONG como mi persona interveníamos en una relación transformadora con los actores locales.

Esta investigación pretende, por tanto, ser un aporte tanto para quienes desde las organizaciones gubernamentales, como no gubernamentales, se encuentran en procesos de intervención para el desarrollo, como para los actores locales, pues por un lado pretende enfocarse en la reflexión en torno a las maneras en las cuales se llevan a cabo los procesos de intervención y los diferentes enfoques del desarrollo

sustentable y por otro, revalorizar los conocimientos locales tanto por quien interviene como por quienes son intervenidos y los cuales pueden servir de base para generar propuestas de desarrollo “desde abajo” identificando además los saberes “externos” que han sido apropiados por los actores locales mediante un proceso dialógico y dialéctico y la manera en que esta amalgama de saberes se expresa en los diferentes espacios de la vida cotidiana; y que a la postre, lleva a una reconfiguración de los modos de vida tanto de las comunidades como de quien interviene.

Esta reflexión profunda debe incluir por un lado el foco de intervención, las formas, y las estrategias, identificando las continuidades y los cambios generados tanto en las relaciones comunitarias en su sentido más amplio vividas por los propios actores, como por los propios integrantes en los equipos de quienes intervienen tomando como referencia la filosofía de la praxis a través de la intervención-reflexión-intervención.

La investigación se conforma por cinco capítulos: el primer capítulo aborda las transformaciones que sufrió la región a partir de la colonización biológica de América como primera intervención y que trajo consigo la ganaderización del trópico, el inicio de la destrucción de la selva del sur de Veracruz y la modificación de las formas de producción campesina. Posteriormente, el fortalecimiento de la ganadería por parte de las políticas institucionales lo que generó fuertes problemas socioambientales que agudizaron las ya precarias condiciones de los campesinos de la región. No obstante, surge una nueva propuesta de desarrollo, el llamado desarrollo sustentable. Esa propuesta fue abanderada principalmente por Organizaciones No Gubernamentales (ONG), agencias de desarrollo e instituciones gubernamentales y la toman como objeto de su intervención para proponer a los actores locales un uso más equilibrado de los recursos naturales. Sin embargo, los enfoques desde los cuales se aborda el concepto entran en constante contradicción entre las instituciones, lo que además tiene su correlativo en la manera en la cual se interviene para lograr ese objeto. Pues comúnmente se tiene la idea de que las ONG llevan a cabo procesos más participativos y democráticos y las instituciones

gubernamentales una intervención más vertical y de tipo impositivo. Pero como veremos, estas formas de intervenir no son exclusivas de una y otra institución.

En el capítulo dos veremos, como a partir de una primera reflexión sobre la manera de intervenir, la ONG cambia de estrategia y recoge la metodología de la Investigación Acción Participativa (IAP) rediseñando su estrategia de intervención a través de la aplicación de herramientas participativas en la realización de Talleres de Evaluación Rural Participativa (TERP). Sin embargo, esta nueva estrategia de intervención presenta de manera intencionada o no, el despliegue de relaciones de poder en distintas dimensiones, aun cuando el interés era abrir espacios de participación del actor local. Desde las relaciones verticales que prolongan una dominación, pasando por las relaciones de saber/poder, el “no poder” o poder negado al negar la participación de las mujeres en los talleres y hasta el poder en su ejercicio “positivo” enmarcado en posiciones de resistencia y en la formación de la capacidad de agencia de algunas actoras que cuestionan la manera de intervenir de la ONG.

El capítulo tercero aborda la reconfiguración del mundo de vida tanto de los actores locales como de los agentes externos que conformaban la ONG como efecto de los procesos de intervención, como lo plantea Michael Cernea (2001:5) “los proyectos de desarrollo no solo se traducen en beneficios sino también en desorganización ....y muchas veces se deja de lado este doble efecto, el cual es producto de una mala planificación y diseño, es producto de no contar con el *software* apropiado para el hardware en la instrumentación de un proyecto, en otras palabras, falta la interpretación desde una mirada sociológica de los contextos locales” .Este efecto lleva a la reconfiguración; es decir al cambio y ruptura de estructuras, de regularidades , a su actualización, la desactualización de otras y el establecimiento de nuevas (De la Garza, 2001: 4). Esta reconfiguración como veremos se da a distintos niveles ya sea a nivel familiar, comunitario e incluso a nivel del propio agente externo también como producto de los aspectos estructurales, porque al final en un proceso de intervención tanto actor local como agente externo, en un proceso de intervención, se transforman de manera recíproca (Salazar, 2013:25).

En el capítulo cuatro se recoge la experiencia de la red de promotores campesinos como estrategia de participación del actor local en el proceso de intervención, así como la creación de la organización de palmeros (SSS) W++ty Kotsik y el grupo de mujeres del manejo integral del solar como organizaciones campesinas. Sin embargo, a lo largo de estos procesos se logra identificar que la participación local sigue estando acotada a las relaciones de poder a través del saber/poder que se ejerce desde la OSC; y acorde a la diferencia de enfoques que tanto la fundadora, como el resto de los integrantes de la OSC tienen sobre la participación local y el desarrollo comunitario se tiende a la ruptura, por lo que la posibilidad de participación real por parte del actor local queda truncada con la salida de los promotores campesinos legitimados desde la base, dando pie a la pérdida total de un posicionamiento político de la OSC y cayendo en una alta profesionalización, que a la postre dio como resultado el desmembramiento de la OSC y su conversión a consultores. Por otro lado, los actores locales nos demuestran como, a pesar de las intervenciones y sus formas externas de organización, recurren a sus propias estrategias que les permiten mostrar resistencias como persistencias a partir de la recuperación de sus formas organizativas y formas de participación “naturales” (Socarrás, 2004:175).

Finalmente, en el capítulo cinco se abordan las reflexiones finales sobre la instrumentación del proceso de intervención, por lo que se sugiere re-pensar la intervención.

## II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Diversos grupos de investigadores y militantes de organizaciones de la sociedad civil han intervenido en la Sierra de Santa Marta, al menos desde finales de los años 80, con la finalidad de promover un uso sustentable de los bienes naturales dada su alta diversidad biológica y sus condiciones de pobreza y alta marginación. Sin embargo, si bien se han resaltado las bondades a nivel ambiental y económico que el manejo sustentable de los bienes naturales ha aportado a las comunidades indígenas, son pocos los estudios que hacen una reflexión profunda sobre la manera en que se lleva a cabo dicha intervención.

Esta situación se hace patente en los testimonios de algunos de los actores locales en torno al tema de la intervención tanto de organizaciones de la sociedad civil como de las instituciones gubernamentales:

Mirando hacia atrás, me doy cuenta que muchas de las cosas que la gente que ha venido a trabajar a las comunidades serranas son cosas que nosotros ya sabíamos, de algunas otras, tomamos las que nos parecieron buenas ideas y otras que definitivamente no tenían nada que ver con lo que es nuestra forma de trabajo o que sean acordes a nuestra forma de pensar, y creo que algunas otras veces, incluso, he pensado en que hubiera sido mejor que nunca nadie hubiese llegado a este lugar...Ha habido tantos cambios...que nos llevaría mucho tiempo discutirlos<sup>1</sup>

Este testimonio nos da una referencia sobre los procesos de intervención en donde se abren algunas interrogantes, ¿Cómo se han llevado a cabo los procesos de intervención?, ¿Como perciben los actores locales estos procesos de intervención? ¿Cómo entran en juego los saberes locales y los saberes externos en las propuestas de quien interviene? ¿Qué reconfiguraciones reciprocas existieron en el proceso de intervención entre agentes externos y actores locales en contextos situados y estructurales?

El problema central de esta investigación parte del hecho de que tanto instituciones gubernamentales como no gubernamentales, bajo diferentes enfoques, han llevado

---

<sup>1</sup> Entrevista a campesino del pescador. Municipio de Pajapan, realizada el 3 de junio de 2018

a cabo procesos de intervención en la región sur del estado de Veracruz con el afán de coadyuvar en el “desarrollo “regional y comunitario. Sin embargo, la mayoría de las veces dejan de lado una autocrítica seria que ponga en cuestionamiento las formas en las cuales se llevan a cabo los procesos de intervención en donde se privilegia la visión del tutelaje hacia las comunidades, la sobrevaloración del conocimiento “externo” sobre el conocimiento local y la capacidad de agencia de los actores locales para sobrellevar situaciones problemáticas que tiene lugar en sus diferentes espacios de la vida cotidiana. Por otro lado, pareciera que existe un borramiento de la mirada de las comunidades motivo de la intervención, pues es común que en las sistematizaciones se resalten las bondades de los procesos de intervención considerándolos “casos exitosos”, pero muy pocas veces se da cuenta las tensiones y contradicciones entre agentes externos y actores locales, entre los propios actores locales y entre los propios agentes externos.

Estas tensiones y contradicciones se presentan de acuerdo con los diferentes contextos espacio/temporales.

Algunas veces los actores locales se apropian de las estrategias utilizadas por parte de quien interviene, algunas otras las rechazan y crean sus formas de resistencia en procesos tanto dialógicos como dialécticos que de alguna manera ha llevado a una reconfiguración de sus modos de vida y que se manifiestan en los diferentes espacios que conforman la vida cotidiana en tanto arenas de negociación y confrontación.

En este sentido habría que plantearse una pregunta central ¿Qué reconfiguraciones, resistencias y persistencias se hacen presentes tanto actores locales como agentes externos a partir del impulso de proyectos enmarcados en el Desarrollo Sustentable en la comunidad de San Fernando, Soteapan, en la Sierra de Santa Marta, Veracruz, durante el periodo 1993-2017?

A partir de la pregunta central y los ejes conceptuales de investigación se plantean las siguientes preguntas secundarias:

- 1) ¿De qué manera y desde qué enfoque se realizó la intervención tanto de organizaciones gubernamentales, como no gubernamentales en la implementación de proyectos productivos enmarcados en el desarrollo sustentable?
- 2) ¿En el proceso de intervención se tomó en cuenta la participación y los conocimientos locales o se trató de una intervención dirigida?
- 3) ¿Cómo se reconfiguraron las comunidades y los agentes externos a partir de la relación dialógica y dialéctica entre el saber “externo” y el saber local y ante las condiciones estructurales?
- 4) ¿Cuáles son las resistencias y persistencias en los actores locales y los agentes externos después del proceso de intervención?

### **III. Objetivo General:**

Identificar y reconocer las persistencia y reconfiguraciones en el modo de vida de indígenas popolucas y la organización de los agentes externos a partir de la sistematización de dos experiencias concretas: el grupo de mujeres del manejo del huerto familiar y el grupo de palmeros de San Fernando, Sotepan, Veracruz, durante el periodo 1993-2017 que lleve a re- pensar el enfoque y las formas de la intervención social.

### **Objetivos particulares:**

- 1) Hacer una reconstrucción histórica sobre los procesos de intervención en la Sierra de Santa Marta a través de la voz de los actores involucrados que permita identificar las diferentes formas de intervención y los distintos enfoques del desarrollo sustentable desde el cual se realizó.
- 2) Sistematizar la trayectoria de los dos colectivos formados y reconocer a través de sus prácticas organizativas y productivas los saberes locales, y



externos para conocer la manera en que entran en juego al interior de cada colectivo.

- 3) Analizar la reconfiguración de las comunidades y los agentes externos a partir de la relación dialógica y dialéctica que permita identificar tanto tensiones como continuidades a su interior y en relación con los cambios estructurales.
- 4) Identificar las resistencias y persistencias tanto de actores locales como agentes externos durante el proceso, que permita dilucidar algunas ideas sobre la instrumentación del proceso de intervención.

#### **IV. CONTEXTO LOCAL**

El sur del estado de Veracruz es una de las regiones con mayores índices de pobreza y marginación. Poblada por grupos de indígenas nahuas, popolucas y algunos mestizos, la Sierra de Santa Marta, ubicada al sur del estado Veracruz y de manera más específica en la región de los Tuxtlas, se ha visto afectada por un constante proceso de deterioro socio ambiental como producto de las políticas gubernamentales, las cuales van desde las relacionadas con el reparto agrario y la tenencia de la tierra, hasta otras de carácter productivo con políticas que buscan detonar el “desarrollo” de los pueblos a costa de sus bienes naturales, como fue el caso de la introducción de la ganadería en los años 50, como modelo productivo, y posteriormente con la llegada de la industria petrolera (Velázquez, 2000: 111).

Este acelerado proceso de deterioro socioambiental reflejado en lo que Tortosa llama “maldesarrollo”<sup>2</sup> (Tortosa, 2011: 41) llevó a la creación de numerosas Organizaciones de la llamada Sociedad Civil<sup>3</sup> quienes centraron su núcleo de

---

<sup>2</sup> “Maldesarrollo” intenta referirse no a un Buen Vivir que debería buscarse para las personas, sino a la constatación, primero del fracaso del programa del “desarrollo” y, segundo, del Mal Vivir que puede observarse en el funcionamiento del sistema mundial y de sus componentes, desde los Estados nacionales a las comunidades locales

<sup>3</sup> El término de Sociedad Civil se estructura como un hecho social solo y a medida que existe una ciudadanía, la cual se expresa a partir de sus propias organizaciones. Su

intervención, desde los años 90 a la creación de grupos de trabajo de actores locales, desde el llamado desarrollo sustentable, los cuales buscaban coadyuvar en la mejora de sus condiciones generales de vida sin menoscabo en la conservación de sus bienes naturales.

Los temas seleccionados estaban relacionados de manera directa con sus sistemas productivos como el uso forestal y agroforestal, el cultivo de maíz, la cafecultura y el manejo del huerto familiar o traspatio, los cuales se encontraban, desde la mirada de quienes intervenían, en franco deterioro por la extracción intensiva de la palma, la falta de manejo y renovación del cafetal y la aparente pobreza de sus huertos.

Los temas mencionados pronto tomaron relevancia a nivel regional siendo incorporados a los contenidos programáticos tanto de instituciones gubernamentales como no gubernamentales. Esto debido a que la región cobra importancia dada su alta diversidad biológica, pues se trata de la porción selvática más norteña del país (Paré y Velázquez: 1997:9) la cual se encuentra acompañada de otros 13 tipos diferentes de vegetación, algunos excepcionales, como los encinares y pinares cálidos (Ramírez, 1999: 27).

Como sucede con la mayoría de los sitios de alta diversidad y riqueza biológica existe una estrecha relación entre los bienes naturales y las poblaciones indígenas las cuales encuentran en su entorno parte central de su mundo de vida que les brindan sustento, y les permite su producción y reproducción social.

A fines de los años 70 y principios de los 80 la acelerada pérdida de la masa forestal llevó a la remoción de 30,074 Has , al 2011, con una tasa anual de 1.15% (Ramírez, 2011: 91) -producto principalmente de la extensión ganadera y el aprovechamiento extensivo en general- esto lleva al gobierno federal a decretar al volcán San Martín

---

concepto ofrece una nueva manera de entender el estado (Aguilar, 2005: 45). Entonces el Estado es la articulación del gobierno (Clase política) y Sociedad Civil (Gramsci, 1934 Citado por Ligouri, 2016:76). Gramsci distingue claramente la diferencia entre clase o sociedad política y sociedad civil. En la sociedad Política ubica la coerción, la dictadura, la fuerza y la dominación y en la sociedad civil la hegemonía, la dirección cultural, el consenso y la persuasión (Aguilar, 2005: 56).

Tuxtla como zona de protección forestal y de refugio faunístico y a los volcanes San Martín Pajapan y Santa Marta como zona federal de protección forestal y de protección de la fauna silvestre, la cual sería reclasificada en 1988 como Reserva Especial de la Biosfera (Ramírez, 1999: 202).

Esta degradación socio ambiental fue observada por Paré, Chevalier y Buckles, (Paré y Velázquez 1997:17) quienes a partir de un proyecto especial de investigación para “el desarrollo” o “investigación aplicada”, impulsado por la UNAM y la Universidad de Carleton, de Canadá, buscan alternativas que detengan el deterioro ambiental y a su vez contribuir a la mejora de la calidad de vida de los campesinos indígenas de la región.

Como producto de este proceso de investigación-acción se crea el Proyecto Sierra de Santa Marta, A.C en 1993 que propone un modelo alternativo de desarrollo enmarcado en lo que se denomina el desarrollo sustentable.

Como parte de su propuesta de intervención el PSSM realiza una zonificación a través de la cual implementa opciones de manejo acordes a cada zona y a sus características productivas: a) zona ganadera (40,530 ha.), al norte, occidente y noroccidente, así como una pequeña porción hacia el centro, donde más de 80 % de esta superficie está ocupada por pastos b) zona cafetalera, ganadera y milpera (18,739 Ha.), hacia el suroeste del volcán Santa Marta; c) zona milpera (22 537 Ha.) hacia el extremo sur de la vertiente meridional del volcán Santa Marta; y d) zona ganadera- milpera (27,256 Ha) (Paré, et al. 1997: 22).

A través de esta zonificación el PSSM, A.C impulsa diferentes alternativas productivas entre las que destacan:

- La conservación de suelos
- El mejoramiento de la milpa a través de la selección masal
- El cultivo de cobertera y los abonos verdes
- La acuicultura en las zonas bajas
- La ganadería intensiva
- El aprovechamiento y manejo agroforestal (café y palma camedor) y

- Manejo integral del solar o huerto familiar.

Todas estas opciones de manejo fueron implementadas a través de la creación de grupos de trabajo en las diferentes localidades en las cuales el PSSM tenía su ámbito de acción. Propuestas que, en su momento, fueron incorporadas por otros colectivos que se crearon posterior a la aparición del PSSM e incluso que fueron retomadas por instituciones oficiales encargadas de la protección ambiental.

En el año de 1998 se decreta la Reserva de la Biosfera de “Los Tuxtlas” conformada por tres zonas núcleo, la I conformada por el volcán San Martín Tuxtla, la zona II por el volcán Santa Marta y la III por el volcán San Martín Pajapan, además de una zona de amortiguamiento y una zona de influencia y con una extensión de 155,122 hectáreas<sup>4</sup> (Figuroa, 2016: 34). (Figura 1).

Tras la conformación de la Reserva de la Biosfera se da un mayor impulso a las opciones productivas que incorporaban el manejo sustentable de los bienes naturales y a la producción agroecológica por lo que diferentes instituciones gubernamentales, como organizaciones de la sociedad civil, se dan a la tarea de formar grupos de trabajo, tanto de campesinos como de campesinas, incorporando las temáticas, los métodos y las técnicas, no así el enfoque, que habían sido delineadas por el PSSM durante su intervención. Además de otros temas como el ecoturismo campesino, la apicultura, y la medicina tradicional.

Uno de los temas más importantes para la región es el manejo agroforestal como estrategia de manejo del territorio, el cual involucra espacios de manejo como el monte, el cafetal y los huertos familiares.

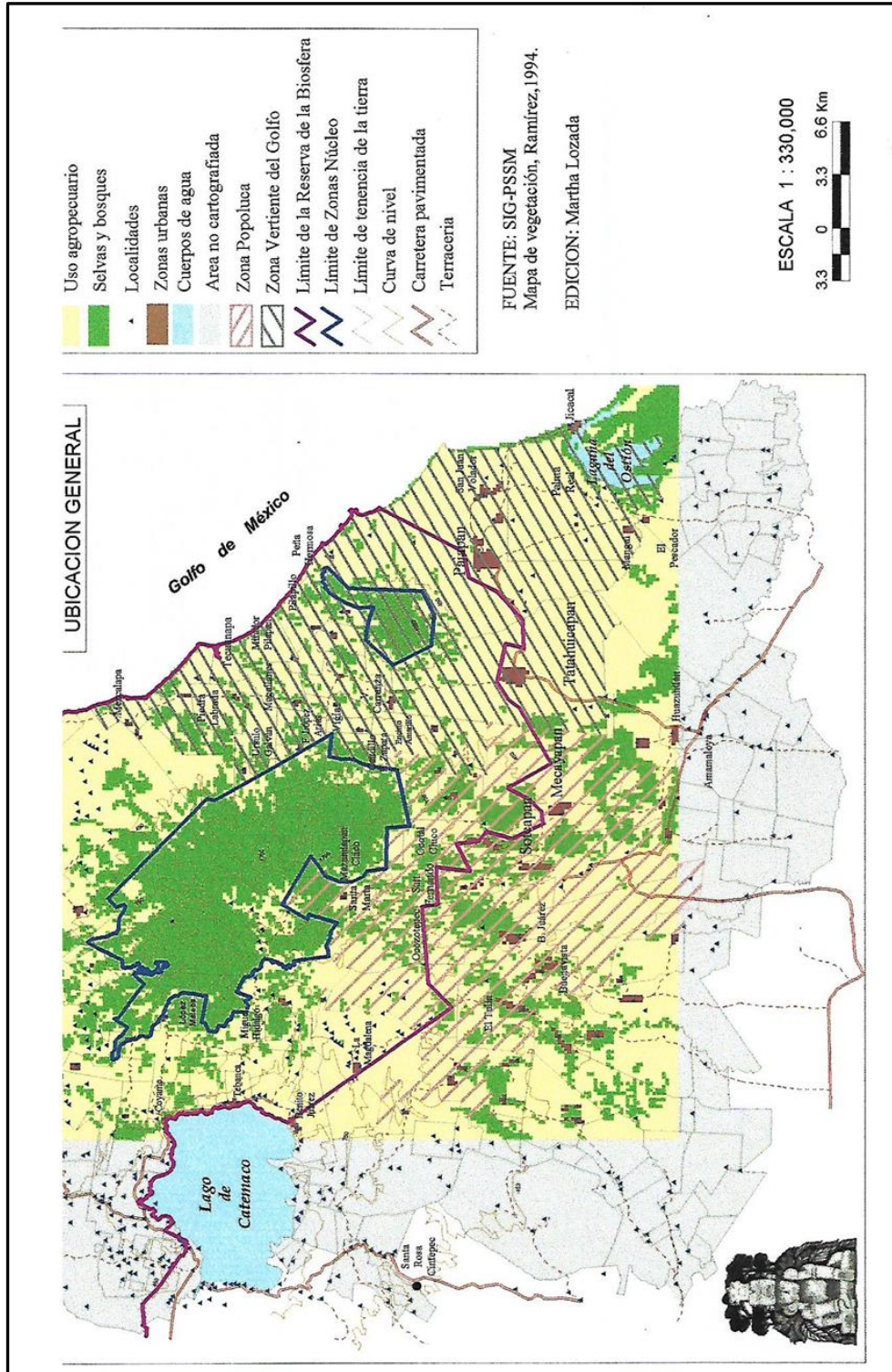
Estos espacios forman parte de la estrategia tradicional de gestión de la tierra-territorio de los popolucas de San Fernando. Sin embargo, visualizaron en los técnicos del PSSM la posibilidad de “mejorar” el manejo que se hacía de estos espacios (Figura 2).

---

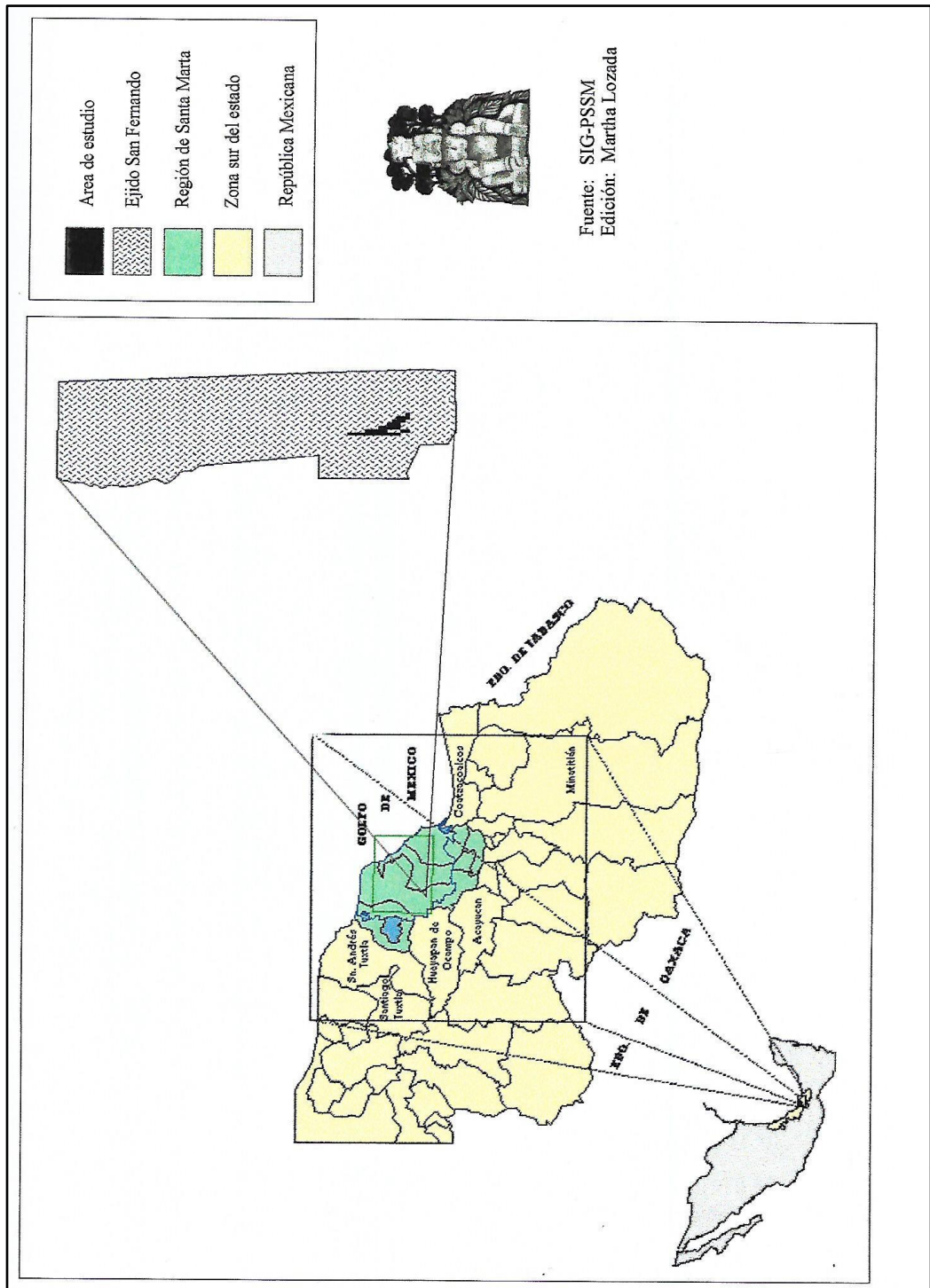
<sup>4</sup> La Reserva de la Biosfera se conforma por los municipios de Catemaco, Soteapan, Mecayapan, Tatahuicapan de Juárez y algunas comunidades de Ángel R. Cabada y Hueyapan de Ocampo.

Es así como se inicia un proceso de intervención, el cual tiene una historia de casi 25 años. Sin embargo, se ha visualizado que el acompañamiento técnico ha reinado sobre el organizativo y sobre la recuperación de los saberes locales por lo que se ha perdido de vista los cambios, las persistencias, las resistencias y las reconfiguraciones, sociales, productivas y organizativas no sólo de los actores locales sino también de los agentes de cambio que responden a las presiones y el contexto estructural y que de una u otra manera también se ve reflejado en los grupos con quienes se interviene en una suerte de reconfiguración recíproca en la que muchas veces se va perdiendo el enfoque original de la propuesta de intervención.

**Fig. 1 Ubicación de la Sierra de Santa Marta y Reserva de la Biosfera Los Tuxtlas**



**Fig. 2 Ubicación de San Fernando, Soteapan, Veracruz.**



## V. FUNDAMENTO TEÓRICO METODOLÓGICO

El fundamento de mi investigación se centra en conocer la reconfiguración, la resistencia y persistencia de los mundos y modos de vida de los grupos indígenas popolucas que se encuentran asentados en la Sierra de Santa Marta, Veracruz y en la organización de los agentes de cambio (ONG) como parte de los procesos de intervención que se dieron en nombre del desarrollo sustentable.

Para lograr este cometido he seguido una ruta teórica que toma dos conceptos que a mi parecer son fundamentales para entender los procesos de cambio en la vida familiar y comunitaria de los indígenas de la Sierra: Intervención y mundo de vida, transversalizados por el concepto de configuración en cinco categorías de análisis; poder, participación, organización, liderazgo y relaciones de género que actúan sobre los sujetos con quienes se ha realizado la investigación: Sociedad de Solidaridad Social Witty Kotsik, grupo de mujeres de manejo integral del solar o huerto familiar y la ONG como agente externo y que se expresan en el ámbito familiar, comunitario y en la vida social (Fig. 3)

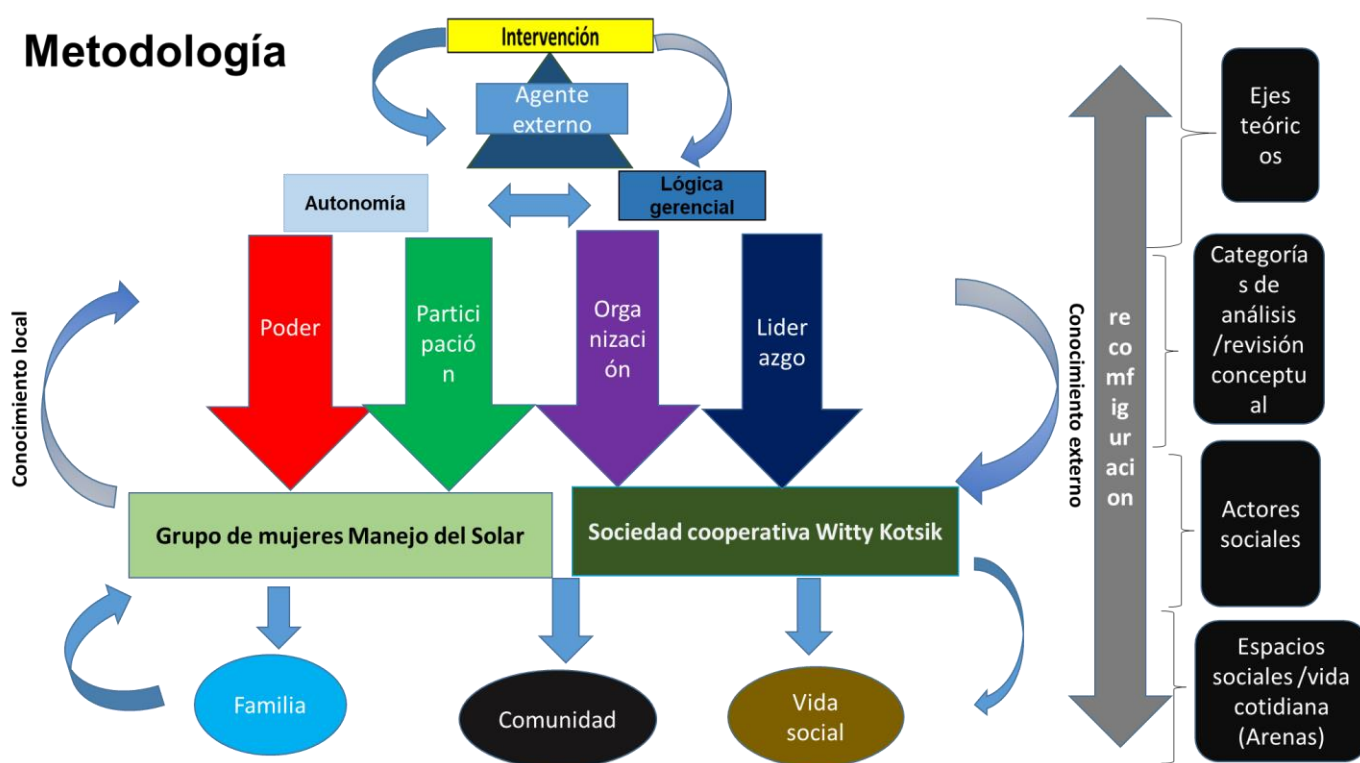


Fig. 3 Ruta conceptual/metodológica



Intervención es un concepto polisémico tiene su fundamento teórico desde diferentes enfoques y disciplinas (medicina, trabajo social, psicología comunitaria sociología etc.). No obstante, para fines de este trabajo tomaré el concepto de intervención desde la sociología del desarrollo y que puede definir a la intervención como una acción y proceso que, de alguna manera, trata de incidir y transformar los mundos y modos de vida de otros (Diego, 2007:67).

La intervención como proceso siempre se ha hecho presente con un cierto sentido de preocupación por algo, y de manera más común se hace a partir de la identificación de supuestos desbalances o desequilibrios entre condiciones consideradas anormales dentro de un marco normativo que lleva enmarcado el sentido de integración o unificación (Carballeda, 2005).

En la historia de las intervenciones en sus sentidos más amplios siempre se ha puesto en evidencia una relación de poder desigual entre quien interviene y quien es intervenido, quien interviene adopta una posición de superioridad o cargada de toques “mesiánicos” (Salazar, 2014) que mira al otro en una posición de indefensión o de incapacidad de hacer frente a las problemáticas que, desde el marco pre formativo de quien interviene, se enfrenta el intervenido.

Este marco pre formativo desde el que se realiza la intervención tiene la intención de incorporar al otro a su propia visión del mundo, la cual generalmente se encuentra ligada a una concepción de lo que debería ser el “desarrollo social”.

Este fenómeno se ha hecho presente a lo largo de la historia y uno de sus referentes históricos más representativos sucedió durante la posguerra, en la separación de los bloques geopolíticos de la guerra fría, a través del discurso de Henry Truman, el cual dio paso a un concepto de desarrollo enmarcado en el progreso y el crecimiento económico, cuya finalidad era “ayudar” a los países subdesarrollados a alcanzar su crecimiento económico tomando como referencia una visión totalmente capitalista y eurocéntrica –norteamericocéntrica- (Viola, 2000:14). Es entonces que se generan diversos procesos de intervención hacia los países Latinoamericanos y del

mal llamado “tercer mundo”, como una forma de incluir o integrar a estos países en los procesos globales de industrialización y extractivismo que concebidos como desarrollo, según la visión reduccionista que tienen como “potencias mundiales”, no habían podido alcanzar los países intervenidos; la intervención se asume entonces como “un compromiso moral” de tutelar el desarrollo económico y social de otros países, mediante el financiamiento de agencias de desarrollo y la cooperación internacional.

En contra parte, existe también la intervención basada en la búsqueda de la autonomía del “otro”, ya sea como individuos, sujetos colectivos o actores sociales.

Ambas formas de intervención se encuentran representadas tanto por organismos gubernamentales como organizaciones no gubernamentales, apoyadas en diferentes dispositivos<sup>5</sup>, que se despliegan a quienes son intervenidos.

Cuando el concepto neoclásico de desarrollo y el del modelo Keynesiano (Gutiérrez, 2007:49) demuestran su incapacidad para lograr el esperado desarrollo social; inicia, en los años 80, el proceso de instalación de políticas neoliberales en donde se deja de lado la visión social del desarrollo como un proceso histórico y se centra más que nunca en el crecimiento de la economía.

Sin embargo, de manera alterna, las teorías sobre el desarrollo siguen su curso y se van incorporado algunos otros aspectos que se habían dejado de lado, como las dimensiones políticas y culturales en torno a cuestiones intangibles como las capacidades humanas, con lo que se nombró definieron los Índices de Desarrollo Humano (IDH) y el cual fue impulsado por Amartya Sen, en el que básicamente se busca que los seres humanos puedan vivir el tipo de vida que desean (Gutiérrez, 2007:53).

Al desarrollo humano se le suman, como producto de los movimientos sociales que se habían iniciado en los años 70, la demandas en torno al derecho de contar con

---

<sup>5</sup> “Generalizando aún más la ya amplísima clase de los dispositivos foucaultianos llamaré dispositivo, literalmente a cualquier cosa que tenga la capacidad de capturar, orientar, determinar, interceptar, modelar, controlar, asegurar los gestos, las conductas, las opiniones y los discursos de los seres vivientes” (Agamben, 2015:23).

un medio ambiente sano y el ato a la destrucción de los llamados recursos naturales. Por lo que se llega a la definición del desarrollo sustentable en donde se integran las condiciones ambientales, de pobreza, la cultura, la sociedad y por supuesto, la economía (Gutiérrez, 2007:56).

Este nuevo modelo de desarrollo tiene su máximo despliegue durante los años 90 y nuevamente, a través de las agencias de cooperación, ONG's e instituciones gubernamentales lo adoptan como una nueva forma de enfrentar los problemas derivados de la degradación ambiental y la brecha económica generada por los anteriores modelos de desarrollo. Es bajo esta premisa que nuevamente tanto la sociedad civil como los Estados hacen uso de diversos dispositivos que permitan a la población local adoptar nuevas formas de producción, de organización y de participación social.

Es bajo este entendido que se la sociedad civil se da a la tarea de apoyar la formación de grupos de trabajo, principalmente, en zonas marginales, las cuales coinciden con altos niveles de pobreza, pero al mismo tiempo con riqueza biológica y cultural, en torno a diferentes formas de producción y de manejo de sus bienes naturales bajo el sello de la "sustentabilidad".

Esto significa de alguna manera promover un cambio, una reconfiguración, en sus mundos y modos de vida. Es decir, en sus formas de ver e interpretar el mundo en cambios en su organización comunitaria, de las relaciones sociales, de participación y de las relaciones poder, además de sus formas de producción.

El mundo de vida de acuerdo con Husserl (1984):

Es el mundo en el que vivimos, y el en que ejercemos nuestras actividades, [...] nos ha sido pre-dado desde siempre como impregnado de sedimentaciones de funciones lógicas; nunca se nos ha dado de forma diferente que, como un mundo de nosotros u otros, cuya apropiación de experiencia nos apropiamos mediante comunicación, aprendizaje o tradición, hemos estado activos juzgando y conociendo de manera lógica (Husserl, 1984 citado en Herrera, 2010: 260).

El modo de vida, por su parte, se desprende la sociología fenomenológica de Schutz y Luckman quienes describen la estructura del mundo de la vida cotidiana, la cual se objetiva en las prácticas que el adulto “alerta y normal” presupone a través del sentido común y que vivimos y experimentamos como incuestionable y a problemático hasta nuevo aviso (Schutz y Luckmann, 2001: 25)

El modo de vida combina condiciones materiales y objetivas de existencia, la amplia red de relaciones en las que se insertan las familias como unidades productivas y los valores y los universos simbólicos que los individuos atribuyen a los anteriores componentes y que como “categoría analítica permite articular, por un lado, a) La objetividad/subjetividad, b) condiciones y representaciones, c) estructuras y procesos y por otro, d) mapear los espacios a donde los sujetos construyen su historia” (De Martino, 2009:5).

En este sentido, en el modo de vida funge como arena en donde se puede identificar las configuraciones y reconfiguraciones entendidas éstas como un proceso de negociación entre estructuras y procesos a distintas dimensiones en donde se ponen en cuestión las regularidades, algunas se reactualizan, otras se desactualizan o se crean nuevas y que actúan incluso a nivel subjetivo Por lo que estas regularidades no se imponen a los sujetos, sino que pueden ser subvertidas o crearse nuevas con otras legitimidades desde la práctica, desde los propios sujetos y sus relaciones sociales (De la Garza, 2001: 4).

Es decir, aun cuando desde la intervención se intente promover una manera ajena o diferente de ver el mundo, existe cierta “resistencia” que ofrecen las comunidades a través de lo que Willis llama “producción cultural” que es a donde se pone en relieve la noción de agentes sociales como punto más alejado de lo que podría ser un reproductor pasivo de la ideología o la estructura (Willis, 1999:646).

Sin embargo, Willis también nos advierte que pesar de esta resistencia la producción cultural también se relaciona con procesos que ayudan a reproducir algunos marcos de referencia de la estructura social y categorías que son especiales de manera instrumental (Willis, 1999: 476).

Entonces tanto la reconfiguración como acción negociada y la resistencia que plantea Willis implica entonces que entren en juego las relaciones de poder en sus múltiples dimensiones, no solo las que implican la dominación del otro, mediante una relación desigual en el binomio saber/poder (Foucault, 1991: 177), sino también la del poder como ejercicio de resistencia y de devenir de “sujeto sujetado” a sujeto social que toma conciencia de sí, formando entonces su capacidad de agencia (Butler, 2015:7, Foucault, 1988), el poder no es ni unívoco, ni es siempre igual o se ejerce de la misma forma sino que es una red imbricada de relaciones estratégicas complejas las cuales hay que seguir a detalle en su microfísica (Foucault, 1984, citado por Giraldo, 2006: 108), el poder pues, no se localiza en un solo sitio, el poder se encuentra inmerso en todo el cuerpo social (Giraldo, 2006:108).

El repertorio de “resistencias” se encuentra enmarcado en los conocimientos locales, si los entendemos a partir de Geertz (1994: 208-210) “como acontecimientos, reglas, políticas, costumbres, creencias, prácticas, procedimientos y sentimientos [...] los cuales a través de sistemas de símbolos se forman, se comunican se imponen, se forman, se reproducen o se alteran “.De esta manera el poder ejercido (intencionado o no, sutil o dominador) del saber externo se pone en juego ante el saber local y su propio poder de resistencia. Estos entrefuegos toman como escenarios los espacios de participación/ organización y liderazgo.

La organización y participación son dos categorías que parecen indisolubles, la organización, es una estructura social que funciona como instrumento para el logro de objetivos específicos comunes (Scott, 2005) y la participación nos hace referencia, a la manera en la que los actores individuales o colectivos se organizan e involucran “forman parte de” todas las etapas para la consecución de esos objetivos. La participación entonces implica el “desde”, “con”, “como”, “quienes” y “para quien” de esos objetivos de manera consciente de quienes participan; del pasado como base de su historicidad que da identidad y sentido de pertenencia; de un presente como posibilidad de acción cambio; y de un futuro alcanzable con una perspectiva de horizontes inclusiva en donde todos formen parte (Landázuri, 2005: 229; Diego, 2008: 229). La participación no es ajena a las relaciones de poder, por

lo que la participación también implica evitar la centralidad del poder y distribuirlo de manera equitativa en la toma de decisiones (Socarrás, 2004:174). No obstante, las organizaciones sociales comúnmente cuentan con liderazgos que traducen el sentir, las necesidades, la perspectiva y los deseos de la base social, sobre todo cuando en los procesos de intervención se establece la interlocución entre actores locales y agentes externos. Existen varios enfoques desde los cuales se aborda el concepto de liderazgo, ya sea desde su origen, el carisma, o las funciones y el comportamiento (Escandón y Hurtado, 2016: 138)

No obstante, al hablar de liderazgo nos obliga también a abordarlo desde el enfoque de las relaciones de poder, pues como menciona Fiedler (1961 citado por Escandón y Hurtado, 2016: 139) el liderazgo es un hecho subjetivo que determina las relaciones de poder entre el líder y el resto del grupo, es decir la capacidad de influir en las acciones del grupo a través de las relaciones de esa estructura organizacional y de la comunicación interpersonal (Robbins, citado por Escandón y Hurtado, 2016: 140) a través del ejercicio de poder no coercitivo para lograr una meta (Gibson, Ivanchevich, Donnelly y Konopaske, 2011: 307). En este sentido la formación de líderes o el fortalecimiento de liderazgos locales es una actividad frecuente durante, los procesos de intervención que vale la pena analizar.

Finalmente, Intervención, reconfiguración del mundo de vida, relaciones de poder participación, organización y liderazgo son procesos que se reflejan de manera diferente entre campesinas y campesinos de la comunidad, por lo que, como última categoría de análisis se ha tomado las relaciones de género, entendidas estas como “los intercambios sociales que se activan con acuerdos históricamente contruidos para la interpretación de la conducta normal de hombres y mujeres... Conducta que en sentido psicológico no está determinada por el sexo de los actores, sino por el contexto discursivo de las interacciones, particularmente el poder y el estatus y abandona la binariedad propia del terreno biológico” “ (Bohan, 1997, citada por Estrada, 2004:21).; y que, “en el ámbito subjetivo la construcción de los géneros está inscrito en el cuerpo de los discursos contruidos y legitimados sobre la sexualidad y las identidades sexuales así como de los procesos de resistencia que

desde distintas posiciones del sujeto tiene lugar frente a las narrativas comunitarias” (Foucault, 1997, citado por Estrada, 2004: 21 y Estrada, 2004:21).

## **V.1 Herramientas metodológicas**

Esta investigación echó mano de dos herramientas principales: la auto etnografía y la etnografía. La auto etnografía como un ejercicio de escritura que combina la experiencia personal para poder entender la experiencia cultural (Ellis, Adam y Bochner, 2019: 17). Como herramienta, busca interesar a los lectores en el arraigo de la historia personal, pero promoviendo la sensibilización a problemáticas que permitan ahondar en formas de representación que ahonden en nuestra forma de empatizar con el otro y al mismo tiempo reconocer a la experiencia como una forma de influencia en el tema de interés de la investigación. Toma elementos de la autobiografía y la etnografía, como parte del “enfoque biográfico” en donde se retoman aspectos de la trayectoria de vida<sup>6</sup> (Bertaux, 2011) , que permiten recordar, reflexionar y analizar sobre hechos pasados de manera selectiva, sobre situaciones que se vivieron como “epifanías” que redundaron en impactos significativos de su vida personal que han sido ensambladas a posteriori, pero que permite, por su característica relacional ligar a los temas de interés dentro de una investigación.

Estas experiencias o epifanías son recuerdos, registros, sentires que en apariencia habían sido olvidados, pero de una u otra manera resurgen y se reconoce que después de estas vivencias la vida ya no fue la misma (Bochner, 1984 citado por Ellis, Adam y Bochner, 2019: 21).

En resumen, la autoetnografía permite estudiar prácticas culturales relacionales, valores y creencias comunes y experiencias compartidas que permite a los actores

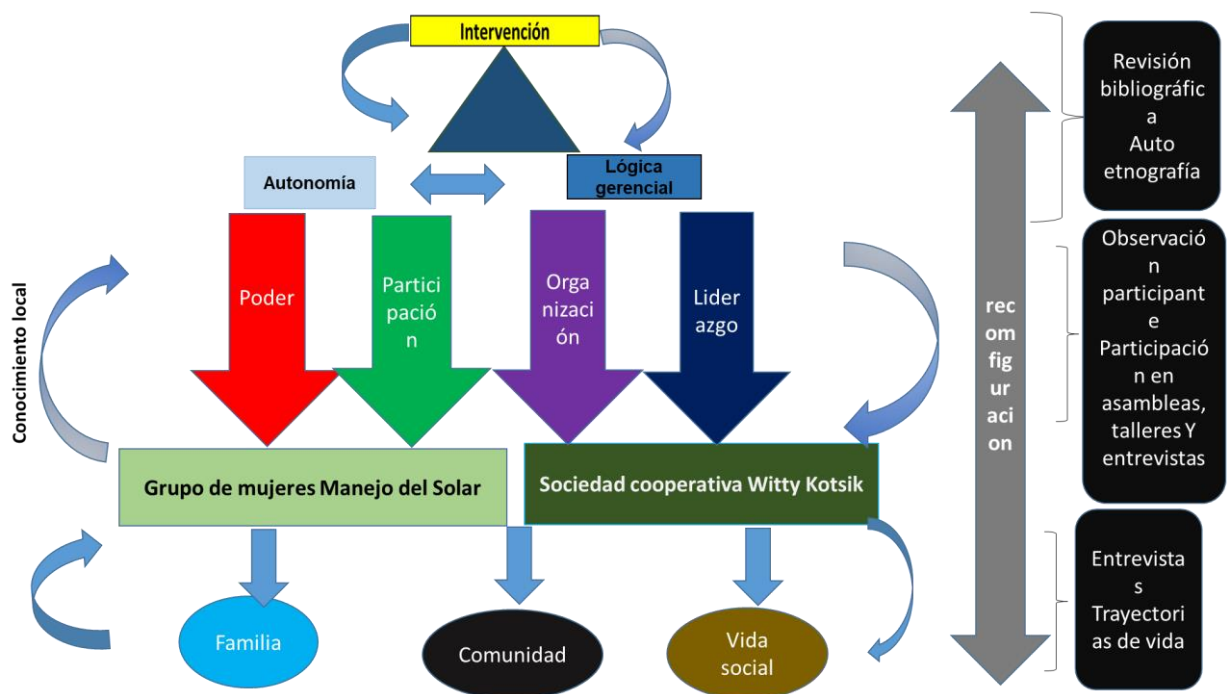
---

<sup>6</sup> El concepto de trayectoria de vida capta los hitos significativos de la vida de los sujetos relacionados con áreas estratégicas de su práctica social y que recupera no solo la experiencia, sino también la manera en que, desde la perspectiva de los propios sujetos, los significados de sus condiciones de vida, el de sus interacciones cotidianas. No sólo revela los acontecimientos sufridos, sino las estrategias elaboradas y usadas para su solución (Grimberg, Carrozzi, Lahite, Mazzatelle, Risech y Olrog, 1999: 5).

locales, como a los agentes externos entender mejor a la cultura (Maso, 2001, citado por Ellis, Adam y Bochner, 2019: 21).

Para el caso de la etnografía y las trayectorias de vida se realizaron entrevistas semiestructuradas a las y los campesinos de la comunidad, también se revisaron documentos e informes internos de la ONG, memorias de talleres de planeación, y se asistió a reuniones y asambleas de los colectivos acompañados (Fig. 4).

**Fig. 4 Herramientas metodológicas**





# Capítulo 1

# **CAPÍTULO 1. LA INTERVENCIÓN EN LA SIERRA DE SANTA MARTA: DE LA DEGRADACIÓN SOCIOAMBIENTAL A UNA PROPUESTA DE MANEJO SUSTENTABLE DEL TERRITORIO**

## **Introducción**

En este primer capítulo haremos una revisión histórica sobre los procesos de intervención que han experimentado los campesinos indígenas popolucas en la Sierra de Santa Marta, como espacio geográfico.

En primera instancia se narra la manera en que se lleva a cabo la colonización biológica de América y la introducción de la ganadería a tierras veracruzanas como una primera intervención, en este caso, del desarrollo de la selva. Posteriormente, la intervención de parte de las instituciones gubernamentales a través de políticas públicas que fortalecen a la ganadería como modelo de desarrollo y que desencadenan otras formas de producción que a la postre agrava aún más la precariedad de los pueblos y la destrucción de los bienes naturales a la vez que propicia la generación de conflictos socio ambientales<sup>7</sup>.

A nivel estructural, se aborda el surgimiento de una nueva propuesta de desarrollo bajo el adjetivo sustentable en donde se integra la dimensión ambiental a la dimensión económica y social del desarrollo.

Esta propuesta fue adoptada tanto por las nacientes organizaciones de la sociedad civil, como de las instituciones gubernamentales, como base de su intervención colocando al desarrollo sustentable, como el aspecto normativo de integración para lo que se identificó como “problema social” o “situación injusta” la cual se expresa en la pobreza extrema ligada al deterioro de los bienes naturales en lo que los investigadores nombraron como “mal desarrollo”.

---

<sup>7</sup> Desde la ecología política los conflictos socio ambientales se dan más allá de solo tener el control de los recursos naturales por su valor económico, sino las movilizaciones también se dan por valores simbólicos de identidad, autonomía, calidad de vida y supervivencia (Leff, 2003 citado por Walter, 2009:5).

Sin embargo, en las dos caras de la intervención social, se asocia comúnmente a las instituciones gubernamentales con una intervención jerárquica, dirigida, vertical y de tinte autocrático, en tanto que, a las organizaciones de la sociedad civil, en una intervención de cooperación y ayuda, participativa y democrática (Montero, 2004: 229).

Desde la mirada del desarrollo sustentable de instituciones gubernamentales como no gubernamentales se inicia el proceso de intervención mediante la implementación de dispositivos dirigidos a un manejo sustentable de los bienes naturales por parte de la población indígena y campesina.

Sin embargo, la evidencia empírica nos muestra las tensiones y contradicciones que se presentan en torno a la intervención, al propio enfoque del desarrollo sustentable, a la manera en la que se entiende el territorio<sup>8</sup> mediante los diferentes dispositivos desde lo que se echa mano, pues al parecer no existen dicotomías radicales en la intervención social, pues la manera en la cual se lleva cabo la intervención tanto de unos como de otros llega a ser similar en algunos casos y en otras generar tensiones entre quienes intervienen sean organizaciones de la sociedad civil o de las instituciones gubernamentales o incluso a fomentar y profundizar las diferencias entre los actores locales a través de los discursos del desarrollo sustentable.

---

<sup>8</sup> En esta investigación se encuentran al menos cuatro formas diferentes de concebir el territorio: La primera desde una base práctica en la cual domina rasgos paisajísticos, culturales, ambientales y forman parte de una herramienta de análisis en la investigación (Haesbert, 2011).

La segunda desde el enfoque territorial para el desarrollo en donde sin una base teórica fuerte se mira al territorio como un espacio geográfico en el cual se pretende disminuir la pobreza a través de la articulación de programas y políticas sociales (Ramos, 2012:209).

La tercera desde el ámbito político administrativo como un espacio decretado que no admite un territorio dentro de otro territorio, pues esto afectaría la soberanía del Estado (Vacafleres Rivero, 2009).

Y la última concepción que tiene que ver con el territorio como espacio “usado” con una mezcla de sistema de materiales y un sistema de acciones que también pueden contener una base geohistórica y cultural (Silveira, 2008:3 y Benedetti, 2011:34)

## 1. Sobre el concepto de intervención

La palabra Intervención es una palabra polisémica que es utilizada en diferentes disciplinas, desde las ciencias de la salud, la sociología, las ciencias sociales y por último en la psicología social. Algunos de sus sentidos hacen referencia a mediar, poner orden, tomar cartas en el asunto, ocupar o entrometerse (Montero, 2004: 57).

Según Carballada la intervención, desde su definición en su raíz latina, parte de “dos caras” de una misma moneda, lo cual implica tanto injerencia y coerción como ayuda, cooperación y mediación (Carballada, 2012: 99).

En ambos casos, la intervención se encuentra cargada de cierta intencionalidad<sup>9</sup> por parte de quien la realiza modificando y transformando las condiciones inmediatas de quienes se interviene ya sea buscando la prolongación de un interés autocrático o la otra en búsqueda de un sentido democrático (Montero, 2004:60).

Siguiendo esta línea de pensamiento, existen diferentes posturas en cuanto a las formas de la intervención pues por un lado se considera como una serie de pasos a realizar que la reduce a un sentido instrumental en donde los intervenidos permanecen inermes como receptores pasivos del mensaje que se desea transmitir, al tiempo que se construye una barrera entre quien interviene y el intervenido a partir de una posición de poder<sup>10</sup> y por otro lado; la intervención horizontal, en donde se fomenta la participación<sup>11</sup> activa de quien es intervenido y se ponen en juego

---

<sup>9</sup> “En general la intencionalidad es entendida como el “sobre qué” de la experiencia y el pensamiento, el rasgo de la mente que nos relaciona con el mundo, en una relación que consiste en el hecho de que ciertos estados mentales tienen contenido, tienen un “sobre qué” (Jorba, 2011:77).

Husserl considera la intencionalidad como vivida o experimentada y esto permite dilucidar que la intencionalidad es algo consciente (Jorba, 2011: 84).

<sup>10</sup> “La relación entre parejas (Individuos o grupos) ...y no pensado en un sistema de juegos (de suma cero), sino en un conjunto de acciones que se inducen (e inducen a otra concatenada mente) y se encuentran formando una sucesión” (Foucault, 1988: 12) Es decir, se trata de una relación desigual o asimétrica entre dominante y dominados.

<sup>11</sup> La participación puede pensarse como la creación de espacios a donde antes no existían, como abrir lugares a espacios diferentes para que se escuchen a donde antes había escasa

también aspectos subjetivos como la creación de vínculos<sup>12</sup> sociales que refuerzan los lazos afectivos en donde tanto uno como otro saben que pueden contar con la persona (Paugam, 2012:2).

Carballeda considera que la intervención social se da a partir de un sentido de unificación o integración partiendo de un orden normativo que pretende mantener la unidad social mediante dispositivos<sup>13</sup> artificiales basados en instituciones (Carballeda, 2012: 97). Dicha unificación o integración toma como base la identificación de “problemas sociales” identificados como situaciones indeseables que llevan a un proceso de orden racional que impulsa la intervención con la finalidad de transformar o modificar estas situaciones consideradas injustas dentro del orden social (Carballeda, 2012: 99).

Ahora bien, todo proceso de intervención se da sobre individuos y grupos sociales específicos, ligados a territorios concretos ya sea desde la definición clásica de la intervención acuñada en la medicina y tomando al cuerpo como primer territorio (Barnsley, 2008) o sobre el espacio geográfico, el espacio social o sobre el territorio como espacio mental o simbólico como lo considera (Silva, 1992:51-53).

En este caso el espacio físico sobre el que se da la intervención es la comunidad de San Fernando en la Sierra de Santa Marta, Veracruz a través de, los grupos organizados de campesinas y campesinos de la etnia popoluca, bajo el discurso del

---

oportunidades para el involucramiento público, y como fortalecer la capacidad de la gente para ocupar espacios que antes se le negaban” (Cornwell, 2003:2).

<sup>12</sup> El vínculo social establece otro tipo de concepción de lo que es la “implicación” involucrando el campo afectivo lo que se traduce en un “nosotros” a su vez constituyente del “Yo” y que como entidad – que puede ser tan real como abstracta- con la cual tanto quien interviene como el intervenido sabe que se puede contar con la persona, es una dimensión afectiva que refuerza las relaciones humanas (Paugam, 2012:2).

<sup>13</sup> “un dispositivo es cualquier cosa que tenga la calidad de capturar, orientar, determinar, interceptar, modelar, controlar y asegurar los gestos, conductas, opiniones y discursos de los seres vivientes... La escritura, el cigarrillo, la computadora, el celular son dispositivos, pero no por si solos sino a medida que forman parte de una red saber/poder (Agamben, 2006).

desarrollo sustentable como dispositivo para la irrupción en el espacio social, organizativo y productivo de los campesinos y campesinas.

### **1.1 La Intervención biológica del sur: La ganadería como origen de la degradación socio-ambiental de la Sierra de Santa Marta**

Tal vez el primer proceso de intervención que sufrió el sur global fue la colonización a través de la violencia militar, epistémica, de dominación económica y religiosa que quiso hacer a los pueblos del sur a imagen y semejanza de las culturas europeas, lo que ahora conocemos como “eurocentrismo” y occidentalización del mundo (Latouche, 1986 citado por Martins, 2013:334).

En este sentido podríamos considerar la llegada de los españoles a las tierras de América como un proceso de intervención en donde la justificación más socorrida de los invasores fue la de considerar a los indios como gente inferior cuyas costumbres y cosmovisiones son cuestionadas fuertemente desde la ética y las ciencias europeas de ese entonces.

La imposición de la espada y la cruz a través de una religión, como la católica, basada en los principios de la resignación y el sometimiento fue la base perfecta para consolidar la colonización e imponer el dominio militar y epistémico

A esta violencia militar, religiosa; y añadida a la dominación económica, también se encuentra la colonización biológica de nuestro continente. Pues el hombre europeo se dedicó a convertir al nuevo mundo a semejanza del viejo tanto como le fue posible (Carrillo, 1991:45).

Se sabe que justamente fue en la Vera Cruz el lugar en donde arribaron las primeras reses; e incluso, se sabe el nombre del propietario de los animales, Gregorio de Villalobos (Barrera, 1996: 15). Aunque el primer “ranchero mexicano” reconocido fue Nuño de Guzmán uno de los conquistadores españoles que introdujo las reses en 1527 en la región de Pánuco (Doolittle citado por Barrera, 1996:15).

Las tierras planas, fértiles y húmedas del Golfo de México pronto permitieron la expansión de los hatos ganaderos en todo Veracruz: en el norte en Pánuco, al

centro en Misantla y Nautla; y en el sur la cuenca del Papaloapan y Los Tuxtlas (Barrera, 1996: 18).

La irrupción de pezuñas extrañas en tierras selváticas pronto modificó el curso de la naturaleza, pero más allá de eso, con la introducción de la ganadería, también se inició el proceso de rompimiento de la relación sociedad/naturaleza propia de las comunidades originarias, pues la presencia de agentes y seres extraños alteraron los vínculos preexistentes.

Para empezar, existió un fuerte deterioro producido por el pastoreo, pues de acuerdo a Carrillo (1991:52) el franciscano Alonso Ponce de León ya daba cuenta de un gran deterioro de sabanas y pastizales naturales por el sobre pastoreo y la expansión de ganado en varias partes de México y de América por el año de 1580.

En la Sierra de Santa Marta, las tierras bajas de Pajapan y sus zonas de sabana natural fueron las primeras áreas de colonización de la ganadería extensiva, trayendo no sólo consigo el inicio del deterioro ambiental sino también una lucha de poder en torno al control del territorio, comenzado con ello lo que a futuro conoceríamos como conflicto socio ambiental (Buckles, 1989; Chevalier y Buckles, 1991; Flores, 2013).

Es decir, el territorio pajapeño se convirtió en arena en donde se llevó a cabo una lucha entre los diferentes grupos sociales que buscaban su apropiación, llámense población local, hacendados, ganaderos o campesinos. Pues, el territorio es un espacio a donde distintas fuerzas sociales pelean su dominio sobre él.

Esta lucha por el territorio y la tierra llevó a una reconfiguración de la vida comunitaria de los pueblos indígenas durante el siglo XIX a partir de la ley Lerdo o ley de desamortización, como ley liberal agraria, impactó de manera específica el acceso común a la tierra (Velázquez, 2009: 292).

Esta ley entró en vigor en el año de 1856 a nivel nacional, a pesar de que ésta había sido promulgada en 1826. El gobernador de Veracruz Ignacio de la Llave decretaba que la tierra de las comunidades indígenas se reducía a propiedad particular (Blázquez y Corzo, 1997 citados por Velázquez, 2009: 300).

La ley de desamortización sin duda trastocó el fuerte sentido comunitario que en algunos casos terminó por despojar a las comunidades de su territorio, pero que en otros existió una oposición férrea ante las embestidas de los grandes hacendados siempre favorecidos y protegidos por las autoridades regionales y estatales (Velázquez, 2009:292).

La resistencia de los pueblos del Istmo Veracruzano a que se dividieran los terrenos comunales llevó a una dilación en el reparto agrario que duró al menos 18 años a partir de la promulgación de la ley, lo que obligó a que en 1874 la legislatura local aprobara un decreto en el cual establecía “ En los lugares en donde se presenten grandes inconvenientes para la división de los terrenos de la comunidad en tantas fracciones en cuanto sean los agraciados, podrá el ejecutivo [...] autorizar el reparto en lotes que comprendan a determinado número de dueños” (Blázquez y Corzo, 1997 citado por Velázquez, 2009: 302).

Esta modalidad conocida como codueñazgo se caracterizaba por la división de la tierra de los pueblos indios en grandes lotes y dentro de cada uno de ellos los “socios” tenía un cierto número de hectáreas que cultivaba de manera individual, pero en su conjunto la tierra seguía perteneciendo al pueblo, dado que no se otorgaban títulos de manera individual (Escobar, 2001 citado por Velázquez, 2009: 305). No obstante que cada accionista o agraciado podría en su caso deslindar su terreno y vender el terreno que le había sido adjudicado.

El sistema de codueñazgo permitía a los pobladores de Pajapan cumplir con los requisitos de las reformas liberales de dividir los bienes de la comunidad, pero al mismo tiempo que la mayoría de la gente tuviera acceso a ella. Este modo de tenencia de la tierra dio “el sustento legal para resistir las actividades depredadoras de los especuladores de tierra que abrumaron el área a principios de siglo... “El codueñazgo en Pajapan dio origen a un régimen de tenencia de la tierra en donde se combinaba la propiedad privada y el cuerpo político nativo” (Buckles y Chevalier, 1991: 235).

Para el caso de Pajapan el codueñazgo se realizó mediante la división de la tierra en cinco grandes lotes cada uno con su título de propiedad que era administrado



por un jefe de lote, el cual era elegido de por vida y era generalmente un hombre de edad. Cada lote representaba el tamaño de una manzana y el jefe de lote era el encargado de defender a la comunidad de las amenazas externas, al tiempo que convocaba a los habitantes del lote a faenas anuales para la limpieza del lindero apoyados por un alcalde, un síndico y un tamborista, es decir había una combinación entre lo cívico y religioso para la administración del lote (Chevalier y Buckles, 1991: 236).

Este tipo de reparto agrario prevaleció hasta el término de la revolución mexicana cuando el sistema de lotes perdió vigencia, y Pajapan se encontró en la disyuntiva de elegir algunas de las modalidades que ofrecía el gobierno para mantener la tenencia de la tierra, ya fuera a través del sistema de bienes comunales o de la dotación ejidal. De esta manera mientras los campesinos pajapeños solicitaban el reparto a través del ejido, los ganaderos externos cooptando a los jefes de lote y con ayuda de ganaderos indígenas y con el apoyo del ayuntamiento, liderado por el PRI, hacían presión para que se mantuviera la comunidad agraria, la razón: que bajo un discurso basado en el bien común los ganaderos podían acceder a las mejores tierras, las más fértiles y aptas para el sostenimiento de sus hatos (Chevalier y Buckles, 1991: 239).

Los conflictos entre los ganaderos nacientes y los campesinos pajapeños se recrudecieron a partir de que los ganaderos comenzaron a despojar a los campesinos de sus acahuales o tierras de descanso en un sistema de cultivo migratorio, al tiempo que el ganado destruía los sembradíos (Chevalier y Buckles, 1991: 240).

La lucha por el control de la tierra se mantuvo desde 1930 hasta 1952 año en que se formó el comité agrario municipal para solicitar el reconocimiento y titulación de los bienes comunales como forma de bloqueo a la solicitud de los campesinos del reparto ejidal. Los bienes comunales sustituirían a la antigua forma de tenencia a partir de lotes a través de una asamblea de comuneros y un presidente de bienes comunales quienes serían los encargados de administrar y usar la tierra. Sin embargo, los ganaderos en complicidad con el poder local bloquearon tanto la

solicitud de bienes comunales como la de dotación ejidal, pues era de su mayor interés contar con el sistema de lotes lo que les permitía acceder a las mejores tierras (Chevalier y Buckles, 1991: 241).

La fuerte presión que ejercieron los campesinos organizados que acusaban el acaparamiento de tierras de los ganaderos y su *status quo* de manera persistente rindieron frutos hasta 1968 cuando ante la insistente solicitud de los campesinos de dotación ejidal, las autoridades municipales a fin de contrarrestar la formación del ejido aceptaron la conformación de los bienes comunales, la cual culminó con la resolución presidencial dando origen a un nuevo cuerpo político: los comuneros de Pajapan (Chevalier y Buckles, 1991: 242). No obstante, este logro de conformación de un nuevo cuerpo legal, la situación de los campesinos de Pajapan no cambió, salvo en el hecho de impedir la incorporación de gente de fuera a la comunidad, pues la clase ganadera continuaba detentando el poder.

### **1.1.1 La ganadería como política de “desarrollo”**

El boom ganadero en Veracruz ya como actividad productiva se produjo entre los años 40 y 50 del siglo XX y en el sur de Veracruz entre los años 70 y 80 con la expansión de la ganadería y ampliando sus fronteras en todas las zonas del trópico húmedo del país, transformando miles de hectáreas de selva húmeda en grandes potreros (Barrera, et al., 1993; Flores, 2013).

Producto de políticas públicas enmarcadas en la etapa del desarrollo estabilizador;<sup>14</sup> la ganadería se impulsa en Veracruz a partir del acceso crediticio de campesinos a través de la Comisión Coordinadora para el Desarrollo Integral del Istmo de

---

<sup>14</sup> El Desarrollo estabilizador tuvo como objetivo primordial promover la industrialización del país, para ello se requería generar riqueza y empleos para una población que crecía a tasa promedio de un 3%.

La política agraria de este modelo de desarrollo mantuvo controladas las presiones inflacionarias y creó “cajones especiales” de crédito para el sector industrial y agropecuario. El sector agropecuario fue el encargado de proveer a precios bajos los bienes demandados en el mercado interno mediante precios de garantía lo que permitieron cierta estabilidad económica a los campesinos de bajo ingreso, pero lo que a lo largo se fue descapitalizando la producción de granos de temporal (Montserrat y Chávez, 2003: 54-59).

Tehuantepec (CCDITT), como programa ligado directamente a la presidencia de la República en ese entonces de Luis Echeverría (Velázquez, 2000:116).

Posteriormente, los créditos y programas ganaderos fueron absorbidos por el Programa de Inversiones Públicas para el Desarrollo Rural (PIDER) creado en 1973 y cancelado en 1983 (Macgregor, 1985:10). Este programa fue creado por el gobierno de México por recomendaciones del Banco Mundial para abatir la pobreza en las zonas rurales la base de este programa era la “modernización y monetización de la sociedad rural, así como su transición del aislamiento tradicional a la integración de la economía nacional” (Banco Mundial, 1975 :3).

Hacia finales de los años setenta los ganaderos externos no tenían ya acceso a la tierra. Sin embargo, el 3 por ciento de la población controlaba toda la tierra, sobre todo en las zonas más planas y fértiles (aproximadamente 40 familias) y aun cuando sólo el 19 por ciento de la población se dedicaba a la ganadería, casi todo el territorio estaba ocupado por ganado, el cual según el censo municipal en 1978 existían alrededor de 3400 cabezas. Los ganaderos prestaban algunas parcelas pequeñas a los campesinos y mucha de la población fue desplazada hacia ocupaciones como la pesca y la creciente industria petrolera en Minatitlán y Coatzacoalcos (Chevalier y Buckles, 1991: 242).

Aun cuando la ganadería tuvo una influencia externa esta se extendió entre los campesinos locales existiendo ya no solo en Pajapan sino también en Tatahuicapan. Los campesinos comuneros y ejidales se convirtieron en pequeños ganaderos reemplazando poco a poco sus acahuales y milpas diversificadas en potreros de muy baja productividad (Lazos, 1996:190).

La ganadería en Pajapan fue desplazando el sistema agrícola del cultivo de alimentos y su expansión fue determinante para disminuir la autosuficiencia alimentaria pues con la expansión de potreros la cantidad de tierra para cultivo y el tamaño de las parcelas para la producción de alimentos fue declinando (Buckles, 1989:222).

Aun cuando el proceso de ganaderización de Tatahuicapan fue con tierras de pequeños propietarios ganaderos y las de Pajapan con el ganado a “medias” con ganaderos externos a la comunidad, parece ser que el resultado de la incorporación de la ganadería como sistema productivo, propició que los indígenas se convirtieran en los propios destructores de sus bienes naturales (Lazos, 1996:192).

No sólo con la destrucción de sus bosques y selvas, sino también por, “el abandono de prácticas de conservación, el descuido de sus prácticas agrícolas, el reemplazo de sus milpas diversificadas por monocultivos de maíz, la pérdida de germoplasma la falta de fertilidad por el uso de acahuales de corta edad y la erosión” (Lazos, 1996: 192).

El inicio y difusión de este nuevo sistema productivo agrario respondió tanto a condiciones externas como internas de las propias comunidades campesinas que se apropiaron del modelo. La ruptura del modelo del cultivo y de la cultura milpera llevó a un modelo que prometía un futuro mejor para los campesinos (Lazos, 1996: 192).

La expansión ganadera aumentó a gran velocidad a finales de los años 80 y principios de los 90<sup>15</sup> reforzada por el PROCAMPO a expensas de las zonas de cultivo y de los acahuales, cada parcela era desmontada, sembrada por maíz y posteriormente con pastos. En este sistema de maíz-pasto el cultivo de maíz se ha convertido en un cultivo itinerante (Flores, 2013: 207).

La entrada de la ganadería en Pajapan es desencadenante de otros procesos de deterioro de la selva que se ven reflejados también en la modificación de otras formas de producción y por ende de los modos de vida de los campesinos pajapeños:

Primero entró la ganadería, era yo un chamaco por ahí de los 70 u 80...De ahí se vino la tala con la entrada de herramientas para cortar los árboles y órale y órale, los motosierristas... Aquí había bastante zapote mamey, todavía había bastante monte pues, pero se fueron metiendo los

---

<sup>15</sup> Se calcula que el índice de crecimiento de la ganadería en esa década fue de 180% y posteriormente disminuyó entre 1990-1995 a un índice de 26% (Torres y Castro, 1997: 13).

ganaderos, a meter animales, y a tomarlo ya como fuente de trabajo, iban tumbando y sembrando pastos, luego a echar lumbre [...] como si le metieran motosierra el árbol se quemaba hasta la raíz y ahora si a darle vuelo a la motosierra y a cambiar las casas de embarre y talquetzal<sup>16</sup> a pura casa de tablas ... Luego, las carpinterías, con tanta madera que quedaba de los árboles tumbados hicieron la primera fábrica de muebles, de ahí que Pajapan ahora su principal trabajo es la carpintería. Luego la venta de leña y la proliferación de las panaderías como en Batajapan...Y así podríamos decir que empezó la historia de cómo se fue acabando todo, entre la ganadería y las motosierras...<sup>17</sup>

El gran deterioro de la Sierra de Santa Marta la llevó a convertirse en un gran potrero y el cultivo de maíz fue a la baja por la alta degradación de la fertilidad del suelo. Hoy prácticamente las cimas de los volcanes y las zonas de laderas son en las que hay vegetación compacta, así como en los bordes de los ríos y algunas zonas de acahual (Flores, 2013: 205).

## **1.2 Un nuevo paradigma de Desarrollo: El Desarrollo Sustentable**

En los años 90, mientras los créditos para la ganadería disminuían, un nuevo discurso de desarrollo comenzó a difundirse en la Sierra de Santa Marta (y en el país y el mundo) “El desarrollo sustentable”, concepto que fue introducido en la sierra por un grupo de universitarios (Velázquez, 2000: 121).

El concepto de Desarrollo Sustentable nace como una alternativa a la concepción neoclásica del desarrollo, entendida como una visión reduccionista que hace referencia al crecimiento económico representada por el Producto Interno Bruto (PIB).

De manera paralela al Desarrollo Humano<sup>18</sup>, el Desarrollo Sustentable se acuña como una propuesta de análisis que permite enfrentar los retos del desarrollo desde

---

<sup>16</sup> Zacate usado para hacer casas de embarre o bahareque *Enteropogon chlorideus* (J. Presl) W. D. Clayton.

<sup>17</sup> Entrevista a Hisiquio Antonio, enero de 2019

<sup>18</sup> El Desarrollo Humano centra su reflexión no. en el crecimiento económico, sino en la capacidad que tiene la sociedad en brindar a la población el conjunto de capacidades que le permitan el acceso a mejores oportunidades de bienestar social, mediante tres aspectos esenciales que han sido matizados mediante ajustes regionales y de género:

1) Longevidad y Salud

una perspectiva holística y multidisciplinaria distinta (Aguilar, 2002 citado por Gutiérrez, 2007: 55).

Se enraíza en el cuestionamiento del desarrollo económico en general, ante los grandes problemas de degradación ambiental e incorporando la crítica que movimientos sociales y académicos hacían al crecimiento económico y el proceso de industrialización y degradación atmosférica, la de los suelos, el agua y la biodiversidad en general (Gutiérrez, 2014: 55).

El concepto de Desarrollo Sustentable, entonces, surge como una propuesta que integra tres dimensiones, la ecológica, la económica y la social. Tres distintos enfoques disciplinarios que se interconectan entre sí y cuya conexión aún no se han estudiado con profundidad para definir de manera precisa las conexiones que se dan entre ellas (Gutiérrez, 2007:55.56).

Existen varias corrientes y enfoques sobre el Desarrollo Sustentable dando un peso mayor a uno u otra dimensión que la conforman. Corrientes que van desde poner el acento en reducir la contaminación y manejar los desperdicios, hasta las que sostienen que es indispensable transformar la esencia del desarrollo capitalista (Gudynas, 2009:14).

Para los investigadores que iniciaron la introducción del desarrollo sustentable este concepto se centraba en:

La mejora de las condiciones generales de vida de la población local, incluyendo aquellas originadas con la degradación ambiental, como la desnutrición y la mala nutrición, mediante la conservación de los recursos naturales y la experimentación de posibles alternativas de mejora en el uso que se les daba a los ecosistemas, incluyendo el rescate de formas agrícolas tradicionales que fueran compatibles con la conservación de la naturaleza <sup>19</sup>

En el ámbito gubernamental con la entrada del Presidente Ernesto Zedillo, el discurso del desarrollo sustentable tomo cierta coherencia, al crearse la Secretaria

---

2) Instrucción y acceso al saber (Instrucción escolar)

3) Disposición de un nivel de vida digno (Gutiérrez, 2007:55).

<sup>19</sup> Entrevista a la fundadora de la ONG, septiembre de 2018.

del Medio Ambiente, Recursos Naturales y Pesca (SEMARNAP). La creación de esta secretaría incorporaba la visión de los diseñadores de sus políticas públicas quienes provenían de espacios de la sociedad civil de cierta tradición de izquierda, grupos académicos y ecologistas que recogían las demandas de las OSC vinculadas principalmente a movimientos ambientalistas e indigenistas, que demandaban la apertura de espacios efectivos de participación, aunque la apertura de espacios de participación social también eran una imposición de organismos financiadores internacionales (Blauert et al., 2006:10).

### **1.3 La intervención social ante la crisis socio ambiental: De la teoría a la práctica**

Como menciona Velázquez (2000:121) el grupo de universitarios que habían introducido el concepto de desarrollo sustentable a la Sierra de Santa Marta fueron impactados por el grave deterioro socioambiental que vivía la región provocada por la expansión ganadera, que como hemos visto, tuvo sus repercusiones no solo a nivel ambiental - productivo, sino también de lucha por el control territorial. Esto llevó a los investigadores que estudiaban este proceso a plantearse una forma de intervención que contribuyera a mejorar las condiciones de vida de los campesinos a través de un proceso de Investigación-Acción Participativa o antropología aplicada.

Producto de las tensiones entre las formas de intervención, que alcanzaron también al ámbito científico, y con el desarrollo de las ciencias sociales en Latinoamérica, entre lo que se consideraba ciencia pura y ciencia aplicada, se abre una brecha entre el posicionamiento teórico y el posicionamiento práctico<sup>20</sup>. En donde el

---

<sup>20</sup> Las ciencias sociales Latinoamericanas retoman el pensamiento marxista proveniente de la crítica a las tesis de Feurbach que logran conciliar tanto el pensamiento crítico como la ciencia práctica bajo un nuevo concepto sobre la praxis dándole un sentido revolucionario, en donde las tesis tercera, octava y undécima, podríamos decir, son las más relevantes para el cambio de pensamiento en la dualidad teórica-práctica.

En la tercera tesis Marx plantea que “la autotransformación (social) no puede ser aprehendida más que como “praxis revolucionaria” pues la transformación puede dar nuevos sistemas de acción y de vida.

posicionamiento teórico reconoce al conocimiento práctico, pero lo tecnifica a la solución de problemas concretos sin mayor reflexión teórica, crítica o de “pensamiento superior” o de “razonamiento complejo”, en tanto que la ciencia práctica califica al posicionamiento teórico como de mucho decir, pero poco de hacer (Montero, 2012:63).

La Investigación Acción partía de una idea diferente de investigación en donde el investigador investiga, el planificador planifica y las agencias internacionales diseñaban y ejecutaban sus programas (Paré, 2000: 7).

En este sentido, los investigadores que intervenían en la Sierra de Santa Marta retoman el concepto de praxis que en ese momento ya habían permeado las ciencias sociales latinoamericanas tanto en la sociología crítica de Fals Borda (1985), como en la educación popular de Paulo Freire (1970). La cual es definida como:

Un modo de producir conocimiento mediante una acción reflexionada, conducente a la transformación de circunstancias sociales con la incorporación de actores sociales comprometidos con esa transformación. Se trata de una práctica material que produce teoría y esa teoría que genera modos de actuar (prácticas), para lograr cambios en la sociedad. Es decir, que teoría y práctica se producen en un movimiento, dialéctico y analéctico, pues incluye nuevos e insospechados actores sociales, dinámico en su continuidad además que inevitable (Montero, 2012: 70).

La intervención social en tanto que acción compleja también involucra aspectos desde la subjetividad de quien interviene a través de la intencionalidad<sup>21</sup>, como lo

---

La tesis octava nos dice que toda la “vida social es esencialmente praxis” por lo que nos anuncia la inevitabilidad de esas transformaciones y la diversidad de formas y ámbitos y por último la tesis undécima en la que Marx señala que la filosofía no puede permanecer en el ámbito contemplativo, sino en la transformación del mundo (Montero, 2012:66).

<sup>21</sup> “En general la intencionalidad es entendida como el “sobre qué” de la experiencia y el pensamiento, el rasgo de la mente que nos relaciona con el mundo, en una relación que consiste en el hecho de que ciertos estados mentales tienen contenido, tiene un “sobre qué” (Jorba, 2011:77).

Husserl considera la intencionalidad como vivida o experimentada y esto permite dilucidar que la intencionalidad es algo consciente (Jorba, 2011: 84).



menciona Paugam (2012:2), es por ello por lo que los investigadores inician su intervención como una manera de devolver a los pobladores el conocimiento que se había adquirido sobre ella y de alguna manera, como agradecimiento de la hospitalidad, las atenciones y la información para la obtención de un libro y una tesis (Paré, 2000:14-15).

Yo trabajaba en Yucatán en cuestiones de manejo de recursos naturales y educación ambiental cuando me invitaron a este proyecto de investigación entre la Universidad de Carleton y la UNAM; me invitó El director del proyecto de investigación para que conociera la zona y el trabajo de tesis que estaba haciendo su estudiante de doctorado con la cuestión de la ganadería. Lo que me motivó a participar en el proyecto es que quería hacer un trabajo de investigación diferente, ya no de manera tradicional, sino una cuestión aplicada y pues siempre he tenido esa inquietud; y la sierra (de Santa Marta) pasaba por un proceso de deterioro ambiental que se reflejaba también en las cuestiones de la pobreza de la gente<sup>22</sup>

La devolución de los resultados productos de la investigación, el agradecimiento de los investigadores, las motivaciones personales de algunos de los investigadores y la crisis de las ciencias por vincular la teoría y la praxis alrededor de una problemática socio ambiental llevaron a hacer una propuesta de intervención.

#### **1.4 El territorio: Los primeros pasos de la intervención social desde la sociedad civil**

Aun cuando se intentaba un nuevo modo de intervención, el proceso inició con una forma tradicional de investigación en donde los investigadores realizaron un primer diagnóstico a través del proyecto denominado *Hacia un Desarrollo Sustentable de la Sierra de Santa Marta*, con la participación de la Universidad de Carleton, el IDRC y la UNAM. En este proyecto que como menciona Paré (2000: 4) “fue una forma de agradecimiento [al conocimiento de la región] lo que nos motivó a trabajar a una región a donde nadie nos invitó ni nos llamó”

En este sentido, la propia investigadora reconoce que la forma de intervención se dio de manera vertical y bajo la premisa de contar con un diagnóstico del manejo de

---

<sup>22</sup> Entrevista a la fundadora d fundadora de la ONG, septiembre de 2018.

los recursos naturales que permitiera “reconocer los usos sostenibles de los recursos forestales no maderables, con el propósito de fortalecer los incentivos individuales y colectivos para conservar los espacios forestales de la región” (Paré, 2000: 4).

Para ello, el grupo de investigadores fue multidisciplinario pues además de los antropólogos quienes coordinaban el estudio también participaron biólogos, y geógrafos que ya tenían conocimiento y trabajo desde años atrás y desde otras instituciones.

En aquellos años (90’s) el diagnóstico comunitario fue una herramienta muy utilizada en la intervención comunitaria aun cuando la simple acepción *diagnóstico* hace referencia a una práctica médica que busca “indicadores” o “síntomas” de una “enfermedad”<sup>23</sup> social de una determinada comunidad o territorio (Carballeda, 2005: 122).

Para Salazar, el diagnóstico forma parte de los dispositivos que la intervención desde su perspectiva instrumental y “psicosocial”<sup>24</sup> enmarcada en el “manegement” funcionan como parte de una estrategia para hacer un uso eficiente de los recursos dentro de una lógica gerencial. Este dispositivo es llevado a cabo por especialistas que a través del uso de estadísticas, planeación e indicadores que llevan a un desfondamiento ético político y que buscan “mejorar”<sup>25</sup> ciertos aspectos de la práctica de los sujetos involucrados en los proyectos o la investigación (Salazar, 2013:97-98).

De esta manera el inicio de la intervención desde la investigación social en la Sierra de Santa Marta parte de un marco referencial de los propios investigadores, aunque se buscó integrar a la población local a través de las autoridades, actores locales e

---

<sup>23</sup> Entrecorillados del autor.

<sup>24</sup> “La intervención concebida como una operación sobre los procesos de significación y las modalidades de la acción, es decir, sobre las modalidades de la subjetivación, que opera sobre cierto tipo de dispositivos, independientemente de la adscripción disciplinaria de sus practicantes” (Salazar, 2013: 97).

<sup>25</sup> Entrecorilladas de la autora.

informantes clave, es decir, en principio no se buscó el consenso del grueso de la comunidad, sino obtener información relevante en cuanto a el medio social y físico:

Me acuerdo de que andaban por aquí los investigadores, un grupo que luego se veía que eran de fuera. Anduvieron recorriendo toda la sierra y caminaban en el monte en las milpas en los potreros... Ahí iban con sus sombreros y anotando no sé qué tanto... Preguntaban sobre la historia de la comunidad, sobre que se sembraba. Vaya muchos datos que no sabíamos muy bien de que se trataba...<sup>26</sup>

A través de este primer diagnóstico se reconoció la diversidad productiva de la sierra en la cual se valoró la situación de los espacios productivos y su interrelación con los distintos paisajes naturales, diferenciando por ejemplo el tipo de ganadería de la zona norte con la ganadería con la zona oriente en la cual convive la ganadería con la producción milpera (Paré, et al. 1997: 15).

Nuestra primera incursión en la Sierra como te he narrado, tuvo que ver con los impactos que la ganadería había tendido sobre el medio natural desde los tiempos de la colonia y agravado posteriormente en los años 50 por el impulso a la misma desde las políticas gubernamentales, en el caso de Pajapan y Tatahuicapan, y para el caso de Soteapan la extracción de recursos forestales no maderables que se hacía de manera no sustentable nos llevó a hacer los primeros diagnósticos y a la propuesta de zonificación de la región tomando como criterios las características socioeconómicas (ingreso, tipo de tenencia de la tierra, características de la producción) y naturales (paisajes, pendientes, vegetación y climas) a través de sus características productivas, por ejemplo, se delimitaron las zonas milpera, ganadera, cafetalera, etc;<sup>27</sup> (Paré, et al., 1997: 15.).

Esta mirada del territorio parte de lo que, en los años 90, se conoció como la nueva geografía regional, en donde la región se utilizó como categoría de análisis, como un instrumento del investigador en donde se regionaliza el área en rasgos paisajísticos, productivos, culturales, es decir la región como una categoría práctica

---

<sup>26</sup> Entrevista a doña Juana, enero de 2019. Doña Juana es propietaria de una fonda ubicada en el mercado municipal de Pajapan y fue uno de los primeros contactos de los miembros de la ONG ya que ella preparaba los alimentos cuando los miembros de la ONG realizaban algún taller de capacitación. Así mismo su fonda era punto de reunión en donde se realizaba planeación de las actividades.

<sup>27</sup> Entrevista a la fundadora de una ONG, diciembre de 2018

y no necesariamente como territorio desde la comunidad como espacio vivido (Haesbaert, 2010, citado por Benedetti: 54).

Esta regionalización finalmente como narrativa de su configuración, se va delimitando de manera imaginaria, abarcando cierta área que va diferenciándose de las otras áreas bajo sus diferentes circunstancias históricas coincidiendo con lo que Anderson nombró comunidades imaginarias (Anderson, 1991).

Acorde al concepto de desarrollo sustentable y al enfoque territorial de la ONG, los primeros proyectos se centraron en la producción agrícola para autoconsumo dada la alta degradación de suelos en la producción milpera y la siembra a favor de la pendiente que favorecía la erosión. De esta manera la primera propuesta fue la siembra de abonos verdes y la construcción de barreras vivas, con el uso de la mucuna o nescafé (*Mucuna deeringiana* (L.) DC.) y con el uso del cocuite (*Gliricidia sepium*, (Jacq) Kunt ex Walp.).

Esta práctica de conservación de suelos fue la primera actividad realizada por los investigadores tanto en el municipio de Pajapan, como en Soteapan durante los años 1992 a 1994:

Recuerdo las primeras veces que vino la doctora andaba con otros dos (doctores) ... Andaban invitando a que la gente sembrara en su parcela, que se organizaran, estaban sembrando ese nescafé<sup>28</sup> para las milpas...también tenían semillas de cocuite...Recuerdo que me pidieron que preparara una comida para 120 personas, desayuno, comida y cena...ellos se quedaban en el albergue porque capacitaron a esa gente de acá, de Tatahui y de Mecayapan<sup>29</sup>

Yo conocí a todos (los investigadores) en Ocotal Chico, junto a Meregilda, Minerva y Santo Franco. Promovían el mejoramiento de la milpa en una parcela de Ángel González a donde se sembraba mucuna y las barreras

---

<sup>28</sup> Se le puso el nombre de nescafé porque las semillas de mucuna tostadas en comal y molidas eran usadas en sustitución del café para preparar la bebida en el desayuno. También se le daba el nombre de picapica mansa, pues a diferencia de la especie *Mucuna pruriens*, *M. deeringiana* no tiene tricomas (vellos) urticantes en las vainas.

<sup>29</sup>Doña Juana Martínez, entrevista realizada diciembre de 2018.

vivas, aquí se hicieron algunas barreras vivas también de cocuite...Era un taller de capacitación para que mejoráramos nuestro maíz y la siembra<sup>30</sup>

La propuesta fue implementada tomando como ejemplo la organización COSECHA<sup>31</sup> de Honduras, la cual cuenta con una gran experiencia en el cultivo en laderas y la cosecha de agua; y fue coordinada por un investigador del CIMMYT y por un estudiante de maestría del Colegio de Postgraduados de Chapingo (Paré y Velázquez, 1997: 12).

El método de intervención fue a través de promotores campesinos locales quienes fueron contratados por la ONG para hacer extensión clásica del cultivo de los abonos. Su elección fue a través de la visita a las comunidades y eligiendo a los campesinos que mostraron un mayor interés en la siembra de la semilla y sólo uno de ellos fue elegido por la propia comunidad para que los representara (Arteaga, 1997: 87).

A cada uno de los promotores se le pagaba para hacer promoción y experimentar en sus propias parcelas con la siembra del abono. Sin embargo, en este intento de experimentación campesina los resultados no fueron del todo satisfactorios, pues los campesinos consideraban la práctica como ajena a su mundo de vida y no realizaban las comparaciones entre parcelas como lo proponían los técnicos (Arteaga, 1997:92).

Esta forma de intervención parecía más acorde a la extensión rural clásica, la cual se basa en “extender” prácticas de producción agrícola probadas experimentalmente por una serie de “expertos” que pretenden hacer más eficiente la producción campesina, y que considera que existe cierto vacío de conocimiento en quienes la reciben, como entes pasivos que solo esperan la orientación del profesional agrícola (Ugalde, 2012 citado por López-Barbosa, 2019).

---

<sup>30</sup> Sr Melquiades Cruz, ex promotor campesino de la ONG, entrevista realizada febrero de 2019, San Fernando, Sotepan.

<sup>31</sup> <https://epicprojects.org/documentos-en-espanol/>

Por su parte, Rendón et al., (2015: 151) resume que el extensionismo rural centra su propósito únicamente en el aumento de la productividad, y no en la mejora de la calidad de vida de la población rural ni la sustentabilidad en los sistemas de producción.

Los promotores campesinos se convirtieron entonces en extensionistas locales animando a sus compañeros a llevar a cabo prácticas de conservación de suelos y a organizarse para compartir experiencias. Este avance en la difusión de la tecnología, llevó a la ONG a vincularse con instituciones gubernamentales, como la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos, el Instituto Nacional de Investigaciones Forestales Agrícolas y Pecuarias (SARH-INIFAP) y la Secretaría de Desarrollo Agropecuario y Pesquero (SEDAP) del estado de Veracruz, para que apoyaran el proceso, a través de recursos económicos para la realización de visitas de intercambio intercomunitarias y la realización de nuevos talleres de capacitación.

Sin embargo, a pesar de que existieron ciertas ventajas en la adopción de la tecnología para contener la degradación de los suelos por la siembra a favor de la pendiente, también fuertes problemáticas derivadas, por un lado, por los altos costos que implicaba el mantenimiento de los cultivos con respecto al beneficio el cual se vería hasta un mediano plazo, lo que provocó el abandono del cultivo

Un segundo problema fue que los campesinos dependían de un incentivo económico el cual era gestionado por la ONG y era otorgada por el gobierno del estado y las dependencias antes mencionadas, por un lado, el proceso burocrático de liberación de recursos propició un desfase entre los periodos de siembra y de establecimiento de cultivos de cobertera y barreras vivas lo que implicó un fuerte retraso de las actividades y el tercer problema fue que muchos de los promotores que habían sido contratados se retiraron ante la falta del pago de incentivo, además de que se comenzaban a identificar problemas derivados de los criterios de elección de los promotores contratados, pues se habían seleccionado a los campesinos “desatacados” y no se habían seleccionado de manera democrática en donde tuvieran la oportunidad de participar los interesados de cada comunidad (Buckles y Arteaga, 1996:46).

Estas lecciones dejaron una primera reflexión al equipo técnico de la ONG: era necesario replantearse el modo de intervención, fomentando la autogestión campesina, pues “los promotores campesinos se habían convertido entonces en los nuevos replicadores de mensajes tecnológicos, voceros de instituciones o nuevos multiplicadores de la tecnología representando el viejo patrón de paternalismo y desprecio antidemocrático que siempre han perjudicado la relación de los técnicos con los campesinos” (Buckles y Arteaga, 1996: 50).

#### **1.4.1 La intervención de las instituciones desde el enfoque territorial**

También durante los años 90 tomó auge el llamado enfoque territorial del desarrollo, este enfoque más que producto de un ejercicio epistémico y conceptual se trata de una práctica, a veces sin mayor reflexión teórica (Ramos, 2012:209, Benedetti, 2011: 58).

Esta forma de abordar el territorio incluye un cúmulo de nociones instrumentales desde posiciones disciplinares diversas sobre lo que se considera territorio (Benedetti, 2011: 58).

El enfoque es impulsado generalmente desde las instituciones gubernamentales o las agencias de desarrollo y forman parte del eje de las políticas públicas en donde, de manera deseable se abandona la practica sectorizada del combate a la pobreza y se tratan de articular las diferentes iniciativas para hacer frente a esta problemática en donde además no solo se atiende el ámbito económico sino también el social.

En este enfoque se toma el concepto de territorio acuñado por Alexander Schejtman y Julio Berdegué (2007) quienes lo definen:

No como un espacio físico “objetivamente existente [...] sino una construcción social, es decir, como un conjunto de relaciones sociales que dan origen y a la vez expresan una identidad y un sentido de propósitos compartidos por múltiples agentes públicos y privados. Considerar al territorio como un proceso de construcción social, lleva a plantear a éste con un carácter dinámico, en movimiento y, por tanto, sujeto a los cambios sociales y políticos de los actores en áreas determinadas; pero también, a la necesaria armonización de las posiciones, flexibilizando la visión estatal, la cual debe considerar las dinámicas locales y, al mismo tiempo,

lograr la participación de los actores locales en los procesos de delimitación...

Define también un proceso de transformación productiva e institucional que buscan reducir la pobreza, la transformación productiva tiene el propósito de articular competitiva y sustentablemente la economía del territorio a mercados dinámicos. El desarrollo institucional tiene los propósitos de estimular y facilitar la interacción y concertación de los actores locales entre sí y entre ellos y los agentes externos relevantes y de incrementar las oportunidades para que la población participe de del proceso y sus beneficios (Schejtman y Bardegué, 2007:33).

En esta misma línea de pensamiento Ramos (2012: 210) menciona que son tres los objetivos<sup>32</sup> que tienen las políticas públicas en torno a su enfoque territorial:

- 1) El bienestar de las poblaciones.
- 2) La articulación de las políticas públicas.
- 3) La integración de las políticas públicas.

---

<sup>32</sup> El primer objetivo se encuentra ligado invariablemente al concepto de desarrollo, el cual, desde este enfoque, dejó de ser considerado únicamente como crecimiento económico y hace énfasis en la búsqueda en el acceso de alimentos, el empleo y la equidad, lo que dará paso a la superación de la pobreza y la lucha contra la inequidad (Seers, 1970; citado por Ramos, 2012: 211).

Delgadillo (2008 citado por Ramos: 2012: 211) apunta que bajo este enfoque el objetivo de bienestar de las poblaciones pasa de ser uno que prioriza el crecimiento, sin importar en que territorio se da, a uno que se genere sobre una base de la dinámica local como garantía de futuras retribuciones sociales.

En el segundo objetivo, la articulación de las políticas públicas, se pretende abandonar el enfoque sectorial en donde se genere una sola economía en un único territorio y se supere la desigualdad entre grupos sociales, regiones y entre territorios (IICA, 2003: 117); en este enfoque se puede identificar tres puntos que caracterizarían a la definición de las políticas públicas.

- 1) El territorio se convierte en objeto de las políticas públicas.
- 2) La política de desarrollo rural se concibe como una política articuladora de las políticas sectoriales en un espacio territorial.
- 3) Es posible aplicar políticas públicas diferenciadas de acuerdo con el contexto.

El tercer objetivo, integrar las políticas públicas, implica el contar con políticas públicas afines y congruentes entre ellas que permitan una mayor eficiencia en la aplicación de los recursos, para ello se descentralizan las políticas públicas y se hace énfasis en una nueva serie de políticas con temas como la pobreza, el medio ambiente y el ordenamiento territorial. Este último toma relevancia al incorporar la sustentabilidad para integrar las dispersas políticas públicas (Ramos, 2012: 214).



En este sentido, el enfoque territorial en el desarrollo rural lleva a visualizar otras dimensiones de la pobreza que no necesariamente se relacionan de manera estricta con la producción agrícola, sino que reconoce otras fuentes de ingresos con actividades no agrícolas y estableciendo un nuevo concepto de economía, pasando de una economía agrícola a una economía regional en donde se inserta el desarrollo de mercado de servicios ambientales y la gestión ambiental (Sepúlveda, 2003 citado por Ramos, 2012: 217).

En el marco de la nueva política a política ambiental de la SEMARNAT y bajo el enfoque territorial se crea el Programa de Desarrollo Regional Sustentable (PRODERS) dependiente de la Dirección General de Programas Regionales (DGPR) de la propia SEMARNAP. En donde la corresponsabilidad en el cuidado de los recursos naturales recaía entre el gobierno, la sociedad civil y el sector privado; y en donde la participación social formaba parte del eje central de la intervención desde un enfoque de manejo territorial (Blauert, 2013: 11).

Es decir, los PRODERS eran un instrumento de planeación regional enfocada al desarrollo comunitario tomando como base el manejo sustentable de los recursos naturales, pero con la participación de actores locales, bajo los siguientes objetivos:

- a) Mantener e incrementar la productividad de los recursos naturales
- b) Lograr el bienestar social y el crecimiento económico de la población a través de un cambio tecnológico y cultural ambientalmente coherente con el manejo de los recursos; y
- c) Dotar de mecanismos e instrumentos de planeación y de articulación que involucren a los distintos actores regionales (PSSM, UACH-CRUO, 1997: 1).

#### **1.4.2 Territorio y conservación**

La intervención social tanto de las ONG como las instituciones gubernamentales enmarcadas en el desarrollo sustentable y el enfoque territorial, de alguna manera tratan de articular y hacer compatible su actuar dentro de las políticas ambientales

establecidas dentro del plan de manejo de la Reserva de la Biosfera Los Tuxtlas<sup>33</sup> la cual fue declarada en noviembre de 1998 dentro de la cual se encuentra incluida la Sierra de Santa Marta con parte de los municipios de Soteapan, Mecayapan, Pajapan y Tatahuicapan de Juárez.

Las características extraordinarias de su biodiversidad llevaron a la propuesta de su creación a principios de los años 90, pues el área fue considerada como un área prioritaria de conservación durante el sexenio de Ernesto Zedillo y dentro del PODERS (Von Betrab, 2002: 46).

La delimitación de la Reserva se fundamentó básicamente en dos estudios en los cuales se reflejaba dos percepciones diferentes con respecto a la conservación y a la relación sociedad naturaleza, el primero conducido por El Instituto de Ecología, A.C y el segundo por la ONG que había iniciado su proceso de intervención años atrás.

En el primer estudio, la posición en torno a la delimitación de la reserva tenía una visión clásica de delimitación dejando fuera toda actividad humana y en donde prevalecían los datos principalmente biológicos y el funcionamiento de los ecosistemas. En el segundo estudio, con una perspectiva en la cual se consideraba la creación de pequeñas zonas núcleo, que no implicaran la expropiación, y que existiera el involucramiento activo de la población local en los esfuerzos de conservación, mediante prácticas sustentables de aprovechamiento (Von Bertrab, 46).

---

<sup>33</sup> La Reserva de la Biosfera de Los Tuxtlas fue decretada en noviembre de 1998 y comprende tres zonas núcleo, el Volcán San Martín Tuxtla (I) con 9,805 ha, el Santa Marta (II) con 18,031 ha y el San Martín Pajapan (III) con 1,833 ha y su objetivo es la conservación de las zonas selváticas.

Una zona de amortiguamiento en donde se permiten actividades de aprovechamiento sustentable y la conservación con una extensión total de 125,401 ha.

Finalmente, una zona de influencia en donde se encuentran las zonas productivas y los asentamientos humanos (CONANP, 2006: 135).

La RBLT abarca los municipios de Hueyapan de Ocampo, Ángel R. Cabada, Santiago Tuxtla, San Andrés Tuxtla, Catemaco, Soteapan, Mecayapan, Pajapan y Tatahuicapan de Juárez.

Sin embargo, los oficiales de alto nivel del gobierno del estado y un grupo de biólogos y ecologistas influyentes favorecieron la expropiación como medida para parar la actividad humana en lo que sería parte de las zonas núcleo y que involucraba partes de los ejidos pertenecientes a Catemaco y Soteapan (Von Bertrab, 2002: 47).

Esta decisión corrió a cargo del titular de la Secretaría de Desarrollo Agropecuario y Pesquero (SEDAP) secretaria de un nivel similar a la SEMARNAP federal y su decisión estuvo enmarcada más por los tintes políticos pues esperaba ser nombrado subsecretario de la SEMARNAP por lo que le convenía estar a favor de la creación de la reserva y la expropiación (Von Bertrab, 2002:47).

La decisión fue tomada a puertas cerradas dejando al margen la participación de las comunidades afectadas, lo que a la postre traería conflictos socio ambientales.

La delimitación de la Reserva se realizó desde la geopolítica clásica en donde el espacio delimitado es un espacio “decretado” y definido por las leyes de un Estado y no se acepta un territorio dentro de ese territorio, pues esto atentaría contra el principio de soberanía exclusiva y excluyente del Estado (Vacaflares Rivero, 2009, citado por Benedetti, 2011: 28) y al mismo tiempo privó más el sentido naturalista-paisajístico en donde la intervención del hombre se rige por el sentido del espacio y aptitud para infundir dinamismo y organización a la naturaleza (Romero y Anaya, 2001).

#### **1.4.3 Territorio y territorialidad**

De acuerdo con Benedetti (2011:43), la territorialidad tiene su correlación con un enfoque relacional del territorio, en donde la defensa del territorio como acción enmarcada en su base naturalista parte de la idea de “una estrategia de un individuo o grupo de afectar, incluir o controlar personas, fenómenos, y sus relaciones, a través de la delimitación y ejerciendo control sobre un área geográfica. “Esta área puede ser denominada territorio” (Sack, 1988:17).

Esta idea de territorio deviene en la idea de dominación y control, inclusión/exclusión, apropiación/expropiación, y un grado de subordinación y dominación ya sea material o simbólico (Benedetti, 2011: 45).

En todo proceso de intervención la territorialidad se hace presente en distintos niveles, ya sea entre interventores e intervenidos o entre varios interventores que confluyen en un mismo territorio como espacio geográfico, el espacio social o sobre el territorio como espacio mental o simbólico como lo considera (Silva, 1992:51.53).

El caso de la Sierra de Santa Marta no es ajeno a estos fenómenos pues en un principio la ONG se enfrentó a la territorialidad de otra asociación civil que, aunque no tenía los mismos objetivos vio trastocado su ámbito de acción:

Quando llegamos a la Sierra como colectivo hicimos nuestra presentación con las autoridades y algunos de los actores locales. En ese momento ya se encontraba trabajando Fomento Cultural y Educativo (FCU), que como sabes proviene de la iglesia católica y de manera específica de la orden jesuita y la teología de la liberación. Bueno, pues fue nuestro primer encontronazo con la iglesia, pues el sacerdote que se encontraba a cargo nos descalificaba como investigadores y reflejaba cierto resquemor por encontrarnos ahí y nos dijo que no nos permitiría trabajar en las comunidades en las que se encontraba, a lo que yo les respondí, nosotros solo le estamos avisando que trabajaremos aquí, no le estamos pidiendo permiso... De repente se asumen posiciones de propiedad de la gente y del territorio<sup>34</sup>

Territorialidad e identidad<sup>35</sup> se encuentran estrechamente ligadas, pues es común observar que cada uno de los colectivos defiende a su manera tanto el área geográfica en la cual despliega sus acciones, sus discursos, los temas de trabajo e incluso lo que considera “sus grupos”.

---

<sup>34</sup> Entrevista a la fundadora de la ONG diciembre de 2018.

<sup>35</sup> Esta identidad implica la inclusión de la personalidad individual en una colectividad en la que se experimenta un sentido de lealtad (Giménez, 1997:13), pero sobre todo mediante “La apropiación e interiorización al menos parcial del complejo simbólico –cultural que funge como emblema de la colectividad en cuestión” (Pollini, 1990:186)

Esta acción de control no necesariamente implica la violencia para la defensa del espacio sino una gama de posibilidades como la publicidad, la calidad moral, o el prestigio (Reboratti, 2008, citado por Benedetti, 2011:48).

No obstante, Giménez (1997: 13), menciona que la pertenencia social a la cual se pueden suscribir los individuos no necesariamente excluye la posibilidad del disenso. Es decir que la pertenencia a un grupo no implica la despersonalización y la uniformización de los miembros del grupo. Algunos autores llaman “identización” a la búsqueda por parte de los individuos de cierto margen de autonomía del propio grupo al cual pertenece (Tap, 1980 citado por Giménez, 1997:13), como nos hace referencia el testimonio de una expromotora campesina de la ONG:

Como te dije hace rato... Yo ya trabajaba con el padre oso y pues si existía cierto celo, se podría decir, porque los investigadores de la ONG habían venido para trabajar en Soteapan y pues si el padre oso se puso celoso porque sentía que iban a deshacer el trabajo que él y Jaime habían empezado y decían ya vinieron estos a quitarnos a nuestra gente a meterse a nuestra zona de trabajo...pero yo digo, ¿la gente somos de alguien? ¿De quién es la zona?, no somos nosotros de nosotros mismos?<sup>36</sup>

Dichas confrontaciones dejan al margen la opinión de los actores locales, a quienes se les intenta cooptar su capacidad de elección en la participación no sólo a un grupo, sino a diferentes grupos como lo menciona Giménez (1997: 14):

En un sentido más lato y flexible también se puede pertenecer a determinadas “redes” definidas como relaciones de interacción coyunturalmente actualizadas por los individuos que las constituyen y a determinadas categorías sociales en el sentido más bien estadístico del término

Por otro lado, estas confrontaciones territoriales también afectan la vida social de las comunidades<sup>37</sup>, como lo menciona un ex promotor de la ONG originario de Pajapan:

---

<sup>36</sup> Entrevista a Hermenegilda Mateo, expromotora campesina de la ONG, junio de 2019.

<sup>37</sup> Me refiero a la vida social de las comunidades como parte de la vida comunitaria, pues de acuerdo con Weber la acción social racionalmente motivada organiza las relaciones de sociedad y va subsumiendo poco a poco los modos de organización comunitaria a espacios cada vez más reducidos. Sin embargo, esto no implica la eliminación neta de las relaciones

Entre los grupos y organizaciones también se dan codazos, cada uno cree que es el más chingón, y claro esto yo digo que afecta la vida comunitaria. Ya parecen a las religiones cada una dice que te va a salvar y entonces una es la mera mera y otra es la mala, al final hacen que entre nosotros nos confrontemos<sup>38</sup>

Sin embargo, aún dentro de la vida comunitaria existen problemas territoriales como el que se da entre los comuneros de Pajapan y los ejidatarios del Pescador por el acceso a los recursos de Laguna. Este conflicto se encuentra permeado por dos situaciones, la primera la noción de territorio y el segundo por el discurso de la sustentabilidad.

En el caso de los comuneros su concepto de territorio se encuentra anclado en dos cuestiones tanto, las geohistóricas como las culturales (Benedetti, 2011: 34).

Nuestra cultura llegó a estas tierras desde hace ya muchos años y digamos que nuestras tierras abarcan mucho más allá de los que nos quieren poner como límite, por ejemplo, la Laguna del Ostión que ahora divide Pajapan y Coatza, más sin embargo, nosotros la consideramos como de nuestra propiedad y al mismo tiempo es de todos y es de nadie y aunque dicen que cruzamos ya a tierras de Barrillas; o como en el Pescador, que son muy celosos de su tierra, yo les digo, a ver: nosotros los viejos peleamos en aquellos años que los ganaderos nos quisieron quitar la tierra y al final conseguimos que se formara la propiedad comunal y peleamos para que ustedes, los hijos, tuvieran tierra y se las dieron ya como ejido, ¿y ahora nos tratan así al no dejar que vayamos a pescar a ese lado de la Laguna?<sup>39</sup>

Mientras que la noción de los ejidatarios se encuentra ligado a la división política – administrativa y al discurso de la sustentabilidad:

---

de comunidad, sino la adaptación de unas y otras a un mundo de cosas cada vez más racionalizadas en la que ambas cosas pueden identificarse, aunque sea de forma dispar (Sasin, 2010:14).

<sup>38</sup> Entrevista a expromotor comunitario de la ONG originario del Pescador, Pajapan, diciembre de 2018.

<sup>39</sup> Entrevista a Emeterio Hernández, líder de los llamados “pescadores libres” de Pajapan que hacen uso de la Laguna del Ostión sin contar con permiso de la Secretaría de Pesca, septiembre de 2018.

La gente dice nuestro territorio es toda esta zona pues somos serranos, pero yo digo no: El territorio es lo que nos corresponde como municipio, cada comunidad ya tiene su territorio. Cada pueblo tiene el territorio y la tierra que les tocó, ni más ni menos, además aquí la gente cuida y preserva sus recursos naturales estamos cuidando al cangrejo y a los peces, aquí hicimos reglamentos como para que los comuneros de Pajapan vengan a meterse a donde ya no les pertenece<sup>40</sup>

Para el caso de los popolucas, su noción de territorio es la siguiente:

El popoluca siempre ha caminado en todo lo que antes pertenecía a los abuelos, ellos sabían hasta donde un popoluca podía caminar... recuerdo historias de chamaco en donde los viejos contaban que iban a cortar palma hasta lo que ahora es Catemaco... Más allá de la azufrera... por Bastonal, más para allá casi iban hasta la laguna de Catemaco a sacar pescado, había algunos que iban a la playa por Mezcalapa... Según los abuelos dicen que los popolucas podían ir y venir a cualquier parte de lo que ahora es Mecayapan, Pajapan o Tatahuicapan<sup>41</sup>

Esta noción de territorio se contrapuso a la delimitación de la Reserva, que como he narrado en la sección anterior provocó la expropiación de una parte de la localidad de Mazumiapan, perteneciente al municipio de Soteapan, lo que después provocó un fuerte conflicto socioambiental que fue resuelto finalmente después de varios años.

Aunque esta territorialidad puede manifestarse entre ONG's, la confrontación más común se da entre ONG e instituciones gubernamentales, las primeras aducen un modo de intervención "horizontal" de acompañamiento y fortalecimiento de procesos sociales y acusan a las instituciones gubernamentales de "alterar" dichos procesos mediante la formación de grupos de trabajo bajo una visión instrumental y carente de coherencia en donde prevalece el paternalismo y la visión corporativista de los programas sociales.

---

<sup>40</sup> Entrevista realizada a Eulogio Hernández, habitante del Pescador de origen nahua y coordinador de la ONG "Semilla Sagrada" de Pajapan, Veracruz, diciembre de 2018.

<sup>41</sup> Entrevista a Raymundo Márquez, ex presidente del grupo de palmeros y ex comisariado ejidal de San Fernando, Soteapan, junio de 2011).

## 1.5 Los dispositivos de la intervención

La asesoría, la investigación, capacitación, gestión, planificación, dinamización comunitaria y hasta procesos de producción forman parte de una serie de formas o dispositivos de intervención en la acción social.

En tanto que como dispositivos “es (son) un régimen social productor de subjetividad, es decir productor de sujetos-sujetados a un orden del discurso cuya estructura sostiene un régimen de verdad” (García Fanlo, 2011: 7).

Influenciados, la sociedad civil e instituciones gubernamentales por el enfoque del desarrollo sustentable y del enfoque territorial para el desarrollo; la intervención social da un giro en torno la manera en la cual se realiza en las comunidades en donde ahora la participación social<sup>42</sup> toma un papel relevante “como discurso convencional del desarrollo” (Cornwall; 2003:2).

Mediante dispositivos que tienen como discurso el desarrollo sustentable, el manejo territorial y la participación social es como la ONG, inicia su “segunda fase del trabajo” en la Sierra de Santa Marta, incorporando la planeación comunitaria participativa. Una herramienta que tomó auge justamente durante los años 90 y que se ha convertido en un dispositivo el cual es ampliamente utilizado tanto por las ONG como por las instituciones oficiales y las agencias de desarrollo.

En esta segunda fase la ONG contó con la asesoría del antropólogo Anthony Stocks de la Universidad de Idaho y con apoyo económico del Foresta Island Project, esta metodología combina las herramientas de la Evaluación Rural Rápida y la Evaluación Rural Participativa (ERP) (Velázquez y Paré, 1997: 39).

El taller de herramientas participativas fue muy útil, y creo que sí nos movió de alguna manera muchos de los planteamientos que teníamos ya prefijos como investigadores, digamos que mucha de información que

---

<sup>42</sup> “Los esfuerzos para promover la participación pueden pensarse como la creación de espacios a donde antes no existían, como abrir lugares a espacios diferentes para que se escuchen a donde antes había escasas oportunidades para el involucramiento público, y como fortalecer la capacidad de la gente para ocupar espacios que antes se le negaban” (Cornwell, 2003:2)



nosotros considerábamos importante, tal vez para la gente no lo era tanto, aunque muchas otras situaciones si fueron coincidentes y es a donde nosotros de alguna manera como equipo técnico teníamos la capacidad de apoyar para su resolución... Desde un principio definimos que este tipo de herramientas sirven para el diagnóstico de problemas díganos netamente productivos y en ese mismo sentido fueron aplicados<sup>43</sup>

Los primeros talleres de planeación comunitaria fueron realizados en tres comunidades tanto de Los Tuxtlas como de la Sierra de Santa Marta: Miguel Hidalgo y Adolfo López Mateos del municipio de Catemaco y Santa Marta, del municipio de Soteapan: Las primeras dos localidades de filiación mestiza y el tercero de origen Popoluca.

En las tres comunidades el procedimiento de la convocatoria fue similar, en donde a través de reuniones con las autoridades comunitarias y ejidatarios se convocaba a participar. Es aquí a donde se identifica por parte del equipo técnico dos aspectos fundamentales, el primero el problema de traducir los conceptos de los investigadores a los campesinos e indígenas y el segundo, como interesar al resto de la población en una actividad que no tenía resultados concretos inmediatos, una consecuencia práctica o una actividad que le era ajena culturalmente (Velázquez y Paré, 1997:39).

Las sesiones iniciaban con la presentación de un audiovisual sobre el contexto comunitario de las comunidades y la Sierra desde una visión regional. Terminando la presentación se invitaba los asistentes a participar en el taller. Existiendo aquí otro problema, ¿cómo hacer referencia a una actividad llamada taller? Para eso, se buscaron los términos adecuados y se eligió el término plan de trabajo conjunto (ONG/comunidad) para mejorar las condiciones de la producción (Velázquez y Paré, 1997: 40).

Básicamente las sesiones se centraron en realizar “mapas parlantes “de los espacios productivos de cada una de las comunidades, mediante esta herramienta los participantes identificaban los espacios productivos y hacían una caracterización grosso modo de esos espacios identificando los problemas de cada uno de ellos.

---

<sup>43</sup> Entrevista a Investigadora fundadora de la ONG, diciembre de 2018.

La herramienta mostró sus bondades, pero también sus limitaciones y no tanto lo que significaba la, representación gráfica de los espacios, sino la manera de su aplicación. Es decir, otra problemática identificada fue que los hombres fueron quienes acapararon los reflectores y únicamente ellos eran quienes plasmaban sus ideas en tanto las mujeres permanecían sentadas y a la expectativa. De acuerdo con Veázquez y Paré (1997: 40) El método de Stocks nunca había hecho referencia en la capacitación a la participación de las mujeres, pues se daba por sentado que ellas participarían por iniciativa propia, como había ocurrido en su trabajo desarrollado en Perú.

Ante esta disyuntiva, el equipo técnico propuso en los siguientes talleres que las mujeres realizaran su propio mapa de recursos y problemáticas y como era de esperarse los resultados fueron distintos a los de los hombres, pues de acuerdo con Rocheleau (1996, citada por Vásquez, 2003:303). Tanto hombres como mujeres, debido a la separación de roles de género, tienen conocimientos disertes con respecto al ambiente, los cuales pueden ser importantes en la formulación de proyectos.

Pero no sólo eso, pues siguiendo la idea de Rocheleau, también tiene intereses y problemáticas diferentes, cosa que se hizo patente durante la presentación de los resultados.

Los espacios productivos que se identificaron en ese momento fueron la milpa, el potrero, el monte y el solar. Sin embargo, como he mencionado arriba, las mujeres presentaron actividades que de acuerdo con su rol de género estaban más relacionadas con la cría de animales de traspatio y la producción de autoconsumo en el solar; y únicamente existieron coincidencias con los hombres en la problemática relacionada con la baja productividad del maíz y el frijol (Velázquez y Paré, 1997: 42).

En resumen, la presentación de resultados en plenaria en las comunidades giró en torno a tres ejes: a) La presentación de problemáticas y límites de la producción, b) intercambios y c) soluciones (Velázquez y Paré, 1997: 43).

El balance general de este ejercicio se calificó por la ONG como positivo pues se sentaban de alguna manera las bases para que las comunidades iniciaran un proceso de autodiagnóstico, identificación de problemas y la definición de proyectos y compromisos. Sin embargo, los propios investigadores reconocen que también se encontraban en juego sus propios intereses, pues mencionan:

Es válido cuestionarlos (a los participantes), discrepar de ellos y explicitar nuestros propios intereses: por ejemplo, en una de las comunidades quedo como segunda prioridad la ganadería, después del maíz y el cultivo de palma en quinto lugar. Les hicimos saber que teníamos posibilidades e interés en trabajar en los relativo a estos dos últimos, pero no. en la ganadería (Velázquez y Paré, 1996:44).

De cierta forma la Intervención involucra los intereses de tanto de quienes intervienen como del intervenido través de sus demandas mutuas, a veces de manera explícita o a veces de manera implícita de acuerdo a los marcos de “elucidación” desde una situación o una secuencia lógica y un marco de interpretación de lo que se considera demanda y por consiguiente plantee la posibilidad de resolución a partir de determinados dispositivos para la acción (Carballeda, 2005: 100). En este caso, si la ganadería se había identificado como una de las causas principales del deterioro socioambiental, la secuencia lógica de esa “demanda” de parte de quienes intervienen era no continuar apoyando esa actividad.

Estos talleres de planeación participativa fueron la base de lo que comprendería la tercera etapa, que es la implementación de propuestas de manejo sustentable de los espacios productivos.

En el caso de las instituciones gubernamentales como la SEMARNAT, el PRODERS inicia su operación en localidades que se encontraban en proceso de planeación colectiva no sólo con la finalidad de una mejora en las condiciones de vida de sus pobladores, sino que formaran parte de un proceso de planeación de desarrollo comunitario con un enfoque de manejo sustentable de los recursos, de su conservación y de su manejo equilibrado.

Los diagnósticos se realizaron bajo la metodología de la (ERP), la cual como menciona Cornwall (2003: 15) tuvo mucha popularidad en esa época debido a su falta de carga ideológica, a su adecuación a cualquier agenda y porque mediante ella se tuvo mejor acceso al cocimiento local y el entendimiento de las comunidades y por otro lado, se potenciaba la capacidad democratizadora de las decisiones y discusiones que tendían a ser dominadas por la gente de más edad, de sexo masculino o de mejor posición económica.

Para la realización de los talleres de diagnóstico, la DGPR fue la responsable de coordinar el trabajo con instituciones académicas y dar seguimiento a la realización de estudios técnicos, así como de garantizar que, durante el proceso de planeación, se consideraran los planteamientos y las propuestas de los diferentes actores sociales, económicos y políticos de la región (PSSM, UACH-CRUO, 1997:2).

De esta manera las primeras comunidades que realizaron el ejercicio de diagnósticos y planeación comunitaria fueron: San Fernando, Soteapan, El Pescador, Pajapan, el Mangal también del municipio de Pajapan y Venustiano Carranza de Tatahuicapan de Juárez. En donde participaron, un equipo técnico conformado por integrantes de la ong e investigadores de la Universidad Autónoma Chapingo del Centro Regional Universitario Oriente (CRUO). El equipo era multidisciplinario formado por antropólogos, biólogos, geógrafos, agrónomos, veterinarios, educadores ambientales y hasta un comunicólogo, además de un representante de la SEMARNAP:

Esa vez me acuerdo que se hizo una reunión antes de empezar los trabajos, se reunieron cuando Armando era el agente municipal y Maximino papá de Lucio era el comisariado, para entonces yo ya era promotor de la ONG, recuerdo que la idea era que ese papel (documento) nos sirviera para gestionar y pedir apoyos de proyectos que eran para la comunidad, pero pues Maximino nunca lo trabajó, nunca lo usó pues, o si lo usó fue para su beneficio porque las dependencias venían , pero nunca se usó para lo que se decía, Maximino decía, ese libro es mío, la gente me lo dio a mí y hasta la fecha nunca supimos a donde quedó...Recuerdo bien esa reunión de trabajo, caminamos por toda la comunidad e hicimos unas mapas del monte y dibujamos sus límites, los tipos de monte y los animales de cada uno de ellos...Se hicieron grupos de trabajo se visitaron las milpas y se revisaron las barreras vivas que años atrás ya se habían

hecho... Me acuerdo de que en esa ocasión Susana y tú estaban nuevos... Caminaron ustedes por los solares con las mujeres y revisaron animales, plantas del solar y luego ya en la plaza, Helio y los demás del equipo presentaron los resultados de ese taller...Estaba Domingo que revisó el café, recuerdo a Rafael a Nacho, a Lulú, Bueno a otros que ya no me acuerdo su nombre<sup>44</sup>

### **1.5.1 La Red de promotores campesinos**

Otro dispositivo con el cual contó la ONG, enfocado a la participación local, y a diferencia de la experiencia de los primeros promotores campesinos que incentivaban la siembra de bonos verdes y la conservación de suelos a nivel regional, se crea la red local de promotores campesinos. Ésta formada específicamente para el trabajo en la Sierra de Santa Marta y dependiente en un inicio de la ONG y el financiamiento que podía conseguir para su sostenimiento.

Al inicio la Red se conformó por 6 campesinos indígenas nahuas, popolucas y mestizos pertenecientes a los municipios de Soteapan, Mecayapan, Tatahuicapan de Juárez, Pajapan, Hueyapan de Ocampo y Catemaco, Posteriormente su número creció a 10 y llegó incluso a sumar hasta 30 campesinos, para finalmente quedar en 10 y 2 colaboradores<sup>45</sup> (García, 2015: 4).

La diferencia entre la primera red y esta nueva Red de promotores campesinos fue que ésta última se basó en aspectos de la educación popular y la corriente denominada de “Campesino a Campesino “en donde se priorizaba el enfoque agroecológico, pero también la problemática social y de deterioro ambiental vinculado con aspectos como las relaciones de género, indigenismo, derechos humanos, poder local, etc. (García, 2015:5).

En este enfoque, los campesinos no perdieron su condición de productores y mediante la generación conjunta de conocimiento capacitaban a otros campesinos promoviendo técnicas enmarcadas en la sustentabilidad (García, 2015: 5).

---

<sup>44</sup> Entrevista a Melquiades Cruz, San Fernando, junio de 2019.

<sup>45</sup> La categoría de colaboradores se dio a dos jóvenes de popolucas que participaban activamente en la promoción, pero que no contaban con parcela propia para llevar a cabo los experimentos.

Ahora bien, los promotores campesinos fueron los primeros destinatarios directos de una forma de intervención que intentaba generar un proceso diferente al extensionismo clásico. La diversidad cultural que la conformaba no fue impedimento para que generara una fuerte identidad colectiva atravesada por condiciones socioeconómicas compartidas (García, 2015:8).

Los que éramos promotores en ese tiempo teníamos problemas comunes, algunos relacionados con el acceso a la tierra, la baja producción del maíz, los sueños que de alguna manera cada uno de nosotros tenía y que al mismo tiempo pareciera que era uno mismo para todos, tratar de salir de esta pobreza<sup>46</sup>

Los promotores de la Red se conformaron en interlocutores privilegiados que se consideraba podrían ser un referente local y formar una institución local que pudieran a su vez fortalecer a las instituciones locales en desarrollar una propuesta de desarrollo sustentable coherente en la región (García, 2015: 12).

Ahora bien, ¿qué es lo que motivó a los campesinos de las comunidades antes mencionadas a participar en la Red de promotores?

De acuerdo con Grimberg, et al. (1996:226), la trayectoria de vida de los sujetos relacionados con la acción social capta hitos significativos relacionados con áreas estratégicas de esta acción social. Es decir, “estos hitos son significativos desde la perspectiva de esos sujetos en donde la experiencia en esa trayectoria de vida intenta contener-relacionar el pasado y el presente desde la definición del problema y el objeto de estudio”, en este caso desde la problemática identificada y el motivo de la participación.

La invitación de participar con los promotores de la ONG fue de parte de Lorenzo Arteaga<sup>47</sup>, el me conoció como participante de lo que era Fomento Cultural y Educativo (FCE) en ese entonces participaba como animadora y como misionera... El Fomento hacía trabajo con los sacerdotes jesuitas y yo tenía por ahí de unos 25 años más o menos y

---

<sup>46</sup> Entrevista a Hermenegilda Mateo, marzo de 2019.

<sup>47</sup> Lorenzo Arteaga fue socio fundador de la ONG y responsable del proyecto de cultivo de abonos verdes junto al Dr. Responsable del CMMYT y posteriormente fue el enlace de campo entre la red de promotores y el cuerpo de investigadores de la ONG

duré como 5 de misionera. En ese entonces caminaba así, así por todas la terracerías... pero deja te digo... que desde fomento queríamos cambiar la situación de la Sierra y entonces iniciamos una organización que se llamaba Organización de Pueblos Popolucas Independientes que a su vez buscábamos unirnos al PMS (Partido Mexicano Socialista) que había fundado Heberto Castillo.... Bueno, pues desde ese caminar me daba cuenta del sufrimiento de la gente como caminaba la terracería... veía mujeres, niños con su leña... y decía yo algo tiene que cambiar.. No deseo más que un camino, sólo un camino y pues busqué junto a Minerva, que a través del PMS tuviéramos la primera candidata mujer y pues nada que no ganamos, pero desde ahí comencé a organizar gente a hacer reuniones y no fue sino hasta que se fundó el PRD cuando al fin ganamos la regiduría con Minerva<sup>48</sup> al frente y pues desde ahí al fin pudimos gestionar el camino., que ahora que lo recorro parece que voy en avión ya pasa la camioneta y ni se siente como llega uno... pero bueno. El chiste es que desde ese entonces he sido muy inquieta y eso creo me llevó a aceptar la invitación de Lorenzo y a decir, bueno si aprendí a estar en cosas de política porque no voy a poder aprender o participar en cosas de agricultura... ¿Acaso no puedo ser yo una agrónoma impírica?<sup>49</sup>

Los deseos de cambio, de aprendizajes y el aspecto histórico de los actores sociales enmarcados justamente en sus trayectorias de vida son factores que al parecer motivaron a los ex promotores campesinos a participar con la ONG y sus propuestas productivas:

A mí lo que me convenció de participar (en la Red) es pues que desde nuevo<sup>50</sup>... me decía mi padre ándele cabrón póngase al tiro hay que defender nuestros derechos esta vida es política y desde ansina estaba yo participando en un partido ese que se llamaba PARM (Partido Auténtico de la Revolución Mexicana) y desde ahí me decían que era yo revoltoso, también participé en la fundación del Pescador<sup>51</sup> junto a Genaro Domínguez en el 89 y pues con la investigadora (de la ONG) me gustaba acompañarla y aprender y animar a estos cabrones del Pescador sentía que la investigadora entendía nuestros problemas y pues me acuerdo

---

<sup>48</sup> Minerva Cruz fue promotora campesina de la ONG y fue la primera mujer en tener un cargo público en el municipio de Soteapan, Veracruz. Al ganar la regiduría segunda por el Partido de la Revolución Democrática (PRD) en 1991.

<sup>49</sup> Entrevista a Hermenegilda Mateo, mayo de 2019.

<sup>50</sup> El adjetivo nuevo es usado para hacer referencia a alguien joven.

<sup>51</sup> Comunidad agraria "El Pescador" perteneciente al municipio de Pajapan.

que nos apoyó en los proyectos de arroz, en la acuicultura y después con la red de promotores . Ya después fue otro cuento, pero creo que siempre he sido alguien que no... no se quiere quedar callado y que digo las cosas, aunque duelan... y pues con ella siempre estuve al tiro... y animando a la comunidad a que luchara con proyectos, con propuestas, con nuestro reglamento, en fin, en cosas que generaran un cambio en la Sierra <sup>52</sup>

Por su parte Minerva Cruz ex promotora de la ONG y primera mujer en tener un cargo público en el municipio de Soteapan explica:

Yo empecé con la Comunidades Eclesiales de Base (CEBS) de los jesuitas con el padre “gordo”, quien nos hacía reflexionar sobre imaginar las posibilidades de cambio, porque bueno, básicamente se hacía trabajo político, la idea era sacar de una vez al PRI del poder. Se fundó el CUPOLI (Cuerpo Político Independiente) y luego el OPPI (Organización de Pueblos Popolucas Independientes) ahí hacíamos reflexión con los campesinos y literalmente les enseñamos a votar, porque de verdad no sabían cómo votar. Por ejemplo, llevaban y entregaban su credencial y los del PRI metían los votos o llevaban también la credencial de la esposa y votaban por ella, o incluso hasta la credencial de los muertos llevaban. Entonces nuestro trabajo era hacer simulacros de votación, llevábamos casillas y llevaban os algunos papeles como boletas y llevaban la figurita de los partidos y les decíamos... Miren, se tachaba así la figurita que ustedes quieran que gane [...] Bueno, creo que esto me llevó a seguir participando en cuanta propuesta de cambio existiera y como Mere y yo somos como hermanas...a donde iba ella iba yo, así que cuando ella ingresa ella a Santa Marta, ingreso yo, porque dije bueno si como mujer ya fui autoridad mi palabra de mujer también se puede escuchar en otros espacios y también quiero aprender a hacer cosas en el campo, aunque bueno, yo no tengo parcela, por eso lo hacía en el terreno de Mere y a su vez dije.. A ver terreno no tengo, pero tengo cabeza e ideas y creo que conocimiento también puedo aportar, y así, entre como promotora

La lucha y formación política, además de lo que menciona (García, 2005:8) como condiciones socioeconómicas compartidas, fueron el hilo conductor que forma la identidad colectiva de la que habla, configurando y motivando a algunos de los campesinos que en ese entonces participaron como promotores campesinos a involucrarse activamente en la promoción y difusión de las propuesta productivas y también en aspectos más amplios en las dimensiones de lo que, desde la ONG, se entendía que era el desarrollo sustentable. Y esa identidad colectiva se devela a

---

<sup>52</sup> Entrevista a Aarón x líder de la red de promotores campesinos de la ONG y originario del Pescador, Pajapan, diciembre de 2018).



través de las trayectorias de vida de quienes en su momento decidieron participar en la red.

Sin embargo, la red de promotores hacia más énfasis en la dimensión ambiental productiva que en la social y de manera más específica en la equidad de género, como lo menciona Minerva Cruz expromotora campesina:

Meregilda y yo teníamos cierto recelo cuando nos presentábamos en las asambleas de los promotores, porque mientras a ellos les apoyaban con recursos para hacer los experimentos sobre el uso de abonos verdes (mucuna) como alimentación a los cerdos, a nosotras no nos daban recursos para experimentar y pues veíamos como le hacíamos porque queríamos demostrar que también podíamos hacer esos experimentos... ¿Con pocos recursos y mucho esfuerzo demostramos que nuestro experimento funcionó mejor que la de los compañeros del pescador... pero que paso? Que cuando nos tocó exponer a nosotras nos dejaron al último y pegaron los papeles de nuestro resultado hasta abajo y la de los compañeros hasta arriba, hasta que la fundadora de la ONG dijo: “estas mujeres han demostrado que se puede trabajar con bajos recursos y además lograron un aumento en el peso de los cerdos, sus resultados deben ir a arriba” y aunque subieron nuestra cartulina, los compañeros no nos prestaron atención y se molestaron porque ¿cómo unas mujeres iban a ganarles?<sup>53</sup>

La red de promotores campesinos fue un referente local en cuanto a la experimentación campesina, la promoción del manejo sustentable y la difusión de técnicas productivas. Pero existía un vacío en el trabajo sobre equidad de género y el fortalecimiento de la dimensión social del desarrollo.

## **1.6 La formación de grupos de trabajo**

Los diagnósticos territoriales, los talleres de evaluación rural participativa, el despliegue de promotores campesinos y la identificación de sistemas productivos tradicionales llevaron a los investigadores/promotores de la ONG a definir una serie de temas de trabajo que fueron atendidos a partir de la formación de grupos trabajo o grupos de interés. De esta manera surgieron: el grupo de palmeros, de conservación de suelos y abonos verdes, de mejoramiento del maíz y la milpa,

---

<sup>53</sup> Entrevista a Minerva Cruz expromotora de la ONG y primera mujer en tener un cargo público en el municipio de Sotepan, mayo de 2019.

acuicultura en zonas bajas, mejoramiento de cafetales y el manejo integral del solar o huerto familiar en donde cada uno de estos grupos abordaría el manejo del sistema productivo desde el enfoque y discurso de la sustentabilidad.

Cabe señalar que el equipo técnico de la ONG tomando como base la zonificación del territorio, el interés y habilidades de cada uno de los profesionistas, hizo una distribución territorial de la intervención en donde se definieron dos zonas de trabajo: la zona de Pajapan y la zona de Soteapan, la primera con la problemática asociada a la ganadería y la segunda a la explotación forestal y agroforestal.

### **Reflexiones del capítulo**

La problemática socio ambiental de la Sierra de Santa Marta propiciada en primera instancia por la introducción de la ganadería durante la colonia y después como proyecto de desarrollo impulsado por las políticas agropecuarias llevó a la destrucción de una gran superficie de selva y al deterioro y abandono de algunas de las formas tradicionales de producción.

Esta situación llevó a los investigadores que documentaron esta degradación ambiental y sus causas, a plantearse una estrategia de intervención que revirtiera esta situación de “maldesarrollo” a través de la conformación de un grupo multidisciplinario que desde cada una de sus disciplinas propusiera una forma de hacer frente a la problemática.

Esta forma de intervención enmarcada en lo que se denominó de antropología aplicada o investigación acción participativa exploraba una forma diferente de intervenir mediante la articulación de teoría y práctica en donde se buscaba que existiera una relación más horizontal entre los investigadores y la población local.

De acuerdo con Carballada (2012:99) y Salazar (2013:131) existen dos formas de intervenir, la primera mediante un orden unificador y que busca de alguna manera prolongar el orden establecido y desde una posición vertical de saber/poder y la otra mediante la búsqueda de la autonomía en lo que más que intervención se trataría de un acompañamiento mediante un proceso democrático en el cual son escuchadas las voces de los actores locales.

En el primer caso, la intervención se relaciona con un aspecto meramente instrumental que busca “integrar” o “unificar” una situación anómala a un orden preestablecido.

El segundo caso, parte del reconocimiento del “otro” y al tratarse de una relación horizontal puede generar vínculos sociales en donde quien interviene construye el vínculo con el intervenido a través de las emociones las cuales están cargadas de significados anclados en específicos contextos socio históricos determinados en tres dimensiones: la dimensión *normativa*, la dimensión *expresiva* y la dimensión *política*<sup>54</sup> (Hochschild, 1975:288).

Ambas caras de la intervención se encuentran ligadas comúnmente a dos tipos de instituciones: la visión instrumental a las instituciones gubernamentales y la segunda a las organizaciones de la sociedad civil. Sin embargo, como hemos visto al largo del capítulo cada una de estas formas no son exclusivas ni excluyentes para cada institución, llegando incluso a presentarse ambas formas en ambos casos.

Por ejemplo, la fundadora de la ONG identifica como la motivación de su intervención, y la del equipo de investigadores, el agradecimiento a quienes en ese momento habían proporcionado información sobre la región y la localidad para un proyecto de investigación y una tesis pues como menciona Scheff (1994:4) el vínculo o lazos sociales son la motivación más crucial de los seres humanos.

Este vínculo social permitió además que la ONG fuera bien acogida en la región y que incluso su presencia perdurara a través del tiempo. También este vínculo social permitió que se formara la red de promotores campesinos en donde se creó una identidad colectiva al interior y que, al mismo tiempo, tanto quien interviene como los intervenidos, se identificaran a partir de sus diferentes trayectorias de vida que sirvieron de motivación para su participación.

---

<sup>54</sup> Cursivas de la autora. La dimensión normativa hace referencia a que las normas no solo se aplican al pensamiento o las conductas sino también a las emociones que emoción sentir o no. La dimensión expresiva es la que determina qué tipo de emoción hasta qué grado y en qué contexto expresarlas y la dimensión política la que se relaciona con el entramado de la estructura social, por ejemplo: la rabia entre los poderosos y los oprimidos.

Sin embargo, a lo largo de la intervención en ocasiones la ONG también cayó en prácticas de las cuales hacia crítica, como hemos visto la investigadora reconoce que el trabajo inició en una región a donde “nadie los había llamado” es decir también se partió de un marco per formativo de valoración sobre lo que era necesario para revertir la degradación socio ambiental a partir de la “elucidación” de una situación compleja que llevó a la acción desde una posición lógica entre la demanda y lo que se puede ofrecer.

Es decir, se partió desde un marco teórico o campo de saber predefinido que llevó a una acción de intervención lógica (Carballeda, 2005:100).

Posteriormente, desplegó una serie de dispositivos cuyo centro fue el desarrollo sustentable, una visión del desarrollo que ha sido en la actualidad fuertemente criticada pues se considera que es un concepto a histórico pues toma como base la premisa “Satisfacer las necesidades de las generaciones presentes sin comprometer las posibilidades de las generaciones futuras para atender sus propias necesidades”, esta frase en sí muestra vaguedades, pues si hasta el momento no se ha podido cubrir las necesidades de las generaciones presentes y ni siquiera determinar cuáles son esas necesidades ¿cómo se podrá atender a las generaciones futuras, cuando el cambio social y de crecimiento es tan acelerado? (Poorter, 2014: 2).

Es justo mencionar que en el momento histórico (años 90) en el que inicia el proceso de intervención el concepto tenía un peso importante en el ámbito académico, político y social y se encontraba aún en construcción y fue una propuesta que integraba tanto la dimensión económica, social y sobre todo la ambiental como lo menciona la propia fundadora de la ONG “intervenimos desde lo que en ese momento considerábamos era el desarrollo sustentable”

En este sentido (Poorter, 2014: 2) menciona que no se trata de un concepto teórico sino más bien ideológico y político “Mucha gente opina que la vaguedad es la ventaja de la idea de desarrollo sustentable. En donde se busca el equilibrio entre desarrollistas y ecologistas entre partidarios y adversarios del crecimiento económico ...es una palabra, la opinión que une a los círculos de poder” y menciona

que el desarrollo sustentable es más bien una moda que da cierto estatus a quien la utiliza, pero que en el fondo no significa nada, pero tiene gran reconocimiento político y social.

Este desfundamiento teórico y el reconocimiento ideológico y político de Poorter (2014) es tal vez lo que llevó a que en esos mismos años tanto ONG como instituciones gubernamentales convergieran en esa visión del desarrollo y en ambos casos se recurriera a dispositivos y enfoques similares (Diagnósticos participativos, talleres, capacitaciones), pero es aquí en donde nuevamente la ONG encuentra su propia contradicción en el proceso, pues por un lado se habla de procesos participativos, pero por otro se enfrentó a la problemática de no contar con una estrategia para las mujeres en sus primeros procesos y en segundo lugar de que sus propuestas de acompañamiento técnico se limitaron a la realización de los talleres y como expresa uno de los participantes en uno de los talleres de planeación comunitaria “Recuerdo que la idea era que ese papel (documento) nos sirviera para gestionar y pedir apoyos de proyectos que eran para la comunidad, pero pues Maximino nunca lo trabajó, nunca lo usó pues, o si lo usó fue para su beneficio porque las dependencias venían , pero nunca se usó para lo que se decía, Maximino decía, ese libro es mío, la gente me lo dio a mí y hasta la fecha nunca supimos a donde quedó”

Es decir, no existió seguimiento por parte de la ONG del proceso el esfuerzo realizado tanto por los campesinos participantes como del cuerpo técnico parece haber sido estéril en lo que respecta al uso del instrumento de planeación como herramienta de negociación ante las diferentes instancias gubernamentales, tal como lo refiere el entrevistado, pues el documento se quedó guardado o fue utilizado para fines personales del comisariado ejidal a quien le fue entregado.

En este sentido Cornwall (2003: 21) hace referencia a este tipo de talleres como espacios de participación de formación efímera el cual se puede presentar como un “un lugar de posibilidad radical” o que también puede ser para mantener el *status quo* de quienes participan.

Ahora bien, este espacio de participación se encuentra en un lugar intermedio entre la participación efectiva y la imposición en lo que Le Strat (Citado por Montero, 2012: 39), le llama “implicación”, en donde el espacio es abierto para validar de alguna manera, por parte de los participantes, dicha intervención y deje de ser impositiva, pero que al mismo tiempo privilegia la experticia de quien interviene guardando la condición tecnicista del Estado, el mercado y la ONG. Es decir, la implicación pareciera supeditada únicamente a la integración del intervenido dentro de los planes elaborados exprofeso por quien interviene, pero no existe mayor involucramiento de este dentro del proceso.

En cuanto a la visión sobre el manejo del territorio y la territorialidad, los procesos de planeación dieron cierta pauta para proponer el manejo del territorio en base a proyectos y acciones productivas y de conservación concretas. Sin embargo, también existieron y han existido ciertas contradicciones fundadas en el concepto de territorio que cada uno de los actores tiene, pues en principio, aunque ONG y gobierno fundaron su intervención en una visión regional del territorio, las relaciones de poder motivaron el rompimiento de una visión compartida en la delimitación de la reserva de la biosfera, en donde la ONG había propuesto una forma diferente de gestión a la que se decretó en 1998. Pero, por otro lado, el propio discurso de la sustentabilidad, ahondo algunas diferencias entre conflictos territoriales entre los campesinos en el acceso a los bienes naturales, como en el caso de la Laguna del Ostión, pues mientras unos ven la conservación de la Laguna como parte de un manejo sustentable, los comuneros lo ven como egoísmo sobre un bien natural compartido desde un concepto de territorio basado en un sentido geohistórico y cultural.

Pero los conflictos territoriales no sólo se dan entre actores locales, sino también entre quienes intervienen. Esta acción de control no necesariamente implica la violencia para la defensa del espacio sino una gama de posibilidades como la publicidad, la calidad moral, o el prestigio (Reboratti, 2008, citado por Benedetti, 2011:48).

Finalmente, el enfoque del desarrollo sustentable que la ONG asumió a través del tiempo fue dejando al margen la dimensión social y política del desarrollo y fue dándole peso a la dimensión ambiental/productiva, pero al mismo tiempo su enfoque fue separándose cada vez más del enfoque de sustentabilidad de las instituciones gubernamentales quienes se centraron sólo en el enfoque conservacionista.

# **CAPITULO 2**



## **CAPITULO 2. MUJERES, PROYECTOS Y LAS RELACIONES DE PODER: ¿Acompañamiento a procesos o intervención dirigida?**

### **INTRODUCCION**

*¿Por qué nos decían ustedes (Lourdes y yo) que las mujeres debíamos tomar nuestro propio camino?, ¿Por qué nos decían que teníamos que realizarnos y hacer cosas para mejorar nuestra situación, si al final lo vieron mal?, ¿Entonces que debería haber hecho? ¿Elegir mi propio camino o seguir haciendo lo que ustedes consideraban era lo correcto? (Emilia Arizmendi,2019).*

Como hemos visto en el capítulo anterior los procesos de intervención tienen muchas aristas que no siempre parten de una dicotomía entre procesos que busquen la autonomía o los que busquen mantener una visión vertical o instrumental, es decir, ya sea para mantener un *status quo* de una visión performativa de los agentes externos sobre lo que debe ser o no ser un proceso de “desarrollo” o como acompañamiento a procesos autónomos dentro de campos exclusivos de las agencias ya sean gubernamentales o no gubernamentales; sino se trata de una dialéctica en la cual a veces ambas posiciones se entrecruzan.

La búsqueda de la autonomía o prolongación de un sistema en los procesos de intervención tienen en común un aspecto transversal: las relaciones de poder; en una visión del poder concebido como la situación que oprime y produce sujeto “sujetado” a los dispositivos de poder, pero también al poder que al mismo tiempo produce al sujeto (social), entendido este como al ser humano (colectivo) que tiene conciencia de sí, se relaciona consigo mismo y produce subjetividad desde una visión “positiva” del poder (Butler, 2015:7).

Las relaciones de poder se hacen presentes de diferentes maneras desde nuestra propia “inocencia” al intervenir y creer que hacemos lo correcto sin tomar en cuenta las consecuencias de nuestros actos, pues el poder se puede ejercer de forma tal que los sujetos no lleguen a ser conscientes de la consecuencia de esas acciones (Lukes, 2005 citado por Leiva, 2015: 4). De manera intencionada, a través del poder *sobre*, como acto de dominación, en una relación desigual entre dos o más individuos cuyo resultado nunca será cero; a través del binomio saber/poder (Foucault, 1976: 177), en donde “ la pedagogía dominante es la pedagogía de las clases dominantes” Freire, 2005:7), y el poder *para* como fuerza que operativiza tal

o cual acción y que es de carácter disposicional para lograr o alcanzar una meta concreta (Leiva, 2015) y por último el poder como agencia que permite la resistencia a una dominación (Foucault, 1991: 405).

El poder no es ni unívoco, ni es siempre igual o se ejerce de la misma forma sino es una red imbricada de relaciones estratégicas complejas las cuales hay que seguir a detalle en su microfísica (Foucault, 1984, citado por Giraldo, 2006: 108), el poder pues, no se localiza en un solo sitio el poder se encuentra inmerso en todo el cuerpo social (Giraldo, 2006:108).

A la luz de las diferentes formas de ejercer el poder es como he escrito este capítulo en donde a través del proceso de intervención se busca, bajo el discurso de la sustentabilidad, que campesinas y campesinos hagan un uso sustentable de sus bienes naturales y en el caso de las mujeres busquen un objetivo mayor, que es que se conviertan en actoras sociales capaces de transformar su situación de vida cuestionándose sus relaciones de género desde el interior de su familia hasta su participación en ámbitos comunitarios.

Sin embargo, en este proceso de intervención, ya sea desde el manejo de los bienes naturales o la emancipación de las mujeres en las relaciones de género, ¿realmente se buscaba el acompañamiento a un proceso o se trataba de una intervención dirigida? ¿cuál fue el papel de los agentes externos? ¿Cómo se hace presente la resistencia por parte de los actores locales durante el proceso de intervención?

A lo largo de este capítulo veremos cómo se hacen presente las relaciones de poder en las múltiples manifestaciones que he referido líneas arriba, todas estas relaciones con los diferentes procesos de intervención como telón de fondo, desde la ONG que propone un giro de tuerca en el manejo de los bienes naturales, la institución gubernamental que busca fortalecer los procesos iniciados y los propios actores locales que encuentran el proceso de intervención como coyuntura para continuar con luchas internas por el liderazgo dentro de la comunidad o el surgimiento de las mujeres que inician su proceso de emancipación abriendo el espacio de participación desde el interior de la familia hasta el ámbito comunitario.

Al final, la intervención puede dar como resultado “lo inesperado y alcanzar el horizonte de lo imposible” (Mier, 2002) provocando una irrupción al orden establecido por los sujetos locales, mediante actos de una tercialidad que produce un nuevo tejido social ya sea desde una posición de control, de una formadora o de una subjetiva, llena de posibilidades infinitas e inciertas (Contreras, Fuentes, Velasco, San Juan, Rosete, Rondón y Tehuitzil, 2016: 7).

## **2.1 Del diagnóstico “externo” al taller participativo**

Como mencioné en el capítulo anterior, después de la reflexión realizada por el equipo técnico en torno a la forma de intervención, en donde se había privilegiado la visión técnica externa en los diagnósticos comunitarios, se realizaron los primeros Talleres de Evaluación Rural Participativa (TERP) en 9 comunidades de los Tuxtlas y la Sierra de Santa Marta, en el año de 1993.

El objetivo de estos talleres era que los actores locales participaran de manera activa en la planeación para el manejo de sus bienes naturales; en estos talleres participó un equipo multidisciplinario conformado por biólogos, antropólogos, geógrafos, agrónomos y sociólogos, el ejercicio fue el primero de su tipo en la región y para ello se contó con la asesoría del Dr. Antony Stocks en metodología para la Evaluación Rural Participativa (ERP), la cual había sido propuesta por Chambers (1992).

Producto del diagnóstico y los talleres se formaron los primeros grupos de trabajo en diversos temas como como el cultivo de palma camedor y el trabajo con mujeres. Ambos grupos se iniciaron en la comunidad de Santa Marta en el municipio de Soteapan y posteriormente se te formaron otros grupos en otras comunidades.

## **2.2 La base de las propuestas técnicas**

Durante el diagnóstico previo a los talleres de planeación se identificó al cultivo de palma como una opción económica alterna al cultivo del café para los campesinos popolucas, el cual era considerado como una fuente principal de ingresos, pero que en esos años se encontraba sumido en una crisis económica por el desplome del precio a nivel internacional.

La actividad de los palmeros iba en aumento, sobre todo porque se conocía que la venta de hojas de palma se realizaba desde finales de los años 40, y ante esta crisis el corte y venta de hojas se presentaba como una opción económica viable (Ramírez, 185:1997). Sin embargo, el equipo técnico identificó que el aumento de cortadores podría provocar una sobreexplotación de los recursos, había un manejo inadecuado de parte de los cortadores que provocaba daño a las plantas, no existían datos técnicos de la capacidad de regeneración de las plantas y el mercado local de las hojas se basaba en el uso de intermediarios, lo que dejaba un bajo porcentaje de ganancia de los palmeros. Esta problemática generalizada es lo que llevó al técnico de la ONG a iniciar un proceso de intervención más específico con la formación del primer grupo de palmeros en Santa Marta.

En el caso de las mujeres, el grupo es formado después de la reflexión realizada sobre la participación en los talleres realizados y reconociendo a las mujeres como actoras centrales en la producción familiar dentro de la agricultura de subsistencia (Chaney y Lewis, 1980) en donde la familia funciona como unidad de producción (Daltabuit, 1992:16); pero a donde se deja a las mujeres fuera de las decisiones en los diferentes espacios productivos por la relación jerárquica dentro de las familias; y que además, era reforzada por los programas institucionales en donde sólo los hombres eran sujetos de derechos agrarios, de créditos y es a quienes se enfoca la capacitación ; es como quedó justificada la creación de un grupo en donde se incorporará la visión femenina en torno a la búsqueda de opciones para su propio desarrollo<sup>55</sup> (Velázquez, Godínez y Mateo, 1997:144).

Los objetivos centrales de la formación de los grupos de mujeres fueron: conocer las formas de vida y las expectativas de las mujeres, sentar las bases para un proceso de participación que contribuyera a la conformación de sujetas capaces de transformar aspectos relevantes de su vida individual, pero también en el ámbito colectivo, proporcionar espacios de aprendizaje en diferentes temáticas de su

---

<sup>55</sup> El primer grupo de mujeres fue formado por una de las antropólogas que formaban parte de la ONG en el año de 1993. Posteriormente, éste y otros grupos que se formaron después quedaron a cargo de una bióloga que se incorporó a la ONG en 1995.

interés e involucrarlas en un proceso de fortalecimiento de la actividad productiva (Velázquez, Godínez y Mateo, 1997: 144).

En ese momento los intereses de las mujeres, que fueron vertidos en los talleres, fue la cría de animales de traspatio, principalmente gallinas y cerdos. Sin embargo, a pesar de que existió el apoyo para la cría de gallinas criollas para la mejora de la producción para el consumo, a través de la capacitación ofrecida por un técnico de UNCADER<sup>56</sup>, la cría de los animales no dio buen resultado<sup>57</sup>.

Se propuso que se hicieran experimentos para la germinación de maíz para la alimentación de las gallinas, pero en un sitio a donde el maíz es la principal fuente de alimentación y sólo se dispone el grano en durante 4 meses del año; y en donde después tienen que comprar todo el maíz disponible en la cabecera municipal, era imposible pensar en experimentar con este alimento básico. (Velázquez, Godínez y Mateo, 1997: 145).

Después de este fracaso, las mujeres seguían manifestando el interés por realizar alguna actividad y propusieron el cultivo de hortalizas, actividad de la que, según manifestaron, ya tenían alguna experiencia previa, pero que no había dados buenos resultados y que querían seguir ensayando, sólo que ahora de manera individual, en donde cada una de ellas, por su cuenta y riesgo iban a sembrar (Velázquez, Godínez y Mateo, 1997:145).

Así que la siguiente propuesta fue el cultivo de hortaliza de traspatio, para ello nuevamente se buscó la capacitación de un técnico de CEDUAM (Centro de Educación y Capacitación Ambiental) quien posteriormente se integró a la ONG como promotor campesino, junto a otras dos compañeras originarias de Soteapan, en este caso, el cultivo de hortalizas tuvo éxito, por lo que se introdujo esta

---

<sup>56</sup> Unidad de Capacitación en Desarrollo Rural dependiente de la Secretaría de Educación Pública con sede en Coatepec, Veracruz.

<sup>57</sup> Primero con la propuesta de elaboración de germinados en combinación con alimentos industrial y posteriormente con la incorporación de yuca, los problemas derivados primero de la falta de recursos económicos para la compra del alimento balanceado y después por no contar con la "semilla" de la yuca es como no existió la posibilidad de éxito de esta propuesta.

ecotecnología a otras comunidades como propuesta de una de las promotoras campesinas<sup>58</sup> (Velázquez, Godínez y Mateo, 1997: 146).

Así que a propuesta de una de las promotoras campesinas es como se crea el grupo de mujeres de San Fernando.

### **2.3 El naciente grupo de mujeres en San Fernando**

Tomando como base la creación del grupo de mujeres de Santa Marta y a sugerencia de una de las promotoras campesinas se forma el grupo de mujeres de San Fernando y posteriormente el de Ocotál Chico, en el año de 1996, estas comunidades formaban el área de acción de la línea de trabajo denominada "Mujer y producción: el trabajo en solares" de la ONG. Esta línea, ahora a cargo de la bióloga que se había incorporado en 1995.

Al igual que el de Santa Marta, el grupo de San Fernando se da a partir de la insistencia sobre lo que algunos investigadores que promovían el desarrollo sustentable consideraban como una condición necesaria para alcanzar este tipo de desarrollo: "la participación autogestiva de los pueblos en la planeación y manejo de sus recursos naturales" (Anta, 1993, citado por Velázquez, Godínez y Mateo 1997: 144).

Desde esta perspectiva la ONG consideraba incongruente dejar fuera a la mitad de la población en los diferentes proyectos dirigidos a la promoción y aprendizaje de nuevas tecnologías o en la readecuación de las ya existentes. Al mismo tiempo, se consideraba de mucha importancia considerar a las mujeres, sí se deseaba incidir en la mejora de su calidad de vida, sobre todo si ellas se responsabilizaban de aspectos relacionados con la salud y la alimentación (Velázquez, Godínez y Mateo, 1997:144)

El sustento teórico sobre el que se basaba la creación de los grupos de mujeres al parecer era el enfoque denominado Mujeres, Medio Ambiente y Desarrollo (MMAD)

---

<sup>58</sup> El grupo de Santa Marta fue asesorado por una antropóloga de la ONG, quien los dejó en 1995 al incorporarse a un instituto de investigación, por lo que este grupo y los grupos que se formaron en otras localidades como Ocotál Chico y San Fernando quedaron a cargo de una bióloga quien se incorporó ese mismo año a la ONG.

el cual pugna porque se las mujeres sean “integradas” a los procesos de desarrollo de los cuales históricamente habían sido marginadas. Sin embargo, también toma algunos aspectos que, paradójicamente, critican este fundamento al considerar que no sólo se debe participar en actividades que aumenten su carga de trabajo, sino que también deben ser beneficiarias de estos a través de la transformación de las relaciones de género, el empoderamiento de las mujeres y de la igualdad social (Vázquez, 1999: 79, Karremans, 1994: 1).

La convocatoria para formar el grupo de mujeres en un inicio se realizó de casa en casa, tanto promotoras como responsable de la línea fueron a invitar casa por casa a las mujeres dado que en las asambleas realizadas por la ONG la asistencia de las mujeres era nula.

Cuando llegó la bióloga, vino casa por casa... tocaba en una casa y veíamos que algo decía a las mujeres, la gente se preguntaba ¿Esta mujer, que vino a hacer?, después llegó a casa de Melquiades y luego buscó a Lucio y ya después se hizo, ahora sí, una reunión de mujeres que habíamos pedido permiso de ir.

La reunión fue ahí en casa de mi Hermana Sorficia y pues ya la bióloga nos explicó que podíamos buscar un espacio en la casa para hacer un huerto y sembrar, y las mujeres dijeron no, no vamos a recibir nada porque mi esposo me va a regañar, de cosas que no sabemos y ya les dije, igual y si yo aprendo yo puedo enseñar porque no creo que sea cosa mala y le dije a la bióloga ¿y porque no hacemos como un comité o algo así? y ya a bióloga me nombró y las mujeres también dijeron que yo, ya después me tocó convencer a otras mujeres que de plano no le entraron por miedo al marido y les dije, si no es cosa mala, es cosa que podemos aprender y que podemos usar y ya hasta después los esposos dijeron ah bueno, pues si gustan háguenlo<sup>59</sup>

Ya con el permiso de nuestros esposos la bióloga hizo una reunión en general con el pueblo y en compañía del agente municipal y dio una plática sobre cómo se podía hacer un trabajo en común, en grupo, si queríamos aprovechar de cómo hacer el trabajo y pues muchas no dijimos que no y aprendimos con el tiempo, también ella nos dijo que el resultado no se vería a la voz de ya y que los resultados al final nos iban a servir y creo que a mí no me defraudó, el primer recurso que llegó fueron semillas que fueron compradas por ellos (ONG) y pues no era algo que te fueran

---

<sup>59</sup> Felipa Rodríguez, expresidenta del grupo de mujeres “manejo integral de solares” de San Fernando, diciembre de 2019).

a paga, era trabajo comunitario y sobre todo voluntario, decían que podíamos sembrar, cosechar y de ahí volver a sembrar y sacar ya nuestros propios recursos, en ese momento éramos cerca de 20 mujeres<sup>60</sup>

La resistencia de las mujeres a participar, sobre todo por las restricciones que presentaban sus esposos, confirmaba la necesidad de trabajar en temas relacionados con la equidad de género y la equidad social.

El llevar a cabo primero una actividad productiva era parte de una estrategia que buscaba primero dar respuesta a una necesidad práctica y a largo plazo a una necesidad estratégica<sup>61</sup>. Tal como lo menciona Karremans (1994:10) “Las necesidades prácticas concretas pueden usarse como vehículo para mejorar la posición de la mujer en la sociedad en forma más decidida, pero sólo si se formula claramente el camino hacia ese fin estratégico”.

#### **2.4 El PRODERS y los Talleres de Evacuación Rural Participativa ¿Búsqueda de alternativas conjuntas o continuidad de grupos creados?**

Durante el periodo Zedillista, en el sexenio de 1994-2000, la política ambiental mexicana al fin incorporó un enfoque institucional que iba acorde al concepto de desarrollo sustentable, concepto que había tomado fuerza durante la década de los 90 (Blauert, at al., 2006:10).

La recién creada Secretaría del Medio Ambiente, Recursos Naturales y Pesca (SEMARNAP), enfocada a la atención de los problemas ambientales, por primera vez colocaba en la dirección a una bióloga, académica y ecologista, que a la vez tenía fuertes lazos con organizaciones de la sociedad civil de ideología izquierdista. Los diseñadores de las políticas de estado afines a esa ideología intentaban

---

<sup>60</sup> Emilia Arizmendi, expresidenta y ex secretaria del grupo de mujeres “manejo integral del solar” de San Fernando, diciembre de 2019.

<sup>61</sup> Las necesidades prácticas se relacionan con las condiciones de vidas insatisfechas de la mujer, relacionadas con cuestiones económicas, como falta de servicios, dieta inadecuada, falta de agua. Es decir, se trata de problemas más o menos concretos que pueden tener una solución a corto plazo. En tanto que las necesidades estratégicas se basan en la mejora de la posición social de la mujer, es decir, en conseguir la equidad e igualdad de condiciones y oportunidades que los hombres (Karremans, 1994: 10).



imprimir su concepto de participación como parte de la “institucionalización” de dicha secretaría y como parte del propio concepto de sustentabilidad. Lo que se buscaba con la apertura de esos espacios era que existiera la observación y fiscalización en el uso de los recursos económicos, pero también que existiera la participación de academia y sociedad civil en asuntos relacionados con la protección ambiental a través de la SEMARNAP, con un enfoque desde el ecologismo y la participación de los pueblos indígenas (Blauert, 2006: 10). Sin embargo, como lo plantea Blauert (2006:10) también existía la presión de las agencias de desarrollo y organismos internacionales para que se diera paso a la gobernanza y la corresponsabilidad entre sociedad civil y gobierno.

Para el caso de los recursos naturales, la gobernanza se traducía en la participación en el co-manejo de estos. Por lo que una política ambiental naciente fue la creación del Programa de Desarrollo Regional Sustentable (PRODERS) (Blauert, 2006:10).

Los PRODERS tenían cuatro componentes principales: La planeación comunitaria, los proyectos comunitarios, los estudios técnicos o proyectos de investigación y la capacitación comunitaria.

En 1996 la ONG consigue un contrato con la SEMARNAP para iniciar la implementación del programa piloto en la región de los Tuxtlas y la Sierra de Santa Marta. De esta forma se conforma un equipo de trabajo multidisciplinario compuesto por integrantes de la ONG, académicos del Centro Universitario Regional Oriente (CRUO) de la Universidad Autónoma Chapingo y técnicos de la entonces Reserva especial de la biósfera Los Tuxtlas- Sierra de Santa Marta.

La metodología propuesta hacía hincapié en el ordenamiento territorial del uso del suelo y la conservación de los recursos naturales y producto de los talleres se priorizaron los proyectos de conservación y en menor medida las propuestas relacionadas con el fortalecimiento organizativo, infraestructura y servicios (PSSM, CRUO, SEMARNAP, 1997: 7).

Los criterios de selección de las comunidades fueron la zona ecológica, características culturales, altura sobre el nivel del mar especialización productiva y

por último la disposición de la comunidad para realizar el taller. De esta forma las comunidades seleccionadas fueron: El Pescador del municipio de Pajapan, San Fernando de Sotepan, La Perla de San Martín de Catemaco, Venustiano Carranza de Tatahuicapan y Zapoapan de Cabañas de Catemaco (PSSM, CRUO, SEMARNAP, 1997: 11).

El equipo multidisciplinario realizó diferentes seminarios para compartir visiones y metodologías en donde se realizaron los acuerdos necesarios, calendario y planeación de los talleres comunitarios, el objetivo era incorporar a más comunidades al proceso de ordenamiento territorial de la región.

La ruta metodológica general para los talleres de planeación comunitaria fue la siguiente: asamblea comunitaria para la presentación de los objetivos del taller, integración de equipos externo (técnicos) e interno (comunidad), diagnóstico comunitario de campo y comunidad (ambos equipos), sistematización de la información (ambos equipos), presentación preliminar de resultados (ambos equipos), priorización de opciones (asamblea comunitaria) y programa de trabajo (PSSM, CRUO, SEMARNAP, 1997: 10).

Esos talleres de planeación estaban diseñados para la participación de la población local en donde se escucharan las diversas ideas sobre las opciones de manejo del territorio y de los bienes naturales.

La metodología de los talleres fue una combinación de herramientas del Rapid Rural Appraisal (RRA) y del Participatory Rural Appraisal (PRA) (SEMARNAP, CRUO, PSSM, 1997:7; Chambers, 1994:955)<sup>62</sup>.

A pesar de que el equipo técnico propuso una metodología intermedia, en la práctica, parece ser que existió un dominio de la metodología RRA, pues existieron

---

<sup>62</sup> Chambers (1994:957) hace una diferencia entre dos metodologías y enfoques diferentes para conocer las condiciones de vida desde, con y por la población rural. La primera es la Rapid Rural Appraisal (RRA) y la Participatory Rural Appraisal (PRA). Una diferencia central entre ambas metodologías es que la primera privilegia el manejo de la información obtenida en campo por parte de los agentes de cambio (agentes externos) en tanto que la PRA incorpora en todos los pasos la participación activa de los actores locales.

sesgos<sup>63</sup> en donde la participación de los sectores más desfavorecidos se vio disminuido<sup>64</sup>.

Para equilibrar de alguna manera la baja participación de las mujeres y sectores de mayor marginación y como parte del diagnóstico de campo se hicieron recorridos por la comunidad en compañía de la población local y en algunos casos acompañados por alguno de los promotores campesinos originarios de la localidad.

Si bien los recorridos de campo con la comunidad son base importante en los diagnósticos participativos y hay apertura de los técnicos al saber local, algunas veces se inclinaba la balanza hacia el dominio de la visión “tecnicista”, pues en algunos de estos recorridos se daban recomendaciones técnicas al manejo de algunos de los sistemas productivos sin haber concluido aún el taller ni haber terminado el diagnóstico a donde la población local también diera sus propias conclusiones sobre los hechos.

Ahora bien, las recomendaciones técnicas durante los recorridos, si bien intentaban dar como válidas esas sugerencias, sobre las prácticas locales, eso no necesariamente significaba que existiera una intencionalidad expreso de invalidar el conocimiento local en un ejercicio del saber/poder como un acto de dominación, pues como lo plantea Lukes<sup>65</sup>, el poder no necesariamente es intencional, sino que

---

<sup>63</sup> Estos sesgos son concordantes a los que hace referencia Chambers (1994: 957) en torno a las evaluaciones que hacen los profesionales urbanos en sus breves visitas a las zonas rurales en donde solo se visita el centro de la población, se entrevista a los líderes locales, se entrevista sólo a los hombres o se hace durante temporadas en las cuales no toda la gente puede participar.

<sup>64</sup> La gente de la periferia de la comunidad, considerada la más pobre, no participó en los talleres.

<sup>65</sup> Lukes (2005) plantea que existen dos tipos de poder: *el poder sobre* y *el poder para*, en el *poder para*, Lukes retoma la línea de pensamiento de Morriss (2002). Al plantear que este tipo de poder no es relacional entre sujetos, sino tiene un carácter disposicional que hace referencia a las capacidades relativamente estables de los sujetos. Más bien nace de la intención de un sujeto por efectivizar, llevar a cabo o producir un resultado (Leiva, 2015: 1).

se puede ejercer de forma tal que los sujetos no lleguen a ser conscientes de la consecuencia de sus acciones (Lukes, 2005 citado por Leiva, 2015: 4).

Este tipo de poder es ejercido de manera frecuente cuando no existe el conocimiento suficiente sobre los procesos participativos, pero existe el entusiasmo para ofrecer el “apoyo” a este tipo de iniciativas.

Caso contrario, existen también los “intereses” de parte de quien interviene en una mezcla de los dos tipos de poder al que plantea Lukes (2005), es decir, existe el interés de “dominar” y también el de efectivizar el resultado, representado de manera clásica a través del extensionismo<sup>66</sup>.

Al final, no hay manera de escapar al poder como lo plantea Leiva (2015: 2), “...Pues lo que a veces parece una fuga a su influencia, es en realidad un reemplazo de una forma de dominación, quizás menos bruta y explícita, por otras más sofisticadas, sutiles y menos visibles”.

Al final de los recorridos de campo, se presentaron por ejes temáticos los resultados de cada diagnóstico. Tanto equipo externo como local presentaron la situación actual, la proyección a futuro en tendencias, la identificación de problemas y de posibles soluciones, que posteriormente fueron ponderadas ante el total de equipos para hacer una jerarquización de los problemas y soluciones más imperantes de la comunidad.

Para el caso específico de San Fernando, asistentes e investigadores eligieron y ponderaron las opciones que resultaron más apropiadas para hacer un manejo sustentable de los recursos naturales. Es importante señalar que durante la presentación de los resultados los grupos que participaron no fueron equilibrados, pues en algunos casos había más integrantes de un equipo que de otro. En tanto

---

<sup>66</sup> De esta manera se valora un conocimiento sobre el otro basado en leyes universales que consideran a ese conocimiento como verdadero dejando de lado que el proceso de conocer tiene un desarrollo de carácter histórico, por lo que conocer es una forma de aprehender de la realidad y supone un ordenamiento dado por la cultura. Por lo que el conocer como el conocimiento son productos influidos por la cultura que sirve de marco para comprender y entender la realidad (Merton, 1964)

que la presentación de las mujeres fue la última y existió poco interés de los hombres por escucharlas.

De esta manera se eligieron los siguientes proyectos:

- a) Proyecto agroforestal para el mejoramiento de la cafecultura.
- b) Implementación de estrategias para la conservación de suelos en el sistema agroforestal milpero.
- c) Diversificación de especies en plantaciones forestales comerciales
- d) Proyecto agroforestal de palma camedor.
- e) Construcción de sanitarios de composta (SEMARNAP, CRUO, PSSM, 1997:11).

A pesar de estas fueron las prioridades elegidas por los asistentes, de acuerdo con la agenda propia de la ONG y su capacidad técnica y económica instalada, se inició con los proyectos d) y e). Es decir, con el cultivo de palma camedor y con la construcción de sanitarios secos.

Por otro lado, los proyectos de manejo del cafetal, la milpa y la diversificación agroforestal no recibieron el suficiente apoyo por parte de la ONG, pues las limitaciones técnicas y financieras de los investigadores impidieron consolidar esas propuestas.

En la realización de este ejercicio podríamos inferir dos fenómenos relacionados con el poder/saber, el primero dentro de lo que Leiva denomina el poder unidimensional en donde a partir de los trabajos de Dahl (1961) se reconoce y personifica a quienes detentan el poder dentro de un sistema de toma de decisiones: es decir determina a quién o quiénes toman las decisiones efectivas y claves en un nivel político. En tanto que en su posición bidimensional Bachrach y Baratz (1962) mencionan que no sólo habría que focalizar la atención en quien toma la decisión efectiva en el nivel político, sino en toda la sociedad y al mismo tiempo, en el proceso y la manera en que muchos de los intereses no llegan a alcanzar el *status* necesario para ser considerado un asunto de relevancia que requiera un debate y deliberación

pública y por lo tanto no ,merecen ser factibles de considerar en un proceso de toma de decisiones (Leiva, 2015:4)

Cuando pasamos a exponer, nuestra presentación la bióloga, Susana, Sergio y tú, eran los únicos que nos animaban a hablar, teníamos mucha pena sobre lo que teníamos que decir, pero como yo pensé... Tengo la capacidad de hablar y que me escuchen, pero los demás... Los señores se apartaron y nos dejaron solas, muy pocos de ellos escucharon lo que decíamos, porque otros, preguntaban sobre la milpa, el maíz, el café, parecía que no querían escucharnos que nuestra palabra no era importante<sup>67</sup>

Es aquí a donde se hace referencia a esa doble dimensión pues por un lado se trata el aspecto de la toma de decisión y por otro el de la no decisión en donde los sujetos no tienen el poder suficiente para participar de manera efectiva en su toma, pues sus intereses se consideran irrelevantes ante las instituciones y sus propuestas no apropiadas para la comunidad (Leiva, 2015:5)

En esta misma línea podemos decir que para el caso de la jerarquización de proyectos, como producto del taller de planeación, existió un ejercicio de poder en “efecto cascada” en donde los hombres y grupos sobrepusieron sus intereses a los de las mujeres minimizando sus propuestas y considerándolos irrelevantes, preponderando la visión economicista de los hombres; y por otro lado, se privilegiaron los proyectos en los que ya existía una base “técnico –científica” en la “agenda” de la ONG con recursos económicos incluidos, dejando de lado la relevancia de otros proyectos como la cafecultura y el cultivo de la milpa.

La sutileza en la explicación a los campesinos sobre los beneficios del cultivo de la palma y la construcción de sanitarios secos fue el recurso y mecanismo por el cual las opciones propuestas fueron validadas en el pleno.

El saber y el poder se encuentra dentro de un discurso y parte de su análisis no es buscar quien detenta el poder sino la manera en que este discurso involucra estrategias y metáforas y dilucidar los puntos en que los discursos se transforman en, a través de y en relaciones de poder (Foucault, 1976: 117).

---

<sup>67</sup> Emilia Arizmendi entrevista realizada, enero de 2020.

Tal y como lo menciona Leiva (2015: 6):

El poder puede actuar de manera que su ejercicio se dirija a que los individuos y los grupos no sean conscientes de sus intereses y valores [...] El poder conforma percepciones, cogniciones y preferencias en los sujetos que ellos asumen como propios, de manera tal que acepten su rol en el orden existente de las cosas, sea porque no pueden imaginar otra posibilidad, o porque lo acepten como naturalmente dado o porque lo valoren como positivo para sus condiciones de vida.

#### **2.4.1 El grupo de mujeres**

El taller del PRODERS fue el marco para tener mi primer acercamiento a los procesos denominados participativos, mi posición como tesista en biología, con conocimientos sumamente básicos sobre lo que significaba en ese momento la sustentabilidad<sup>68</sup>, llevaron a involucrarme con la ONG y tratar de colaborar en este proceso innovador.

Mi tarea principal, en el taller, junto con otra compañera tesista, fue apoyar a la bióloga responsable de acompañar al grupo de mujeres en la identificación de sus problemáticas y sus propuestas dirigidas a la solución de las mismas<sup>69</sup>. Para ello, otra de mis tareas fue hacer una revisión de las herramientas participativas disponibles para ese momento tomando como base las propuestas por Geilfus (1997).

Sin embargo, esta revisión correspondía más a la solución de problemáticas concretas que a la motivación de una reflexión profunda que contribuyera a iniciar un proceso de cambio radical en sus condiciones de vida, es decir que correspondiera a una Investigación Acción Participativa (IAP), pues la IAP toma como base las situaciones vivenciales que buscarán el “poder” y no sólo el “desarrollo” de la gente, este proceso debía considerar, sí, la investigación científica,

---

<sup>68</sup> Mi visión acotada sobre la sustentabilidad se inclinaba únicamente al manejo de los “recursos” naturales y sobre una visión romántica del saber campesino desde una visión instrumental.

<sup>69</sup> El equipo externo encargado del trabajo con mujeres estaba integrado por la bióloga responsable de la línea de trabajo y dos tesistas de biología.

, pero también la acción política mediante un análisis crítico de los diagnósticos y de la práctica como fuente de conocimiento (Fals Borda, 1985:6)

Recuerdo cuando vinieron a hacer el taller en San Fernando, estabas tú, Susana y la bióloga, esa vez no entendíamos bien de que se trataba, solo recuerdo que hicimos algunos ejercicios sobre el gasto familiar, las tareas que hacíamos hombres y mujeres en el huerto, en el monte, en la milpa y sobre lo que hacíamos diariamente, desde que nos levantamos hasta que anochecía. Son cosas que hicimos con ustedes., pero que no sabíamos para que era esa información...<sup>70</sup>

Esta falta de visión profunda de alguna manera se reflejaba en nuestra forma de intervención en donde creíamos que aplicábamos la metodología de la IAP perdiendo de vista la “filosofía de la acción” (Fals Borda, 1985: 6), en buena parte producto de nuestra inexperiencia y falta de herramientas teóricas apropiadas.

#### **2.4. 2 los palmeros**

Los palmeros, por su parte, formaron un grupo mucho más nutrido que el de las mujeres; demostrando un gran interés en que el equipo externo visitara cada rincón de su comunidad. Las caminatas se dirigieron principalmente a la delimitación de los linderos de la localidad y a sus espacios de trabajo: las zonas de extracción de palma, la parcela, el potrero y el cafetal fueron sitios obligados. Las peticiones de recomendaciones técnicas fueron la constante, a diferencia de las mujeres, pues los hombres se visualizaban más preparados y con un conocimiento más profundo de esos espacios, pues esos espacios eran considerados de exclusividad masculina<sup>71</sup>, aun cuando existen testimonios de mujeres en donde algunas de ellas desde niñas, tuvieron acceso al monte, el río y playa (Cruz, 2008).

Durante la exposición en plenaria las propuestas de los palmeros fueron más discutidas que las de las mujeres, dedicándoles mayor tiempo; y al momento de la

---

<sup>70</sup> Emilia Arizmendi, entrevista realizada en enero de 2020.

<sup>71</sup> Existe una diferenciación social en el acceso, uso y manejo de los recursos naturales, los cuales son influenciados por la estratificación económica, (clases), roles y divisiones de género, y características sociales como identidad cultural o étnica y edad (Vernoo y, 2003: 4), y desde el enfoque de la ecología política feminista se incorporan las relaciones de poder en el uso y acceso de los recursos naturales (Vázquez, 1999).



votación fueron las priorizadas por los hombres presentes, siendo esto también del agrado del técnico responsable.

En este sentido, podemos decir que la relación saber poder no se circunscribe únicamente a la visión disciplinaria externa sobre el saber local, sino también se da en la comunidad en donde se posiciona el conocimiento masculino en su relación con la naturaleza sobre el femenino atravesado por los roles de género (Vázquez, 1999), pero también basados en una visión productiva y de “procuración” de la mujer.

Al final del taller, se visualizaba la necesidad de contar con una mayor capacitación técnica y la búsqueda de financiamiento para la promoción del cultivo.

## **2.5 La implementación de las propuestas**

Después de la realización del taller llegó el momento de implementar las propuestas para lo cual se buscó el financiamiento tanto para la construcción de los sanitarios secos y la expansión en el cultivo de la palma camedor. De esta manera se acudió a fuentes financieras principalmente extranjeras como la embajada de Canadá y la fundación MacArthur.

### **2.5.1 El grupo de mujeres y la construcción de baños secos**

El impulso al proyecto de Letrinas aboneras secas, identificado como demanda de las mujeres para atender la problemática de salud; fue gracias a que se consiguió financiamiento por parte la embajada de Canadá y al contrato de un arquitecto que daría un taller de capacitación en construcción de los sanitarios y su operación, pero el seguimiento técnico y el acompañamiento quedaría en manos de la ONG y la responsable de la línea de trabajo con mujeres. Para ello, la responsable incorporó a su equipo de trabajo a una pasante de arquitectura quien estaría a cargo del proceso de supervisión y seguimiento técnico.

La construcción de letrinas aboneras secas fue una muy buena opción que dio solución parcial a problemas sociales y de salud<sup>72</sup>, así como con la problemática relacionada al cuidado del agua, los cuales habían sido identificados en el taller de planeación, pero volvía a cerrar la participación efectiva femenina, pues la construcción quedó a cargo de los hombres y fueron los únicos que asistieron a las capacitaciones tanto de la construcción como de su operación, bajo el argumento de que “las mujeres no saben de albañilería, eso es cosa de hombres”<sup>73</sup>. Por lo que, era necesario seguir buscando alternativas que permitieran no solo beneficiar a las mujeres en sus necesidades inmediatas sino también en las estratégicas.

### **2.5.2 Experimentación campesina: el caso de las mujeres**

Las mujeres continuaban con el trabajo de siembra de hortalizas en sus traspatios; y como una propuesta para promover su participación y abrir los espacios de aprendizaje, se inició un proceso de experimentación campesina<sup>74</sup>, el cual consistía en alimentar a los animales de traspatio, específicamente los cerdos, con semillas de mucuna o frijol terciopelo. La idea era aprovechar la semilla de la leguminosa, que era usada como abono verde, para la alimentación y engorda de cerdos tomando como base estudios que se habían realizado en Nicaragua y el Salvador.

Este trabajo se ensayaría primero con las y el promotor campesino que se encargaban de animar a las mujeres de San Fernando.

La apuesta era alimentar a los cerdos dos con la semilla y vigilar su peso y talla de manera mensual. El diseño metodológico fue elaborado con la bióloga y compartido con las y el promotor. Cada uno de ellos iba a tener un cerdo y lo iba alimentar con

---

<sup>72</sup> Los problemas de salud estaban relacionados con alta incidencia de parasitosis intestinal, en tanto que los problemas sociales relacionados con el acoso y ataques sexuales a mujeres que “iban al monte” a hacer sus necesidades fisiológicas.

<sup>73</sup> Sorficia Rodríguez ex presidenta del grupo “manejo integral del solar”, entrevista realizada, diciembre de 2018.

<sup>74</sup> La experimentación campesina forma parte de la metodología de la investigación –acción participativa.

diferentes porciones de semilla en combinación con otros alimentos como maíz y “desperdicios” del huerto

Sin embargo, esta propuesta no dio resultados, pues existió un conflicto entre las y el promotor y la bióloga responsable de la línea de trabajo:

El problema es que tú (la entrevistada hablando en segunda persona) tienes una visión muy tuya, muy aparte y el otro una visión como bióloga también muy aparte y el pleito es que ella quiso imponer su visión y sus ideas en el proyecto de los cochinos ella quería ver resultados rápidos y nuestros resultados eran lentos, pero si había avance y ella resultados rápidos y ahí chocamos y yo se lo dije , porque no me quedo callada y pues en su coraje presionó para que me sacaran de ese proyecto, porque también, yo no tenía terreno para aterrizar esas propuestas; y presionó para que quedara fuera, pero yo sé que soy una visionista y creo que tengo una visión amplia y tú sabes que las ideas se regalan, pero también se venden y si estaba contratada por la ONG podía seguir trabajando con ideas para aterrizar con las compañeras, pero al final si me sacaron y pues como siempre me respaldaron mis compañeros promotores ellos también renunciaron y luego nuestro enojo fue que vendimos los cochinos y no nos los pagaron luego, pero la bióloga nos acusó de que nos habíamos gastado el dinero en una fiesta<sup>75</sup>

La experimentación campesina forma parte de la metodología de la investigación – acción en donde se deben reconocer dos lógicas, la primera tener en cuenta la relación que establece el campesino/indígena con la naturaleza, la cual es diferente a la de cualquier experimentador tradicional (científico) y la segunda la participación, en donde “los agricultores toman responsabilidad e iniciativa de las acciones como conductores del curso dinámico de sus problemas y en donde el problema a investigar es definido, analizado y resultado por los mismos grupos sociales desde sus cosmovisiones y sus lógicas” (Cárdenas, 2009: 96).

En este sentido las diferencias en la perspectiva entre lo que se consideraba como experimentación campesina, correspondió más a una idea de involucrar a los

---

<sup>75</sup> Entrevista realizada a Minerva Cruz expromotora campesina, diciembre de 2019.

campesinos a un diseño experimental tal vez consensuado<sup>76</sup> más no concertado<sup>77</sup>, llevando a una confrontación entre métodos y visiones. Dejando de lado las lógicas y cosmovisiones “otras”.

Al final la relación saber /poder se hace presente desde el diseño experimental pues, como lo menciona Feyerabend “no se supo superar el chovinismo científico que rechaza las alternativas al *status quo*” (Feyerabend, 1986:31).

Saber y poder se encuentran íntimamente ligados, pues no hay poder que se ejerza al margen de un saber y no hay saber que engendre a su vez un poder (Foucault, 1977, citado por Lugo, 2002: 28).

El poder se ejerció derivado del desconocimiento de la lógica campesina y después se hace presente en esa confrontación entre el conocimiento universalizante y la insurrección de los saberes sometidos (Foucault, 2000).

### **2.5.3. Saber/ poder y tecnología: La experiencia de las estufas ahorradoras de leña**

Una de las preocupaciones ambientales que hicieron patente las mujeres, durante el taller realizado por el PRODERS, fue el desabasto de leña para consumo doméstico. Esto influido por la modificación del artículo 27 constitucional en donde se llevó a cabo la parcelación de las tierras de uso comunal, por lo que el acceso común a zonas de agostadero se redujo, quedando también restringido al acceso a los posesionarios e hijos de ejidatarios (Cruz, 2008).

La búsqueda de leña en sitios cada vez más alejados, el acoso constante de los propietarios de las parcelas con fuentes de abasto y el elevado costo de leña, su corte y el transporte; así como la preocupación por parte del equipo técnico de las condiciones de salud derivados de la combustión de leña y la alta incidencia de

---

<sup>76</sup> Uso el término consensuado como el hecho de consultar sobre si se está de acuerdo, o no, en llevar a cabo ese experimento.

<sup>77</sup> Uso el término concertado para decir que hay una relación de negociación entre sí se puede usar ese método u otro.

accidentes provocados por el fogón a ras de suelo, motivaron al equipo técnico de la ONG a la búsqueda de soluciones a la problemática (Cruz y Tehuitzil, 2009: 216).

Cabe señalar que durante el taller de planeación esta demanda quedó relegada casi al último lugar en cuanto a prioridades a atender, como he referido antes, a falta de fuentes financieras que permitiera su implementación.

Casi año y medio después de realizado el taller se consiguió el financiamiento<sup>78</sup> necesario para ensayar una “nueva “tecnología que pudiera dar solución a dicha problemática: las estufas ahorradoras de leña.

Esta nueva estrategia de intervención involucraba la implementación de ecotecnologías, entendidas estas como procesos de construcción sustentables, técnica, económica, social y ecológicamente (Cruz, 2008: 219).

Para motivar la construcción de la tecnología se recurrió a otra de las metodologías que tiene como base la Investigación Acción Participativa, me refiero al intercambio de experiencias de campesino a campesino.

Con los recursos económicos gestionados se concertó una visita de las mujeres de San Fernando a la organización Sierra Gorda, A.C de Querétaro. Esta visita tenía el objetivo de capacitar a las mujeres popolucas en la construcción de las estufas ahorradoras de leña, para ello se eligió a la entonces presidenta del grupo de mujeres, la señora Sorficia Rodríguez. Sin embargo, la técnica responsable se encontró con el primer obstáculo, lograr que las mujeres tuvieran “el permiso” de los maridos para hacer, por primera vez, un viaje fuera de su comunidad y del estado sin compañía. La presidenta del grupo “gestionó” el permiso de su marido, sin que hubiera mayor resistencia se su parte, pues su nuera sería el relevo en las labores domésticas que realizaba Sorficia.

Don Isidro (esposo) me dijo, pues si es importante para que aprendas más cosas que pueden ser de beneficio adelante, sólo que no sé quién va a lavar mi ropa, hacer el tortilla, calentar la comida, ir al molino... Por lo que le dije, bueno tal vez calentar tortilla lo puedes hacer tú, pero para lo demás está Estela (nuera) que puede hacer todas esas cosas, al fin sólo

---

<sup>78</sup> El financiamiento corrió a cargo de la fundación holandesa NOVIB.

me voy una semana, no me voy para siempre...Pero también me dijo: ¿y sólo irás tú?, ¿no va alguien más?, entonces hablé con la bióloga para que también fuera mi secretaria, que era mi comadre Emilia, pero ella no pudo, porque por ese tiempo ella iba a parir a Vicente, así que invitamos en la asamblea a quien pudiera ir conmigo y la única que se animó y le dieron permiso fue a tu comadre Carmela<sup>79</sup>

Al regreso de las mujeres se hizo una asamblea con el grupo y se propuso la realización de talleres de “compartición de la experiencia”, por lo que se consiguieron los materiales necesarios para la réplica de la estufa: Tabiques, cemento, block, varillas, comales, chacuacos, arena, etc. En principio el taller fue realizado con instrucciones de Sorficia, pero ejecutado por Isidro su esposo, pues seguía pensando que Sorficia no era capaz de tener el conocimiento suficiente de albañilería para replicarlo, por su parte Carmela, tampoco participó.

Se construyeron en principio 25 estufas ahorradoras de leña bajo el modelo Sierra Gorda, y su adopción fue lenta y no muy bien recibida, pues a decir de las mujeres, se dilatava mucho en “hacer lumbre”, en cocer las tortillas, el comal se doblaba y rompía la cubierta. Para motivar el uso de la estufa se recurrió a la realización de un taller de panadería impartido por quien escribe, aprovechando las dimensiones de la estufa y el tamaño de la entrada de la leña, que podía servir como horno. No obstante, si bien el taller fue de su agrado, la estufa no fue adoptada, sobre todo cuando en un tiempo aproximado a los tres meses las estufas colapsaron, pues los materiales no eran los adecuados (Cruz y Tehuitzil, 2009: 227).

Se recurrió nuevamente a la asesoría especializada del arquitecto que había realizado el taller de sanitarios secos y se comenzó a promover la construcción de la estufa LORENA “clásica” utilizando una combinación de materiales tanto locales como prefabricados como los ladrillos (Cruz y Tehuitzil, 2009:228). Dentro de los materiales locales se utilizaron piedras, arena y ceniza.

---

<sup>79</sup> Sorficia Rodríguez, entrevista realizada diciembre de 2019.

Estos talleres se realizaron en la comunidad de Ocotál Chico y Ocozotepec a donde se invitaron a las mujeres de San Fernando; todas estas comunidades pertenecientes al municipio de Sotéapan.

En estos talleres se buscó la participación activa de las asistentes a través de aportes para el diseño de acuerdo con las necesidades específicas de cada mujer. De esta manera se diseñaron estufas de dos o tres hornillas, con o sin comales fijos, en forma de “z”, “guitarra”, “pera” o “volcán”<sup>80</sup> (Cruz y Tehuitzil, 2009: 228). Sin embargo, el resultado en cuanto a su funcionamiento fue similar a las de Sierra Gorda, pues el tiempo de vida de las estufas no superó los 6 meses.

A pesar de este nuevo fracaso, las mujeres ya habían sido motivadas en la búsqueda de opciones para construir sus estufas. Así que las mujeres de San Fernando continuaron con la búsqueda de alguna forma de construcción que diera un mejor resultado. Unos meses después las propias mujeres identificaron que la respuesta estaba ante sus ojos, pues la mezcla que utilizarían para ensayar las nuevas estufas retomaba los principios de la construcción que los arquitectos le denominan “vernácula”, en donde existe la predominancia de los materiales locales. En este caso las construcciones estaban elaboradas con madera, la corteza entera de un árbol (Ceiba) o “Kuyñaaka”<sup>81</sup> y luego un embarre de arcilla, mezclado con arena y zacate talquetzal picado. Esta mezcla fue ensayada por las mujeres y hombres de San Fernando agregando además cal y ceniza “para que la mezcla no se parta”, es decir, con el zacate y la cal se lograba una estabilización física, como química (Gatti, 2012: 38).

A este respecto podemos mencionar que ahora la solución no estaba únicamente en manos de los hombres, sino que las mujeres ahora protagonizaban la búsqueda de opciones constructivas.

Aquella vez llegamos Emilia, Carmela y yo con mi hermana Dionisia y le dijimos, mira nos enseñaron a hacer la mezcla con cal y arena para el

---

<sup>80</sup> Las mujeres fueron quienes bautizaron a cada uno de los modelos de acuerdo con su forma.

<sup>81</sup> “La piel del árbol” en lengua N++ntajuy.

fogón horno, pero será que no sirva la mezcla que usamos con las casas de “kuyñaaka” y ¿Si probamos?, entonces nos ayudaron a sacar el tierra don Félix, don Isidro, Esteban y el otro Isidro el de Alicia... ah pero no creas que era la tierra normal, no, era tierra roja, pero nuestro secreto era que tomábamos la tierra de donde hay hormiga roja, de esas “arrieras”<sup>82</sup> porque asá la tierra esta finita finita y no tenemos ni que colar... Pues cuando vimos que la mezcla era buena hicimos la primera estufa, te haz de acordar que hasta la pintamos de rojo, nuestra primera “lodocolor”<sup>83</sup>

La introducción de las ecotecnologías por parte de la ONG se dio como una manera de abrir espacios para la participación femenina, su implementación intentaba tanto contribuir a la mejora de la calidad de vida de mujeres y niños, en ámbito de la salud, y como de la prevención de la violencia hacia las mujeres.

Tal vez en un inicio se promovió la construcción desde un punto de vista de la “transferencia” tecnológica en lo que se consideraba como tecnología apropiada<sup>84</sup> (Ortiz, et al. 2014: 5), pero con la inclusión y participación efectiva de las mujeres la tecnología se trasformó de apropiada a ecotecnología de base social en donde:

- Se toman en consideración las necesidades y circunstancias de comunidades específicas.
- Con técnicas de bajos insumos y que motivan la participación de los actores locales.
- Reducen el impacto al medio ambiente.

---

<sup>82</sup> Hormigas de la familia Formicidae y la subfamilia Ecitoninae.

<sup>83</sup> Sorficia Rodríguez, entrevista realizada en diciembre de 2019.

<sup>84</sup> La tecnología apropiada es aquella que:

- Satisface las necesidades básicas.
- Promueve la autosuficiencia endógena con participación social.
- Es producida a pequeña escala.
- Hay bajo costo de producción y mantenimiento.
- Existe empoderamiento de los usuarios.
- Has descentralización de la tecnología.
- Hay armonía con el ambiente (Schumacher, 1973; Masera, 1986; Basu y Well, 1998; citados por Ortiz, et al. 2014: 12).



- Fomentan el reconocimiento y valoración de las potencialidades, los recursos locales y las técnicas constructivas basadas en tales recursos (Carazo, 1999 citado por Cruz y Tehuitzil, 2009:219).
- Se optimizan los recursos locales y contribuyen a preservar las características de las diferentes culturas e impulsan el desarrollo de las capacidades locales.
- Deber ser lo suficientemente adaptables para ser adoptadas y adaptadas por las comunidades locales (Ortiz, et al. 2014: 7).
- Su fabricación y mantenimiento motivan la autoconstrucción sin necesidad de poseer conocimientos especializados. (Cruz y Tehuitzil, 2009:219).

La diferencia entre la tecnología apropiada y la ecotecnología de base social es básicamente, que, en la segunda, las innovaciones en la tecnología son procesos inclusivos y colaborativos para la atención de necesidades locales específicas y que además pueden constituir soluciones efectivas de empoderamiento y transformación social comunitario (Smith, et al, 2014 citado por Ortiz, et al. 2014: 13).

#### **2.5.4 Los resultados de lo no calculado**

La implementación de las ecotecnologías en San Fernando tenía un evidente componente político al buscar la participación efectiva de las mujeres en vías de su empoderamiento, entendido este como la libertad de acción y elección incrementando la autoridad y control sobre los recursos y decisiones que afectan su propia vida. Sin embargo, el empoderamiento tiene también su valor instrumental tanto a nivel individual como colectivo y su manifestación puede ser a nivel económico, político y social (Leiva, 2015: 16-17).

En este caso, las mujeres que participaron en el diseño de la mezcla de las estufas, pronto se convirtieron en protagonistas en la promoción de la tecnología involucrando también a otros miembros de la familia, como a los esposos, yernos e hijas, compitiendo con otras familias en su promoción no sólo en la comunidad, sino en otras comunidades en lo que Cruz y Tehuitzil (2009:229) denominan, “la competencia por el nicho de la estufa”.

Esta competencia de alguna manera fue motivada por el “apoyo” económico que la ONG aportaba a cada familia para promover y capacitar a otros grupos de mujeres a construir la ecotecnología y el propio conocimiento generado por las campesinas:

Recibíamos un apoyo económico por parte de la ONG para que animáramos a la gente a hacer su estufa y así fuimos a varias comunidades como Ocozotepec y Mazumiapan primero íbamos don Isidro y Yo, pero después ya iba también Dionisia y Félix con su propio equipo... Y es que, pues ya ves, la envidia; y ellos también solicitaron que se les pagara por enseñar, porque me decían, no, a ti la bióloga te debe pagar bien para que le ayudes, pero nosotros también hicimos la mezcla, así que nosotros también tenemos que ganar; y por si fuera poco también mi hermana Felipa y su familia comenzaron a hacer negocio<sup>85</sup>

La ONG en ese momento consideraba que la promoción y difusión de la tecnología permitiría generar confianza a las mujeres y al mismo tiempo dar respuesta a la necesidad que habían manifestado en el taller del PRODERS y cuyo objetivo secundario era visualizar a las mujeres, es decir, resolver una necesidad práctica para después cubrir una necesidad estratégica (Molyneux, 1986: 182).

La experiencia de las mujeres con la promoción de las estufas así lo demostró, pues dos de las mujeres ocuparon a futuro sendos espacios en los Consejos Municipales de Desarrollo Rural (COMUDERS), creado en 2005, como representantes de las necesidades de las mujeres ante el consejo municipal; y algunas otras, incluso, ocupan actualmente cargos directivos en el Ayuntamiento de Soteapan:

Pues de alguna manera las estufas nos dieron visibilidad a las mujeres, tanto así que pues el ayuntamiento nos propuso como consejeras de los COMUDERS en 2005 fue el ingeniero Alberto el que nos propuso a mí y a Emilia como representantes de todo el municipio. Me gustaba participar en los consejos...Pero la verdad nunca sirvió, porque, al final ellos imponían los proyectos... Pero ya ahora que lo reflexiono creo que el espacio sirvió para que los hombres de la comunidad vieran que nosotras también podíamos tener cargo y hablar<sup>86</sup>

La bióloga y luego tú, cuando nos contrataron a Maty y mi para lo de las estufas creo que eso nos permitió salir, conocer gente y participar, que la

---

<sup>85</sup> Sorficia Rodríguez, entrevista realizada en diciembre de 2019.

<sup>86</sup> Matilde Pérez, ex presidenta del grupo de mujeres de Soteapan y expo motora campesina, diciembre de 2019

gente nos reconociera y también los hombres de la comunidad y los del ayuntamiento. Llevábamos lo que necesitaban las mujeres de mi comunidad y del municipio, sus necesidades, su palabra, después creo que, gracias a esto, “el partido” me buscó para promover a su candidato, luego también fui candidata y ahora soy comité de vigilancia del comisariado ejidal y secretaria de fomento turístico de Soteapan, nunca pensé que el andar promoviendo las estufas me iba a llevar a esto<sup>87</sup>.

No obstante, pareciera que la relación saber/ poder se hizo presente al interior del grupo, cuando una de estas mujeres que promovían las estufas brindaba las capacitaciones saltándose pasos que eran importantes para el funcionamiento de la tecnología, lo que la colocaba ante ellas como indispensable y condicionando o cambiando o este conocimiento por favores como la recolección de su cosecha, ayudarle al aseo de la casa o hacerle las tortillas (Cruz, 2008).

...El problema entre Emilia y yo surgió porque teníamos formas muy muy diferentes de trabajar, de capacitar y ayudar a las señoras, ella lo hacía todo rápido, se enojaba y trataba mal a las señoras, no había paciencia y luego les decía, bueno yo ya les enseñé ya perdí mi tiempo, ¿y quién me va a hacer mis tortillas?, ahora una de ustedes me tiene que ayudar y se las llevaba a cocinar a trapear a hacer cosas. A otra le dije, ni modo yo ya te enseñé y te ayudé ahora tienes que ir conmigo a cosechar y desgranar mi maíz ; y creo que eso no era correcto, primero porque usted nos pagaba, dos porque eso ya no era mano vuelta que las señoras quisieran, sino que ya era a fuerza y tres porque pues ella se fue haciendo fama y promoviendo para que el ayuntamiento en ese entonces del presidente Luis Ramírez le diera trabajo, si hasta por eso lo llevó a una comunidad a decir que esas estufas eran de antorcha, cuando eran de ustedes de la ONG<sup>88</sup>

Sin embargo, pareciera que existe una relación dialéctica entre la intervención de la ONG, en torno al empoderamiento de las mujeres y la visión de empoderamiento de las propias mujeres, la cual puede enmarcarse en lo que Leiva (2015: 16-17) considera una visión instrumental del propio empoderamiento:

---

<sup>87</sup> Emilia Arizmendi, entrevista en diciembre de 2019.

<sup>88</sup> Matilde Pérez, entrevista realizada en diciembre de 2019.

Recuerdo que aquella vez terminaste por sacarme del proyecto, porque pensabas que yo estaba haciendo mal mi trabajo, tal vez te informaba mal la vecina (Matilde) o tal vez viste mal que después trabajara en la política, pero entonces mis preguntas hacia ustedes (ONG) serían ¿Por qué nos decían ustedes (Lourdes y yo) que las mujeres debíamos tomar nuestro propio camino?, ¿Por qué nos decían que teníamos que realizarnos y hacer cosas para mejorar nuestra situación , si al final lo vieron mal? , ¿Entonces que debería haber hecho? ¿Elegir mi propio camino o seguir haciendo lo que ustedes consideraban era lo correcto?... Aun así, siempre estaré agradecida contigo y con Lourdes porque fueron una parte muy importante en mi aprendizaje para que este ahora en los lugares que ocupo, aunque también sé que ese esfuerzo también fue en gran parte mío y sigo beneficiando a mi comunidad<sup>89</sup>

Desde el enfoque de las capacidades de Amartya Sen, a las acciones que una persona es libre de hacer y lograr en metas y valores que considera importantes les denomina agencia (Sen, 1985:203).

Ahora bien, comúnmente se relaciona la agencia con un aspecto de bienestar sin embargo como menciona Leiva (2015:12), la agencia refiere a la búsqueda de metas valoradas que pueden o no estar relacionadas con el bienestar, es la agencia un actuar de plena libertad en la búsqueda de metas valoradas en donde se echa mano de procesos, instituciones públicas o procesos sociales de las personas o colectivos para lograr esas metas.

Una persona hace uso de su agencia cuando decide con plena autonomía y sus decisiones y acciones las realiza con plena deliberación y no como un impulso o capricho, quien alcanza las metas valoradas en ese momento se convierte, se transforma en el autor de su vida o el timonel de su propio destino (Leiva, 2015: 15).

La capacidad de agencia puede contribuir al sentido de bienestar, pero también puede entrar directamente en conflicto con el poniéndolo en peligro o reduciéndolo directamente, pues una de las características de la agencia es su condicionalidad abierta que no la ata ningún tipo particular de meta (Leiva, 2015: 16).

---

<sup>89</sup> Emilia Arizmendi, entrevista realizada en diciembre de 2019.

Recapitulando, las ONG muchas veces tienden a promover proyectos, acciones o propuestas que dan resultado a corto tiempo, como el caso de las estufas, que les permitan fungir como punta de lanza para abrir procesos más amplios de participación comunitaria. Sin embargo, estas acciones se realizan con una meta preestablecida, dentro del marco de referencia de quien interviene, como puede ser el empoderamiento y el desarrollo de la capacidad de agencia de los individuos o colectivos. A través de esta experiencia podemos observar dos cosas; primero, que el impulso de cualquier propuesta, en este caso las estufas, van dirigidas justamente a lograr un cometido preestablecido mediante acciones que no podríamos denominar neutrales (tecnología), sino que detonan relaciones de saber/poder que incluso catalizan nuevos procesos y dinámicas no previstos anteriormente (Feenberg, 2003, citado por Ortiz, 2015:6).

Segundo, que estos nuevos procesos o dinámicas pueden fortalecer y hacer surgir diferentes agencias que no necesariamente corresponden a la meta inicial de quien interviene e incluso, pueden terminar siendo contrarias a los intereses de quien coadyuva a su fortalecimiento.

En este sentido intervención y agencia convergen en el sentido en que la acción de una y el fortalecimiento de la otra pueden tener resultados inesperados, pues mientras la intervención “Espera sembrar el desasosiego en el otro, romper el horizonte de lo establecido, motivar la práctica de los imposibles, romper con la práctica y los hábitos” (Mier, s/f), “la capacidad de agencia no está atada a cualquier tipo de meta y el actuar de quien la ejerce puede producir un cambio, tiene el poder para realizarlo de manera individual o colectiva, dentro su propio concepto de *bien*<sup>90</sup>” (Sen, 1985: 200, Leiva, 2015:16).

## **2.6 Los huertos familiares**

La siembra de hortalizas de traspatio seguía siendo la actividad “base” de la intervención de la ONG con los grupos de mujeres en comunidades como San Fernando, Ocotac Chico y Ocozotepec.

---

<sup>90</sup> Cursivas del autor

Los grupos en ese momento (1996-1998) eran reducidos en su número de integrantes, San Fernando (37), Ocozotepec (15 ) y Ocotal Chico (21) , por lo que el financiamiento para la siembra consistía principalmente en dotar de semillas y capacitación técnica a las mujeres con recursos que obtenidos por parte de financieras internacionales como NOVIB (Holanda) y fundación Rockefeller (Estados Unidos) quienes otorgaban la subvención a través de proyectos multitemáticos que eran propuestos por la propia ONG y que daba cobertura a los distintos grupos con los cuales se trabajaba, como el cultivo de palma, los grupos de mujeres, los promotores campesinos, los abonos verdes, entre otros. Por lo que los recursos eran distribuidos en una especie de acuerdo entre lo que se solicitaba para dar soporte a las actividades; y criterios como el número de campesinos a los que se daba acompañamiento, así como a la extensión territorial de cada propuesta.

De esta manera los recursos para los grupos de mujeres no eran lo suficiente mente grandes para dotar de todos los insumos para la producción hortícola, por lo que se otorgaban básicamente semillas de cultivos convencionales<sup>91</sup>, algunas herramientas e insumos que eran utilizados para brindar asesoría técnica.

El impulso a la producción hortícola había dado buenos resultados. Sin embargo, era necesario buscar opciones que permitieran fortalecer la alimentación de las familias popolucas a partir de los recursos locales que se encontraban en los huertos familiares, es por ello que la ONG a través de la responsable de la línea de trabajo incorporó al que escribe, como tesista en biología, para hacer un diagnóstico participativo sobre los recursos biológicos del huerto familiar, refiriéndome no sólo a los recursos vegetales, sino también a los animales y hacer un balance sobre los beneficios de contar con un huerto familiar y su aporte no sólo a nivel de la nutrición, sino también de la economía familiar y del desarrollo de las mujeres en ese espacio considerado en ese momento como privilegiado en la acción femenina. Los resultados de esa investigación serán tratados más adelante.

---

<sup>91</sup> Me refiero a cultivos convencionales a hortalizas que son conocidas y consumidas comúnmente, como: lechugas, zanahorias, col, rabanitos y cilantro principalmente.

### **2.6.1 El financiamiento gubernamental ¿Apoyo al proceso o rompimiento organizacional?**

En esas andanzas como tesista de licenciatura, fue como me encontré de manera fortuita con el subdelegado regional de la SEDESOL en Acayucan, quien se encontraba en la zona visitando a los presidentes municipales para promover los apoyos federales que, a través de la dependencia, iban dirigidos a reducir las condiciones de pobreza mediante el esquema de atención a microrregiones. Los apoyos consistían básicamente en el apoyo económico a través de programas como el Programa de Empleo Temporal (PET), Atención a microrregiones (AM) y Opciones Productivas (OP). Este último programa iba dirigido a grupos organizados de productores que contaran ya con una experiencia previa en aspectos de producción y que requirieran de apoyo económico para fortalecerla.

En este encuentro mencioné que nuestra organización contaba ya con grupos de mujeres organizadas, que aun cuando no contaran con una figura jurídica reconocida llevaban ya más de dos años trabajando en la producción hortícola.

El subdelegado pidió que nos reuniéramos con la responsable de la línea ya que se contaba con un apoyo económico que permitiría fortalecer el trabajo a través del programa (OP). La reunión se realizó con el subdelegado, la entonces presidenta del grupo la Sra. Sorficia Rodríguez, la secretaria Sra. Emilia Arizmendi y la Tesorera la Sra. Felipa Rodríguez (Hermana de Sorficia), así como la bióloga responsable de la línea.

El subdelegado planteó la opción de que, a través de nuestra organización, se presentara una propuesta de proyecto en donde se especificaran las necesidades del grupo de mujeres para poder fortalecer su producción. El apoyo, consistía básicamente en la entrega de \$56,000.00 para la compra de materiales como palas, alambre para cercos, azadones, manguera y bombas para aspersion, semillas y demás insumos. La entrega del cheque se realizaría en dos ministraciones en actos públicos. Cabe señalar que nuestra organización se comprometió a elaborar el perfil de proyecto, presupuesto y entregar una primera lista de participantes, sin tener ningún beneficio económico por esa tarea.

Las mujeres del grupo plantearon entonces la necesidad de que se ampliara el grupo, pues consideraban que habría mujeres interesadas en participar en la propuesta. De esta manera las mujeres invitaron a sus familiares, amigas, conocidas y demás gente la comunidad mediante una asamblea comunitaria:

Cuando nos dijo el del SEDESOL que habría apoyo económico, le dijimos a Lulú que tal vez podrían participar más compañeras, pues algunas no tenían ni una pala, ni un talacho, ni un cerco, que era lo más importante para poder sembrar y pues le dijimos a don Armando que era el agente municipal que citara a una asamblea para poder invitarlas. En la reunión estuvimos Felipa, Carmela, Dionisia y Yo, y pues se hizo una fila larga para anotarlas y pasamos de 36 o 37 mujeres a 84<sup>92</sup>.

### **2.6.1.1 El conflicto por los recursos, control y división**

Como sabes, el dinero no llegó en él tiempo prometido pues en la SEDESOL se dilataron mucho en aprobar esos primeros recursos y esto pues trajo problemas con las compañeras porque habían firmado la solicitud y entregada copia de su IFE; y pronto comenzaron las desconfianzas, nos acusaban a mi (Sorficia) Dionisia y Carmela de habernos robado el dinero, incluso llamaron al reportero de Mecayapan del periódico del Sur para que sacara una noticia contra Lulú diciendo que ustedes nomás engañaban y se habían robado el dinero, pero todo esto lo movió Boni, el esposo de mi otra hermana, Felipa, porque él decía que nosotras seguro ganábamos algo cuando no ganábamos nada, sino sólo querer que las compañeras tuvieran su herramienta para trabajar<sup>93</sup>.

La lentitud en el proceso burocrático en la entrega de recursos económicos por parte de la dependencia generó en el grupo de mujeres un sentimiento de desconfianza hacia la directiva y los técnicos acompañantes, pues la solicitud llevaba más de 8 meses y aún no existía respuesta alguna. Esta situación atizó viejas rencillas familiares que ya se vislumbraban entre dos familias formadas, curiosamente, por

---

<sup>92</sup> Sorficia Rodríguez, entrevista realizada en diciembre de 2019

<sup>93</sup> Sorficia Rodríguez, entrevista realizada en diciembre de 2019



dos hermanas y dos hermanos (Dionisia y Felipa Rodríguez, esposas de Bonifacio y Félix Cruz), conflicto que ya se atisbaba desde la implementación del proyecto de las estufas.

El conflicto, como lo menciona Esquivel et al., (2009:8) es consustancial al ser humano como ser social que se relaciona con otros y que nace a partir de discrepancias en torno a perspectiva, recursos, intereses, objetivos, y valores que son contrapuestas. El conflicto se puede dar entre distintas dimensiones, desde individuos, familias, actores sociales, sujetos sociales y Estados generando mega conflictos. (Esquivel, 2009:8).

Los conflictos pueden tener un origen diferente, y en este caso se trata de viejas rencillas familiares entre los dos hermanos a partir del reparto de las tierras heredadas por el padre y que aún no se logra resolver, pero que fue escalando a nivel comunitario en donde ambos actores pugnan por formar parte del grupo de líderes de la comunidad. A este respecto Esquivel et al; (2009: 9) menciona que un conflicto puede no tener una resolución definitiva o un pronto desenlace, sino que el conflicto puede desarrollarse y que puede resurgir de nuevo en términos similares o distintos.

Es decir, el conflicto puede transformarse a través de un tiempo y en un espacio, pues nuestra realidad se inscribe en ambas dimensiones (Foucault, 1992).

La existencia de un conflicto implica una cierta intencionalidad de al menos alguna de las partes que entran en contradicción con el objetivo o interés de la otra parte, abriendo paso a una competición por el acceso a cierto recurso entendido en un sentido amplio, en donde figura no sólo las cuestiones materiales sino también las simbólicas como el prestigio, el reconocimiento e incluso el ejercicio de poder (Esquivel, et al., 2009: 10).

En este caso la desacreditación de la directiva del grupo de mujeres y de los responsables de la línea implicaba un enfrentamiento velado entre Bonifacio y Félix Cruz por mantener cierto *status quo* dentro de la comunidad.

La posición de los responsables de la línea de trabajo fue no hacer caso de las calumnias y las difamaciones presentadas en el diario y se limitaban a continuar con el seguimiento técnico adoptando cierta neutralidad ante el conflicto.

La entrega de recursos económicos se llevó a cabo en la cancha de la comunidad a través de un cheque a nombre de la presidenta del grupo por una primera ministración de \$28.000 la entrega se realizó de manera directa entre el subdelegado de la SEDESOL y el comité del grupo, atestiguado por el agente municipal, el comisariado ejidal y los responsables técnicos de la línea.

Recuerdo bien la entrega de los recursos en un cheque de \$28.000 que nos dio Hugo Roberto de la SEDESOL, estuvieron don Maximino, don Esteban y ustedes, aún conservo las fotos; con ese dinero compramos los materiales que necesitábamos, pero también ahí hubo problemas porque como Lulú nos acompañó a comprar el material seguían diciendo que seguro a nosotros nos iba a tocar más dinero y que ahí comíamos de sus firmas... Boni y Felipa seguían duro y duro diciendo que el dinero nos lo estábamos gastando en comer pollo asado cuando íbamos a comprar el material, pero ¿a poco no era justo comer, si íbamos por el material de todos?, el coraje era porque íbamos el comité: Dionisia, Yo, y pues con Dionisia iba don Félix<sup>94</sup>

El grupo de mujeres que, ahora estaba conformado por 84 integrantes, pronto tendría una serie de desencuentros debido a la forma en la cual se daba seguimiento a la realización de las actividades comprometidas ante la SEDESOL, pues las representantes del grupo verificaban que los materiales fueran bien utilizados, los camellones establecidos y cultivados y los solares estuvieran debidamente cercados.

El grupo de mujeres había entrado a una dinámica de seguimiento y control por parte de la institución y cada acción debería contar con un registro fotográfico; en este caso, los responsables de la línea nos dábamos a la tarea de recopilar las fotografías y elaborar junto con las mujeres los informes de avance.

---

<sup>94</sup> Sorficia Rodríguez, entrevista realizada en diciembre de 2019.

Las mujeres que se encontraban en la parte baja de la comunidad, lideradas por Felipa y su esposo Bonifacio, se oponían a la revisión de sus huertos, argumentando que Dionisia y Félix no tenían ningún derecho de revisar su huerto, pero que si estaba dispuestos a que se revisara por parte de nosotros como responsables de la línea.

Las constantes tensiones entre los hermanos y sus familias se hacían presente en las reuniones de trabajo en donde en más de una ocasión se abandonó la asamblea convocada por nosotros para tratar asuntos relacionados con el proyecto.

En este caso considero que no teníamos la suficiente capacidad para entender la dinámica del conflicto entre familias, por lo que el acompañamiento del grupo se tornaba cada vez más complicado, sobre todo cuando debíamos entregar informes sobre el seguimiento a las actividades y el ejercicio del presupuesto de lo asignado para el cultivo de las hortalizas.

Después de varios desencuentros, se da la separación del grupo de hortalizas en dos: el “grupo de abajo” conformado por 40 mujeres y liderado por Felipa y Bonifacio y el de “arriba” por Dionisia y Félix con 44 mujeres. Esta separación fue decidida por el propio grupo y esto significó que nosotros como acompañantes también hiciéramos una división para poder dar seguimiento en el proceso, por lo que yo era el encargado de acompañar a las mujeres de “abajo” y la titular de la línea a las mujeres de “arriba”.

Sin embargo, en ambos casos el ejercicio de poder de parte de las familias continuaba, pues las integrantes del grupo de abajo se quejaban de la manera en la cual Felipa y Bonifacio hacían las revisiones de los camellones de siembra, en donde contaban con “chilillo”<sup>95</sup> que introducían en el camellón para comprobar la profundidad del mismo y correspondiera a la que habíamos recomendado durante las capacitaciones, la consecuencia de no contar con esa profundidad era

---

<sup>95</sup> Es el nombre que recibe una vara del árbol de guayaba que se utiliza para corregir a los niños golpeándolos con ella, en este caso, también servía como referencia para medir la profundidad de la excavación de los camellones de la hortaliza.

“borrarlas” del “programa” y no seguir recibiendo el apoyo otorgado por la SEDESOL.

Por su parte, en el grupo de arriba, la presidenta del grupo hacia las revisiones también junto a su marido y la dinámica no era muy diferente, pues aunque las revisiones no se hacían de manera tan estricta, el discurso coercitivo era el mismo: “sino se hacen las actividades, hablaré con el encargado de la SEDESOL para que les retire el apoyo”, en ambos casos la relación de poder se hacía patente, respaldada por el conocimiento de los esposos en la realización de los trámites y de la relación con el subdelegado regional.

Como acompañante del grupo de las “señoras de abajo” consideraba que la división del grupo de mujeres era un fuerte golpe para la organización de las actividades, pues nuestra idea de comunidad era que existiera un grupo unido y fuerte, pero al mismo tiempo observábamos los cambios como una manera de autogestión en donde ambos grupos ponían sus propias reglas de evaluación y permanencia al grupo.

De alguna manera esta división del grupo nos colocaba dentro de un dilema: tratar de unirlos o asumir que el propio grupo de mujeres tomara sus propias decisiones, aunque esto representara una fractura que pusiera en entredicho nuestro propio trabajo como acompañantes.

A este respecto, nuestra mirada de ese momento coincidía con una visión del conflicto con tintes del enfoque consensualista<sup>96</sup> en donde el conflicto social se percibe como una situación anómala como “fruto de alteración de un discurso normal de la vida social, de manera que son explicados en términos espasmódicos” (Lorenzo, 2001: 237).

---

<sup>96</sup> Este enfoque es coincidente con la escuela funcionalista en donde existe una estructura social determinada por roles y cualquier situación de conflicto se considera como anómala. Dentro de esta escuela se encuentran autores como: Parsons, Merton, Althusser y Mallinowski.

Sin embargo, la evidencia empírica ahora la podría interpretar de manera más acorde a la teoría *conflictivista*<sup>97</sup> en donde “la sociedad encierra una serie de contradicciones y objetivos contra puestos que provocan confrontación de intereses, por lo que el conflicto social es inherente a cualquier dinámica social, como *imperativo estructural*<sup>98</sup> y motor de cambio social” (Lorenzo, 2001: 237).

Al parecer la división del grupo se dio debido a que dábamos signos de debilidad y que el grupo (o los líderes) miraban la oportunidad política por mostrar una actitud favorable a los objetivos de uno de los grupos movilizados, tal como lo plantea Tilly (Tilly, 1970). En donde se desplaza el conflicto desde el orden socioeconómico al de la interacción política por la lucha por el poder en donde los grupos forman parte o desearían formar parte de ellos (Lorenzo 2001: 248).

Se podría discutir tal vez que la teoría de Tilly es aplicable a grandes movimientos sociales; sin embargo, Tarrow (1983) habla sobre procesos político- culturales, sobre *microestructuras de movilización*, esto es, *redes cotidianas de sociabilidad*<sup>99</sup> de las *organizaciones preexistentes* (Mc Adam, 1983).

Por su parte para Melucci (1988) la conformación de la identidad colectiva de un grupo es un proceso en construcción, puesto que se basa en las creencia previas del grupo y en redes de solidaridad preexistentes, de acuerdo a su teoría, los sistemas cognitivos, previos y las redes sumergidas son activadas por grupos pequeños politizados (líderes) logrando la adscripción y movilización en cuyo proceso se irán configurando marcos interpretativos de la realidad y se afianzaran las solidaridades internas (Lorenzo, 2001: 249).

Tanto la teoría de Tarrow como la de Melucci se han tratado de unificar en lo que le denomina los *movimientos del consenso* Tarrow (1988), o los marcos *ideológicos culturales* (McAdam, 1982). En donde las ideas previas de los grupos que llevan al

---

<sup>97</sup> Este enfoque coincide con los autores de los “nuevos movimientos sociales” como Olson, Tilly, Tarrow y Melucci.

<sup>98</sup> Cursivas del autor.

<sup>99</sup> Cursivas del autor.

conflicto social ya sean “actitudes mentales, ideologías o la percepción de la realidad que tuviesen, pasan a ser mediados por tres criterios racionalistas, generados en buena medida, por la propia dinámica del conflicto social: Las estrategias, las expectativas y las oportunidades que ofrece el marco político institucional existente” (Lorenzo, 2001: 250).

Cuando realizábamos asambleas con la finalidad de integrar los informes a la dependencia, tanto el “grupo de arriba” como el grupo de “abajo” se reunían para entregar las evidencias correspondientes sin que existiera mayor conflicto, como si la división de los grupos no afectara la vida social de la comunidad. Sin embargo, Lorenzo (2001: 250) menciona que las *mentalidades colectivas* vinculadas a una especie de *estructura cultural* pareciera que con los movimientos sociales no son apenas alteradas por las contingencias de mediano o corto plazo sin embargo, cuando se reconstruye los componentes de la vida social como la familia, religiosidad, etc., se descubre que los conflictos sociales alteran las mentalidades, relajan el aparato normativo existente gestándose actitudes intelectuales y comportamientos sociales inconcebibles antes del conflicto.

Es común que en los procesos de intervención en nuestros marcos interpretativos exista una idealización del concepto de comunidad, como lo expone Anderson *una comunidad imaginada* en donde no existen conflictos sino una vida completamente armoniosa, “con compañerismo profundo, horizontal” (Anderson, 1993:25) y que la propia intervención de las dependencias gubernamentales a través de sus discursos y recursos económicos llegan a romper nuestros procesos prístinos, aunque más bien pareciera que nuestra propia ceguera nos impide mirar las relaciones de poder que preexisten y que se ven fortalecidas a través de esos recursos. Por otro lado, el conflicto social reacomoda las relaciones al interior de la comunidad como parte inherente de la dinámica social comunitaria. Finalmente, ¿no es acaso lo que como agentes o acompañantes de proceso buscamos? que las comunidades transiten ¿hacia su autogestión?

## **2.7 Huertos familiares, riqueza y diversidad**

Como mencioné al iniciar el apartado de huertos familiares mi trabajo como tesista consistía en elaborar un diagnóstico sobre la composición y estructura de los huertos como una línea de base que permitiera tener un registro de las especies tanto vegetales como animales que podíamos promover como parte del enriquecimiento de estos espacios productivos.

En ese entonces nuestro referente con respecto a los huertos familiares popolucas era George M. Foster quien en los años 40 había realizado estudios antropológicos en la cabecera municipal de Soteapan y algunas de las comunidades vecinas. En su trabajo, Foster, hacía referencia los huertos familiares popolucas como espacios relativamente pobres en comparación con la abundancia de las parcelas y sitios de labor en donde mencionaba que los huertos familiares “apenas si contaban con uno o dos plátanos, algún chicozapote, limón dulce u otro árbol frutal cerca de la casa” (Foster, 1942 citado por Perales, 1992).

Perales (1992) a su vez, insistía en que la pobreza de los solares se debía una débil división social del trabajo en la parcela, por lo que los huertos eran pobres porque esto impedía que las mujeres tuvieran una mayor atención a estos espacios productivos aun cuando la riqueza y diversidad de las parcelas estaban en pleno decrecimiento (Velázquez, Godínez y Mateo, 1997: 146).

Al inicio de la intervención con las mujeres y el fomento a la producción hortícola en el solar, las entonces responsables de la línea, coincidían con los planteamientos de Foster y Perales al asumir que existía una pobreza en cuanto al número de especies comestibles y disponibilidad de productos del solar al cuestionarse “¿para que invierten tiempo las mujeres en el trabajo del solar, si la milpa provee de los alimentos necesarios para subsistir?”, pero al mismo tiempo dan cuenta de un hecho: “El problema es que la diversidad de la milpa tiende a disminuir... sin que se busque recuperarla en otro lado” (Velázquez, Godínez y Mateo, 1997: 146).

Motivadas por esta situación y como producto de los diagnósticos realizados al inicio de la intervención, como lo narré en el capítulo 1, se realizó un levantamiento de

los productos comestibles en los solares en las comunidades de Santa Marta, Ocotal chico y San Fernando, por las responsables de la línea y encontraron que el número de plantas útiles y comestibles<sup>100</sup> eran de 34 para Santa Marta, incluidas frutales (8) y medicinales (7); en Ocotal Chico 50 , comestibles (19), frutales (19 ) y medicinales (12) y finalmente San Fernando 32, frutales (16), comestibles (10 ) y medicinales (6) (Velázquez, Godínez y Mateo, 1997: 147-150).

Esta evidencia parecería que afirmaba las hipótesis de Foster (1942) y Perales (1992); y si uno de los objetivos de la línea era dinamizar y diversificar el solar como estrategia para mejorar las condiciones de alimentación de las mujeres y niños, era necesario conocer de qué manera se podría aprovechar los espacios del solar para llevar a cabo esa diversificación, es ahí a donde comienza mi tarea como tesista en biología.

Mi trabajo como parte del equipo de intervención era realizar un diagnóstico más detallado sobre la estructura<sup>101</sup> del solar, tanto vertical como horizontal, estos datos permitirían identificar como era aprovechado el espacio físico del solar y en que espacios o áreas era posible introducir alguna propuesta de cultivos, como eran las hortalizas.

La apuesta era “enriquecer” con cultivares convencionales los espacios “vacíos” en el solar.

Después de cerca de dos años de investigación detallada sobre el uso del espacio y de un levantamiento etnobotánico exhaustivo, las evidencias demostraban lo contrario a las hipótesis de Foster y Perales, pues si bien en los solares de manera individual podría haber desde 39 hasta 60 especies diferentes, en su conjunto los huertos familiares popolucas mostraban una gran riqueza pues el listado de plantas

---

<sup>100</sup> Las autoras se refieren a plantas comestibles, a diferencia de los frutales, a plantas que se utilizan para elaborar algún guiso y las plantas medicinales las que se utilizan para hacer frente a algún padecimiento “físico”

<sup>101</sup> La estructura de la vegetación se refiere a cómo está compuesta una comunidad biológica en términos de formas de vida de las plantas (árboles, arbustos, hierbas, etc.) y su altura agrupada en estratos (alto, medio, bajo) y en su estructura horizontal, de acuerdo a su cobertura, es decir a él volumen que ocupa de manera horizontal en un espacio.



útiles estaba conformado por 256 especies (Tehuiztil, 2001: 85) y su riqueza era comparable con los solares considerados hasta ese momento de los más ricos de las zonas tropicales del planeta como los de Yucatán (Rico- Gray, *et al.* 1990) y la Amazonía Peruana (Padoch y de Jong, 1991).

El listado etnobotánico mostraba una gran variedad de usos que se les asignaba a las plantas y no sólo se reducía a la obtención de frutas o de plantas destinadas al consumo alimenticio, sino también a las de uso medicinal, constructivo, ornamental, condimenticio, medicinal, de uso y aplicación doméstica, y valor mágico/religioso o simbólico.

Por otro lado, el huerto familiar estaba conformado por al menos una o dos especies pertenecientes a 9 de los de los 14 diferentes tipos de vegetación catalogados que conforman la Sierra de Santa Marta (Ramírez, 1999) esto coincide con la propuesta de Gleissman (1990) quien menciona que los huertos familiares podrían asemejarse a un ecosistema natural por la alta diversidad vegetal que los conforma. Sin embargo, mi propuesta es que los solares no solo se asimilan a un ecosistema natural, sino que emulan a los ecosistemas naturales adyacentes formando estructuras complejas que a la vista da la impresión de un arreglo “caótico”, pero que al mismo tiempo cada planta ha sido cuidadosamente seleccionada para formar parte del huerto.

En cuanto al espacio que ocupan las especies vegetales tanto en su estructura vertical como horizontal se pudo observar que existían plantas estructurales “básicas” como cafetos, mangos, naranjas y plátanos las cuales estaban íntimamente ligadas a las actividades productivas dirigidas al mercado (Tehuiztil, 2001: 36).

Aunado a esto, el mapeo de una muestra de seis huertos familiares a detalle demostraba que existían espacios vacíos que en teoría podrían ser utilizados para ampliar el espacio de producción, sin embargo, los habitantes del solar habían considerado estos “vacíos” para destinarlos a la dinámica familiar como parte de la

reproducción social<sup>102</sup>, pues es costumbre en las familias popolucas que el solar sea dividido entre el número de hijos, dando prioridad a los hijos menores (varones) quienes establecerán un nuevo hogar dentro de esa unidad doméstica<sup>103</sup>.

Luego entonces, nuestra idea de diversificación e intensificación quedaba al margen de lo que la evidencia empírica nos mostraba, no obstante, se continuaba promoviendo el cultivo de hortalizas como propuesta de manejo del huerto familiar y fomentando el aprovechamiento en el uso del espacio; y la investigación detallada sobre la composición y estructura del solar o huerto familiar formó parte sólo de un ejercicio académico que permitió mi titulación como profesional de la biología. Es pertinente señalar que mi falta de experiencia, y mi condición de tesista limitaba mi participación al interior del colectivo (ONG) sobre las decisiones que pudieran tomarse en torno a la intervención con los grupos de mujeres. Nuevamente se hacía presente la relación de poder, ahora quienes por su antigüedad y formación académica imponían de alguna manera su punto de vista.

## **2.8 El grupo de mujeres y la lucha por el espacio**

“El espacio constituye un elemento esencial de la existencia humana en la medida que trata cuestiones tan fundamentales como la dimensión del ser, la ubicación geográfica o el posicionamiento de los objetos o la sociedad misma” (Ramírez y López, 2015: 17).

En este apartado quiero describir la manera en la que los grupos de mujeres irrumpen en la vida comunitaria en la búsqueda de apertura de espacios no solo físicos relacionados con su actividad productiva, sino también como sujetas de derechos a contar con un espacio propio en donde exigen la escucha de su voz y

---

<sup>102</sup>“... Son en efecto mecanismos que remiten a las estrategias y a los intereses de los agentes definidos por su posición en un sistema, a los efectos sociales de los instrumentos de acción (institucionales o culturales) interpelados en el sistema o ritualización de la acción social misma tal como se manifiesta en toda recurrencia (rutinización en el sentido weberiano)” (Passeron, 1983:418).

<sup>103</sup> La Unidad doméstica es definida por Oliveira (1988) como “el ámbito social en donde individuos, unidos o no por lazos de parentesco, comparten una residencia y organizan, en armonía o conflicto una vida cotidiana”

exista la garantía de que tienen la autonomía para decidir sobre él, en este sentido la lucha por este espacio involucra sin duda las relaciones de poder en lo que Foucault ( 1969:17) denomina las "heterotopias" como "lugares que estando fuera de todos los lugares son, sin embargo , efectivamente localizables" refiriéndose a la influencia del poder en la construcción de las relaciones sociales a partir de los cuales se configura el espacio social.

Esta experiencia es de alguna forma un parteaguas en la vida de las mujeres quienes inician su transitar hacia la autonomía, la cual se refleja en el futuro al abrirse espacios de participación tanto comunitaria como intercomunitaria.

La producción del espacio como menciona Massey (2005, citada por Ramírez y López, 2015:59), se da por múltiples relaciones en diferentes dimensiones que puede ser desde las relaciones sociales, las culturales y lo físico y cuya dinámica puede ser impredecible, pues incluyen múltiples trayectorias que pueden ser independientes, pero al mismo tiempo entrecruzarse de manera compleja que puede llevar a conflictos y desconexiones al tratarse de un proceso dinámico que pueden tener resultados inesperados.

La producción del espacio puede ser de alguna manera también producto de los procesos de intervención como esta parte de lo "inesperado" de la incertidumbre como posibilidad de la aparición de lo nuevo (Salazar, 2007:296).

Finalmente, la producción del espacio involucra la dimensión política en donde su inclusión es lo que lo permite las posibilidades, las trayectorias y los relatos que hacen posible esas relaciones generando el espacio y permitiendo lo nuevo, es decir de planear y que lo pone en contienda con el poder dominante que está detrás de muchos de esos procesos del espacio (Ramírez y López, 2015: 60).

La continuidad en la promoción de la diversificación del solar o huerto familiar se vio interrumpido por los argumentos de las mujeres sobre el poder de decisión en la diversificación del espacio, el cual si bien era considerado como sitio de acción femenino por excelencia, en la práctica como hemos visto se involucraban otros aspectos como la proyección de su uso de como parte de la reproducción social en

donde el peso de decisión del hombre era determinante, por lo que las mujeres solicitaban la intervención y acompañamiento de nosotros como agentes externos para solicitar una dotación de terreno dentro de la comunidad la cual es conocida como Unidad Agrícola Industrial de la Mujer (UAIM).

Es preciso mencionar que durante los ejercicios de planeación comunitaria en 1993 y luego el de 1996, no se hizo referencia nunca al uso de la UAIM. Esta unidad de producción fue incorporada a la ley agraria desde 1972 que estableció en su capítulo V, artículo 103, la obligatoriedad para que cada núcleo de población reservara una unidad de superficie similar a la unidad de dotación de las mejores tierras para el establecimiento de granjas o industrias agrícolas para mujeres mayores de 15 años y que no fueran ejidatarias (SRA, 1972, citada por Cubillas s/f).

Apelando a este artículo, las mujeres se organizaron y pidieron nuestro apoyo para asesorarlas y acompañarlas en el proceso de solicitud ante el comisariado ejidal. Sin embargo, como he mencionado, aunque la solicitud fue realizada en su conjunto como colectivo de mujeres cada uno de los grupos, tanto el de “arriba, como el de “abajo” solicitaba una porción de tierra en cada zona de la localidad. En aquellos años, 1998, la secretaria de gobernación estableció la Coordinación general de la Comisión Nacional de la Mujer (CONMUJER) como órgano administrativo desconcentrado para consolidar el Programa Nacional de la Mujer 1995-2000 (INMUJER, 2010: 10) , por lo que la gestión no duró mucho tiempo ante la asamblea de ejidatarios para que la UAIM fuera dispuesta para el uso de las mujeres, no obstante existía aún cierta resistencia por parte de algunos de los hombres quienes veían como una afrenta que las mujeres contaran con un espacio productivo propio, por lo que pusieron como requisito que no existieran conflictos al interior del grupo que llevaran a una confrontación intracomunitaria y ante cualquier “chisme”, como le mencionaban ellos, la asamblea podría decidir retirarles el uso de la UAIM, esto respaldado en la modificación de la ley agraria de 1992 sección IV , artículo 71, en donde se menciona la posibilidad de dotar a las mujeres de un espacio para la producción y se señala que la asamblea “podrá dotar” a las mujeres de un sitio de producción, lo que le quita su carácter de obligatoriedad (SRA, 1992: 17).

Cuando la asamblea decide dotar de terrenos a las mujeres eran el equivalente a un solar de posesionario, es decir a un área de 25 x 25 m cada uno, ubicados uno al norte y otro al sur de la comunidad. Nuestra visión como agentes externos era considerar un solo grupo a las mujeres, quienes de manera unida habían gestionado sus parcelas, aun cuando en la práctica seguían divididas. Cada uno de los grupos, de manera independiente y sin nuestra ayuda, iniciaron su propia gestión ante la SEDESOL, pues la experiencia anterior había dejado la enseñanza sobre los requisitos y tiempos en las solicitudes de apoyo. Por otro lado, el subdelegado de la SEDESOL había ido directamente a la comunidad a promover los diferentes apoyos que otorgaba la dependencia.

Don Boni y yo, ya sabíamos con quién dirigirnos, íbamos directo con Hugo Roberto y si no con Martha y pues ya teníamos el conocimiento de cómo pedir el apoyo por lo que pues ya nomas levantamos nuestra lista y fuimos a invitar a mujeres que incluso no estaban antes en el grupo y es que ya no solo nos iban a dar semillas o herramientas, sino ya íbamos a recibir un pago por hacer ese trabajo, en esa ocasión también fue mi comadre Emilia y pues ahí nos encontramos a Don Félix y mi hermana Dionisia que también llevaba su lista de su grupo los dos entregamos nuestras solicitudes y pues solo era cuestión de esperar<sup>104</sup>

Si nosotros hemos siempre caminado como no íbamos a saber hacer los tramites si siempre he ido a arreglar cosas a la procuraduría agraria, soy yo amigo del que era el subdelegado y ha venido a veces a visitarme, aquí le invito el refresquito, la comidita, viene come, descansa, platicamos y pues le he dicho, a ver Hugo Roberto<sup>105</sup>, como ves al grupo de mujeres te hemos apoyado buscando gentes y hemos caminado contigo y pues no podía negar el apoyo al grupo de mujeres de aquí arriba<sup>106</sup>

Las solicitudes de los grupos fueron recibidas en la SEDESOL, pero sólo una fue aprobada, la del grupo de arriba, el argumento fue que el apoyo era comunitario, lo

---

<sup>104</sup> Felipa Rodríguez, entrevista realizada en diciembre de 2020.

<sup>105</sup> Biól. Hugo Robereto Pacheco, ex delegado regional de la SEDESOL, Acayucan

<sup>106</sup> Félix Cruz, entrevista realizada en diciembre de 2020.

que significaba que solo podría ser aprobada una solicitud por comunidad<sup>107</sup>. Esta aprobación sería más tarde “cobrada” por el subdelegado de la SEDESOL al capitalizarse en votos cuando el funcionario se lanzó como candidato del Partido Revolucionario Institucional (PRI) a una diputación local.

El rechazo de la solicitud del grupo de “abajo” confrontó nuevamente a los grupos, pero en esta ocasión el grupo de mujeres de “abajo” “marchó” al ayuntamiento exigiendo el apoyo que no se les otorgó por la SEDESOL, existiendo el compromiso de apoyarlas a ellas también. La marcha dio resultados y el ayuntamiento otorgó un apoyo similar al conseguido por las mujeres de “arriba” por un monto de \$80,000, las condiciones eran similares a la de la dependencia debían consolidar el grupo y mantenerse unidas trabajando.

Esta fue la primera marcha en las que las mujeres de San Fernando levantaban la voz en una organización aún incipiente. No obstante, un año después las autoridades ejidales les retiró el uso del solar debido a un problema derivado del mal manejo de los recursos, pero que a la larga este primer levantamiento daría pie a iniciar la apertura de los espacios más amplios de participación.

### **Reflexiones del capítulo**

Como hemos visto a lo largo de este capítulo en todo proceso de intervención se hacen presentes las relaciones de poder bajo sus diferentes dimensiones y matices aun cuando el motivo de la intervención sea paradójicamente la búsqueda de la autonomía, la emancipación y la libre determinación de quien se interviene.

---

<sup>107</sup> La aprobación de este grupo al parecer estaba condicionada por lo que Mauss llama el don en el cual “Más que intercambiar cosas se intercambian, ante todo, festines, cortesías, ritos, mujeres, colaboraciones, [...] estas prestaciones y contraprestaciones se realizan de forma más o menos voluntaria, a través de presentes o regalos, aunque en el fondo sean rigurosamente obligatorias a riesgo de desatarse una guerra pública o privada” (Mauss, 2009: 73).

Comencemos por mencionar que la ONG después de hacer un primer balance sobre su forma de intervenir en donde “reflexiona” sobre el carácter vertical y ajeno a la visión de las comunidades locales, al realizar un diagnóstico regional y elaborar propuestas técnicas sin la participación de los actores, decide hacer un cambio de estrategia e incorpora algunas herramientas metodológicas que trataban de incorporar la participación de los actores locales como son los Talleres de Evaluación Rural Participativa (TERP). No obstante, si bien se recibió capacitación y acompañamiento de un investigador reconocido en la aplicación de la metodología, su instrumentación se acercó más a la metodología de evaluación rural rápida (RRA) que a la evaluación rural participativa (PRA), en donde en el primer caso, se sigue ponderando el conocimiento y expertiz del agente externo sobre el del actor local, cuya participación se reduce a su función de informante y como validador de la información que el técnico recoge a través de entrevistas y talleres y que posteriormente analizará con sus colegas. En tanto que el (PRA) como bien menciona Chambers se cataloga como una metodología más completa en donde el problema se observa de manera interdisciplinaria y las soluciones se buscan *desde, con y por los actores locales* en un dialogo conjunto con los agentes externos.

Entonces la relación de saber- poder no quedó del todo desplazada pues se continúa privilegiando la pedagogía dominante, aunque tal vez de manera no intencionada pues existió el ejercicio de la reflexión y el cambio de estrategia. Ahora bien, igual de manera no intencionada se continua con la relación de saber poder sobre los saberes locales por parte de los técnicos quienes a falta de herramientas teórica metodológicas dan respuesta rápida ante lo que consideran desde su perspectiva los problemas técnicos que enfrentaban los campesinos y pronosticar el resultado pronto en el manejo de sus bienes naturales, pues como menciona Lukes (2015) algunas veces, el ejercicio del saber/ poder, se hace de manera no intencional producto de la inexperiencia de quien interviene, sobreponiendo un saber solo el “otro” y cuyo único afán es impulsar los procesos para que, en una segunda dimensión del poder (el poder *para*), se operativicen los resultados y se obtengan las metas lo más pronto posible.

Continuando con los TERP, el ejercicio del poder se vuelve a hacer presente ahora en dos dimensiones, en la primera desde el equipo técnico en donde de “manera sutil” (dominio) (Leiva, 2015:2) hace ver a los palmeros que el proyecto del manejo del recurso forestal no maderable representaba la mejor opción como proyecto prioritario a elegir durante la jerarquización de propuestas y en la segunda dimensión desde lo que Leiva denomina el no poder, es decir, en donde las participantes (mujeres) en el TERP no alcanzan el suficiente poder para que sus propuestas siquiera sean tomadas en cuenta en un espacio amplio de discusión dominado principalmente por hombres que mantienen su *estatus quo*, considerando las demandas de las mujeres como insignificantes o carentes de valor ni siquiera para considerarse como opciones válidas.

El ejercicio de la relación saber poder/ se prolonga entre la técnica responsable de la línea de trabajo con mujeres; y las mujeres que en ese momento estaban integradas al equipo de trabajo como promotoras campesinas lo que se hace evidente durante los experimentos para la engorda de cerdos, en donde en la propia voz de las campesinas expresan su inconformidad con la técnica al acusar la exigencia de resultados a corto plazo y en donde se pone en evidencia por un lado, la forma de relacionarse con la naturaleza pues como menciona la promotora entrevistada “ Tú (ella en segunda persona) tienes una visión muy aparte y la bióloga tenía su visión muy aparte, ambas teníamos resultados pero ella los quería pronto y nosotros íbamos pero también eran resultados “ en donde el poder se ejerce para efectivizar el resultado y por otro, nuevamente se impone el saber euro centrado sobre el conocimiento local a través olvidando que los agricultores toman responsabilidad e iniciativa de las acciones como conductores del curso dinámico de sus problemas y en donde el problema a investigar es definido, analizado y evaluado por los mismos grupos sociales desde sus cosmovisiones y sus lógicas” (Cárdenas, 2019: 96).

Sin embargo, poder no solo se ejerce entre los agentes externos sobre los actores locales, sino también entre los propios actores locales, pues como hemos visto en el capítulo, la formación del grupo de mujeres funcionó como coyuntura para que se



revivieran viejas rivalidades familiares cuyo origen es la pelea por las parcelas y que derivó en la separación del grupo, esto dio como resultado una primera reconfiguración comunitaria y también la reconfiguración del propio equipo de trabajo al dividir a los técnicos en la intervención con las mujeres en donde cada técnico dio seguimiento a cada parte del grupo.

Por otro lado, el discurso de las familias que se encuentran en pugna por el control de cada uno de los grupos, en donde amenazan a las mujeres con sacarlas del programa si no hacen los camellones y el trabajo como es debido, se sustenta en el conocimiento y procedimientos para obtener el recurso económico, al operador del programa y hasta la ubicación de la institución, en este aspecto la estrategia discursiva se transforma en saber cómo construcción social legitimada por el poder, siendo este saber un instrumento o dispositivo que termina por imponer un control o disciplina (Palazio, 2014:96).

A su vez se da una tensión entre poderes cuando la familia del grupo de arriba establece la relación con él subdelegado del SEDESOL y en ambos casos echan manos de sus repertorios y recursos discursivos, el primero a través del “don” objetivado en cenas, comidas y búsqueda de votos y el subdelegado a través de la aprobación de los proyectos como retribución a esos votos aunque como establece Leiva (2015: 3) en la relación de fuerzas en el poder nunca será una relación igual a cero sino que siempre la relación que termina por ser desigual y al final, la pérdida de la candidatura del subdelegado.

He dejado al final lo que se refiere a la cita con la que inicié este capítulo y que se remonta en la entrevista realizada a la promotora de las estufas ahorradoras de leña y el cuestionamiento que hace sobre el actuar de la responsable de la línea y el mío propio al juzgar su decisión de incorporarse a un partido político

Por qué nos decían ustedes, (Lourdes y yo), ¿que las mujeres debíamos tomar nuestro propio camino? ¿Por qué nos decían que teníamos que realizarnos y hacer cosas para mejorar nuestra situación, si al final lo vieron mal?, ¿Entonces que debería haber

hecho? ¿Elegir mi propio camino o seguir haciendo lo que ustedes consideraban era lo correcto?<sup>108</sup>

En esta cita es claro que la entrevistada cuestiona nuestro posicionamiento desde lo que nosotros considerábamos lo correcto, desde nuestra propia idea del bien común, y desde lo que planteaba la línea de mujeres con respecto al “empoderamiento” pero ¿el bien común para quién? ¿No tratábamos de imponer de manera sutil nuestra propia visión del bien? ¿Acaso la promotora campesina no estaba recurriendo ya a su propia agencia para tomar sus decisiones sobre su destino?

Partamos del hecho de que uno de los objetivos de la línea de mujeres era lograr su empoderamiento, el cual a decir de Leiva (2015: 28) es un proceso de cambio como resultado en sí y no la consecución de la meta como agencia. En este sentido podríamos decir que la línea de mujeres logró su cometido al apoyar al empoderamiento de las mujeres, pero son las propias mujeres quienes logran fortalecer su capacidad de agencia.

La cual, desde el punto de vista de Alkire (2009 :21), se encuentra relacionada con metas valoradas, incluye poder efectivo como poder de control. Es decir, cuentan con el poder suficiente para realizarlas y tiene influencia directa para lograr la meta o no, puede estar directamente relacionada con el aspecto de bienestar, aunque también puede entrar en conflicto con él porque existe una condicionalidad abierta que no la ata a ninguna meta en específico y cuenta con una responsabilidad en la que el agente asume esa responsabilidad.

De acuerdo a Leiva ( 2015: 16) existe la capacidad de agencia cuando alguien actúa para producir un cambio, tiene el poder para realizarlo, y sus resultados se evalúan en términos de valores, resultados, propósitos u objetivos asumidos responsablemente y se ejecuta en distintas dimensiones como económicas, políticas y sociales; la agencia es ejercida por los grupos o individuos de manera congruente con sus propios valores y si no la despliega en su totalidad su

---

<sup>108</sup> Emilia Arizmendi, entrevista realizada en diciembre de 2019

comportamiento puede estar alienado, ser conformistas con una realidad impuesta, ser sumidos o simplemente ser pasivos ante un proceso político.

Como todo proceso el empoderamiento no se desarrolló de manera homogénea en el grupo, pues como hemos visto, la promotora campesina logró desarrollar su capacidad de agencia mucho más rápido que otras mujeres.

En lo que se refiere al proceso de las mujeres narrado en la experiencia de la obtención de la UAIM para el cultivo de sus hortalizas forma parte del proceso de empoderamiento de las mujeres que poco a poco se va desarrollando y que será tratado en el capítulo siguiente.

En resumen, el poder se encuentra inmerso en todas las relaciones sociales en las cuales algunas veces se muestran en una manera más “violenta” o confrontativa, mientras en otras se presenta a través de mecanismos más sutiles con discursos que llevan a que los intervenidos tomen decisiones y acciones que tal que tal vez no sean las óptimas y que corresponden más a los intereses de quien interviene.

Por otro lado, en los procesos de intervención se da una relación dialéctica entre quien interviene cayendo en ocasiones en sus propias contradicciones, pues mientras la ONG buscaba el empoderamiento de las mujeres, al enfrentarse al desarrollo de la capacidad de agencia como producto de ese proceso, pero que no corresponde a los intereses y el concepto de bien común de quien interviene se genera un nuevo conflicto.

Y es que intervención y agencia convergen en el sentido en que mientras la, intervención lo que intenta es “romper los límites de lo establecido, romper certezas y abrir nuevos horizontes mediante la práctica de lo imposible” (Mier, s/f), la agencia tiene una “condicionalidad abierta de la agencia que no la ata a ningún tipo particular de meta” (Alkire, 2009: 21), en ambos casos la agencia misma es la meta.

## **CAPITULO 3**

## CAPITULO 3

### LA RECONFIGURACIÓN: Mujeres y agente externo

#### Introducción

*“El (ella) no tiene su razón... no tiene su entendimiento, el que sabe aquí soy yo, él (ella) solo sabe hacer lo de la casa y lo del solar, los animales y cuidar chamacos no da más... y también, ¿porque le pregunta a ella, si aquí el que manda soy yo?” (Don Damián López, 1997)*

*“Ya dejamos el solar, ahora somos palma, solo palma, ahí a donde había hortalizas los sustituimos por camellones, nos gustó más la palma que la hortaliza, los sustituimos porque creemos que la palma tiene mejor rendimiento y casi todas las mujeres que éramos de hortalizas ahora somos de la palma... Creían que la palma solo era trabajo de hombres y los huertos para las mujeres, pero no, ya demostramos que nosotras ahora formamos parte de la cooperativa y ahora después de que teníamos que pedir permiso con las hortalizas, trabajamos juntos (con los hombres) e incluso algunas solas” (Sorficia Rodríguez, 2019).*

En el capítulo 2 observamos la presencia de diferentes formas y dimensiones del ejercicio de poder relacionados con el proceso de intervención de los actores externos; pero cómo también puede ser ejercido por los actores locales.

La intervención de los agentes externos fue la coyuntura para que se dieran algunos de los cambios en el grupo de mujeres y la comunidad al dividirse en dos zonas, las cuales fueron “controladas” por dos familias antagónicas. Esta división no sólo repercutió en el grupo de mujeres ni en la comunidad, sino en el propio equipo externo al dividirse la zona de trabajo, aun cuando se trataba de la misma comunidad. Por lo que la reconfiguración fue recíproca.

Ahora bien, la ONG más que acompañar procesos identificados por los propios actores locales trató de imponer de manera sutil su propia agenda, con propuestas que iban muy de la mano con los propios intereses de los investigadores, pues ya se contaba con una “cartera” de proyectos y propuestas predefinidas, identificadas

por los investigadores con antelación y que eran acordes a los sistemas productivos que se habían identificado en etapas previas en la intervención.

Sin embargo, se dieron las primeras resistencias, como en el caso de las promotoras al renunciar a la experimentación campesina en donde se privilegiaba el conocimiento científico sobre el conocimiento local, la emergencia de las mujeres como grupo organizado para la lucha por el espacio físico y social; y la promotora que cuestionaba nuestra posición con respecto a su incorporación a un partido político.

Estos son los primeros visos de una reconfiguración como producto de las relaciones asimétricas de poder, pues la misma tensión entre las relaciones de poder sentaron las bases para que comenzara la constitución de las mujeres como sujetos a partir del ejercicio del poder como agencia (Leiva, 2015).

Hablar de reconfiguración es hablar de lo dado dándose, es hablar del cambio, de la transformación de la realidad, no sólo de la dialéctica sobre cómo un objeto puede ser o no ser al mismo tiempo, sino de la transformación que no sólo debe quedarse en un ámbito contemplativo, sino de cómo ese cambio además de deseable puede ser viable (De la Garza, 2001: 3).

El hablar de reconfiguración nos evoca a la relación dialéctica entre estructura y proceso en donde la estructura se presenta en diferentes niveles de abstracción; se presentan como regularidades en diferentes niveles, macro, meso y micro, como resultado de objetivaciones; regularidades que tienden a actualizarse o algunas a desactualizarse como producto de las interacciones. Por lo que estas regularidades no se imponen a los sujetos, sino que pueden ser subvertidas o crearse nuevas con otras legitimidades (De la Garza, 2001: 4).

No obstante, la reconfiguración no puede limitarse a cuestiones estructurales, sino con otras configuraciones desde las prácticas, desde los sujetos (configuración de sus relaciones sociales) y de la capacidad de darles sentido (configuración subjetiva) (De la Garza, 2001: 30).

La configuración de acuerdo con Gramsci se da desde una visión calidoscópica, de las relaciones sociales, económicas, políticas y culturales (De la garza, 2001: 22), y si la reconfiguración se puede dar en distintos niveles de abstracción, micro, meso y macro, la familia puede ser un primer espacio de observación, en el nivel meso la comunidad y el nivel macro la influencia de la configuración comunitaria en el equipo de agentes externos.

En esta capítulo abordaré la reconfiguración que se dio entre los popolucas de san Fernando, primero a nivel familiar en torno a las relaciones de género y el ejercicio del poder como espacio micro, en el espacio meso el destino elegido por la mujeres al abandonar el huerto familiar como espacio “privilegiado” de acción femenina y sumarse a la iniciativa del cultivo de palma espacio “privilegiado” de acción masculina; y en el espacio macro, de cómo la coyuntura política en torno al manejo de los bienes naturales lleva también a la reconfiguración de la ONG reflejada a su vez en los actores locales y de los actores locales a la ONG, lo que a la postre implicó la desaparición de la ONG

### **3.1 El solar, el género y el poder**

Como hemos visto en el capítulo anterior el objetivo de la ONG en su conjunto era proponer un manejo alternativo de desarrollo comunitario enmarcado en el desarrollo sustentable. Sin embargo, el enfoque hacia mayor hincapié en el manejo de los bienes naturales, como si de manera natural o automática, este manejo también se viera reflejado en la mejora de las relaciones sociales en un amplio sentido. Si bien el manejo de los bienes naturales como medio de vida de la población indígena popoluca forma parte importante de sus condiciones generales de vida, esto no necesariamente se ve reflejado en condiciones de orden social como mejora en las relaciones de género o en la participación igualitaria en las relaciones entre grupos, o la participación comunitaria en la toma de decisiones, etc.

En este sentido, la ONG contaba con la línea mujer, salud y medio ambiente, que como hemos referido, buscaba la integración de las mujeres al proceso de desarrollo comunitario a través del manejo de su huerto familiar, bajo en enfoque de

la corriente conocida como “Mujeres, medio ambiente y desarrollo<sup>109</sup>” (Vásquez, 1999: 78), en donde uno de los referentes fue el trabajo de Esther Boserup, como las propias responsables de la línea lo mencionan (Velázquez, 144 et al., 1997:).

A través del trabajo con mujeres en un espacio de acción privilegiada del ámbito femenino, como se le consideraba al trabajo con solares, se esperaba lograr su “empoderamiento” para posteriormente integrarlas al proceso de desarrollo comunitario ya conformadas como sujetas capaces de transformar su realidad (Velázquez, et al., 1997:144).

No hay duda de que las relaciones de género en la comunidad en el inicio de la intervención de la ONG eran por demás desiguales, basta con recordar que, durante mis primeras entrevistas de trabajo de tesis en biología en San Fernando, era común encontrar estas respuestas:

El (ella) no tiene su razón... no tiene su entendimiento, el que sabe aquí soy yo, él (ella) solo sabe hacer lo de la casa y lo del solar, los animales y cuidar chamacos no da más... y también, ¿porque le pregunta a ella, si aquí el que manda soy yo?<sup>110</sup>

Esta frase con la que don Damián contestó a una pregunta que yo le hacía a la mujer, demostraba esas relaciones de poder incluso al interior de las relaciones familiares. Por un lado, desde la manera de enunciar al decir: Él en lugar de ella denotaba un borramiento hacia lo femenino desde el uso del castellano para referirse a la mujer, aun cuando en la lengua materna N++ntajuy (popoluca) mujer se dice Yoomo,; en segundo lugar humilla a la mujer frente al desconocido para tratarla de ignorante reduciéndola a un objeto que no tiene entendimiento, aun cuando de manera contradictoria dice que lo que ella sabe es del solar, remarcando su espacio exclusivo de acción y reduciendo su espacio social y en tercer lugar el hombre se posiciona en el papel de dominador y de macho en defensa de su territorio físico y extendiéndolo a la corporeidad de la mujer.

---

<sup>109</sup> Referencia al corriente.

<sup>110</sup> Don Damián López, habitante se San Fernando 1997.



Respuestas similares me encontré a lo largo de mi recorrido por San Fernando en las mejores de las ocasiones; en otras, las mujeres simplemente corrían a encerrarse a su casa y no contestaban si quiera el saludo.

Las condiciones culturales en las que vivían las mujeres incluían también restricciones de carácter simbólico, como el hecho de hablar con algún desconocido o saludarlo de mano pues podría interpretarse que el desconocido tenía intenciones de contraer matrimonio con la mujer. Situación que me tocó vivir cuando en una ocasión me acerque a una mujer joven (similar a mi edad en ese entonces unos 23 años) para preguntar la ubicación de la vivienda de una de las mujeres del grupo, por lo que al día siguiente se especulaba que mi intención era casarme con ella<sup>111</sup>.

Esta serie de restricciones formaban parte de la estructura familiar y comunitaria que configuraban el actuar de las mujeres en lo que Bourdieu (1997) conceptualiza como *habitus*:

El *habitus* es el sistema de posiciones duraderas y transferibles estructuras estructuradas predispuestas para funcionar como estructuras estructurantes, es decir, como principios generadores y organizadores de prácticas y representaciones que pueden estar objetivamente adaptadas a su fin sin suponer la búsqueda consciente de sus fines y el dominio expreso de las operaciones necesarias para alcanzarlos, objetivamente, reguladas y regulares sin ser el producto de la obediencia a reglas, y , a la vez que todo esto; colectivamente orquestadas sin ser el producto de la acción organizadora de un director de orquesta ( Bourdieu, 1997:92).

El *habitus*, se encuentra constituido por el poder y se hace presente en las instituciones (familia), en el cuerpo y en el cerebro. Por lo que el poder además de

---

<sup>111</sup> Afortunadamente hable con el padre de la mujer para aclarar que solo la había saludado por amabilidad y no tenía yo ninguna otra intención, por lo que el padre reconsideró su posición con respecto a este acto, como lo menciona Blumer en torno al interaccionismo simbólico: “las actividades de los demás intervienen como factores positivos en la formación de su propio comportamiento; ante los actos ajenos una persona puede abandonar una intención o propósito, reconsiderarla, verificarla, cancelarla, intensificarla o sustituirla.

Los actos de los demás de incluyen en la decisión de una persona respecto de lo que proyecta hacer, pueden oponerse o impedir tal proyecto, exigir una revisión o motivar un planteamiento muy distinto del mismo “(Blumer, 1982:6).

existir objetiva y físicamente también existe de manera simbólica (Capdevielle, 2010: 31)

El *habitus* de las mujeres popolucas de San Fernando estaba condicionado por varios aspectos, en primer lugar, por estar sujeta a las “costumbres” sobre sus relaciones de pareja y sobre su cuerpo reduciéndola a su papel reproductivo. Pues no existía la figura del noviazgo, sino que era objetivada e intercambiada a través de la “dote” por el hombre que la “elegía” como esposa:

Aquí no existía el noviazgo como ahora, aquí si le gustabas a un hombre solo buscaba un representante e iba a dar las “vueltas”. El representante iba a mi casa y le decía a mi papá que su “ahijado” quería casarse conmigo porque le había gustado y pues yo, apenas si lo había visto una o dos veces y eso de lejos, sin hablar... mi papá le dijo: si le gusta mi hija pues que se le va a hacer dile que me traiga en la siguiente vuelta 6 cajas de cerveza y un aguardiente ... a la siguiente vuelta le pidió 6 pollos asados para compartir con la familia ... la siguiente le pidió media res... y así, fue pidiendo por vuelta, cigarros, aguardiente, fueron como 6 vueltas hasta que en la última ya fijaron mi fecha de boda...<sup>112</sup>

Estas situaciones se aplican como norma en el actuar de las mujeres en la comunidad de San Fernando y la norma como dispositivo de poder ha conformado la femineidad desde el ámbito discursivo, en donde la función reproductiva sigue siendo una función de la femineidad normal (Foucault, 1969, citado por Amigot, y Pujal, 2009: 124).

En segundo lugar, por subsumirla al espacio doméstico, aun cuando también participaba en la milpa y el cafetal, pero no así a otros espacios de acceso a los bienes naturales (monte), por considerarla inferior a cuanto sus conocimientos locales, incapaz de realizar trabajo productivo que era considerado solo del ámbito masculino.

En este sentido el concepto de biopoder acuñado por Foucault es útil para considerar al género como dispositivo de poder configurando los cuerpos femeninos adecuados y además localizando a la mujer en su función de reproducción y cuidado de la población, vinculando al cuerpo femenino a la responsabilidad exigida

---

<sup>112</sup> Felipa Rodríguez, entrevista realizada en diciembre de 2019

de las mujeres de velar por el bienestar de la familia, la salud de los niños y la salud de la sociedad, relacionado con el control social de la producción de lo que las feministas llaman la “división social del trabajo” (Foucault, 1976, Amigot y Pujal, 2009: 129).

En este orden de ideas habría que preguntarse, si nuestra propuesta de trabajo en el solar ¿era lo que querían las mujeres de la localidad? o solo prologábamos y reducíamos el espacio de acción de las mujeres contribuyendo a la sedimentación de su *habitus*?

El solar o huerto familiar es un agroecosistema que ha sido sumamente estudiado desde la agronomía, la agroecología, la etnobiología, la etnobotánica, la etnoecología, la biología e incluso la economía y ha formado parte central de las propuestas, sobre todo de las organizaciones de la sociedad civil desde distintos enfoques, aunque a partir del desarrollo de las políticas de género, el solar o huerto familiar, también fue impulsado por las instituciones gubernamentales; y en todos ellos, el foco de atención es la mujer relacionada con el ámbito de cuidado de ese espacio productivo y de la familia.

Acaso esto no refuerza la idea de que el solar ¿es un ámbito de acción privilegiado de las mujeres popolucas?

Si bien es cierto que algunas mujeres veían en el solar un espacio de compartición, no sólo de prácticas de cultivo o de manejo de los animales, sino también de reflexión sobre sus situaciones de vida, algunas otras mujeres continuaban trabajando porque su marido lo mandaba o porque eran las únicas opciones del ámbito femenino:

Pues yo sembré porque así lo decidió mi esposo. Yo sí estuve en la reunión a donde se habló lo de las hortalizas, pero él decidió que sí y ya cuando se sembró sólo aventó la semilla así en ese lugar a ver que salía... En realidad, quien decidió que estuviera en el proyecto fue mi esposo por la invitación de mi cuñado y aunque yo estuve en las reuniones pues ya

estaba decidido... pues no me gustaba participar, pero pues si había ... (apoyo) igual y si intentaba sembrar<sup>113</sup>

Habíamos sembrado cilantro unas semillas de jitomate y otras que nos habían dado y si habían nacido, pero pues luego ya no, bueno el cilantro si había nacido y es que faltaba el agua y pues por eso, pero pues mi marido decidió que ya no. Me invitó el esposo de Felipa y pues una parte ´para sembrar cositas; y es que se me complicaba porque también tenía que hacer la comida, llevar a los niños a la escuela atender el marido y mi marido dijo que lo estaba abandonando que mejor ya lo dejara y pues él es el que decidió<sup>114</sup>

Es que a mi esposo le daba flojera trabajar ... él no me dejaba hacer nada y pues él era el que se encargaba de hacer las cosas del solar porque decía que era su casa, ora sí que me metió porque vino el apoyo de la SEDESOL en ese año y pues me dijo que no podíamos desaprovechar el apoyo el me metió porque dice. al fin es grupo de puras mujeres, pero pues el dinero yo lo recibí y él lo aprovechó en ese momento<sup>115</sup>

Pues es común que los programas para nosotras siempre vengan para trabajar en el solar, que las hortalizas, que los cochinos, los pollos, el hacer pan, pero la verdad a mí me gusta el ganado, mi papa tenía sus vaquitas, pero eso no está bien visto para la mujer, casi siempre quiere n que hagamos cosas que son para la mujer y si soy mujer pero también está bien aprender otras cosas, como la que te digo de las vacas, pero que eso, solo para los hombres nosotras ni pensarlo<sup>116</sup>

Desde las instituciones gubernamentales las situaciones van aún más allá pues, no solo se promueve el solar como ámbito exclusivo femenino, sino que se refuerza la idea de que es una opción como “madre de familia” como muchas veces fue promovido a través de los altos parlantes de la comunidad cuando se convocaba a las mujeres a participar en los proyectos, pues los discursos y la posición desde la que se enuncian refuerzan el dispositivo del género en lo que Foucault denomina la

---

<sup>113</sup> Aliberta Cruz, ex integrante del grupo de mujeres “manejo integral del solar” entrevista realizada en agosto de 2018

<sup>114</sup> Santa Ramírez, ex integrante del grupo de mujeres “manejo integral del solar” septiembre de 2018

<sup>115</sup> Antonia Márquez, ex integrante del grupo de mujeres “manejo integral del solar” entrevista septiembre de 2018

<sup>116</sup> Cornelia Santiago, ex integrante del grupo de mujeres “manejo integral del solar” entrevista diciembre de 2019.

*histerización* del cuerpo de la mujer (Foucault, 1976) en donde se refuerza el rol de madre, de cuidadora de la solidez familiar y de la salud de los hombres y los niños, como en el caso del programa OPORTUNIDADES que enfatizaba a la mujer como pilar de familia y cuidadora del hogar.

Sin embargo, algunas de las mujeres encontraron y tomaron la vía del empoderamiento para rebelarse contra esa regularidad sedimentada en donde la dimensión emocional fue fundamental para su transformación en sujetas como lo propone Judith Butler (2015).

### **3.1.1 La reconfiguración en la familia: cuando dije ya no más...**

Durante el ejercicio de evaluación rural participativa, en el grupo focal de las mujeres, se lograba identificar a una chica que era quien mayor participación tenía. Era una chica de unos 18 años, para ese entonces, que se distinguía de las demás mujeres popolucas, no solo por su entusiasmo, sino también por sus rasgos físicos, era una chica de tez clara y ojos verdes, lo que contrastaba con el moreno de la mayoría de las mujeres de San Fernando.

Emilia Arizmendi era su nombre y es una de las mujeres que junto a Sorficia y Felipa Márquez, se convirtió rápidamente en referente del grupo de mujeres del huerto familiar.

La güera, como le decían en la comunidad, también era conocida en el pueblo por dos cuestiones de su vida personal, la primera por ser esposa del profesor de la escuela secundaria de la cabecera municipal y la segunda por el estigma que representaba para ella el color de su piel y sus ojos, pues era sabido que había sido producto de una infidelidad de su mamá con un hombre de Minatitlán con quien había huido y la había abandonado junto a su padre y su hermano menor, de quien ahora se hacía cargo como “nana”. Emilia desde muy pequeña había asumido el rol de madre y del cuidado familiar:

Desde niña me hice cargo de mi hermanito y de mi papá, mi papá cuando lo engañó mi mamá se dedicó a tomar, todos los días salía bien borracho

de la cantina y tenía que ir a buscarlo diario para que se fuera a la casa; él no trabajaba por lo que yo iba a la milpa y al café y aparte llegar a hacer las cosas de la casa, la tortilla, la comida... Así fue siempre un borracho, mi mamá se fue porque mi padre la golpeaba y a nosotros nos dejaba sin comer, siempre le pedía dios que se lo llevara o que me diera las fuerzas para salir a delante, hasta que hubo un día que él me quiso pegar otra vez, y es cuando pensé que ya no más.. Y no se dé donde saque fuerza para pegarle con una botella en su cabeza, aunque fuera mi padre, pero ya no iba a permitir que me maltratara y que hiciera sentir que no tenía mi valor<sup>117</sup>, así como lo que sentía tal vez mi madre el perder su valor, así que me fui con mi hermanito a casa del profe (ahora su esposo) y ahí me refugié<sup>118</sup>

Desde la narración de Emilia podemos intuir que la violencia y la humillación constante que sufría de parte de su padre la llevó al empoderamiento y hacia su conformación como sujeta, pues como menciona Butler (2015:18) : “en sentido psicoanalítico ningún sujeto surge sino es a través de un vínculo apasionado<sup>119</sup> con aquellos de quienes depende de manera esencial, aún si esa pasión es en sentido negativo”, en este sentido el camino hacia su formación como sujeta involucra aspectos emocionales que marcaron su emancipación.

Por su parte Calveiro (2005 :47) refiere el uso de la violencia como confrontación y respuesta al uso de la violencia de quien ejerce el poder en esa relación desigual, para ello la víctima desde su posición de subordinación debe de salir de ese estado de “hipnosis y paralización” producto del temor y de que se cuestione la legitimidad del dominio, no sin antes haber ocurrido otras transformaciones que la posibiliten,

---

<sup>117</sup> Las y los popolucas utilizan su concepto de “valor” como una forma de referirse a cuestiones que tiene que ver con sus capacidades en un amplio sentido, pero también como una cuestión de dignidad, Es común que digan lo realicé con mi propio “valor” refiriéndose a que tal o cual trabajo u actividad lo realizó con sus propios medios, ya sea económicos, como a sus habilidades y aptitudes. Pero también es usado como “sentí que perdí mi valor, es decir, como un acto de humillación o de pérdida de su dignidad. Desde mi punto de vista el término “valor” en los popolucas podría referirse a su capacidad de agencia.

<sup>118</sup> Emilia Arizmendi, entrevista de diciembre de 2019.

<sup>119</sup> Lacan define a la pasión como la falta en el ser y describe dos tipos de pasión, una como sentido de aspiración fuerte o la otra ligada al pathos o al sufrimiento de su falta en ser en el otro a través de la identificación como el resto del otro. (López, s/f)

como puede ser una toma de distancia, la cual no sólo puede ser de manera física, sino que a mi parecer, también, desde el punto de vista afectivo, al “desconocer” su condición de hija que le hizo recurrir a la violencia para asegurar su existencia.

Tanto el aspecto emocional como el “tomar distancia” son aspectos que considera Butler en la conformación del sujeto en donde, por un lado, el subordinado se “da la vuelta” sobre sí y a veces “contra sí” para su propia conformación; y es en el vínculo apasionado a donde el sentido de humillación, como sentido retardado de indignación que afirma “no es posible que haya yo amado a una persona como esa”, en donde el enunciado admite la posibilidad que al mismo- tiempo es negada en donde el repudio aparece fundado en y por esa imposibilidad firmemente imaginada (Butler, 2015: 13, 19).

Tal como lo propone Butler (2005), el sentido de humillación es un detonante que lleva a la conformación de sujeto (a) y esta humillación puede no estar condicionada sólo a la presencia de violencia física como en el caso de Emilia, sino también a la vergüenza como una de las emociones básicas que integra al sentido de humillación y que se hace presente como indicador del estado de los vínculos sociales (Scheff, citado por Bericat, 2000: 168) la vergüenza aparece cuando el vínculo es débil, o se encuentra amenazado, cuando nos sentimos rechazados y cuando decrece nuestra autoestima y autoimagen en relación a la vista del “otro” (Bericat, 2000:168).

En este caso la vergüenza se hace presente en el empoderamiento ahora de Matilde hacia su conformación como sujeta. Matilde, como vimos en el capítulo anterior, fue una de las promotoras que participó con la ONG en la promoción en la construcción de las estufas ahorradoras de leña y curiosamente al igual que Emilia sufrió el abandono de su madre cuando era niña dejándola a cargo de tres hermanos, de quienes se hizo cargo. Una constante en la historia de Emilia y Matilde fue la presencia del alcoholismo del padre, motivo del abandono sus respectivas madres, aunque; en el caso de Matilde, el padre no recurrió a la violencia física hacia ella o sus hermanos, sino al abandono:

Mi mamá nos abandonó con mi padre porque él era un alcohólico y se la pasaba en la cantina mientras mi mamá trabajaba fuera limpiando casas en Cosoleacaque. Ella estaba de planta en una casa rica de un petrolero y pues sólo la veíamos cuando venía a Soteapan a dejar dinero y se volvía a ir y pues yo me tenía que hacer cargo de mis hermanitos, bueno más de Gladys y Peyo , porque la que huyó un poco después fue Cristina, y mi hermano mayor se había ido antes de que mi mamá se fuera, él se fue a Juárez a trabajar. Mi papá siempre llegaba borracho y ´pues mi mamá se cansó y un día simplemente ya no regresó. Yo fui a buscarla y me encontré que ya vivía con otro señor y ´pues me regresé a Soteapan, porque mi mamá me trató muy mal con ese señor y me sentí muy avergonzada pues me decía que yo no servía para nada porque no había podido terminar de estudiar y luego también nos abandonó mi padre. Aun así me repuse y me puse a trabajar, vendí fruta, pollos, trabajé en la finca de café de mi papá y hacia mi milpa y con eso es que fui pagando la escuela de Peyo y Gladys hasta que se crecieron; yo me sentía tonta de ver como mis hermanos sabían más cosas que yo y me daba pena cuando me ´preguntaban algo que yo no sabía, desde ahí aprendí a leer sola tratando de entender lo que traían mis hermanos en sus libretas, creo que esto también le hizo reaccionar en su sentido a mi padre, pues dejó de tomar y gracias a Dios hasta la fecha no toma, después me casé con René y él me apoyó a estudiar a entrar a alfabetización y hasta la secundaria terminé, pero desde ahí nunca nunca dejaré de aprender ya ves que ahora soy muy metiche, cosa que me das de libro o de documento lo leo y no me quedo con la duda ahora busco y ahora mis hijas me ayudan a buscar, por eso la gente dice que yo soy diferente<sup>120</sup>

El caso de Domilia, otra de las mujeres del grupo, también reconocida por la comunidad como una de las lideresas o “mujeres diferentes” tiene una historia singular; pues como ella narra que desde niña fue criada con los privilegios de un varón, pues su padre deseaba un hijo, en este caso la violencia hacia su persona fue el imponerle un rol de género contrario a lo que ella podía observar dentro del ámbito comunitario y familiar en sus círculos cercanos guiado por el propio orden patriarcal pues como menciona Rodrigáñez (20011: 2) el patriarcado no solo niega y desprecia el cuerpo de la mujer sino que incluso niega su propia existencia:

---

<sup>120</sup> Entrevista a Matilde Pérez, marzo de 2019.



Desde niña crecí sola con mis hermanos mi madre murió y yo no la recuerdo, pero si recuerdo cuando era pequeña que mi papá me llevaba al monte a caminar a recorrer la montaña y que me enseñó a pescar y a sembrar, incluso me enseñó a cazar y a usar la escopeta, aunque eso lo hacía a escondidas porque nunca había sido bien visto que una mujer fuera a cazar , porque esto va en contra de nuestras creencias pues los hombres deben hacer “dietas” para poder cazar , la mujer no debe ir con él porque el chaneke los castiga, el joncho, el dueño del monte manda una víbora a que lo muerda y lo mate.. o también que no encuentre al venado a cualquier animal y nunca más tenga alimento<sup>121</sup>

En esta narrativa nuevamente se hace presente el biopoder en donde la mujer solamente debe ser criada en cuanto a la norma del cuidado familiar y el velar por la salud de los hijos (o hermanos) y en donde también se identifica el poder patriarcal que afecta no solo a la mujer, sino también al hombre; primero por sentirse cuestionado por el colectivo masculino al no haber tenido un hijo varón y en segundo lugar por enseñar a la hija actividades que solo le correspondían al rol<sup>122-123</sup> masculino, como menciona Rodríguez, “entender la violencia interiorizada a lo largo de la socialización patriarcal significa tomar conciencia de la mujer que quedó perdida en los orígenes y que vive a la sombra de la cultura” en donde se inculca a las criaturas “lo que no debe ser” desde su infancia y que bloquee hasta su capacidad erótico vital y se canalice hacia “lo que debe ser ” operando la ley del padre (Rodríguez, 2003:1).

---

<sup>121</sup> Entrevista a Domilia Santiago, marzo de 2019.

<sup>122</sup> El rol desde la teoría funcionalista hace referencia la manera en la cual debe comportarse un individuo, sus deberes y privilegios, que operan tanto en el orden psicológico como sociológico de acuerdo con una estructura determinada y en cada contexto social la exigencia al rol es diferenciada (Pastor, 1988 citado por Viveros, 2010: 395).

<sup>123</sup> A pesar de que estudios recientes en arqueología sugieren que las mujeres también eran cazadoras en el Perú durante el periodo Pleistoceno tardío y el Holoceno perteneciente a la era Cenozoica (Haas, et al. 2020: 1).

No obstante, el padre, al mismo tiempo desafiaba la estructura patriarcal al poner en duda la instalación del mito<sup>124</sup> “como modelo regulador de la conducta humana que confiere la significación y la existencia” (Eliade, 1991 :7) al enseñar a su hija el rol de un hijo varón en la cacería.

Al hablar de roles nos referimos al sentido de jerarquización social en donde los papeles o tareas y el estatus se llevan a cabo de manera individual, pero tienen una correlación directa de manera colectiva; y en el seno familiar dependiendo de cómo se internalicen, comprendan y practiquen es como tendrán un efecto en un contexto más amplio (Viveros, 2010: 394).

La propuesta de la ONG en el trabajo de los huertos familiares, si bien por un lado reducía nuevamente a las mujeres a un espacio considerado como “privilegiado” en el ámbito femenino al mismo tiempo representó, una “línea de fuga” una “línea de escape” “vectores que les permiten, en lugar de sobrevivir y encontrar resquicios dentro de las formas de poder masculinas” (Calveiro,2005: 22).

En el grupo de mujeres tenía un año de casada cuando llegaron ustedes, era yo muy niña tenía creo 18 y ya estaba con el profe, escuchaba con atención lo que decía Lourdes y por dentro me decía a mí misma yo puedo y de ahí me agarré para decir yo puedo trabajar...desde ahí nunca perdí mi fe ; nos decía que no deberíamos soportar tanto machismo, se sentaba con nosotras y nos platicaba sobre su propia trayectoria , sobre los celos y control enfermizo y sobre la importancia de transmitir a los hijos lo que no fueran igual a los padres<sup>125</sup>

Pues me gustaba estar en el grupo porque ahí encontré mi lugar, como le digo a mis hijas es ahí a donde he aprendido, pero en donde también he podido ensayar lo que se me ocurre, sin que me digan no puedes, no sabes, no eres capaz y también he aprendido que el trabajo es bonito si se hace en pareja, creo que la base de todo mi cambio fue la confianza, confianza en mí, confianza en las compañeras y confianza dentro de la

---

<sup>124</sup> “Los mitos describen las diversas, y a veces dramáticas, irrupciones de lo sagrado (o de lo sobrenatural) en el mundo. Es esta irrupción del sagrado lo que *fundamenta* realmente el mundo y lo que los hace tal como es hoy en día” (Eliade, 1991: 7).

<sup>125</sup> Emilia Arizmendi, entrevista diciembre de 2019.

pareja, mis esposo me tiene confianza y esa confianza hizo que participara, y es que el actuar de ustedes, sus palabras, sus acciones y su enseñanza nos hizo hacer crecer esa confianza<sup>126</sup>

Yo iba por invitación de Maty y me gustaba platicar con las mujeres y escucharnos entre nosotras, era bonito hacer las actividades y también me gustaba hacer cosas como la construcción ( Estufas y tanques) porque como te digo, desde niña podía hacer cosas de hombre, pero eso no le gustaba a mi marido decía que parecía yo macho usando la cuchara y haciendo mezcla y a mí no me importaba lo que pensara, pero eso lo veía como que yo lo retaba y a veces me quería pegar, pero me volvía a escapar para estar en el grupo cuando nos citaba Maty, ellas (las compañeras) fueron también mi apoyo<sup>127</sup>

Acorde a Calveiro existen dos líneas generales de relaciones de poder al interior de las familias, el primero relacionado con el aspecto generacional, es decir el de padres a hijos y el otro de género en las relaciones de hombres con mujeres. Sin embargo, a pesar de que estas dos líneas persisten en el seno familiar, también se reconocen cambios o modificaciones originadas a partir de nuevos procesos sociales que incorporan algunos de los miembros de la familia cuando interactúan con otros en actividades externas al núcleo familiar y su dinámica establecida y que alguna de ellas lleva a una cierta autonomía y que atenúan o bien modifican los principios de autoridad de la familia (Calveiro, 2005: 32).

El trabajo en el solar y las pláticas entre las mujeres y la responsable de la línea de trabajo eran esos espacios de fuga para las mujeres, esos espacios externos a los que se refiere Calveiro en donde el proceso de intervención actuaba a través de la intersubjetividad entre la responsable y las mujeres en donde “el mundo de los hombres (*y mujeres*) están así hechos de seres en comunicación que se perciben unos a otros como semejantes porque comparan al otro con ellos mismos (*mismas*)” (Xirau, 2002: 437).

---

<sup>126</sup> Matilde Pérez, entrevista diciembre de 2019.

<sup>127</sup> Domilia Santiago, entrevista de marzo de 2019.

Ahora bien, es común que en los procesos de intervención se califique como logro el que se perciba algún cambio considerado como positivo desde el marco referencial de quien interviene, pero como un cambio “exclusivo” en donde se deja de lado, la historicidad y trayectoria del intervenido dejando de lado, además, que existen otros espacios externos (escuela, iglesia, etc.) que también tienen un efecto para la constitución del sujeto y no sólo a través de un tipo de conocimiento que de manera directa suponen la constitución de sujeto, el cual identifica un tipo de conflicto o problema, pone el acento en él, trata de darle una explicación y luego intenta dar una solución política acompañada de una visión del mundo, “llevándoles la conciencia desde afuera lo que equivaldría a decirles el rumbo de su devenir para que no emprendan acciones inviables” (De la Garza, 2001: 20).

Entonces, podemos decir que, la relación intersubjetiva entre la responsable de la línea como detonante y la propia historicidad de las mujeres como catalizador llevaron al devenir de las mujeres como sujetas.

La participación de las mujeres en espacios externos al núcleo familiar incrementó su autonomía y modificaron el principio de la autoridad en la familia mediante la forma de distribución de los recursos, la toma de decisiones o la modificación o la transformación de los roles familiares, aunque esta modificación también puede incluir nuevas formas de vigilancia, control y castigo (Calveiro, 2005:32).

Las pláticas que nos daba Lourdes en los talleres y luego en las pláticas que teníamos entre nosotras creo que tuvieron cierto efecto en algunas de nosotras... la relación con el profe cambió, tal vez en parte en él y en parte de que traté siempre de que cualquier cosa primero hablar y pues hay cosas que ahora miro que cambiaron en mi familia, por ejemplo, con mi niño con Vicente, desde niño le enseñamos a cooperar en casa y cuando era soltero aquí ya hacia quehacer, lavaba platos y cocinaba y con el profe pues todo tranquilo pues me entiende y sabe que trabajo también como apoyo a la casa; cuando me casé pues me apoyó a terminar la secundaria, luego la prepa y me estaba apoyando en la carrera de gestión empresarial en el tecnológico de Sayula de Alemán, pero pues tuve que dejarla porque preferí que mi hijo Vicente estudiara para ingeniero mecatrónico y Diego se fuera a Veracruz a estudiar. Así que

me metí a trabajar al IVEA, ósea. tengo ahora tres cargos, alfabetizadora del IVEA, secretaria del consejo de vigilancia del comisariado ejidal y secretaria de turismo del ayuntamiento, y también en su momento fui representante del PRD en el municipio. Así que en casa el trabajo ahora se hace en equipo, cada 8 días se hace limpieza general, y mi papá que ahora está en la casa y ha dejado la bebida, el profe, mi nuera, que, aunque vive en otra casa ayuda y también mi nieta. Veo que hubo un cambio en esta casa, aunque en San Fernando aún persiste el machismo; las señoras se siguen quedando en su casa y nomás las ponen a hacer tortilla no ha habido cambio de tareas como aquí... ahí las señoras siguen haciendo sólo cosas de vieja... y no como mujer<sup>128</sup>

Pues con René las cosas cambiaron cuando caímos en la necesidad de tener otro ingreso, tú caíste como del cielo, porque me diste la oportunidad de trabajar contigo y creo que en buena medida el cambio en mi familia fue a partir de que René me vio como una mujer que quería aprender; y desde niña como te dije fui inquieta y creo que cuando tu llegaste me diste la oportunidad de aprender de ver tu trabajo, pero creo que también porque René te conoció y supo que eras alguien de confianza, la forma en que siempre nos hablabas a las compañeras y sobre todo porque nunca nos faltaste (al respeto), René al principio tenía ciertas dudas porque aunque ya había participado con otros ingenieros como que siempre se sentía como celoso, pero contigo no fue así, ya ves que como platica mucho contigo. Al principio recuerdo que le pedía permiso para ir a las reuniones y después solo le avisaba pues ya sabía que iría con el grupo. Cuando iba a las reuniones o iba a contigo a trabajar con las señoras a sus solares llegaba y la comida lista, él ya había cocinado, lo único que no había era la tortilla y eso no porque no quisiera, sino porque nunca le han salido.... Esa o las hacía mi suegra o las compra en la tortillería. Ahora este cambio con René lo he platicado con mis hijas. les digo estudien, salgan, aprendan no quiero que sean unas mujeres dependientes.... ya ves que una es ingeniera bioquímica y la otra en sistemas, mi Nidia es la que me preocupa porque es más tranquila y pasiva y pues ya se casó y se fue a Jalisco y mi Bere es más cabrona, esa no se deja mangonear y eso sé que le servirá en su vida, ella me acompañaba después a mis sesiones de los COMUDERS también le gusta aprender<sup>129</sup>

Pues cuando iba a las reuniones me gustaba platicar de mis cosas con las compañeras me sentía bien y pues a él le molestaba porque decía que porque tenía que ir a contar las cosas privadas con las otras mujeres y

---

<sup>128</sup> Emilia Arizmendi, entrevista marzo de 2019.

<sup>129</sup> Matilde Pérez, entrevista marzo de 2019.

que no le gustaba que hiciera cosas de macho, pero él ya sabía que así era yo desde niña que iba al monte y que sabía cosas que hacen los hombres, pero eso a él le “podía”, se enojaba y decía que le faltaba a su “valor”, así que me empezó a prohibir ir a las reuniones, pero me escapaba y me iba cuando (él) iba a leñar o iba al café, hasta que una vez me golpeó y pues ya no pude ir.. ¿te acuerdas? Por eso dejé de ir, hasta que después de mucho pensar me atreví a demandar y pues no pasó nada más que volvió a golpear y pues tuve que ir hasta Acayucan y ahí si mandaron una patrulla, pero él se huyó y pues nunca lo agarraron, pero lo bueno es que no ha regresado y no creo que regrese ya tiene años que se fue, dice mi cuñada que se fue para Sinaloa a trabajar y pues ya me quedé sola con Lupis y Juan (sus hijos). Pero pues creo que recuperé mi valor y Maty, Natalia, Maura me ayudaron... Ahora me dedico a vender mi fruta del solar en Mina.<sup>130</sup>

La intervención como coadyuvante en la constitución de sujetas de alguna manera logró como podemos ver relaciones un tanto más equilibradas, aunque en el caso de Domilia la participación en el grupo de mujeres pasó de ser un sitio de fuga a un sitio de impulso a generar confrontación directa a su marido a través de la colocación de su denuncia ante el ministerio público. Esta confrontación como estrategia se volvió una “espiral que potencializó el uso de la fuerza y el refuerzo de la asimetría en la relación de poder” (Calveiro, 2005: 46), por parte de su marido, prohibiéndole la asistencia al grupo y golpeándola nuevamente. No obstante, la creación de la red de apoyo con las compañeras del grupo, como ella misma menciona, volvió a impulsarla para volver a la confrontación y esta vez el resultado fue exitoso, como menciona Calveiro (2005:47), para que la confrontación se diera fue necesario que existieran en la subordinada un cambio previo como preexistencia de nuevas relaciones de poder consolidadas y establecidas.

En el caso de Emilia y Matilde la reconfiguración familiar constituyó un cambio con respecto a la relación de poder entre la pareja. Sin embargo, en ambos testimonios se denota una situación diferenciada con respecto a los hijos e hijas, por un lado Emilia hace referencia a la cooperación de su esposo y padre en las labores domésticas, e incluso en la ayuda de su hijo mientras estaba soltero, pero

---

<sup>130</sup> Domilia Santiago, entrevista marzo de 2019.

posteriormente menciona primero, que ella prefirió dejar de estudiar para que su hijo continuara la carrera y en segundo lugar menciona que los fines de semana en las labores domésticas participa toda la familia excepto los hijos, pero si su nuera y su nieta. A este respecto Calveiro (2005: 36) menciona que existen maneras diferentes de establecimiento de los vínculos entre la madre y los hijos en donde la madre establece los parámetros de género vigentes al educar a las hijas para la vida intrafamiliar y a los hijos con la vida extrafamiliar pues parafraseando a Walters (1991: 182) “ El temor de marginar a un hijo varón de su cultura masculina, y exponerlo así al ridículo y la vergüenza, es muy profundo, aun entre las mujeres que rechazan esa cultura para ellas y sus hijas”.

Sin embargo en el caso de Matilde también cambió la relación de pareja; y al tener solamente hijas las introduce al mundo de las mujeres con un vínculo ambivalente, pues por un lado quiere que se desarrollen como mujeres independientes para cubrir sus propias necesidades, pero al mismo tiempo existe el temor constante de que se hagan lo suficientemente autónomas, pues no es tan prudente en una cultura con relaciones de género vigentes, por lo que debe aprender también formas tal vez más sutiles de dependencia (Walters, 1991: 59).

### **3.1.2 Abriendo y cerrando el espacio: las tensiones “desde afuera”**

Como vimos en el capítulo 2 las mujeres del grupo de huertos lucharon de manera decidida por el espacio en la comunidad generando tensiones sobre todo con los hombres de la comunidad. A futuro esta misma tensión de la lucha por el espacio se trasladó al “exterior” entre los miembros de la OSC cuando la responsable de la línea de trabajo entra en conflicto con quien escribe, al argumentar que no contaba con las herramientas necesarias en temas de género para hacerme cargo de un grupo de mujeres, por lo que yo tenía que abrir otros espacios, pues ella había sido la fundadora de los grupos y consideraba que ya no era necesario contar con dos personas para atenderlos; por lo que aprovechando el ejercicio de evaluación como parte del fortalecimiento institucional, solicitó mi separación de la línea de trabajo y

fui asignado a una nueva zona, más cercana a la costa de la Sierra de Santa Marta, aunque con el mismo tema de trabajo con huertos familiares y ecotecnologías.

Si bien existía cierto grado de razón sobre mis herramientas teóricas con el trabajo con género, detrás de esa decisión existía cierto recelo por el espacio, pues mientras mis visitas como “técnico de apoyo” eran más continuas a la zona de trabajo, las de la responsable eran cada vez más esporádicas, por lo que su reconocimiento fue menguando entre las integrantes de los grupos y es que como menciona Massey (1994):

el espacio y el lugar, los espacios y lugares, así como el sentido que tenemos de ellos, entre otros factores asociados, se estructuran recurrentemente sobre las bases del género en miles de maneras diferentes, que varían de cultura en cultura y a lo largo del tiempo. Y esta estructura genérica de espacio y lugar simultáneamente refleja las maneras en que el género se construye y se entiende en nuestras sociedades, y se tiene efecto sobre ellas (Massey, 1994: 40).

En este caso los factores asociados a la base de género a los que hacer referencia Massey se centraban también las relaciones de poder entre la responsable de la línea y quien escribe.

Si bien, esto no implicó una ruptura al interior del equipo, si implicó que ella permaneciera con los grupos de mujeres y yo abriera otros espacios de trabajo, pero ahora más centrados en el diseño, implementación y operación de ecotecnologías dejando de lado el trabajo de género; y con propuestas más encaminadas al uso eficiente del agua y la energía y al ámbito productivo, pero teniendo aun como centro la participación femenina.

### **3.2.1 “El cierre”**

Al año siguiente de mi eventual separación de los grupos de mujeres de San Fernando , la responsable de la línea de trabajo decidió abandonar a los grupos y tomar otros retos en la administración pública como parte del programa Mujeres en



el Desarrollo Rural de la SAGARPA, mientras paradójicamente, argumentaba que existía un “estancamiento” de las mujeres en la mejora de sus relaciones de género; pero a mi parecer la consecución de los avances en materia de género no es un resultado o impacto que se pueda medir de manera inmediata, pues durante el proceso se encuentran situaciones de avance y retroceso que en los agentes externos tiende a presentar cierto desánimo al no notar cambios radicales y sustantivos e los actores locales, pero que sin embargo, son partes del proceso de intervención en donde la semilla del desasosiego está sembrada, sólo que a veces el agente externo, inmerso en la cotidianidad de la relación con los actores locales y en no pocas ocasiones su limitada capacidad de profundización en su relación con los mismos, no permite visualizar apropiadamente los cambios sutiles que se van configurando.

El “cierre” de este espacio para las mujeres, a futuro, representó la reconfiguración con los hombres de la comunidad y en la relación con los integrantes de la OSC

### **3.2 La apertura de otros espacios “De huerteras a palmeras”**

Otra de las líneas de acción de la OSC que tenía influencia en la localidad de San Fernando fue la promoción en el cultivo, cosecha, manejo y venta de la palma camedor (*Chamaedorea spp.*), esta línea de trabajo se había iniciado a partir de los primeros talleres de planeación comunitaria de 1993 y fue reforzado con trabajo de campo a través de encuestas aplicadas a los jefes de familia de las localidades sobre el aporte económico de la palma a la economía familiar, y los usos que le daban a las hojas de palma.

La formación del grupo se inicia al identificar al cultivo de palma como una opción económica viable, alterna al cultivo del café, representando un ingreso económico para las familias popolucas y aprovechando que el corte de palma ya era una actividad que realizaban los campesinos popolucas, como también lo habían manifestado en el taller de planeación comunitaria.

La promoción en el cultivo por parte de la OSC tenía varios objetivos: 1) mejorar la economía de las familias campesinas, 2) como opción productiva que permitiera hacer uso del sotobosque y revirtiera los procesos de deforestación producto de la ganadería, 3) ensayar, a través de la investigación básica, diferentes opciones de cultivo y formas de cosecha 4) formar una organización regional para el aprovechamiento sustentable del recurso y dirimir conflictos intercomunitarios relacionados con el corte y uso de la palma (Ramírez, 1997:187). La metodología de trabajo consistió en tres fases, la investigación básica, investigación experimental y organización social para la producción y la gestión con los primeros grupos formados en Santa Marta y Mazumiapan Chico del municipio de Sotepan (Ramírez, 1997: 197).

El grupo de Santa Marta se formó con 32 campesinos interesados en el cultivo con quienes se consiguió un financiamiento por parte de la SEDESOL para iniciar con las pruebas de germinación y producción en vivero. Por su parte, la formación del grupo de San Fernando fue a propia iniciativa de los campesinos como nos narra uno de los fundadores:

Veíamos a Fernando que subía y bajaba a Santa Marta, sabíamos que traía algún “programa” porque nos habían comentado algo ya nuestros conocidos de Santa Marta. Nos llamaba la atención que fuera y viniera, hasta que un día le pregunté: ¿Oye cabrón y tú de dónde vienes? Le pregunté cuando iba bajando de Santa Marta - en ese tiempo había un buen de monte, te estoy hablando de creo el 93 porque era yo el comisariado ejidal- y me contestó: de Santa Marta, porque estamos sembrando palma, le pregunté que como era ese “programa” y me explicó que estaban sembrando palma para cuidar el monte y porque era una planta que iba a tener un buen mercado. Eso ya lo había visto con don Mario Mateo porque él se dedicaba a cortar hoja de palma en el monte y también vendía con los intermediarios solo que a volúmenes pequeños... no como ahora- Bueno, a la siguiente vez que vino nos regaló creo como un cuarto de kilo de semilla la primera era *elegans* y la otra creo que negrita de Atoyac<sup>131</sup> y cada uno la sembró como pudo. Ya para otra vez nos preguntó si no queríamos una capacitación sobre como sembrar la palma y entonces ya nos trajo más semillas, y ahora fue de mayan<sup>132</sup> y

---

<sup>131</sup> *Chamaedorea elegans* mart.

<sup>132</sup> *Chamaedorea hooperiana* Hoedel

fue entonces cuando le junté a la gente y pusimos el primer vivero de 2 metros por uno de ancho, el primer grupo éramos 32 compañeros y yo fui el primer comité<sup>133</sup>

Este primer grupo de trabajo recibió apoyo económico constante pues uno de los principales objetivos, como se ha mencionado, era promover su cultivo y lograr su expansión para tener los volúmenes necesarios para cubrir las demandas del mercado, esta actividad como la investigación básica asociada al cálculo óptimo de la cosecha y cultivo de hojas duró aproximadamente 7 años, periodo en el cual el grupo de palmeros fue creciendo en el número de sus integrantes hasta contar con más de 250, es decir casi un cuarto de las familias de San Fernando.

Este crecimiento en el número de integrantes del grupo representó en algunas ocasiones situaciones de tensión al interior de la comunidad como en la relación interna entre los miembros de la ONG. Teniendo como base las relaciones de género, las relaciones de poder y la lucha por el espacio.

### **3.2.1 Las luchas internas y externas por derecho al solar**

Las relaciones de género y el acceso a los bienes naturales se encuentran permeadas indudablemente por las relaciones de poder como lo ha demostrado la corriente de pensamiento denominada “ecología política feminista” (Rocheleau,1995), Rocheleau argumenta que esta corriente de pensamiento aspira a entender la manera en que los diferentes intereses sobre el acceso y manejo del medio ambiente se generan y se desarrollan a partir de las relaciones de poder en el uso, acceso, percepción y control de los recursos (Vázquez, 1999:85).

Tal es el caso del uso del solar o huerto familiar, el cual como hemos visto se consideraba como espacio privilegiado de gestión para las mujeres. Sin embargo, a partir de la ampliación de los integrantes del grupo de palmeros, las mujeres comenzaron a ver mermado el acceso a los “mejores espacios” para la siembra de

---

<sup>133</sup> Raymundo Márquez ex comisariado ejidal de san Fernando y primer presidente del grupo de palmeros febrero de 2020.

sus hortalizas, pues el solar fue poco a poco acondicionado para la instalación de viveros para la producción de palma:

...pues parte tal vez del desánimo de las mujeres para seguir la siembra de hortalizas y el trabajo en el huerto, fue que el hombre comenzó poco a poco a ocupar las camillas que algunas de nosotras ya habíamos preparado para sembrar, como quien dice el saco provecho de lo que ya habíamos hecho nosotras y pues aquí así es, el que manda es el, esta es su casa<sup>134</sup>

Yo tenía mis hortalizas bien bonitas, sembraba nomás ahí en lo planito cerca del atempenkawa, quedaba ahí cerca el puro abono y cerca del agua, pero cuando empezó más fuerte el programa de los palmeros pues ya mi wiyaya me dijo si vas a seguir en el programa de las mujeres entonces siembra ahí y me pasó a la parte más boluda (inclinada) de mi solar y ya más lejos del abono y el agua y pues ya me fue dando más trabajo hacer la siembra, porque además había que aplanar y luego acarrear agua, pero entre los chamacos y la tortilla, me ganaba la ,flojera y lo fui dejando, pero como dice mi suegra (Sorficia) como le iba reclamar a Carlos si es su casa <sup>135</sup>

Pues ahora todo el solar es de palma, de plano yo deje de sembrar la hortaliza, si aquí como dice mi comadre ya Facundo me fue poco a poco quitando el terreno, pues decía que nos iba a dejar más dinero la palma que la hortaliza- si esa no se vende, nomás para puro consumo- me dice, y pues mejor me quitó mis camillas y ahí les sacó su provecho sembrando semilla de pura negrita<sup>136</sup>

El acceso al uso y control de los bienes naturales también tuvo su correlativo en la distribución, acceso y manejo de los recursos monetarios al interior del equipo técnico pues durante las reuniones de coordinación un tema ampliamente discutido era la distribución presupuestal para la operación de las diferentes líneas de trabajo siendo siempre el más castigado el presupuesto para la línea de trabajo con

---

<sup>134</sup> Sorficia Márquez, diciembre de 2019.

<sup>135</sup> Estela Ramírez, nuera de Sorficia Marquez e integrante de la triple S W++ty Kotsik, diciembre 2019.

<sup>136</sup> María Márquez, ex integrante del grupo de mujeres “manejo integral del solar” diciembre de 2019.

mujeres, no así el de los palmeros, los dos argumentos principales eran: “ tengo un mayor número de beneficiarios, mientras mis grupos son de más de 250 campesinos, ustedes solo tienen 87 mujeres” y “ la palma es un cultivo para el mercado van a obtener recursos económicos y las hortalizas y estufas si tiene muy buenos beneficios, pero no se puede comparar con su mejor económica” como si la mejora económica por si sola se pudiera traducir en una mejora de su calidad de vida en un sentido amplio.

Por otro lado, en varias ocasiones se exponían las situaciones de inequidad que sufrían las mujeres en el acceso a los lugares de siembra en el solar, con respecto a la siembra de palma con el técnico responsable, la intención era que a través de sus talleres se sensibilizara a los hombres sobre el derecho de las mujeres a contar con un lugar para realizar sus actividades. Sin embargo, las respuestas eran “no me puedo involucrar en su vida íntima, ellos decidirán la manera en que arreglan sus conflictos, eso es meterse en su vida privada “. Desde la teoría feminista la división publico/privado es una división ideológica que oculta la desigualdades en el derecho de las mujeres de participar en la vida política o económica y la de los hombres en la vida familiar y comunitaria, es una “polaridad artificial” que desdeña el continuum de las actividades que se realizan en la vida cotidiana en donde actividades de la vida pública y la privada suelen entrecruzarse en una relación a veces difusa en donde no hay más diferencias, más que en la manera en la que se ejerce el poder en ambos espacios (Vázquez y Chávez, 2012: 84).

Este posicionamiento evidenciaba dos situaciones, la primera la falta de voluntad para involucrarse en temas sobre equidad de género y la segunda su concepto de desarrollo sustentable en donde las dimensiones ambientales y económicas dominaban sobre la dimensión social.

### **3.2.2 La apertura de espacios a las mujeres: situación instrumental, coyuntura y su reconocimiento como sujetas de derecho agrario**

El crecimiento y expansión de la palma camedor continuó los siguientes años hasta que fue el momento de dar el paso al siguiente objetivo, la organización social para hacer frente a la demanda del mercado. Era hora de fortalecer el colectivo en torno a sus objetivos comunes que era la venta directa de las hojas de palma sin intermediarios. Sin embargo, el técnico responsable de la línea creía que era necesario que ese proceso fuera dirigido por alguien formado en las ciencias sociales y de manera más específica en la sociología. De esta forma, se llega el año 2000 y se incorpora a la OSC un joven sociólogo egresado de la Universidad Veracruzana para fortalecer el proceso organizativo.

En un principio tanto el responsable de la línea como el sociólogo acudían juntos al trabajo de campo, en donde mientras el responsable se hacía cargo de la parte técnica dirigida al cultivo, el sociólogo hacía un primer esbozo sobre el estudio de mercado y las figuras asociativas más convenientes, no sólo de la palma camedor, sino de otros productos forestales no maderables pues del lado de la zona costa de la Sierra de Santa Marta, también se apoyaba el cultivo de ixtle o pita.

De esta manera en el año 2005 se comienza con la formación de la figura asociativa con los campesinos la cual sería una Sociedad de Solidaridad Social<sup>137</sup> (SSS) denominada “palmeros de San Fernando”.

---

<sup>137</sup> La Sociedad de Solidaridad Social o triple S es una figura jurídica creada en 1976 como respuesta a la crisis económica que enfrentaba el país y el reconocimiento al desarrollo industrial urbano acelerado en comparación con el lento o nulo crecimiento del sector rural, lo que implicaba una alta tasa de emigración, baja producción, subempleo y desempleo; y si bien, la estructura gubernamental a todos los niveles no contaba con los recursos económicos para subsidiar al campo mexicano, si contaba con instrumentos legales que le permitieron hacer una reforma al párrafo tercero del artículo 27 constitucional en el cual se permite ahora “ la explotación de los recursos naturales colectivos como palanca de desarrollo y generadores de riqueza y a la ley de crédito rural cuya finalidad será reorientar y fortalecer el desenvolvimiento de México mediante la creación de nuevos ,mecanismos

Para la formación de la SSS se cuenta el con apoyo de la Comisión Nacional de Desarrollo de Pueblos Indígenas (CDI) como menciona Rubén Cruz, primer presidente de la Sociedad:

Somos dos grupos ahora y ´pues desde el principio hubo mucha inconformidad, nosotros trabajamos con el compañero Oswaldo, él nos comentó que teníamos que organizarnos para poder obtener el permiso de venta, que teníamos que formar una triple S para poder tener apoyos económicos para las plantaciones y el camino era la organización, hizo una asamblea con el grupo de palmeros que llevaba Fernando y pues desde el principio hubo quienes no quisieron y quienes sí, yo estaba entre los que sí y me apunté con el compañero Raymundo. Oswaldo se empezó a mover y consiguió recursos para la construcción de la bodega, compramos parte de su solar a Melquiades y construimos ahí la casa y también compramos una camioneta para el transporte, todo eso salió de la CDI, caminamos a Acayucan y ahí nos dieron el apoyo, los que no quisieron siguieron trabajando con Fernando por su parte. En nuestro grupo había palmeros “viejos” que ya estaban trabajando desde el principio con Fernando y decían que tenían mucha palma sembrada, en total éramos 30 palmeros, aunque después de incorporaron algunas mujeres<sup>138</sup>

---

de participación e integración social que hagan alcanzar con mayor eficacia, equilibrio y dinamismo los objetivos fundamentales del país” (Cámara de diputados, 1976).

La triple S (SSS) es aquella que se constituye con un patrimonio de carácter colectivo, cuyos socios deberán ser personas físicas de nacionalidad mexicana –en especial ejidatarios, comuneros, campesinos sin tierra, parvifundistas y personas que tengan derecho al trabajo– que destinen una parte del producto de su trabajo a un fondo de solidaridad social y que podrán realizar actividades mercantiles. Los socios convendrán libremente sobre las modalidades de sus actividades, para cumplir con las finalidades de la sociedad (artículo 1º, LSSS).

Existen tres particularidades del al triple S con respecto al otras figuras de figuras asociativas del sector rural, la primera es que se busca el uso racional de los recursos naturales, trabajar a favor de la ecología y su conservación y tercero que se practique la solidaridad social con la creación de un fondo social.

<sup>138</sup> Rubén Cruz, primer presidente de la triple S palmeros de San Fernando hoy wit++ kotsik, febrero de 2020.

La formación de la SSS si bien podía realizarse con un número reducido de socios, varios de los apoyos gubernamentales estaban condicionados a un mayor número de integrantes y sobre todo que existiera paridad de género. Es así que el sociólogo invita a las mujeres, esposas de los palmeros, a integrarse a la sociedad para obtener un segundo recurso de la CDI ahora para la producción de viveros y extensión de plantaciones; de esta manera se integran al menos 30 mujeres al “programa” de la triple S tomando en cuenta, además, que desde 2001 la responsable del trabajo en género había dejado al grupo y el desplazamiento de las mujeres del espacio del solar para la expansión del cultivo de la palma, así como la falta de opciones acordes a los intereses de las mujeres las llevaron a incorporarse a la naciente sociedad:

Nos invitaron nuestros esposos a participar en el programa de la palma, pero con Oswaldo. Consiguieron dinero de la CDI y decían que había oportunidad de tener un recurso para la siembra de la palma, que teníamos que enlistarnos y firmar para que pudiéramos ser parte de la sociedad, nos dieron creo que como 250,000 porque con eso teníamos que construir un bodega de almacenamiento el famoso centro de acopio, y se compró la camioneta y con el dinero de la CDI se compró el terreno a Melquiades y nosotros mujeres y hombres trabajamos parejo para que se levantara con nuestro propio valor<sup>139</sup>

Pues digamos que recursos, ósea dinero, no nos tocó, al contrario a veces tuvimos que poner el refresco o la comida, pero también lo que hicimos fue trabajar como los señores, cargábamos cemento, hacíamos mezcla, pegamos block porque ese bodega, lo hicimos con nuestro valor y es que decía Oswaldo que se trataba de que hombres y mujeres trabajáramos parejo, entonces en los otros proyectos que conseguíamos dinero como el de desarrollo forestal ya nos tocaba, pero para eso teníamos que tener terreno propio, eso, obligó que por ahí del 2005 o 7, no recuerdo bien cuando fue la titulación y revisión del PROCEDE, algunos de los hombres nos dieran nuestro propio terreno para comprobar que éramos integrantes diferentes y así nos tocara también recursos<sup>140</sup>

---

<sup>139</sup> Dionisia Rodríguez, ex presidenta del grupo de mujeres “manejo integral del solar” y actual presidenta del grupo de palmeros “los pinos” de San Fernando diciembre de 2019

<sup>140</sup> Alicia Rodríguez, ex integrante del grupo de mujeres “manejo integral del solar” y secretaria del grupo de palmeros “Los pinos” de san Fernando, diciembre de 2019.



Si yo soy ejidataria, mi nuera también y mi hija Minerva y ahorita como ya hubo esa dotación de medición de parcela a donde tiene cada uno, pues ya somos palmeras. Bueno algunas desde más antes ya su esposo les había dado una o dos hectáreas de su parcela, ¿para que pudiera tener apoyo de los programas, pero después ya fueron pidiendo como quien dice su título y es que reclamábamos si nosotras también tábamos trabajando la palma sin documento y el recurso le llegaba nomás a él. Entonces, cuando vinieron los ingenieros dijeron, no, las mujeres también tiene derechos ,la mujer tiene derecho de hablar y reclamar y si ya habíamos pasado por esto con Lordes y en ese momento varios de los hombres ya les dieron su terreno a las mujeres para seguir con la palma, al fin y al cabo se necesitaban para los proyectos, son creo como 50 mujeres ya ejidatarias todas fueron al mismo tiempo, pues como te digo, mientras medían los ingenieros de una vez se les media a las señoras una o dos hectáreas. Algunas de las mujeres no son casadas y otras si, algunas les dejaron su marido la parcela cuando el esposo murió y ahí si tienen sus hectáreas completas<sup>141, 142</sup>

Yo siembro palma desde que me anoté con Oswaldo , es que aproveché el lugar que había quedado con la hortaliza sustituímos con palma, porque ya nadie quería trabajar por la tierra, ósea teníamos que acarrear la tierra y luego comprar el abono de caballo porque no todos teníamos caballo, todavía hace tres años compré estiércol de caballo para embolsar mis plantas y ahora como quien dice me gustó más hacer lo de la palma, todavía tengo mi camellón de pura semilla de palma ,camellón si tenemos de tepe..(tepejilote) porque el rendimiento deja más la palma, ahorita estamos empeñados en esto porque nos deja algo en la semana, por lo menos un ingreso más, la mayoría tiene más y están sembrando cada vez más, la parcela tengo un pedazo mío, pero solo tengo un papel como quien dice de préstamo, porque la parcela sigue siendo de él, ese lo presento para que nos den más apoyo pero el dueño es él<sup>143</sup>

La coyuntura entre la presentación de la propuesta de construcción de un centro de acopio, la ausencia de proyectos dirigidos a los intereses de las mujeres, su instrumentalización en la presentación de un proyecto tuvo un efecto positivo al

---

<sup>141</sup> Felipa Rodríguez, ex presidenta del grupo de mujeres “manejo integral del solar” de “la zona de abajo” y actual integrante de la triple S W++ty Kotsyk, diciembre de 2019

<sup>142</sup> Cada ejidatario tenía en promedio 20 hectáreas distribuidas por tipo de uso de suelo: zona de milpa, monte, pastizal y zona de pinar. En la actualidad San Fernando cuenta con 550 ejidatarios (Herminio Ramírez, ex promotor campesino de la ONG Com. Pers. febrero 2021).

<sup>143</sup> Sorficia Rodríguez, diciembre de 2019.

reconocer a las mujeres como sujetas de derecho agrario, aun cuando su voz y voto como “palmeras” aún no era tomado en cuenta. Esto a pesar de las mujeres campesinas contribuyen en gran medida al desarrollo comunitario y agrícola, pues además de llevar a cabo tareas de reproducción, también realizan trabajo productivo como cultivadoras de alimentos u otros productos agrícolas, pero que a pesar de su contribución no contaban con ejercicio de derechos como el acceso a créditos, préstamos agrícolas, comercialización y tecnologías apropiadas y al trato igualitario en el desempeño de las actividades, a recibir una remuneración igualitaria y equitativa, prestaciones así como la igualdad en el trato durante el desempeño de su trabajo (Cubillas, s/f:1).

Tuvieron que pasar varias décadas para que las mujeres fueran reconocidas como sujetas de derecho agrario pues en los códigos agrarios de 1930 a 1942 se reconocía únicamente al hombre como representante familiar con la denominación “jefe de familia” y si bien existían mujeres “jefas de familia” estas eran incluidas en su calidad de viudas, mujeres solteras mayores de 18 años o madres cuidadoras de hijos menores de edad y si contraían matrimonio debían devolver su dotación de tierra al núcleo agrario (Cubillas, s/f:1).

Para 1971 ya se reconoce a la mujer como sujeta de derechos agrarios, sin embargo, sigue prevaleciendo una visión machista de la ley al matizar en su artículo 76 que los derechos agrarios no podrán ser objeto de ningún contrato con terceros salvo cuando “La mujer con familia a su cargo, incapacitada para trabajar directamente su tierra por labores domésticas, y atención a los hijos menores, siempre que vivan en el mismo núcleo de población (Cubillas, s/f:3).

La actual ley agraria derivada de la modificación al artículo 27 constitucional en 1992 reconoce al fin el derecho igualitario de las mujeres para ser sujetas de derecho agrario al decir “Son ejidatarios los hombres y mujeres titulares de derechos ejidales” en su artículo 12. Sin embargo, el pleno ejercicio de sus derechos se había visto obstaculizado por tres razones principales: 1.- Al no contar con la titularidad

comprobable de sus tierras, sin contar con el documento acreditable era menos probable de recibir apoyos y créditos, aun siendo del gobierno, 2.- Aspectos socioculturales como : Algunas de las actividades agrícolas, ganaderas, silvícolas, extractivas, son masculinizadas y los dobles roles que cubren las mujeres como la atención a la familia y la producción agrícola y 3.- la condición biológica de la mujer relacionada con la maternidad lo que influye directamente en el acceso a su desarrollo económico (Cubillas, s/f:5).

Si bien las mujeres ahora tienen documentos que las avale como ejidatarias y cuentan con acceso a los recursos económicos de los programas oficiales, habría que preguntarse ¿Los beneficios obtenidos por el ejercicio de sus derechos, son realmente para ellas? Lo que es innegable es que la intervención a través de la implementación de un proyecto como la palma camedor y la constitución de la figura asociativa, en un principio integrando a las mujeres con una visión instrumental, culminó con una reconfiguración social importante al integrar las mujeres como sujetas de derecho agrario a la máxima figura de representación agraria como lo es la asamblea ejidal.

### **3.3 Fracaso y rescate de la triple S**

Después de haber conseguido la formalización de la figura jurídica y levantar el primer centro de acopio, los conflictos organizativos no se hicieron esperar, pues se contaba con la infraestructura, el permiso de venta, la promoción y hasta los compradores, lo único que faltaba era el producto:

Con los datos de campo del estudio de Fernando se sacó el permiso de venta, pero todo fue un fracaso, pues comenzamos al revés, ya que los que decían que tenían mucha palma tenían nada mas 500 o a lo mucho 1000 plantas por hectárea y nos daban para la venta dos o tres gruesas<sup>144</sup> nada más y la venta se hacía por manojos<sup>145</sup> y pues como decía Oswaldo el mercado nos pedía 1000 manojos, ósea 22 000 hojas ¿y de dónde? Y

---

<sup>144</sup> Una gruesa para ellos tiene 100 hojas de palma.

<sup>145</sup> Un manojos tiene 22 hojas y es la medida que solicita el mercado.

es que nos aventamos a hacer una página de internet a donde ofrecíamos la venta de hojas y nos caían muchos pedidos, pero no teníamos producto, entonces Oswaldo nos dijo tenemos que seguir aprendiendo y caminamos a Chiapas y a otros lugares a donde se vende la palma y ahí nos decían ,a ver si quieren entrar al negocio de la palma deben sembrar 100 000 plantas por hectárea y nosotros pensábamos que con 500 o 1000 la íbamos a hacer, y pues ahí viene otro conflicto, pues se pidió dinero para comprar más semillas y pues teníamos que sembrar 50 kg de semillas y la gente no quiso echarse tanta responsabilidad, la gente decía estamos acostumbrados a sembrar 2 o hasta 5 kg, pero no 50 , si el gobierno quiere que sembremos 50 kg que nos pague, si quiere que le sembremos 20 000 plantas que nos de \$20,000.00 por socio, más bien no entendían que la siembra de palmas era para beneficio propio no del gobierno, pero bueno, lo que la gente quería era que se les siguiera dando dinero y sembrar lo que quisieran así estaban acostumbrados con Fernando. Así que la gente nos presionaba y nos decía -vendan la casa, vendan la camioneta y nos repartimos entre todos el dinero- <sup>146</sup>

Un conflicto que podríamos llamar de “baja intensidad” se daba también al interior de la OSC, pues el sociólogo contratado para el proceso organizativo emitía críticas constantes a la forma de trabajo del biólogo, pues debido a la carga de trabajo y al asumir su rol de coordinador general de OSC no podía tener salidas constantes al campo, delegando gran parte de la responsabilidad de seguimiento técnico a “su promotor campesino” quien mantenía al tanto al biólogo sobre las situaciones que sucedían con el grupo.

Las críticas constantes hacían referencia a su forma de operar, pues prácticamente sus salidas a campo las realizaba cuando se trataba de entrega de recursos económicos, obtenidos en algún programa gubernamental, para el apoyo en materiales y jornaleo para el establecimiento de viveros y mantenimiento de plantaciones.

Era común ver la fila de campesinos esperando obtener “su recurso” y firmar las nóminas que se llevaban impresas. A pesar de que existía un comité de la palma conformado por un presidente, un secretario y un tesorero, su figura era más un formalismo, pues únicamente “apoyaban” al técnico en el desempeño de su trabajo.

---

<sup>146</sup> Rubén Cruz, ex presidente de la triple S “Palmeros de San Fernando”, febrero de 2020.

El comité hacia revisiones periódicas al avance en el trabajo, pero no siempre eran buenos resultados. Sin embargo, como deja ver Rubén Cruz en su testimonio, “lo que la gente quería era que se les siguiera dando dinero y sembrar lo que quisieran así estaban acostumbrados con Fernando” haciendo referencia a su práctica paternalista<sup>147</sup>. Práctica sin duda asociada más comúnmente al accionar del Estado a través de los, programas sociales, pero que también es una práctica común en los procesos de intervención de agencias de desarrollo y OSC limitando la libertad, la autonomía, la capacidad de agencia y la participación como se verá más adelante.

### 3.3.1 La recuperación de los (as) Palmeros (as)

El fracaso de la triple S fue contundente, en algunos casos llevó al desánimo, e incluso, a algunos palmeros a tumbar sus plantaciones y otros a migrar:

Me decepcioné bastante de la triple S que formó Oswaldo, ese cabrón siguió el proyecto de Fernando, pero nada más de puro balde porque no vendíamos nada, buscaron mercado, pero sin tener producto e incluso tumbé la palma que había sembrado de puro coraje, porque de nada servía y aquí pues nomas compraba el coyote, pero pues a grupos pequeños; a uno le ofrecía, le ofrecía a otro y nada, hasta que mejor lo tumbé<sup>148</sup>

Yo me desligué del grupo después del problema de que no había venta, la gente no quería saber nada de la organización, así que me migré para Sinaloa dos años, aunque si dejé la palma para que la trabajara Celestina (su esposa) le dejé la semilla y pues ella se dedicó a hacer viveros

---

<sup>147</sup> El término paternalista hace referencia al pensamiento de John Stuart Mills, quien hace una crítica a las formas de intervención del estado y demuestra su posicionamiento mediante el principio de daño elaborado en su obra “sobre la libertad”. De acuerdo con Stuart Mills Un *Individuo* “A” hace una intervención dirigida a abordar actos autorreferentes de un *Individuo* “B” que tengan o puedan tener efectos sobre sí mismo debido a que “A” no cree que “B” este llevando a cabo (o pueda llevar) actos que favorezcan su bienestar. El objetivo es que “A” impida que “B” tenga conductas o lleve a cabo acciones que puedan afectarle negativamente o que “B” no pueda conseguir beneficio para sí mismo (Cornejo, 2016:13).

<sup>148</sup> Isidro Domínguez, ex integrante de la triple S “Palmeros de San Fernando” y actual tesorero de la triple S W++ti Kotsik, febrero de 2020.

cambiando su huerto por viveros de palma. Todos me culpaban a mí por el fracaso, pero pues yo no sabía del mercado; tampoco creo era culpa de Oswaldo pues el intentaba ayudar, lo malo es que nos propuso empezar, ahora sí que por los pies y por la oportunidad de aprovechar el recurso que había de la CDI (Rubén Cruz, febrero de 2020).

Mientras la organización se declaraba deshecha, los palmeros que habían decidido continuar con el biólogo seguían expandiendo su cultivo con apoyo económico de los programas gubernamentales gestionados por el técnico, a través de programas como el Programa de Conservación y Desarrollo Sustentable (PROCOCODES antes PRODERS), el Programa de Empleo Temporal (PET) de la Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL) y del Instituto Nacional de Desarrollo Social (INDESOL). El recurso obtenido se destinaba a la compra de semillas, pero sobre todo a el “pago de jornales” por el mantenimiento de las plantaciones, pues el técnico consideraba que era necesario un “apoyo económico” a los campesinos que dejaban de lado las actividades agrícolas dirigidas a la subsistencia, por atender el cultivo dirigido al mercado. En tanto, la casa, como le decían al centro de acopio, sufrió el abandono por al menos los dos años que el expresidente de la organización estaba fuera, permanecía cerrada y la camioneta fue vendida; y en ese caso, si se hizo el reparto del dinero entre los socios de la triple S.

Cuando regresa Rubén a la comunidad, Silverio, el presidente del grupo de palmeros del biólogo, decide buscarlo a sugerencia del técnico para hacer un trato sobre el centro de acopio.

Una tarde acaba de regresar del trabajo y me dice mi esposa, te vino a buscar Silverio, que Fernando quiere hablar contigo sobre la “casa” y le digo, a Silverio, dile a Fer que venga aquí es su casa, fue a buscar a Fer y ya me dice Fernando, oye, te quería pedir algo, como ustedes ni funcionaron y nosotros somos más (eran creo 87 esa vez y nosotros éramos 30) y nosotros si tenemos el producto porque no nos dejas trabajar el centro de acopio; y decía déjanos trabajar y yo le decía, no porque la gente no va a querer y decía no sí, este, nosotros vamos a hablar con la gente incluso la misma gente puede vender ahí, nosotros le vamos a comprar. Entonces le dije, déjame hacer una reunión porque yo no puedo decidir solo. Entonces hice la reunión y ahí había gente que

decía que sí y había gente que decía que no; entonces yo decía, que decida la mayoría. La verdad esta área es nuestra, nosotros tenemos los documentos que nos valida el comisariado con su sello y firma, que nosotros compramos el terreno, si quieren trabajarla, de acuerdo, pero que la gente que diga que no, si es la mayoría, pues no, y si la mayoría de gente que diga que sí pues si les dejamos; no podemos ceder algo nomas porque yo lo tenga que decir. Entonces la mayoría opto por decir sale; se va a trabajar pero no se va a vender, se le dejará al grupo para que lo trabaje, pero no se le venderá ni se le cederá, pues ese centro de acopio prácticamente sigue siendo de la triple S San Fernando; aunque los esté trabajando Silverio, quizás ya con otro nombre, pero sigue siendo de la triple S y no se cambió la propiedad, digamos, porque sigo conservando las facturas de lo que se compró, cómo se hizo, como se movió, todo lo sigo teniendo; pero la gente que no quería decía que porque íbamos a ceder eso si no querían estar con Silverio. Yo les dije, no se preocupen porque se comprometieron a comprarnos y bueno vamos a trabajarlo, el que quiere que se ingrese a su grupo y no pasa nada, vas a recibir poyo igual; y ya muchos dijeron no, que mejor se querían independizar solos y así es como muchos se independizaron solos, pero algunas de las mujeres se pasaron ya al grupo de Fernando, al fin que se habían prometido apoyo a todos<sup>149</sup>

Cuando se deshizo el grupo de Oswaldo, mi negra Estela y yo, si nos pasamos con Fernando, también Cecilia, María, Aliberta, Carolina, Felipa, Carmela, Adriana, Mardonia, Mónica, Catalina, varias de las que estábamos con ustedes en los huertos y ahora si ya con nuestros papeles ya podíamos también recibir apoyos que se pudieran sacar con Fernando, como nos decía Rubén, así que le empezamos a meter al cultivo, otra vez después de que don Isidro (su esposo) la había tumbado del coraje por no encontrar mercado<sup>150</sup>

Aun cuando se cedió el centro a copio al grupo del biólogo el problema seguía siendo el mercado, pues el centro de acopio servía como sitio de reunión, pero aun cuando ya había follaje que acopiar, se seguía el impulso a la expansión del cultivo, dejando de lado la búsqueda de un mercado más grande. Por lo que la estrategia seguía siendo la venta a través de los acopiadores locales y los “coyotes”; y los “apoyos” obtenidos de los programas gubernamentales. Hasta que por fin se

---

<sup>149</sup> Rubén Cruz, febrero de 2020.

<sup>150</sup> Sorficia Rodríguez, febrero de 2020.

comenzó la apertura del mercado a través de la empresa la “Flor de Catemaco”<sup>151</sup> contactada por el propio Rubén Cruz.

Yo no quería saber de nada y me puse a vender yo sólo mi palma, a independizarme solo y vender de a poco, otra vez con los “coyotes”, hasta que un día subí a Catemaco y fui a buscar al gerente de la “Continental” a don Leobardo Tolem y le dije – mira, tengo hoja de palma y tengo el permiso y también tengo facturas para ver si me quieres comprar, y él me dijo, mira Rubén, este permiso y esta factura no te puede respaldar a ti sólo, porque ya tu organización ya no está unidos. Pero yo le insistí y le dije, ¿mira yo me comprometo a venderte hasta 100 gruesas a la semana como vez?, y me dice, bueno yo te puedo comprar el follaje, pero si te agarran en el camino, yo no te conozco, y te las arreglas solo; y si te agarran dentro de los terrenos de la empresa, yo ahí me encargo. Entonces trabajé con el cómo 6 mes haciendo manojos, vino gente de la empresa a enseñarme a seleccionar y empaquetar y aquí en la casa con la familia trabajamos para él, pero la verdad no nos convino, porque otra vez no había tanto follaje, la gente de Fernando, no nos vendía, porque ya eran del otro grupo y es que el mercado te exige hojas de calidad y yo les rechazaba el follaje que, me traían, mal cortado, maltratado o con manchas en las hojas. Así que nuevamente me salí a trabajar fuera, aquí a Coatzacoalcos a lavar carros y un día, cuando regresé, mi esposa me dice, oye te anda buscando otra vez Silverio y Santo Franco porque te quieren preguntar cómo le hiciste para vender tu palma. Entonces les dije miren les voy a dar el tip, pero tiene que hablar directa mente con Tolem y les di su número para que le llamaran, pero antes les aclaré, deben de ofrecer cantidad y calidad<sup>152</sup>

Establecido el contacto con el gerente de la “flor de Catemaco” el grupo del biólogo establece un compromiso con la desintegrada triple S San Fernando acordando que la nueva triple S compraría el follaje de los socios y no socios por igual, bajo el respaldo de la nueva figura denominada “W++ty Kotsik<sup>153</sup>”, la cual ya había formalizado su figura jurídica, contaba con el permiso de aprovechamiento y su registro ante la secretaría de hacienda por lo que podía expedir facturas:

---

<sup>151</sup> La “flor de Catemaco” es una Sociedad de Responsabilidad Limitada (S de R.L.) que acopia y comercializa el follaje de palma comedor y otros recursos forestales no maderables; y tiene su sede en la carretera a Coyame en la ciudad de Catemaco, Ver. Es una empresa filial de la transnacional Continental Greens Forest, empresa estadounidense que exporta a Europa, principalmente a Holanda, el follaje acopiado en México y otros países de centro y Sudamérica.

<sup>152</sup> Rubén Cruz, febrero de 2020.

<sup>153</sup> W++ty Kotsik” significa en lengua N++ntajuy (popoluca) Cerro grande o Montaña



Cuando fueron a pedir el contacto me decía Fernando, vamos a mover eso te vamos a comprar y te incluimos en el grupo; y dije, yo quiero estar libre y fuera de compromisos sí les vendo mi follaje; pero ya no quiero estar en algún papelito porque no me trajo buenas cosas, entonces cuando subieron allá hicieron la asamblea y dijeron que sí y se hizo la reunión y dijeron vamos a compararles a todos socios, no socios, parejo, la cantidad que quieran vender. Se trabajó así 8 meses. Los que agarramos la semilla que trajo Oswaldo, pues ya teníamos bastante follaje y también la experiencia de la selección de las hojas, pues como te dije Tolem nos mandó aquí a su gente para capacitarnos, pero pues los problemas volvieron a surgir a pesar de que nosotros éramos libres, pues Hilario, Felipe y yo, ya sabíamos seleccionar hojas y pues me pidieron que apoyara a seleccionar para la venta, pero no todos les pareció pues se inconformaban cuando les rechazaba la hoja mala, manchada, rota o maltratada, pero yo dije desde el principio: la empresa quiere hojas de calidad<sup>154</sup>

Este conflicto se presenta cuando se va a realizar la primera venta de hojas de palma, pues necesitaba la entrega de hojas de buena calidad, es decir de tamaño estándar, sin manchas ni maltrato de los folíolos, para lograr la calidad deseada por el comprador. Sin embargo, algunos de los campesinos acostumbrados a la venta de palma por un intermediario a precios bajos, pero sin objeción de la calidad; no estaban dispuestos a perder su venta segura por una venta con sobre precio, pero que implicaba dedicar un mayor esfuerzo en la selección del producto:

El problema fue que Rubén seleccionaba las hojas y rechazaba varias hojas de los socios, había un tiradero de hojas por todo lados y nada más decía, esta no sirve, esta no sirve, y las descartaba y decía, el mercado exige hojas de calidad, pero Hilario le decía, “¿porque tenemos que perder nosotros y no la empresa?, podemos meter hojas en medio de los rollos para que se vendan y no perdamos” y es que eran chistosos, porque su papá de Rubén, don Félix, bien que llevaba su follaje y a él nunca le rechazaba nada, se lo llevó en la madrugada y cuando íbamos los demás a dejar, él ya había recibido esas y nada que le rechazaba y a varios socios siempre le rechazaba follaje<sup>155</sup>

---

<sup>154</sup> Rubén Cruz, febrero de 2020.

<sup>155</sup> Bonifacio Cruz, integrante de la triple S W+++ty Kotsik, febrero de 2020.

Este problema suscitado por la primera venta empezó a mermar nuevamente el ánimo de los palmeros; y es que, en cierta medida el conocimiento en la selección de las hojas era manejado únicamente por el comité y Rubén, que se había ofrecido a apoyarlos en la selección, pero no así en enseñarles a seleccionar.

El segundo conflicto se presentó cuando la nueva organización rompe su promesa de compra a los palmeros considerados “libres”, es decir, a los antiguos miembros de la triple S “Palmeros de San Fernando”; el problema fue, además de la ventaja que representaba el entregar hoja seleccionada sin merma desde el corte, la cantidad entregada al centro de acopio, la cual superaba por mucho a los socios de la nueva triple S.

Nos expulsaron prácticamente a los que agarramos la semilla que trajo Oswaldo, teníamos bastante follaje y aparte salía a trabajar y seguía sembrando. Los que agarramos éramos Felipe, Hilario, y yo pues agarramos los 50 kilos que nos trajo, sembramos más de Atoyac y era de la que más querían pero éramos muy contados los que teníamos; entonces los socios que estaban con Silverio, no todos tenían y desgraciadamente no duramos mucho, sólo 8 meses, cuando hicieron otra reunión, porque los libres éramos los que más vendíamos, vendíamos unos 30 (gruesas) de mayan unos 30 de *elegans* y aparte el apoyo que nos llegaba del proyecto era bueno; y nos dijeron hasta aquí. Los libres no van ya a vender sólo los socios. Hablé con Fernando y le dije: el convenio no era eso y dice, ahorita lo decidieron los socios; y les dije, la casa no se les vendió, esta prestada, pero Fernando, me dice, pues fue decisión de los socios; y dije sale va, porque tampoco es mi dinero el invertido en esa casa, pero toma en cuenta que la casa no es de ustedes, es de la comunidad; y en cualquier momento pasará a manos de las señoras<sup>156</sup>

Con la exclusión de Rubén en el acopio de la palma, era necesario contar con un seleccionador de hojas, por lo que la asamblea de socios decide nombrar una comisión para capacitarse en las instalaciones de “La flor de Catemaco” la cual estaba nuevamente compuesta por el comité, aunque se incorporaron algunos otros socios y especialmente mujeres, algunas socias esposas de los palmeros, pero dos de ellas eran hijas de palmeros que se encontraban estudiando en la Universidad Veracruzana Intercultural (UVI) la carrera de Gestión Cultural para el Desarrollo.

Esa vez dijeron, necesitamos que haya capacitación para que aprendan a seleccionar, pero tiene que ir a Catemaco y estar ahí como una semana para que aprendan bien el movimiento de la palma, la selección, el

---

<sup>156</sup> Rubén Cruz, febrero de 2020.

empaquetado, la refrigeración, el embarque, etc. Y entonces me dice don Isidro, yo tengo que ir porque ahora soy el tesorero (de la triple S), pero igual si quieres y la gente lo decide, vas tú; y entonces fuimos mi negra Estela, Carlos, don Isidro y Yo, pero también fue Diana, la hija de Silverio y Katyana, hija de Primitivo, a quien le dicen la Cherokee, Diana y Katyana son estudiantes de la UVI de Huazuntlán, son dos muchachas que estudian, son de las pocas muchachas que estudian, ¿hablabas de cambio? Esas chicas entraron a una carrera<sup>157</sup>

Ya sin los palmeros “libres” la triple S fue creciendo en miembros incorporando a campesinos de otras comunidades del mismo municipio como: Santa Marta, Ocotál Grande, Ocotál Chico, Tulín, Buena Vista, Ocozotepec, Hilario C. Salas y del municipio de Mecayapan, también de origen N++ntaj+y, como Plan Agrario. Los miembros llegaron a más de 350, con diferentes porciones de tierra cultivada con palma y cantidades de hoja variables para su venta.

Sin embargo, la historia que se había suscitado con Rubén no tardó en repetirse, pues los miembros se quejaban de las bajas ventas de la palma debido a las mismas situaciones, primero la baja capacidad de respuesta a pedidos grandes, a pesar de que el número de integrantes es grande y la segunda, la selección de hojas y descarte de hojas de mala calidad, en beneficio de la empresa y en detrimento de los campesinos como lo menciona Urbano Márquez, socio de la triple S:

Pues que te diré... Andamos muy en desacuerdo con Hilario, pues al principio él estaba muy en contra de Rubén en que se seleccionara hoja de calidad, se enojaba bastante de que Rubén hiciera botadero de hojas, y decía, hay que engañar al a empresa, que pierdan ellos y no nosotros y ahora, todo lo contrario, hay igual botadero de hojas por todos lados y se enoja de que dice que entregamos mal la hoja que eso no es lo que exige el “mercado de calidad”; ahora ¿de qué sirve que ganemos un peso más si nos sacan varias hojas que según él no sirven? Y mientras Rubén con su nueva empresa paga igual y sin revisar las hojas, así se las sigue vendiendo al coyote... Aquí que según para el pago de la luz, las salidas del comité, que el pago de servicios, que el pago del contador, pero nunca tenemos excedentes, siempre quedamos tablas<sup>158</sup>

Tal vez uno de los aspectos más comunes en los procesos de intervención para el desarrollo es que, primero, se basa en un concepto de pobreza que se toma como

---

<sup>157</sup> Sorficia Rodríguez, diciembre de 2019.

<sup>158</sup> Urbano Márquez, integrante de la triple S W++ty Kotsik, febrero de 2020.

punto de partida, seguido de las acciones que intentan revertir tal condición y que en su mayoría, se sustentan en la creación de figuras asociativas con el objetivo de comercializar productos o servicios asociados al manejo de los bienes naturales, pero bajo una idea de empresa que aunque muchas veces se intenta matizar por su carácter social, no deja de inculcar a los campesinos una visión empresarial enmarcada en el sistema de producción capitalista.

Pero vayamos por partes, si bien el objeto social de la OSC que intervino en la localidad de San Fernando hace referencia a coadyuvar a la mejora de las condiciones generales de vida de la población indígena y campesina; y se hace referencia también a los aspectos espirituales de tales condiciones, en la práctica la mejorar las condiciones de vida se reducen a las condiciones económicas de ese nivel de vida, en donde la evaluación de la situación de la pobreza tomado como marco de referencia se centra únicamente en el “umbral” de pobreza establecido en un carácter moral establecido por el Estado o las agencias de desarrollo, es decir, en su carácter estructural y no en su especificidad a partir de la sistematización de los investigadores (Boltvink, 2003: 10).

Sin embargo, el nivel de vida se encuentra inmerso en un eje conceptual más amplio del florecimiento o desarrollo humano, de ahí que el “umbral” de la pobreza debería considerar las necesidades y capacidades humanas, y si bien en el eje de nivel de vida se consideran las capacidades y necesidades humanas, solo se toman en cuenta aquellas en la que es necesario un ingreso económico, dejando de fuera las que no dependen del mismo. De acuerdo con Lederer (1980) y Kamenetzky (1981) citados por Boltvink (2003: 17) existen tres tipos de satisfactores de las necesidades humanas: Los objetos (bienes y servicios), las relaciones y las actividades. A su vez a cada uno de estos satisfactores se tiene acceso a través de distintos recursos o *fuentes de bienestar*<sup>159</sup> que combinan tanto recursos económicos como no

---

<sup>159</sup> Las fuentes de bienestar que Julio Boltvink clasifica como fuentes de bienestar en su metodología para la evaluación de la pobreza incluyen fuentes en las que es necesario contar con recursos económicos y otras que no lo necesitan, a saber: Ingreso corriente,

económicos, pues mientras en los que se refiere a los bienes y servicios se requiere de recursos económicos, las actividades y relaciones se cubren echando mano de recursos como el tiempo, las habilidades y las destrezas que son precondiciones para lograr el florecimiento humano (Boltvinik, 2003: 17).

Entonces el marco de referencia sobre pobreza que puede guiar la intervención para el desarrollo debe tomar en cuenta el florecimiento humano como fin último, en donde deben cubrirse las precondiciones tanto económicas como no económicas, es decir, *las fuentes de bienestar*. En este sentido se puede tomar como concepto operacional de pobreza a la población que “aunque cuente con fuentes *de bienestar*, no puede satisfacer sus necesidades, por más eficiente que las use” (Boltvinik, 2003:21).

Ahora bien, pasemos a la revisión sobre la conformación de la triple S. Uno de los objetivos del proyecto de palma camedor era mejorar las condiciones de venta del producto, ampliando las zonas de cultivo, y tratando de competir en el mercado regional con la venta de las hojas; las cuales eran ofrecidas en un principio a los intermediarios y posteriormente, a la acopiadora regional la cual; a su vez, es filial de una empresa transnacional que exporta follaje principalmente a Europa. Pero que ahora se sabe, los intermediarios también terminaban vendiendo las hojas a esa empresa que monopoliza el mercado de follajes.

En este proceso son evidentes múltiples errores, empezando por la constitución de una figura asociativa que intenta competir en un mercado reducido aprovechando las facilidades que otorgaba un programa gubernamental para levantar la infraestructura, pero que carecía de lo más esencial que era el suficiente producto. En segundo lugar, no se tomaron en cuenta las formas organizativas tradicionales, sino que se influyó en la formación de una figura jerárquica en la toma de decisiones más cerca del corte empresarial, figuras normalmente impulsadas por los

---

activos básicos y no básicos, bienes y servicios públicos, nivel educativo y destrezas y tiempo libre (Boltvinik, 2003: 17).

programas gubernamentales y agencias de desarrollo. En tercer lugar, se dejó de lado la lógica de producción campesina en donde el campesino cuenta con una gama de actividades productivas que van configurando su subsistencia; pues no se sujeta a una sola opción productiva, sino que dedica tiempo a sus actividades productivas de manera estacional y escalonada que asocia tanto trabajo asalariado como no asalariado como estrategia de diversificación productiva (Bartra, 2006: 197), por lo que sujetarlo a una sola forma de producción iría contra su lógica

Este último punto toma relevancia cuando el campesino se enfrenta al mercado de la venta de follajes, en donde el mercado capitalista obliga a vender al campesino su producto aun cuando los precios no garantizan su propia reproducción; y una manera de mediar esta situación es con acciones extraeconómicas, de lo contrario el mercado terminaría por exterminar o proletarizar al campesino (Bartra, 2006: 211).

Y esto es así porque “en definitiva, para el campesinado, el medio de producción no es un medio para producir ganancias sino para garantizar la subsistencia, y eventualmente, una condición social” (Bartra, 2006:259):

Antes dependíamos mucho del café, ahora somos principalmente palmeros, y también algunos migran de manera temporal al norte y regresan con su trabajo de palmero cuando el mercado lo demanda, ahora sí que lo que queremos es no ser ricos, sino tener para la casa, para la comida, la escuela de los hijos es una manera de ir completando de aquí allá para poder vivir<sup>160</sup>

No obstante, algunos otros campesinos como el caso de Rubén y su familia consideran que la venta de la palma es una opción que les permitirá crecer económicamente y “fortalecer su nueva microempresa familiar” como la han llamado:

---

<sup>160</sup> Isidro Domínguez, febrero de 2020.

Pues tenemos ya como quien dice nuestra propia microempresa familiar, pero para que sea fuerte tendremos que trabajar más y sembrar más semillas e incorporar a más gente al trabajo, al fin y al cabo, somos los patrones y también los empleados de nuestra microempresa, los que se fueron con Silverio, allá que se arreglen, por eso decidimos no regresar con ellos e independizarnos solos. Una ventaja que tenemos es que nosotros no pagamos servicios y por eso podemos obtener un pesito más que los otros, ni contador, ni luz ni nada<sup>161</sup>

De acuerdo a Bartra en su interpretación del capítulo VI inédito de El Capital algunos campesinos, como el caso de Rubén, se encuentran dentro de lo que Marx denomina “una subsunción ideal” al capitalismo en donde el campesino es su propio “asalariado” y “el capitalista de sí mismo”, pero todo esto ocurre dentro de su imaginación “Dicho de otra manera, la pretensión de un “para sí” capitalista de los que “ en sí” es precapitalista solo puede darse en su [del campesino] imaginación<sup>162</sup>” (Bartra, 2003:239).

Y aunque nada obliga a la unidad campesina a rechazar la alternativa de mejorar sus condiciones económicas en las que incluso puedan ser comparativas a las obtenidas por una empresa de corte capitalista, la diferencia radica en la que la primera opera con la apertura y fluidez despersonalizada del capital, en tanto que la unidad campesina tiene como fin último garantizar la subsistencia física de cada uno de sus miembros (Bartra, 2003: 253).

Esta condición de subsistencia de sus miembros tal vez queda demostrada cuando meses después de la separación definitiva de la triple S W++ty Kosik Rubén encuentra una nueva oportunidad para fortalecer su “microempresa” cuando los visita un ingeniero de la dirección de fomento agropecuario del ayuntamiento ofreciendo un “apoyo” para la consolidación de su propuesta:

Después de que nos sacaron como palmeros libres y decidimos trabajar como independientes con “La Continental”, un día llegó Pergentino<sup>163</sup>, el

---

<sup>161</sup> Rubén Cruz febrero de 2020.

<sup>162</sup> El entrecomillado y los corchetes son del autor

<sup>163</sup> Pergentino era el director de desarrollo agropecuario de Soteapan, pero también operador político del Antorcha campesina

ingeniero que trabajaba en el ayuntamiento de Luis Ramírez y venía a buscar a mi papá (Félix Cruz) y me dijo: “vengo a buscar a tu papá porque él apoyó mucho hace años en la campaña de nuestro partido y nadie sabe pero va a venir el secretario de gobernación del estado a dejar un “apoyo “ a Tomás Márquez<sup>164</sup> para lo del café, pero le dijimos que aquí hay un grupo de palmeros y como conozco a tu papá me acorde de él”. Ese día llegó Reynaldo Escobar<sup>165</sup> y nos dijo que habíamos hecho un buen trabajo, le hicimos comida, pusimos unas hojas de palma, y el secretario de la SEDAP: Héctor Hernández<sup>166</sup> nos dijo, bueno, les daremos apoyo para que compren su cámara de refrigeración, su camioneta y a haber si levantan una bodega. Pidió a las mujeres que se reunieran, le dijo a mi mamá, a mi cuñada, a mi esposa y les dieron botes de semillas para su hortaliza, nada económico, solo semillas. Cuando se fue dije no, empezaremos otra vez al revés, creo que aprendimos la lección, así que lo único que nos dio el secretario, fue dinero de apoyo para la compra de semillas de *cola*, *mayán*, y *Atoyac*, con eso ampliamos plantaciones y venos ahora, ya tenemos más producto para “La Continental”<sup>167</sup>.

### 3.3.2 La otra reconfiguración, la incorporación del modelo neoliberal

Ahora pasemos al nivel macro, en donde las agencias de desarrollo internacionales que apoyaban iniciativas locales enfocadas a temáticas no sólo ambientales sino también sociales se fueron retirando poco a poco de algunos de los estados de la república en los cuales tenían sus contrapartes, como en el caso de Veracruz durante la gestión del gobernador Miguel Alemán Velasco (1998-2004), en donde agencias como NOVIB de Holanda que apoyaban las actividades de la OSC se retiraron al considerar que el estado ya no requería apoyo económico pues estaba encaminado a salir de la marginación; y enfoca sus esfuerzos a los estados de Chiapas y Oaxaca. Con la salida de una de las principales fuentes de financiamiento

---

<sup>164</sup> Tomás Márquez es un campesino de san Fernando que tuvo apoyo muchos años como productor de café, debido a que cubría todas las fases del proceso hasta su comercialización

<sup>165</sup> Reynaldo Escobar fue secretario de gobierno de Veracruz durante el gobierno de Fidel Herrera (2004-2010).

<sup>166</sup> Biól. Héctor Hernández Andrade fue secretario de Desarrollo Agropecuario y Pesquero (SEDAP).

<sup>167</sup> Rubén Cruz febrero de 2020.



de la OSC, nos enfrentamos a un problema económico que nos obliga a buscar otras fuentes ahora a nivel nacional encontrando en el naciente Instituto Nacional de Desarrollo Social (INDESOL) una fuente financiera que abarcaba las temáticas socio productivas que nuestro equipo abordaba mediante el Programa de Coinversión Social (PCS) y su vertiente de desarrollo regional sustentable. Sin embargo, esta fuente financiera otorgaba recursos limitados y la OSC debía coinvertir al menos un 20% en recursos económicos tanto en efectivo como en especie, con lo que el equipo técnico apenas si cubría sus ingresos, pero el apoyo económico a los campesinos no se veía disminuido, con esos recursos se adquirían insumos, materiales, herramientas y hasta jornales.

Sin embargo, el apoyo duró poco pues las reglas de operación cambiaron en 2006, así como los montos de apoyo y el recurso asignado a los sueldos y salarios de los técnicos a donde no podían rebasar el 10% del apoyo otorgado y ahora era obligatorio dar recibo de honorarios invalidando la posibilidad de trabajar bajo el régimen de asimilados a salarios.

En 2003 en plena crisis económica de la OSC aparece la oportunidad de conseguir financiamiento por parte del Proyecto Manejo Integrado de Ecoregiones. Este financiamiento era otorgado por el Fondo Mundial para el Medioambiente (Global Environment Facility, GEF) del Banco Mundial, operado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y coordinado en México por la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas (CONANP). Este proyecto formaba parte de los compromisos de cooperación internacional signados en el COP 5 en Nairobi Kenia en el año 2000 como parte de la convención de la biodiversidad biológica (Figueroa, 2017: 13).

Para México el proyecto se implementó en tres Ecorregiones representativas: Montaña de Guerrero, Chinantla (Oaxaca) y los Tuxtlas (Veracruz). Y su objetivo era:

Contribuir en la conservación de la biodiversidad de ecosistemas representativos de México, promover el desarrollo sustentable y conservar y mantener la calidad del agua, a través de prácticas de manejo alternativas, el ordenamiento territorial, el establecimiento de una planeación participativa, el adecuado funcionamiento de arreglos institucionales y la evaluación y monitoreo de los resultados para su réplica y creación de nuevos modelos de conservación (Figuroa, 2017: 12).

La operación corrió a cargo de la CONANP y en el caso específico de los Tuxtlas, a través de la Dirección de la Reserva de la Biosfera Los Tuxtlas, mientras el financiamiento corría a cargo del GEF a través de financiamiento concesional por donación, nuevo y adicional para satisfacer los costos incrementales en medidas para lograr contribuir a los beneficios ambientales globales en las distintas áreas focales (agua, biodiversidad, captura de carbono y conservación de suelo) (GEF, 2008, citado por Figuroa, 2017 : 68).

El financiamiento internacional buscaba a través de múltiples inversiones mantener o incrementar los servicios ambientales globales fortaleciendo las acciones que los diferentes programas gubernamentales llevaban a cabo con miras a la conservación medioambiental, pero ahora incorporando el enfoque de la sustentabilidad. Es decir, a través de la inversión del GEF se pretendía absorber los costos complementarios para que los programas gubernamentales se convirtieran en sustentables.

En este sentido las inversiones que el gobierno mexicano hacia a través de proyectos enfocados a la silvicultura, agricultura, conservación de suelo y agua, ganadería, agroforestería, infraestructura, educación, etc se mantendrían con los beneficios nacionales y globales logrados, pero también se incrementarían con el apoyo del financiamiento internacional al incorporarse el enfoque sustentable, en lo que se denominó los costos incrementales de la conservación de la biodiversidad (Figuroa, 2017 : 69).

Este esquema de cooperación en donde el gobierno mexicano se comprometía a la búsqueda de mayor inversión de fuentes extranjeras también apostaba por la generación de modelos probados de manejo de los recursos naturales, nuevas

metodologías de intervención y mecanismos financieros que permitieran replicar dichos modelos en otras regiones del mundo, acompañadas también de un sistema de monitoreo, seguimiento y evaluación que probara la eficacia y eficiencia de dicho modelo (Figuroa, 2017 : 70).

El esquema de operación del Proyecto MIE es coincidente con el modelo de cooperación internacional para el desarrollo conocido como *Blending finance* (Buscema, 2020, en donde los gobiernos de los países en desarrollo sirven como catalizadores al orientar las finanzas públicas a la atracción de diferentes fuentes financieras, procedencias, tipologías y actores para alcanzar objetivos cruciales política y económicamente estratégicos planteados por los propios países en desarrollo en el marco de los acuerdos de cooperación internacional signados (Buscema, 2020: 88).

Esto se trata de una nueva forma de financiarización de la que la cooperación internacional echa mano para probar nuevos modelos productivos y administrativos consustanciales a las crisis económicas y globales en países en vías de desarrollo que fungen como verdaderos laboratorios en donde a través de pruebas de ensayo y error estos nuevos modelos ponen a prueba nuevos regímenes de acumulación (Buscema, 2020: 79). Esta transfiguración de formas cada vez más abstractas de naturaleza financiera y monetaria redefinen las relaciones de los poderes políticos y los económico financieros en donde los segundos tendrán mayores instrumentos para imponer su voluntad sobre los primeros haciendo hincapié en que se valen de los recursos financieros que de manera urgente para hacer frente a los compromisos adquiridos (Buscema, 2020: 80).

En esta forma de financiarización basadas en las crisis nos dice Buscema (2020: 78), aparecen “nuevos actores” a veces por su capacidad de determinación de las dinámicas sociales e históricas. Los cuales se conforman principalmente por clubes filantrópicos, organismos mixtos de fondos públicos y privados y las grandes ONG para el fomento de iniciativas particulares de cooperación.

Pero no solo la financiarización como parte de un proceso cíclico de crisis en el sistema capitalista es el que de manera contemporánea se hace presente, sino también la financiarización hacia las grandes corporaciones digitales y de las redes sociales que se dirigen principalmente a transferir, imponer y proyectar una realidad social la *episteme*, *las formas y los modos de funcionamiento* de los mercados financieros. Es decir, el modelo financiero como la verdadera matriz, como modelo dominante de todas las relaciones sociales y reales (Buscema, 2020: 81).

En definitiva, como naturaleza ontológica que ha llegado para quedarse y dominar los futuros procesos económicos, sociales, políticos y hasta antropológicos (Buscema, 2020: 82).

La cooperación internacional lleva a una nueva relación y correlación de fuerzas entre los sistemas político y financieros en términos cualitativos y cuantitativos llevando a los países en el desarrollo a someterse a los designios de los gobiernos cooperantes mediante nuevas funciones o responsabilidades sistémicas, como la “valorización” de sus recursos y activos yacentes desde el punto de vista capitalista, en donde también se involucra el aspecto histórico de los vínculos los países, la retórica, la estructura diplomática y por su puesto la estructura burocrática y administrativa (Buscema, 2020: 84).

Las nuevas funciones de adquiridas por el aparato burocrático de las naciones socorridas se ven en la necesidad de abaratar costes de operación mediante la oferta de diseños de los proyectos, la operación, el monitoreo, la factibilidad, la inversión pública inicial y la participación pública de los riesgos, cosa que la inversión privada no está dispuesta a correr por si sola, sometiendo a las instancias estatales y de políticas públicas a una funcionalidad meramente instrumental (Buscema. 2020: 89).

Toda esta reconfiguración a nivel estructural o macro tiene su correlativo a nivel meso reflejada en las figuras operativas de tales proyectos de cooperación representada en gran medida por las agencias locales de desarrollo, OSC, consultoras o profesionistas que han sido contratados para materializar las propuestas en terreno. Incorporándolos, como a la totalidad de la sociedad, a la lógica capitalista de los económico en esta *distopia neoliberal* que tiene, como hemos visto, un carácter ontológico e instrumental que construye el interés egoísta y excluyente de los diferentes actores sociales como el *premio mobile* a través de incentivos y premios que a la vez afinan y estructuran de manera minuciosa bajo el esquema de la eficacia y la eficiencia en la consecución de las metas (Buscema, 2020: 67).

Claro ejemplo de ello lo tenemos en los Tuxtlas cuando con la entrada del proyecto MIE las agencias de desarrollo, OSC y consultores independientes se enfrascaron en una primera lucha para defender “su territorio” y “sus grupos” negándose a trabajar de manera colaborativa. Pero no sólo eso, sino que la misma estructura operativa del proyecto MIE en su momento, evitó a toda costa la participación conjunta de las OSC de la región bajo el argumento de que debía existir una gran transparencia en la asignación de contratos y existir la apertura suficiente para la participación de nuevos actores a pesar de que, la mayoría de las OSC contaba con una gran experiencia de trabajo comunitario e información de línea de base producto de la investigación de varios años (Figueroa, 2017: 72).

### **3.3.3 Divide y vencerás, el principio del fin**

El interés de la estructura burocrática del proyecto MIE porque no existiera coordinación entre la OSC se basaba en dos cuestiones, la primera en que los contratos hacían referencia que toda la información generada con respecto a la metodología, cartografía, resultados e instrumentos de evaluación pasarían a ser propiedad exclusiva del proyecto MIE -GEF, cuestión entendible en cualquier tipo de contrato. Sin embargo, esto también era aplicable para la información que

formaba parte de los activos de las OSC que teníamos varios años trabajando ahí y que sería tomada como línea de base, por lo que teníamos que renunciar a cualquier derecho de propiedad intelectual de nuestra propia información para pasar a ser información del proyecto MIE.GEF.

Para afrontar esta situación se citó a una reunión “secreta”, unas horas antes de la reunión con representantes del proyecto MIE, entre varios representantes legales de las OSC que habíamos sido invitadas a formar parte de la operación del proyecto. El objetivo de la reunión era establecer acuerdos entre las OSC para rechazar la firma del contrato bajo esas condiciones y formar un bloque que presionara a la estructura burocrática del MIE a cambiar las cláusulas desventajosas con respecto a la propiedad intelectual de la información. Sin embargo, el gusto duró poco, pues a pesar de que en esa primera reunión se había acordado no firmar hasta la modificación contractual, sólo dos días después una de las ONG involucradas firmó bajo una “supuesta protesta”. Nuestra ONG por otra parte respetó el acuerdo con las otras ONG por lo que la operación del contrato comenzó con retraso con respecto a las otras ONG, pues en nuestro caso si se logró la modificación contractual.

Sin embargo, tanto la lucha por el territorio físico como en los temas de trabajo a abordar no cesaron entre las ONG, siendo además promovidas y fomentadas por la estructura del MIE, pues una segunda batalla se libró en torno a los recursos económicos y las temáticas de trabajo, pues aunque se había llegado a una supuesta distribución territorial y temática del proyecto MIE, los recursos se entregaron equitativamente sin importar el número de comunidades acompañadas, el proceso ya fuera avanzado o iniciado y las metas comprometidas.

Finalmente, este proceso que había iniciado con resistencia por parte de nuestra ONG terminó por alcanzarnos, pues la estructura MIE identificó que no era posible financiar propuestas tan amplias que incluyeran las distintas temáticas (Manejo agroforestal, ordenamiento territorial, manejo de huertos familiares, ganadería

intensiva) y fueran operadas sólo por dos ONG que contaban entre sus integrantes con especialistas en cada tema. El argumento oficial como he mencionado era que los contratos no podían ser monopolizados por solo una o dos “consultoras”, pues los costos de operación eran elevados, por lo que la estructura MIE propuso sacar contratos individuales por tema para que “consultores independientes” pudieran concursar y se bajaran los costos de operación y se elevara la eficiencia económica en el ejercicio de los recursos.

La propuesta no fue bien tomada por los miembros de la ONG, sin embargo, se vislumbraba como la única posibilidad de seguir operando en nuestras temáticas dado que ya no se contaba con las fuentes financieras de antaño. De esta manera nuestra ONG se “desintegra” para que cada uno de los miembros pudiera competir por el contrato, el objetivo de esta “desintegración” era conseguir los contratos, independientes, pero hacer un aporte de los recursos para la operación de la ONG y su sostenimiento logístico (renta, internet, servicios, etc.) Sin embargo, esta desintegración que en apariencia fue un acuerdo interno, en “el papel”, se materializó al interior del equipo cuando el sociólogo encargado de la organización de los palmeros en el proceso que narré en el apartado anterior, decide no aportar recursos económicos para la ONG generando roces internos que a la postre culminó con la desintegración real.

La ONG si bien siguió operando dos años más, después de culminado el proyecto MIE, cada uno de los miembros decide buscar sus propios recursos económicos de acuerdo con su temática aún bajo el amparo de la figura asociativa, pero ya sin objetivos ni metas comunes claras como colectivo.

El proceso que menciona Buscema (2020: 67) sobre el premio *mobile* se había cumplido.

### **3.3.4 También el Management nos alcanzó**

En algún momento se clasificaba a nuestra ONG como parte de los grupos que trabajábamos con un enfoque de ambientalismo social, en donde se articulaban actividades productivas, sociales y ambientales, en donde justamente la dimensión ambiental servía como eje articulador (Leonard, 2011: 281). La ONG en un principio mantenía una posición política fuerte frente a las políticas institucionales del entonces presidente Carlos Salinas de Gortari en su proyecto de implementación de plantaciones forestales de eucalipto promovido en conjunto con la Simpson Paper Company en los municipios nahuas de Pajapan y Tatahuicapan, con lo que la ONG pronto ganó la confianza de las comunidades y logró arraigarse en el tejido social de la Sierra y además pudo presentar alternativas productivas compatibles con la conservación ambiental (Paré, 1992 y 2000 citada por Leonard, 2011:281).

Esta militancia política también se hizo presente durante el conflicto de expropiación del territorio de algunas de las comunidades que se encontraban dentro del polígono proyectado para la declaratoria de la Reserva de la Biosfera de los Tuxtlas en 1998, en donde algunos de los integrantes formaban parte del grupo de asesores de los campesinos afectados, para evitar la expropiación de su territorio. No obstante, las propuestas técnico-productivas y de manejo de los recursos naturales, la expertiz de los integrantes en estos temas y la efectividad de sus alternativas enmarcadas en el desarrollo sustentable es lo que llevo a la ONG a contar con un amplio reconocimiento a nivel regional, estatal, nacional e incluso internacional durante sus 25 años de intervención (Leonard, 2011: 285).

Sin embargo, el pragmatismo en la búsqueda de financiamiento tanto de fuentes nacionales como internacionales, si bien permitió consolidar a nivel técnico-productivo varias de sus propuestas, también llevó a cierto detrimento de su filosofía y pérdida gradual de su objeto social, sobre todo en cuanto a su militancia política, y redimensionando mayormente el perfil técnico (Leonard, 2011: 286).



Dos hechos importantes marcaron el declive la ONG, el primero, la salida de su fundadora llevándose con ella tal vez esa filosofía de transformación política de la sierra y el segundo, como he mencionado en el apartado anterior, la institucionalización de la ONG y su fuerte dependencia económica a las fuentes de financiamiento las cuales naturalmente imponían sus condiciones. Esta institucionalización de la ONG llevó a una drástica reducción de sus integrantes quedando sólo 4 que operábamos en campo los temas relacionados al manejo de la palma, la organización campesina, el manejo de la milpa y las ecotecnologías y el huerto familiar. Como lo reconoció alguna vez el biólogo responsable de la palma camedor y miembro fundador de la ONG en una entrevista otorgada a Leonard (2011: 286): “Este es el resultado de la situación nacional y el repliegue de los donantes internacionales. Hemos tenido que sobrevivir respondiendo a licitaciones como las del proyecto MIE-GEF, que, si bien tiene sus limitaciones, permite tener recursos para las comunidades, pero casi ningún donante nos da recursos para salarios y mucho menos para mantener nuestras oficinas y servicios administrativos. Este es el apoyo a la sociedad civil; es la política nacional. Esto nos ahoga y nos controla cada vez más”

La estrategia seguida por la ONG como bien menciona el biólogo, primero nos llevó a una institucionalización y profesionalización olvidándonos por completo de la dimensión política y dejando atrás el posicionamiento crítico; y dándole realce a la dimensión técnica y productiva, como bien manifestaba la fundadora de la ONG en una entrevista realizada por Leonard (2011: 287): “Hemos pasado de una época militante...Con un fuerte compromiso político de aquellos que iban a vivir a las comunidades, a lo que existe hoy, una actitud más profesional, en donde la gente no trata de cambiar las cosas y da más prioridad a la dimensión técnica de su trabajo. No juzgo, solo digo que son momentos y formas de acción diferentes”.

Este nuevo momento y forma de acción, como lo describe la fundadora de la ONG, nos introdujo a lo que Salazar (2013: 28), denomina la intervención como *Management* en donde se opera a razón de proyectos en donde se planean

objetivos de tipo gerencial, con metas, indicadores de eficacia y eficiencia, medición de impacto, excelencia, indicadores de desempeño, monitoreo y evaluación que justo nos llevó a un desfundamiento, ético y político.

Acogimos a este camino de manera pasiva en silencio indiferente, con la fascinación de las promesas de mejora no sólo de las condiciones de las comunidades, sino la propias, pero también con la impotencia asumida de no tener alternativa más que aquella que el capitalismo (neoliberalismo) nos impuso, ante la falta de alternativas (Salazar,2013:29), rompiendo la colectividad y orillándonos a un individualismo extremo.

### **Reflexiones del capítulo**

La reconfiguración, como menciona De la Garza no se da solamente a través de los aspectos estructurales, sino también se da desde las prácticas, desde los sujetos en sus relaciones sociales y de la capacidad de darles sentido a estas reconfiguraciones desde su subjetividad. Por lo que la reconfiguración aborda diferentes niveles desde el nivel micro, meso y macro, y esta no se da de manera impositiva, sino que algunos de estos cambios objetivados son nuevas regularidades “negociadas” que se actualizan, en tanto que otras se desactualizan, se subvierten o se crean nuevas con otras legitimidades (De la Garza, 2001:4).

Esta reconfiguración actúa en lo que conocemos como mundo de vida en el sentido fenomenológico de Husserl (1991: 3), objetivado y traducido en la práctica, en las acciones que realizamos en la vida cotidiana, en las actitudes y en los sentidos en las costumbres y normas que regulan la vida social (Schutz y Luckman, 1973; 8; Campana, 2018:23) presentándose como situaciones problemáticas a las que los sujetos y las relaciones se enfrentan, en esa tensión que subvierte, resignifica y termina por regularizar a través de la rutinización cuando la situación deja de ser problemática “hasta nuevo aviso” (Berger y Luckman, 2003:42).

Como hemos visto a lo largo de este capítulo la reconfiguración se hizo presente a lo largo de los diferentes procesos de intervención y en los tres niveles que menciona De la Garza (2001:4); la reconfiguración no estuvo exenta de tensiones, negociaciones y resignificaciones tanto al interior de los actores locales, los actores locales y el agente externo; y el agente externo enfrentándose a las cuestiones estructurales en términos de la interfaz planteada por Long (2007: 109)

De esta manera encontramos dos procesos paralelos en la reconfiguración social de la comunidad de San Fernando, uno a nivel meso y otro a nivel micro, que tiene su origen a partir de nuestra intervención, una de manera indirecta y la otra de manera directa. A nivel meso, nuestra presencia en la comunidad a través del proyecto de manejo del solar aceleró la polarización entre dos familias con liderazgo local que terminó por dividir territorialmente a la comunidad, lo que a su vez nos llevó a los agentes externos a replantear nuestra estrategia de intervención en términos operativos, pues como menciona Salazar (2014 :27) toda intervención actúa no solo sobre quien se pretende intervenir, sino también sobre el propio sujeto de su ejercicio de manera recíproca.

Nuestra intervención de manera directa a través de la intersubjetividad entre la responsable de la línea de género y las mujeres del grupo del solar tuvo efectos en la reconfiguración a nivel micro en torno a la familia y las relaciones de poder, pues las mujeres iniciaron un proceso de lucha por el espacio no sólo físico sino también social. Sin embargo, este efecto no se vio reflejado de manera inmediata, sino que tomo cierto tiempo de maduración en el que las mujeres integraron esta reflexión, sobre su situación intrafamiliar, al repertorio que constituyó a futuro su capacidad de agencia (Long, 2007:108). Misma capacidad de agencia que también puso en tensión la estrategia de intervención basada en el solar como espacio privilegiado de acción femenina, pero que también fue relegado, cuestionado y transformado cuando las mujeres deciden formar parte del grupo de palmeros dejando de lado esas actividades, que desde el marco de acción de las instituciones gubernamentales y de la propia OSC, eran consideradas del “ámbito femenino”.

Sin embargo, tal vez el logro más importante y efecto de la propia intervención dada de manera coyuntural fue el reconocimiento de las mujeres como sujetas de derecho agrario a partir de la implementación del proyecto de constitución de organización campesina, lo que las encaminó aún más hacia su proceso de autonomía a través de su empoderamiento, pues ahora algunas de las mujeres cuentan con una parcela propia, que es trabajada por ellas mismas y que de alguna manera, también se encaminan hacia una independencia económica, aunque en esta resignificación de las regularidades cada familia tiene una manera diferente de negociar la manera en la que se administran y manejan los recursos económicos obtenidos.

A nivel meso, grupos de trabajo y agente externo, la transformación se dio principalmente en los objetivos de la formación de los grupos pasando de opciones técnicas de manejo de bienes naturales y producción para el autoconsumo con una visión de género a una paulatina “tecnificación y profesionalización de los servicios” con miras hacia la vinculación con el mercado. Visión mercantil de los bienes naturales que fue apoyada y reforzada en su momento por la intervención de las dependencias gubernamentales enfocadas a la producción rural, los pueblos indígenas y el desarrollo rural. Esto puso en evidencia la falta de profundización en el conocimiento en las formas organizativas tradicionales y la fuerte dependencia que la OSC tenía por las fuentes financieras proporcionadas por el Estado al acceder a los recursos económicos a costa aun de un proceso organizativo deficiente.

La incorporación de las y los campesinos al mercado de la palma fue el punto de conflicto entre los propios agentes externos, pues mientras el fundador del grupo de palmeros quería incorporar de manera general a todos los productores de palma posibles, el sociólogo solamente a aquellos que se comprometieran a entregar producto de acuerdo a las demandas de la empresa, no obstante en ambos casos existieron falencias durante la intervención, ya que mientras el sociólogo quería cumplir a rajatabla los requerimientos de la empresa, el biólogo prolongaba su estatus de asesor técnico en una posición completamente paternalista otorgando

recursos económicos sin considerar los avances en términos incluso de la propia producción de la palma.

A nivel comunitario los campesinos desplegaban su repertorio de estrategias que les permitieron mostrar ciertas resistencias tanto a una posición como a otra, pues por un lado algunos de los campesinos incorporaban hojas que no correspondían a la calidad exigida por la empresa intermediaria bajo el argumento de que era mejor que “perdiera la empresa” a que ellos perdieran y por otro lado, después de desintegrada la primer triple S, los campesinos se reagruparon en la nueva triple S en donde las exigencias de calidad bajaron y los recursos económicos fluían , aunque bajo el ejercicio del paternalismo garantizando un ingreso fijo, que era destinado en algunos casos a la expansión del cultivo, pero en otras a financiar otros sistemas productivos como el café, la milpa o para sufragar los gastos relacionados con la reproducción social.

La relación con el mercado y la formación de grupos dirigidos a la comercialización de productos es y ha sido una estrategia de intervención muy común entre las dependencias gubernamentales, las ONG y las agencias de desarrollo tratando de modificar la subjetividad de los campesinos y haciéndoles creer que el incorporar la lógica del mercado a los grupos mejorará su condición de vida. Sin embargo, como lo menciona Boltvinik (2003:17), eso solamente puede fortalecer la parte de las necesidades relacionadas con una parte de las fuentes de bienestar, pero no con otras como el tiempo libre para la mejora de sus relaciones familiares y sociales hasta lograr el *florecimiento humano*.

Por otro lado, es común que instituciones, ONG y agencias de desarrollo consideren como fracaso que la comercialización de los productos no se hagan de manera constante y que los integrantes de las cooperativas, ONG y empresas campesinas no se dediquen de tiempo completo a esta actividad económicas, pues al parecer el punto clave es comprender la lógica de la unidad campesina en donde en primer lugar, el ingreso de la unidad no depende de un solo producto, sino de una

multiplicidad de actividades económicas y productivas de manera estacional y escalonada que se encuentran arraigadas a su propia cosmovisión y forma de comprender el mundo y en segundo lugar los medios de producción campesina no son para generar ganancia , sino para garantizar su propia subsistencia y su condición social (Bartra, 2006:297).

El cultivo de la palma como actividad productiva exclusiva no existe, sino que forma parte de una de las tantas actividades que forman parte de la estrategia de subsistencia de la unidad económica campesina combinándola con ganado, café, acuacultura y cultivo de autoconsumivos; es decir una economía campesina diversificada en donde el cultivo de la palma sólo forma parte de este mosaico de actividades, ya sea como estrategia individual o de manera organizada (Cobo et al. citado por Jurado y Bartra, 2012:184)

El desconocimiento de la lógica de producción campesina por el agente externo y la visión mercantilizada de la venta de palma con sus respectivos matices llevó al rompimiento de las colectividades tanto al interior de la comunidad como entre los miembros de la ONG.

A nivel macro, la crisis económica de la ONG nos llevó a una pérdida casi total del objeto social de nuestra intervención en donde caímos en el “encanto” neoliberal de la profesionalización y el fortalecimiento de nuestras expertices, abandonando nuestra posición política, nuestra identidad y deteriorando hasta nuestras propias relaciones en donde el premio mobile al que hace referencia Buscema (2012:29) se hizo presente con la competencia interna por los recursos económicos, que supuestamente fortalecería nuestro trabajo y nuestra supervivencia como colectivo y claro nuestras actividades con los actores locales, ahora bajo el sello de la eficacia, eficiencia y un aumento en el número de “beneficiarios”, pero que más bien nos llevó al desmembramiento y la casi desaparición, como menciona Leonard (2000) la fuerte dependencia estructural de fuentes financieras tanto internacionales como nacionales actuó en detrimento de la dimensión militante y alternativa de la

organización para el desarrollo comunitario; el ambientalismo social no encontró en equilibrio y estabilidad lo que se perdió en militancia y capacidad crítica. Al final terminamos siendo consultores, la reconfiguración subjetiva en torno a una visión de *management* nos alcanzó (Salazar, 2014: 101).

La reconfiguración de la comunidad tuvo efectos concatenados en la reconfiguración del agente externo, al interior de la familia, al interior de los grupos y nuevamente en el agente externo combinado con los cambios estructurales.

# **CAPITULO 4**



#### 4. ¿DE LA PARTICIPACIÓN A LA PARTICIPULACIÓN<sup>168</sup>?

##### **La integración de los actores durante las etapas del proceso de Intervención, resistencias y persistencias**

“¿Pues de que se trata? Nosotros habíamos decidido que la comitiva (comité) de la palma se tenía que renovar, digo decidimos los socios, pero pues ya ves al final el “patrón”<sup>169</sup> decidió que no, que siguiera la misma comitiva, aunque sabemos que no ha habido ganancias, sino pérdidas, pero bastó un telefonazo para que otra vez se quedaran Hilario y Roberto otra vez al frente...” (Urbano Márquez, 2020).

“ La verdad no quedé muy conforme, yo fui presidente de la palma por dos periodos y pues dije ya que sea alguien más el presidente, es mucho problema, pero la gente debe ir aprendiendo, yo quería que quedara Urbano, dije bueno que aprenda a moverse a lo que caminamos nosotros, pero ya ves, quedó mi hijo Hilario, y conozco sus fallas sé cómo es; y tal vez debería apoyarlo, pero sé sus fallas... llamó al maestro a don Fer y me dijo (Hilario), pues dice que será mejor que siga yo como representante, ósea si el ya decidió...que podemos hacer?” (Silverio Cruz, 2020).

### **Introducción**

A lo largo de mi trabajo de investigación ha estado implícito el concepto de participación, reflejado en las diferentes etapas en las que ha transitado el proceso de intervención en la comunidad de San Fernando. De esta manera en el capítulo 1 se hace referencia a la reflexión sobre la estrategia de intervención de la OSC en donde parte de un marco referencial alejado de la participación en donde se realizan diagnósticos, si bien con presencia en el terreno, la “participación de la gente” se realiza de manera intransitiva, como meros informantes. En el capítulo 2, doy cuenta del cambio de estrategia en la intervención de la OSC en donde nos cuestionamos si realmente este cambio de estrategia correspondía al acompañamiento de procesos elegidos, diseñados, con, por, desde y para la gente, como los propone (Chambers, 1994: 957) o se volvía a caer en la participación “parcial” de los actores

---

<sup>168</sup> El término participulación lo he tomado prestado del Doctor Roberto Diego, quien lo usa para referirse a la participación disfrazada, en la cual se hace creer a los actores locales que están “participando” cuando únicamente están avalando las propuestas que expusieron que han hecho los agentes externos.

<sup>169</sup> Así se refieren al biólogo asesor.

locales; limitada tal vez, por las relaciones de poder establecidas desde el agente externo en su relación con los actores locales e incluso entre los propios actores locales desplegando estrategias similares de bloqueo en la participación efectiva por ese despliegue de poder (como en el caso de las mujeres y los talleres ERP) en donde sus propuestas ni siquiera se consideraban dignas de una discusión en el pleno.

En el capítulo 3, en donde planteo la reconfiguración de la comunidad a tres niveles o dimensiones distintas, micro, meso y macro, observamos como existen procesos de cambio, desde el interior de la familia, la comunidad y también la propia OSC en torno a las condiciones estructurales y al mismo tiempo en una relación recíproca con los actores locales. En este tenor, los procesos de intervención también generan nuevas subjetividades que dan pie a procesos de resistencia, que van a tomar sentido a través de la organización y la apertura de espacios para la participación efectiva. Luego entonces, en este nuevo capítulo abordaré la participación de los actores locales a lo largo del proceso de intervención tanto de las instituciones como de las OSC, centrándome un poco más en la participación y el liderazgo en la organización posterior al desmembramiento y retiro de la OSC, de la cual formaba parte, pues tal vez esta última etapa nos clarificará si realizamos un proceso de acompañamiento o imposición de nuestras propias ideas en torno al desarrollo comunitario.

#### **4.1 Notas sobre la participación y el liderazgo**

La participación es un concepto traído y llevado desde hace más de tres décadas por los agentes de cambio, enfocados a los procesos de desarrollo rural, desde los agentes independientes y las ONG; y posteriormente incorporado por las instituciones gubernamentales y las agencias internacionales de desarrollo (Landázuri, 229: 2008).

Algunas experiencias documentadas de proyectos enfocados al desarrollo local sugieren que la participación de los actores locales detona de manera importante el éxito de éstos al incorporarse y apropiarse de todas las etapas del proceso (Diego, 2008: 214). No obstante, Landázuri va un poco más allá al relacionar la participación

con las propuestas diseñadas, desde abajo desde las comunidades, desde lo local basadas en la autogestión y el poder comunitario (Landázuri, 2008: 229), pues para la autora la participación se encuentra íntimamente ligada al tipo de desarrollo que se busca, para lo cual plantea la necesidad de cuestionarnos el *qué*, el *para qué*, el *para quienes* y el *cómo de la participación*. El *para qué* y el *para quienes* se trata de cuestiones ligadas a casos concretos, la primera corresponde a un marco referencial sobre el tipo de desarrollo desde el cual se interviene o se actúa; y el *para quienes* materializa a los actores locales con los cuales se interviene. Mientras que el *qué* y el *cómo* pone el acento en qué tipo de participación buscamos y cómo es que se despliega en los casos concretos, tomando en cuenta los contextos locales, desde las perspectivas de los propios actores, de su propio proceso reflexivo y su aprendizaje colectivo y sus propios horizontes (Landázuri, 2008: 230).

Para Landázuri la participación toma sentido cuando ésta implica la autotransformación y cambio social desde la base hacia la búsqueda de una alternativa al desarrollo. Es decir, alternativa al concepto de desarrollo que de manera hegemónica se ha incrustado en el imaginario social como certeza y el cual se enfoca primordialmente en la idea de “progreso” y crecimiento económico dejando de lado otros sentidos de desarrollo, como proceso y no como fin último o intencionalidad impuesta desde afuera (Landázuri, 2008:231).

El desarrollo como un proceso de despliegue de capacidades, de la formación de la capacidad de agencia y de la aplicación de repertorios que generen un “cambio de conciencia, actitud, comportamiento, dignidad... Cuestiones que la gente no suele relacionar con el concepto de desarrollo” (Diego, 2008: 220), complementados por las habilidades, destrezas y el tiempo como fuentes de bienestar que lleven a un florecimiento humano (Boltvinik, 2003:17).

La participación se encuentra ligada también al poder. En el contexto neoliberal se ha promovido el espejismo de la participación en las últimas décadas a través de la formación de figuras de ciudadanos enmarcados en la gobernanza participativa que han tenido su mayor resonancia sobre todo en los proyectos de intervención para el desarrollo en donde se forman comités de vigilancia, evaluación, monitoreo,

seguimiento, etc cuya función es más bien validar las acciones emprendidas desde afuera, tal y como lo advierte Rahnema (1996) en las formas teleguiadas de participación y las formas espontáneas de la misma:

La función política de la participación consistía en suministrar al desarrollo una nueva fuente de legitimación, asignándole la tarea de dar poder a los marginados e inermes y al final también la de crear un puente entre el orden establecido y sus poblaciones meta, incluyendo hasta los grupos que se oponen al desarrollo (Rahnema, 1996:201. Citado por Landázuri, 2008: 239).

Este espejismo de la participación se encuentra limitado por el ejercicio del poder, en donde las instituciones que la promueven establecen ciertos márgenes de participación en los que Cornwall (2003) llama formaciones efímeras en donde los ciudadanos son invitados para validar y actuar con y dentro del estado cuya intencionalidad es buscar la permanencia del sistema y no al margen de éste como una forma espontánea de participación en donde se busque la emancipación o la auto transformación (Cornwall, 2003: 24)..

En los procesos de intervención para el desarrollo se tiende a ignorar las formas tradicionales de participación, pues son formas que no le son funcionales al sistema sobre todo cuando el enfoque de la intervención se enmarca en la visión gerencial desde los proyectos mediados por la eficacia y la eficiencia y delimitados por los indicadores y las metas (Salazar, 2013:101) pues la participación en distintos contextos culturales siempre han existido, pero el problema radica en que esas formas de participación “naturales” no siempre se encuentran en concordancia con el tipo de transformación que se busca (Socarrás, 2004:175).

Comités de agua potable, de fiestas, de tequio, de educación, de organización comunitaria son formas tradicionales de participación que tienden a ignorarse imponiéndose formas ajenas de organización y participación que tienden a la homogenización de las estructuras en la toma de decisiones. Estas formas impuestas de estructuras organizativas dejan de lado la multiplicidad de actores que pueden darle un toque diferente al sentido de la participación bajo diferentes maneras de “querer ser parte, tomar parte y tener parte” en asuntos que atañen al

colectivo, que importa al colectivo y que terminan por afectar a las personas (Socarrás, 2004, citada por Landázuri, 2008: 242).

Al hablar de participación, entenderla, promoverla y alcanzarla en proyectos y propuestas específicas, no se debe de perder de vista, además, la estructura de los sujetos individuales que conforman el colectivo, sus inter vinculaciones, sus intereses particulares, sus interrelaciones en el colectivo ya sea por presiones o por sus voluntades, en donde al interior de estas interrelaciones puede existir cohesión, consenso, unión solidaridad, creatividad pero también de luchas por el control, el disenso, la disputa y el resentimiento (Linares, Correa y Moras, 1996: 21).

La participación efectiva significaría entonces una distribución del poder en el espacio organizativo y aun cuando el espacio de participación fuera de reciente creación las relaciones de poder pueden permanecer y reproducirse, así como puede haber espacios viejos, pero con un cambio en las relaciones de poder hacia una distribución más equitativa (Cornwall, 2003).

Ligado al concepto de participación habría que considerar el concepto de liderazgo pues es desde la estructura desde donde se pueden abrir o cerrar el espacio para su ejercicio, ya sea de manera limitada a través del espejismo de la participación promovida más por la estructura social o desde el Estado; o de una manera realmente democrática mediante el ejercicio de un liderazgo participativo o democrático, como en el caso de situaciones concretas materializadas en colectivos, cooperativas o grupos de productores como expresión micro social (Linares, Correa y Moras, 1996: 13).

Existen varios enfoques y conceptos sobre liderazgo, algunos centrados en aspectos como el origen del liderazgo, pero poco a poco se ha dejado de lado la conceptualización sobre cómo se origina, para tratar de teorizar y tratar de explicar más el comportamiento en relación en el nivel social u organizacional.

En este particular las teorías giran en torno a los elementos del liderazgo, la función, las características del líder, el liderazgo ante las situaciones o en un enfoque integral

que englobe tanto las características como las funciones y el comportamiento mediante los estilos del liderazgo (Escandón y Hurtado, 2016: 138)

No obstante, al hablar de liderazgo nos obliga también a abordarlo desde el enfoque de las relaciones de poder, pues como menciona Fiedler (1961 citado por Escandón y Hurtado, 2016: 139) el liderazgo es un hecho subjetivo que determina las relaciones de poder entre el líder y el resto del grupo, es decir la capacidad de influir en las acciones del grupo a través de las relaciones de esa estructura organizacional y de la comunicación interpersonal (Robbins, citado por Escandón y Hurtado, 2016: 140) a través del ejercicio de poder no coercitivo para lograr una meta (Gibson, Ivanchevich y Donnelly, 1994: 26).

Dentro de los estilos de liderazgo Escandón y Hurtado (2016: 139) citando a Stogdill (1948) mencionan tres estilos diferentes de ejercer el liderazgo: El líder democrático, el líder autocrático y el líder liberal.

Como veremos en la evidencia empírica, estos tres estilos de liderazgo se hacen presentes en el proceso que me encuentro analizando y se hacen presentes tanto en la organización de los actores locales como al interior de la organización de los agentes externos.

#### **4.2 ¿Promoción campesina o extensión del poder?**

Dentro de las prácticas comunes en los procesos de intervención para el desarrollo esta la formación de grupos de trabajo, los cuales se forman en torno a una necesidad, problemática o tema de interés que congrega a mujeres, jóvenes, niños, campesinos, productores etc. Si bien lo deseable que exista un diálogo horizontal entre la totalidad del grupo y el agente externo, lo más común es que con la formación del grupo también elija un comité como cuerpo representativo de la totalidad del grupo y como interlocutor con el agente externo.

La elección de este comité no siempre se realiza de manera democrática ni con la participación de la totalidad de los integrantes del grupo. En algunos casos la elección del representante corre más cargo del propio agente externo que de una elección consensuada con el grupo:

Bueno recuerdo que cuando Lourdes vino, habló con la autoridad primero, y luego me buscó porque era vecina de Melquiades; y mi comadre Carmela y yo anduvimos casa por casa buscando a la gente, invitando a las mujeres a participar en el grupo, en la siembra de hortalizas, porque Lourdes me dijo que la idea era sembrar nuestros propios alimentos, criar gallinas y aprender muchas cosas. Así que cuando se hizo la primera reunión ya con toda la gente, reunida en el pueblo, ya ella me nombró comité, a mí a y a mis comadres Emilia y Carmela y pues nosotras aceptamos, y la gente también aceptó<sup>170</sup>

A mí me invitó mi comadre Sorficia a participar de cuando vino Lourdes y pues yo dije de aquí soy, cuando empecé a ver que había muchas cosas por aprender y pues no faltaba a las reuniones y pues yo creo que por eso Lourdes decidió que fuera yo parte del comité, algo le llamó la atención de mí.<sup>171</sup>

Desde mi perspectiva este punto sobre la elección de los comités/promotores campesinos como interlocutores entre actores locales y agentes externos tiende a presentar situaciones problemáticas en distintos aspectos. Empecemos por analizar los primeros contactos con la comunidad, si bien en este caso uno de los primeros contactos fue la autoridad local, la persona que apoyó en la búsqueda de las mujeres para la conformación del grupo, fue elegida de manera arbitraria, sin conocer tal vez mayores antecedentes de su estructura individual y su relación con la comunidad como lo menciona Linares, Hurtado y Moras (1996:21). En este caso parece ser que la influencia para su elección tiene que ver con aspectos como la facilitación en la convocatoria de la gente y contar con una persona que de alguna manera ofreciera confianza entre el actor local y el agente externo, este tipo de actores generalmente son carismáticos y presentan cierto interés en la propuesta del agente externo, lo que de manera subjetiva induce al agente externo en ver en él la posibilidad de encontrar la extensión local de la intervención.

De acuerdo con el Instituto Nacional de Formación Profesional (INSFOP, 2008:8) de Honduras, los promotores campesinos son habitantes locales que realizan

---

<sup>170</sup> Sorficia Márquez, febrero de 2020.

<sup>171</sup> Emilia Arizmendi, febrero de 2020.

acciones voluntarias a favor de su comunidad o las comunidades locales. Sin embargo, existe un añejo debate sobre si estos promotores campesinos deben o no recibir cierta compensación por realizar actividades de promoción de los proyectos que el agente externo propone:

Cuando empezamos con las estufas Lourdes nos dijo que no podía capacitar a todas las mujeres entonces el proyecto nos dio una pequeña compensación económica para que nosotras diéramos los talleres, en su lugar, entonces, pues mi hermana Felipa empezó a tener celos de que hacíamos las estufas y un día le reclamó a Lourdes de porque nos apoyaba así, entonces después también Felipa y su familia daban talleres ellas en la parte de abajo y nosotras en la parte de arriba<sup>172</sup>

La demanda a la responsable de la línea de trabajo para ampliar la cobertura del proyecto en torno a la construcción de estufas ahorradoras de leña con la contratación de “promotores” de la comunidad para brindar la capacitación se vio rebasada deformando en la comercialización de la capacitación en lo que Cruz y Tehuitzil denominan “la competencia por el nicho de la estufa” (Cruz y Tehuitzil, 2009: 229), anteponiendo el beneficio individual por el beneficio colectivo, deformando entonces lo que podría ser la promotoría en una suerte de extensionismo.

Los aparentes beneficios de ser promotor y tener una buena relación con el agente externo puede derivar en la competencia por la promotoría la cual puede ser de manera directa con algún tipo de subsidio económico, el cual puede tergiversar en un tipo de “sueldo” o también puede estar condicionado a lo que Mauss denomina el “don” (Mauss, 2002:73) mediante favores y prebendas que no necesariamente se materializa en un bien económico:

Pues es que el sociólogo era muy buena gente, cuando me dijo de hacer la organización pues yo lo apoyaba en organizar a la gente, hacia las voceadas trataba de organizar el trabajo con la comunidad, visitaba a los compañeros, veía lo del material y pues el me arreglaba a veces las cosas que tenían que ver con mis problemas de la parcela, me conseguía cosas que necesitaba y me las traía de Xalapa y a veces me pedía favores para comprobar sus gastos del viático porque decía que tenía que justificar gastos, pero a veces no le daban comprobante, aunque a veces si le

---

<sup>172</sup> Sorficia Márquez, febrero de 2020.



aumentábamos un poquito porque invitaba algún refresquito o alguna otra cosa creo que era pagar favor con otro favor (Rubén Cruz, entrevista diciembre de 2019).

Esta relación estrecha entre agente externo y actor local a través de un “promotor” o enlace es fuente común de suspicacias, ya que no pocas veces el enlace se subsume al deseo del agente externo no sólo “extendiendo” los intereses del agente externo a través de la implementación de sus proyectos sino también incluso como extensión de sus actitudes y comportamientos y del ejercicio del poder.

Es que las señoras se enojaban porque iba a revisar los avances del proyecto, si habían sembrado o no, ya ves que teníamos que entregar los informes con Hugo Roberto y pues se molestaban porque iba a revisar y entonces les decía, pues me mando la bióloga a revisar porque si no las sacamos del proyecto, se les retira el apoyo... y pues también ahí empezaba el problema porque nos inventaban chismes... que es que a mí me pagaban y que por eso quería quedar bien con la bióloga y pues bueno, no me pagaba pero si salía con ella a conocer otros lugares y creo que eso era su envidia de la gente que yo saliera y ellas no<sup>173</sup>

En los procesos de intervención el poder siempre está presente y es ejercido por el agente externo a veces de manera consciente y otras de manera inconsciente. Pues si bien es necesario contar con un interlocutor, ya sea promotor o enlace comunitario, y este puede ser su primer contacto en la comunidad, también debe fomentar que exista un ejercicio democrático y realmente participativo para su elección que garantice la distribución del poder (Socarrás,2004 :174) y no la réplica en su centralización.

Les decía a las señoras que tenían que reunirse porque usted iba a venir y ya había hablado para hacer el taller y Domilia, Eulalia y Maura no querían, decían que quien soy yo para presionarlas, yo les dije que yo era por eso la presidenta que para eso usted me había elegido y que lo tenían que hacer, pero si no quieren pues que se salieran del grupo, o bueno que elijan a otra persona como presidenta, pero que dicen.... que no pueden que no entienden, que les da pena, ¿entonces? ¿Qué querían? Cuando

---

<sup>173</sup> Sorficia Márquez, febrero de 2020.

uno tiene un cargo hay que salir, hay que caminar, hay que conocer y ellas nomás quieren estar en su casa ¿Así como? ¿nomás criticando? <sup>174</sup>

Los y las popolucas se caracterizan por ser una etnia considerada como “difícil” para entablar diálogo, no sólo por las limitantes del idioma sino por ser reservados y recelosos, tal vez producto de la colonialidad de pensamiento y como menciona Matilde en su testimonio, es difícil que se arriesguen a obtener un cargo de representación. Sin embargo, como menciona Landázuri (2008: 243) además de las necesidades, la motivación un motor de la acción y de la apropiación de la realidad, es un proceso de aprendizaje que se cimienta sobre el conocimiento local, las prácticas cotidianas, sus recursos, su historia, pero también sobre la realidad que se quiere transformar y la realidad que se quiere construir a futuro.

A la motivación como forma de reconocer o conocer las emociones y lo afectivo, le sigue el proceso reflexivo en donde el actor local motivado, identifica las necesidades y las desmitifica como situaciones normales o naturales que tiene que soportar y que son producto del pensamiento hegemónico (Landázuri, 2008: 243). Es por ello, que en los procesos de intervención enfocado en la libertad del “otro” debe existir un ejercicio constante de acompañamiento y motivación hacia los colectivos.

Como hemos visto, pareciera que, en la búsqueda de nuestros propios objetivos, la no participación de los actores locales lleva a una frustración por parte del agente externo lo que lleva a crear “estrategias” que faciliten la participación aun a costa del ejercicio del poder y su prolongación a través del actor local. Sin tomar en cuenta que, en la convocatoria del agente externo, pocas veces se encuentra representado el interés o expectativa de los convocados y aun la negación demuestra una forma de participación que refleja desinterés o una forma activa de resistencia y no una posición de inactividad. En todo caso, habría que ser siempre vigilantes de nuestra posición como convocantes y la relación con a quienes convocamos (Socarrás, 2004: 176).

---

<sup>174</sup> Matilde Pérez, entrevista diciembre de 2019

#### **4.2 .1 De promotorías y emancipaciones**

Desde la problemática, justificación y primeros capítulos de esta investigación se han hecho presente de manera intermitente los testimonios de algunos de los y las campesinas que formaron parte en algún momento de la red de promotores de la OSC. Sus testimonios nos han dado pistas sobre las relaciones de poder entre los técnicos y ellos como enlaces o representantes de los actores locales. Su formación en 1992 a raíz de las primeras intervenciones con propuestas concretas, como la promoción de los abonos verdes o cultivos de cobertera como fertilizante natural, derivó en una red que llegó a ser referente a nivel regional, estatal e incluso nacional por su metodología de campesino a campesino, aunque quizás su punto más débil fue la gran dependencia económica hacia la OSC y algunas instituciones gubernamentales como impulsoras del proceso (García y Paré, 2017: 10), como veremos un poco más adelante.

Su formación en un principio fue con 6 campesinos interesados en la promoción de los abonos verdes y su número se llegó a incrementar a 30, aunque posteriormente disminuyó a 10, debido a que su sostenimiento básicamente estaba a cargo de programas de apoyo para el campo y de manera más específica por la Secretaría de Desarrollo Agropecuario y Pesquero del estado de Veracruz (SEDAP) quienes ofrecían un “apoyo económico” para la promotoría de las técnicas de conservación de suelos, la labranza cero y el cultivo de abono verde. Pese a este retiro existió la persistencia de 10 promotores campesinos y 2 llamados colaboradores. Estos campesinos pertenecían a distintas etnias de la región: mestizos, nahuas y popolucas y abarcaban a los principales municipios que conforman a los Tuxtlas y la Sierra de Santa Marta: Catemaco, Mecayapan, Soteapan, Pajapan y Tatahuicapan de Juárez.

Su elección en la mayoría de los casos se dio por ser considerados como líderes naturales debido a su reconocimiento como sujetos activos en sus comunidades y que contaban ya con cierta trayectoria de militancia en diferentes procesos sociopolíticos y religiosos, pero que no habían perdido su condición de campesinos y productores por lo que quienes llevaba el proceso por parte de la ONG

consideraban que la capacitación en la producción de bajos insumos y prácticas agroecológicas recibida por los promotores , así como la comunicación horizontal entre promotor como capacitador y los campesinos como capacitados, en un efecto cascada, lograría una mayor identidad por compartir la condición de campesinos, adoptando las propuestas tecnológicas (García y Paré, 2015: 6).

El proceso de formación de la red de promotores campesinos estaba a cargo de un biólogo especializado en educación ambiental y la fundadora de la ONG y reforzado por un coordinador de campo que fungía como en lace entre la ONG y los propios promotores, quien era originario de Catemaco., además de técnicos que abordaban el tema de la diversificación de la milpa y el cultivo de los abonos verdes.

El trabajo con los promotores duró alrededor de 4 años en los cuales la currícula de su formación consistía en diferentes temáticas productivas en temas como el cultivo de cobertera, la selección de maíz criollo, la recuperación de la milpa tradicional, la diversificación del cafetal, el cultivo de productos forestales no maderables y el manejo de traspatio. Aunque como lo mencionan García y Paré (2015: 7) también se cubrían aspectos con relación a la educación popular, ya que algunos de los integrantes de la red contaban con estudios de nivel básico y se hacía énfasis en temas como indigenismo, equidad de género, derechos humanos y poder local.

Aun cuando los campesinos formaban parte de distintas etnias compartían problemáticas socioeconómicas, productivas y culturales similares, que les permitió ir generando una identidad colectiva, por lo que definieron su propia misión y objetivos:

Somos un grupo de promotores campesinos que buscamos alternativas y soluciones a los problemas de la comunidad para lograr un cambio agrícola, económico y social a través de un equilibrio entre la sociedad y la naturaleza. Con el uso de nuevas técnicas, la organización y el ejemplo, empezando por la familia y en alianza con los pueblos y otras organizaciones contrarrestamos información consumista buscando responder a los intereses de las comunidades y sin intereses personales (RED de promotores, citados por García y Paré, 2015: 4).

Como se mencionó anteriormente, a pesar del trabajo que implicó la formación de la red de promotores y los objetivos que se habían planeado desde su creación

incipiente en 1992 la red parecía un tanto cuanto, desvinculada de la OSC, ya que si bien promovían las tecnologías propuestas de la OSC y de alguna manera colaboraban o “participaban” en el diseño experimental de las propuestas, el dialogo entre técnicos y campesinos muchas veces se tornó difícil.

#### **4.2.2 La dignidad y la separación**

Líneas arriba se mencionó la fuerte dependencia de los promotores a los financiamientos por parte de las instituciones gubernamentales que apostaban por la red como un actor local que incidiera en el cambio de las formas de producción campesina, a una que involucrara los elementos de la producción sustentable, La perdida de las fuentes financieras que sostenían el proyecto de la promoción campesina, fue el factor coyuntural que terminó por desvincular por completo la red de promotores y la OSC. Aspecto coyuntural, que a mi parecer no hizo más que acelerar la separación de dos formas distintas de abordar las problemáticas socioambientales de la Sierra desde la OSC.

Un poco antes de la suspensión del financiamiento a la línea de promotores campesinos existió un grave desacuerdo entre la creadora de la ONG y uno de los miembros fundadores, el motivo: la diferencia entre los modos de interpretar la realidad y atender las problemáticas locales, pues por un lado existía una visión más profunda de la problemática socioambiental que exigían un posicionamiento político y del otro lado una visión en la cual, si bien existía reconocimiento de las causas sociopolíticas del deterioro ambiental, se privilegiaba la visión “tecnicista”.

Esta diferencia de modos de interpretar la realidad llevó a la renuncia de la creadora de la ONG y se aducía a una diferencia de temperamentos el motivo de la separación, pues por un lado había argumentos sobre la pasividad del equipo técnico y la falta de visión sobre espacios para la acción y del otro lado, se acusaba un activismo descontrolado que podía ser desbordante para el equipo técnico y tal vez para la propia capacidad operativa para dar respuesta y también la falta de un andamiaje teórico que permitiera hacer frente a esas problemáticas más de corte sociopolítico.

La diferencia de visiones se profundizó aún más con la falta de apoyo financiero al proceso de capacitación de los promotores campesinos , en donde el apoyo económico, además de las dependencias gubernamentales, también provenía de fuentes internacionales que a través de la ONG impulsaba el establecimiento de parcelas demostrativas pero cuyo financiamiento estaba, como en todo proceso de apoyo internacional, regido bajo un sistema de evaluación por indicadores y metas, no así de la fortaleza de los procesos. Las fuentes financieras se tornaron más irregulares en el financiamiento al proceso, lo que provocó que tanto las dependencias como la ONG se “replegara” en el impulso a la red (García y Paré, 2015: 10).

La Red se vio descobijada ante el abandono del apoyo financiero. No obstante, existían otras razones de fondo que desde antes iban minando la relación entre técnicos y promotores y sin duda estaban fuertemente permeados por una relación de saber /poder., basado en la añeja dicotomía entre conocimiento técnico y conocimiento práctico:

Logré sanar de alguna manera la falta de respeto a mi dignidad, recuerdo como nos humillaron en una reunión cuando las cosas ya no iban muy bien con los compañeros porque se iba a acabar el financiamiento y nos preguntaban sobre nuestros resultados y; bueno, los resultados iban lento, pero iban, pero ellos (los técnicos) querían las cosas rápido y pues más que promotores más bien parecíamos sus empleados. Sí recibíamos un apoyo económico mensual, pero a veces ´parecía más una dádiva que un apoyo. en una de las últimas reuniones recuerdo bien que antes de entrar uno de los técnicos dijo: “ Hay muy pocos resultados y nada más seguimos manteniendo a esos lagartones” esa vez yo se los dije a mis compañeros y compañeras promotores, eso fue una gran falta de respeto a nosotros como campesinos, también se lo conté a doña Luisa; esos días lloraba de coraje e indignación, pues también eso denotaba que lo que para mí siempre me pareció, que era que ellos (Los técnicos) siempre nos miraron hacia abajo como si sus estudios los hicieran superiores a nosotros , creo que los dos conocimientos eran válidos, porque no niego que también aprendí mucho de ellos, pero ellos no sé si aprendieron de nosotros<sup>175</sup>

---

<sup>175</sup> Aaron Landa, septiembre de 2018.

Teníamos problemas con La bióloga, porque nos mandaba a hacer la promoción de los grupos y dar seguimiento a los grupos de mujeres , pero se enojaba porque íbamos siempre Chano, Mere y yo, éramos como hermanos, amigos y pues siempre nos acompañábamos y ella se molestaba porque nos cuestionaba si no podíamos hacer el trabajo solas, porque teníamos que ir siempre juntos... y pues sentía que era una manera de reforzar nuestro trabajo, pero era más su molestia porque creo que más que promotores éramos empleados de los proyectos que ellos querían

...Como te decía anteriormente, tal vez yo no tenía parcela propia o espacio para hacer los experimentos, pero lo que si tenía eran las ideas. creo que eso siempre las he tenido, de cómo hacer soluciones o tratar de resolver problemas, pero creo que eso no le gustaba a la bióloga, sino que se hiciera solo lo que ella decía, nos miraban hacia abajo y siempre en su posición de investigadores, de nosotros sabemos más que ustedes<sup>176</sup>

A raíz de ese comentario por parte de unos de los miembros de la ONG comenzó un distanciamiento mayor, no sólo entre promotores y técnicos, sino entre el propio equipo técnico, pues a mi forma de ver se profundizaba la diferencia de enfoques metodológicos en la intervención y sobre el desarrollo local, pues aunque en ambos casos se buscaba el desarrollo local sustentable; en un caso se privilegiaba la sustentabilidad ambiental desde la visión técnico productiva y desde una posición que se resistía a abandonar la visión más academicista y del otro una visión más integral del desarrollo en donde la dimensión social de desarrollo humano, de fortalecimiento de capacidades y la generación de agencia iba tomando forma.

Al interior del equipo de la ONG se formaron dos grandes bloques, uno que apoyaba al grupo de promotores y su proceso, el cual era más afín a la visión de desarrollo de la fundadora de la ONG, en donde además se involucraba un posicionamiento político, y del otro una posición más profesionalizante y menos militante.

Esta polarización llevó a la ruptura del equipo y la salida de la fundadora de la ONG seguida por los integrantes de la red de promotores y algunos de los técnicos que apoyaban el proceso, lo que dio origen a la Sociedad Cooperativa Mok Cinti.

---

<sup>176</sup> Minerva Cruz, agosto de 2019

Nosotros salimos con doña Luisa, ese comentario del biólogo reflejaba que más bien nos veían como empleados y ya no querían seguir con nosotros pues nos consideraban una carga, pero entonces decidimos formar la cooperativa Mok Cinti con la ayuda de doña Luisa, Helio y Obeimar y pues ahí ya definimos nosotros nuestros propios rumbos, sin la necesidad de depender económicamente de la ONG sino de generar nosotros nuestras propuestas nuestra forma de trabajo y en donde la participación de todos los compañeros fuera por igual. Claro que teníamos reglas, pero fueron consensuadas por todas y todos, la agenda se iba definiendo entre todos<sup>177</sup>

### **4.2.3 Liderazgo y poder**

Como he mencionado, la separación de los dos bloques que se formaron al interior de la ONG se aducía a una incompatibilidad de caracteres y de temperamentos, sin embargo, estos temperamentos y caracteres no surgen de la nada, sino a mi forma de ver como una expresión de desacuerdos profundos sobre maneras distintas de observar las problemáticas socioambientales, pero sobre todo de abordarlas. Estos conflictos sobre la manera de abordarlos llevan implícita una situación de control de la situación en la que se ponen en juego las relaciones de poder.

La fundadora de la ONG, una mujer sumamente inteligente y carismática con una amplia red de relaciones que le confieren su gran capacidad de agencia, era identificada como una gran líder al interior de la organización y un referente en el conocimiento de la región. Su personalidad y su interés por la resolución de problemáticas la conducía a una militancia y activismo incesante, aspecto que no era muy bien visto por todos los integrantes, sobre todo cuando se llegó la hora de elegir una nueva coordinación, pues a pesar de elegirse un nuevo coordinador la fundadora seguía siendo reconocida como la líder de la ONG.

La fundadora de la ONG aun cuando ya no era la coordinadora de alguna manera trataba de “imponer” la manera de operar y de abordar las problemáticas, ejerciendo un liderazgo que a veces caía en lo autocrático, pues aun cuando existía comunicación con el resto del equipo hacia un alto énfasis en la eficiencia del equipo

---

<sup>177</sup> Aaron Landa, agosto de 2019.



y se basaba en la autoridad, el poder y el trabajo fuerte para seguir haciendo bien las cosas (Warrick, 1981 citado por Escandón y Hurtado, 2016: 140).

### **4.3 Los otros “promotores”**

Después de la separación del equipo, los proyectos continuaron su marcha con los profesionistas que continuaban en la ONG; y como he escrito en los capítulos anteriores la relación con la comunidad se continuó con campesinos que fungían como enlace entre actor local y agente externo; en cada línea de trabajo, generalmente se trataba de los comités de cada línea de trabajo. La función principal de estos enlaces era dar a conocer las actividades a realizar durante los periodos de ausencia de los técnicos y facilitar las actividades que habían sido convenidas durante las reuniones de planeación. Sin embargo, existía otra figura que, si bien no era parte del comité, fungían también bajo el nombre de “promotor” campesino. Estos campesinos no necesariamente eran de la comunidad, pero habían sido “elegidos” por su interés en la adquisición de nuevas técnicas, a diferencia de la primera generación de promotores en donde tenían una trayectoria de lucha social. Dos de los nuevos “promotores” eran jóvenes oriundos de Soteapan, que en ese momento eran estudiantes de ingeniería en sistemas productivos de la Universidad Veracruzana en la sede Acayucan, uno de ellos había sido considerado “colaborador” en la antigua red de promotores. Así mismo se incorporó una mujer al equipo, quien estaría acompañándome en el proceso de trabajo con los grupos de mujeres y la promoción de ecotecnologías

Estos nuevos “promotores” fungían más como una extensión del técnico y sus propios marcos referenciales como “paraprofesionales<sup>178</sup>” cuyas actividades son capacitación, coordinación y planeación con los profesionales, la administración de proyectos, monitoreo, evaluación y otras actividades *gerenciales*<sup>179</sup>; y recibiendo apoyo por parte de los técnicos en la elección de las mejores técnicas para promover entre los campesinos (López y Buch, 1993, citados por García y Paré,

---

<sup>178</sup> Comillas de los autores.

<sup>179</sup> *Cursivas mías*, ya que a mi parecer el término gerencial hace referencia a un fin instrumental.

2015:2). En este caso no existía polémica alguna en cuanto a si los promotores deberían recibir una compensación económica o no, pues se encontraban registrados en nuestra nómina.

Es que parte del enojo de la gente conmigo era que usted me pagaba, pero pues hacia yo mi trabajo, iba a donde me decía y animaba a las mujeres a que hicieran las actividades, se enojaban de que iba a revisar el avance de las estufas, los tanques y las hortalizas y me decían ¿porque tengo que darte cuentas a ti si tú no eres la jefa? Pero pues sabía que tenía que cumplir con el proyecto y sobre todo pues que usted tenía que hacer sus informes<sup>180</sup>

Sin dudas el rol o papel de los promotores campesinos varía de acuerdo al enfoque mediante el cual se realiza la intervención por lo que es posible encontrar una diversidad de roles que cumplen los enlaces entre agente externo y actor local, desde los simples ejecutores que realizan las actividades definidas por el agente externo hasta promotores que animan a la autogestión local y realizan un verdadero papel de comunicación entre actor local y agente externo en donde se pondera sobre todo las necesidades, expectativas y los intereses individuales y colectivos de los actores locales (INSFOP, 2008: 12). Luego entonces ¿a dónde quedó la participación local?

Como podemos ver, el caso de la red de promotores campesinos era un proceso en construcción en donde si bien se priorizaba el aspecto productivo, con ciertos tintes de intervención gerencial, se había conformado un grupo que iba desarrollado una identidad colectiva y que tenía sus bases teóricas y epistemológicas en la educación popular, pero sobre todo que estaba conformada en su mayoría por campesinos que no eran ajenos a los movimientos sociales locales.

En contraparte los nuevos promotores campesinos tenían una función mucho más instrumental, solo como ejecutores de las decisiones tomadas por los agentes externos llevando no solo a un nuevo extensionismo del conocimiento externo, sino una “extensión del técnico”, de sus seres y sus haceres. Pero no sólo eso, sino que

---

<sup>180</sup> Matilde Pérez, febrero de 2020.

en el camino de nuestra intervención también “generamos” nuevos “líderes” o al menos contribuimos al fortalecimiento de sus agencias para bien o para mal.

#### **4.4 Los “para profesionales” se posicionan**

En el capítulo anterior hice referencia sobre la reconfiguración no solo de la comunidad en torno a los procesos de intervención, sino también a nuestra propia reconfiguración como colectivo ante las situaciones del contexto comunitario, así como ante los aspectos estructurales que representó la entrada del proyecto MIE a la región.

Como mencioné anteriormente, el proyecto MIE otorgo contratos individuales a los miembros de las ONG que abordaban algunas de las líneas de trabajo que el MIE y la CONANP consideraban estratégicos para la conservación de los servicios ambientales a nivel global: el cultivo de productos forestales no maderables, la ganadería intensiva, el manejo del huerto o solar familiar y el cultivo y manejo del café, entre otros; pero al mismo tiempo hubo contratos que trataban de fortalecer los procesos organizativos y de participación social ligados a la instalación de los Consejos Municipales de Desarrollo Rural (COMUDERS) en los municipios que conformaban la reserva de la biosfera, en esos espacios participaban algunas campesinos y campesinas que formaban a su vez parte de los grupos con los cuales se implementaban algunas de las propuestas de manejo de los bienes naturales (Figuroa, 2017 :139). El objetivo de estas figuras era la elaboración de propuestas de proyectos para las comunidades participantes en el consejo, las cuales serían apoyadas por los ayuntamientos; el resultado no es tan difícil de adivinar, pocos resultados, nulo presupuesto; y el existente, fue dirigido a proyectos que contribuirían a fortalecer el clientelismo político.

Nomás íbamos a calentar un poco la banca, nos decían, a ver mujeres opinen sobre los proyectos que podríamos implementar en su comunidad, nosotras hablando y proponiendo para que al final nos diga, es que no hay tanto dinero para eso, ¿podríamos darles pollos o más hortalizas, cuando nosotras queríamos cosas como que hubiera agua en la escuela o que se reforestara para poder tener leña, algunos módulos para producción de leña, pero no... el recurso fue al final para un proyecto de invernadero de las mujeres que están con Tomás produciendo jitomate,

y está bien, pero todos sabíamos que se los daban porque son del mismo grupo que el presidente... de Antorcha Campesina<sup>181</sup>

Aquí nuevamente nos podríamos preguntar ¿qué clase de participación social abordaba el MIE cuando, dejaba de lado las cuestiones políticas partidistas que usaban a las y los campesinos que participaban en los grupos? Y cuando la participación social es limitada a elegir sobre una cartera de proyectos. A pesar de los resultados de los COMUDERS algunos de los y las participantes se posicionaron ante la Reserva de los Tuxtlas como “líderes” locales que podrían ser no solo enlaces de las ONG con las comunidades, sino también de la propia Dirección de la Reserva y del proyecto MIE con las comunidades (Figueroa, 2017:139). De esta manera los siguientes contratos del proyecto no sólo atomizó a los equipos de las ONG y aceleró su desmembramiento técnico, sino atrajo a los “promotores” campesinos. Por lo que los contratos subsecuentes ya no se otorgaron a los “consultores” sino a los “promotores” campesinos.

Estos contratos estaban dirigidos principalmente a la instalación de módulos demostrativos en el manejo de los bienes naturales, y aunque en cierta medida colocaba a los promotores en la posibilidad de tomar en sus manos un proceso diferente que permitiera materializar algunas de las necesidades más sentidas junto con los grupos de campesinos, lo cierto es que prácticamente replicaron los mismos proyectos que se habían propuesto desde la visión completamente técnica.

Con el contrato MIE que me dio la Reserva me pidieron una propuesta de trabajo para las comunidades que ahora iba yo a atender, entonces me dijeron que tenía que meter a otras mujeres para que participaran conmigo, entonces contraté a Marcela y Abundia, las compañeras de Texizapan para que ahora fueran mis “promotoras” y se encargan de dar algunos talleres sobre todo de estufas y tanques y pues yo me la pasaba en las noches pensando en que otra cosa se podría hacer los solares, algunas de las cosas que hice, pues fueron de las cosas que aprendí contigo, de las que tú me enseñaste...algo que me constaba mucho trabajo era escribir los informes porque todo el tiempo me pedían que rindiera cuentas de los avances, de los gastos; y pues tuve que ponerme dura con las señoras, porque nada más no avanzaban en sus módulos y la reserva ya me correteaba (Matilde Pérez, entrevista febrero de 2019).

---

<sup>181</sup> Matilde Pérez, febrero de 2019.

Los “promotores” se habían convertido más en replicadores de tecnología, en multiplicadores de conocimientos, en gestoras de recursos y en transmisoras de una visión completamente técnica y es que, además de las cualidades inherentes a la personalidad del promotor también existen factores externos que terminan por influir en su actuar, como los aspectos socioeconómicos, educativos, religiosos, el contexto político, la situación familiar, la metodología del proyecto y el tipo de técnico, institución o funcionario que dirige el proceso (INSFOP, 2008: 15).

#### **4.4.1 ¿Los nuevos interlocutores?**

A partir de los contratos realizados con los promotores de la OSC, éstos se convirtieron en los nuevos interlocutores entre los funcionarios de la reserva y los grupos locales. Su protagonismo fue creciendo hasta ser buscados por otras instituciones, incluso educativas, como el instituto de ecología de Xalapa y la Universidad Veracruzana, quienes en su proceso de investigación buscaban la vinculación con actores locales en proyectos con tintes “participativos” en donde los promotores “buscaban” y convencían a la gente para que “participara” en los proyectos de los investigadores de ambos centros académicos.

Me han venido a buscar diferentes investigadores como una dra. del Instituto de ecología que trabajaba con suelos, uno de la universidad veracruzana que trabaja con los huertos igual que tú; una vez vinieron a entrevistarme para un estudio sobre género y otra vez vino una gringa que mando la reserva que quería que les consiguiera gente para ver si querían hacer un trabajo con maíz...la gente ya me conoce y pues mandan gente a buscarme a que les consiga gente que quiera entrarle a sus estudios y pues me gusta porque aprendo más cosas ... me gusta aprender y bueno a veces si me dan un apoyo, pero cuando no, de todos modos aprendo cosas, me dejan libros o cosas así y pues a veces yo también participo revisando que la gente “hague las cosas” que dejaron los investigadores, bueno también me han buscado, por ejemplo, “los de la campaña” para que seamos “animadores” y haguemos la campaña con la gente, primero nos contrató Antorcha, luego fuimos con los del PAN porque ahí estaba jugando mi prima para presidenta municipal y pues de ahí contrataron a

mi esposo para que pues trabajara en el ayuntamiento y al último andábamos con los MORENA<sup>182</sup>

Los otros promotores, como mencioné antes, eran estudiantes de la universidad veracruzana y después de sus contratos con el proyecto MIE; uno de ellos decidió continuar su trabajo con el sociólogo que lo había elegido como “promotor” en los sistemas agroforestales y fundaron su propia ONG con temas similares a los que contaba nuestra ONG, pero ahora en la región de Córdoba- Orizaba de donde el sociólogo era originario; aunque posteriormente, fue contratado por otra ONG que comenzaba su intervención en la misma región que nosotros, por lo que dejó nuestra organización, aunque siguió siendo socio.

El tercer promotor continuó apoyando al técnico de la palma camedor en el seguimiento al grupo de palmeros y la triple SSS por periodos cada vez más reducidos, hasta que logró colocarse como profesor de la escuela secundaria técnica de Soteapan, de donde era originario y posteriormente, ocupó el cargo de director de desarrollo agropecuario del municipio.

#### **4.4.2 Promotoría/liderazgo**

Poco a poco los nuevos “promotores” se fueron abriendo espacios, sobre todo al exterior de su comunidad, por su relación con otros agentes externos, con quienes supieron tejer red, fortaleciéndose cada vez más su carácter de líderes con un perfil más apegado a la a gestoría de proyectos y dejando de lado la visión crítica con la que se había iniciado la red de promotores, en donde se cuestionara de fondo la situación de marginalidad y pobreza de las comunidades. Sin embargo, como bien menciona Fiedler (1961 citado por Escandón y Hurtado, 2016: 139) el liderazgo es un hecho subjetivo que determina las relaciones de poder entre el líder y el resto del grupo, es decir la capacidad de influir en las acciones del grupo a través de las relaciones de esa estructura organizacional y de la comunicación interpersonal sustentado en esa red y que de alguna manera iba más dirigida al cumplimiento de

---

<sup>182</sup> (Matilde Pérez, febrero de 2019)

objetivos y metas de interés más del propio promotor y alineados al del agente externo, que los de la propia comunidad.

Existen varias posiciones teóricas que hacen referencia al liderazgo desde tres perspectivas, la psicológica, con teorías que van desde su concepción, si el líder nace o se hace, teoría de rasgos (Stodgill, 1948 y Ghiselli, 1970 citados por Escandón y Hurtado, 2016: 138) , la teorías relacionadas con el comportamiento (Lewin ,Lippit y White, 1939 citados por Escandón y Hurtado, 2016:138), las administrativas; teorías de roles, situacionales o de contingencia, en esta teoría el líder se desenvuelve de acuerdo a la relación con los subordinados y de acuerdo a cada contexto en el cual participa; y por último, las sociológicas como las teorías de enfoque integral las cuales abarcan las teorías del carisma y las teorías del liderazgo participativo (Vroom y Yetton, 1973, citado por Escandón y Hurtado, 2016: 140) en esta última se considera que el liderazgo es una conducta que se asocia a los grupos, por lo que todos los integrantes del grupo tiene la capacidad para contribuir a las metas colectivas y no sólo ciertos individuos en particular.

No obstante, desde mi perspectiva considero que cuando se realizan procesos de intervención es común identificar dos tipos de liderazgo, aquel con el que se pretende establecer cierto vínculo con los actores locales en un ejercicio de acompañamiento y aquel en que se pretende la formación de líderes a partir de proyectos específicos. Aquí nos encontramos nuevamente en una dicotomía correspondiente a las formas de intervención. En el primer caso, los líderes locales suelen ser gente reconocida por la comunidad por su compromiso y una visión de bien común en donde se antepone el bienestar comunitario al individual, de necesidades compartidas, de historia común, de solidaridad comunitaria. Es decir, precautelar el mejoramiento de las condiciones de vida de la comunidad, sin esperar retribución alguna (Montero, 2006: 95, Jojoa, 2018 citado por Aveiga, et al., 2020).

Este tipo de líderes por lo general son personajes que cuentan con una larga trayectoria de participación desde la niñez y la juventud haciendo que sean

reconocidos y queridos por la comunidad (Montero, 2006: 96). Por otro lado, los líderes que los proyectos específicos intentan formar eligiendo en algunas ocasiones a estos líderes locales o eligiendo a personajes que suelen hablar mucho, que buscan visibilidad con el agente externo porque muestran un marcado interés en sus propuestas y que hacen gala del conocimiento de la comunidad y de su popularidad entre los actores locales. Sin embargo, esta popularidad no tiene que ver en nada con el liderazgo (Muñoz, 2017 citado por Aveiga, et al., 2020:3).

Los líderes locales, como hemos mencionado, pueden estar o no de acuerdo con los agentes externos, en tanto que los líderes en formación estarán más alineados a los intereses de los externos, así como a los propios. Los líderes locales cuentan con un carácter de legitimidad que le otorga el proceso por el cual ha sido nombrado líder e interlocutor con el agente externo y esta; es la participación democrática.

Todo grupo genera líderes (Montero, 2006: 96) sin embargo, es aquí a donde a mi parecer se pueden conjugar algunas de las teorías sobre liderazgo que el agente exterior debe conocer al iniciar su proceso de intervención, pues si bien en proyectos específicos es necesario contar con personas que deban asumir responsabilidades de dirección se debe procurar que el ejercicio de elección sea aceptado por la mayoría de los integrantes del grupo, en segundo lugar las características por las cuales fue elegido dejó ver que se trata de un ejercicio participativo, por lo que al mismo tiempo tiene un carácter democrático, por lo que aquí se echa mano en el trabajo en torno a los estilos de liderazgo es decir al estilo democrático en el cual el líder promueve el bienestar del grupo, permite la participación y escucha las opiniones, existe una buena interacción con los integrantes del grupo y comparte el poder evitando su centralización (Adams y Yoder, 1985, Bass 2008 citados por Escandón y Hurtado, 2016: 140). Al mismo tiempo que un liderazgo participativo, en donde se reconozca que todos los integrantes del grupo tienen la capacidad de contribuir a la consecución de las metas, pues en la acción, en sus posibilidades y sus derechos todos somos iguales y se presupone que todos tenemos el mismo poder (Vroom y Yetton, 1973 citado por



Escandón y Hurtado, 20016: 139, Habermas, 1982 citado por Gairin y Muñoz, 2008: 193).

En este sentido el agente externo junto con el líder local, o en formación, debe trabajar en torno al incremento de la sensibilidad, de la criticidad para lograr las transformaciones comunitarias, como creador, energizador y recreador de esperanzas, justicia, igualdad y respeto (Freire, 1998 citado por Gairin y Muñoz, 2008: 194).

En contraste los nuevos promotores al dejar de informar, consultar a los miembros de la comunidad /grupo, negocia sus propios intereses y busca beneficiarse a costa de los recursos de su comunidad pierde su carácter de líder comunitario y podrá tener un nombramiento proveniente desde el agente externo, por lo que pasará más a ser más un funcionario o empleado, derivado de la organización que lo ha nombrado, perdiendo en muchos casos el apoyo de la comunidad (Montero, 2006: 97).

#### **4.5 Participación- organización y democracia: la Triple SSS W++ty Kotsik**

Después del desmembramiento de la ONG el trabajo de campo recayó en dos de los socios, el técnico enfocado a la producción de palma y quien escribe, antes de declarar el *stand by* y parar completamente nuestras actividades. El técnico de la palma continuó con el seguimiento la triple S, consiguiendo y gestionando proyectos para continuar con su operación enfocándose en mayor medida en los aspectos relacionados a la producción y venta de follaje, más que en el acompañamiento integral que garantizara la plena participación de los socios y la redistribución del poder entre los miembros, como sucede en la organización comunitaria.

Es común que en las intervenciones enfocadas al desarrollo las formas comunitarias de organización tiendan a ser ignoradas por lo que se considera que la organización social no existe, aun cuando la participación/organización siempre ha estado

presente en diferentes contextos culturales incluso en comunidades con las condiciones más adversas de pobreza y vulnerabilidad pues esta se encuentra ligada al mismo tiempo al sentido de comunidad en donde existen la vivencia subjetiva de pertenencia de un grupo en donde se satisfacen diferentes necesidades en una influencia mutua entre sus miembros en donde también existen lazos afectivos (Macmillan y Chavis, 1986, citados por Cueto y Seminario-Balbuena, 2015: 62). Al ignorar estas formas “naturales” de organización, una práctica común del agente externo es “formar organizaciones”, como hemos visto. Sin embargo, este tipo de organizaciones difiere en gran medida al sentido de organización comunitaria pues en su mayoría se trata de colectivos cuyo objetivo se dirige al mercado, por lo que la organización que se busca corresponde más al aspecto gerencial. En este sentido, en este tipo de organizaciones es común que se siga la teoría organizacional clásica en donde se da peso a seis funciones principales: las técnicas, las funcionales, las financieras, de seguridad, de contabilidad y las administrativas y poco a poco se va dejando de lado el factor humano en cuanto a sus necesidades físicas y sociales (Fayol, 1916 citado por Cárdenas, 2016: 101) aun cuando se haya creado la organización bajo los principios de solidaridad y cooperación.

Pues la verdad la, organización ha avanzado, pero digamos que a nivel económico porque mi esposo (Hilario) a veces llega sin dinero y toda la ganancia se va a la cantina, hay veces que no llega a dormir a la casa e incluso hay veces que solo quiere pelear y no dar nada y ya van varias veces que me quiere pegar que me empuja y dice que él lo trabajó, que es su dinero, que él lo ganó...<sup>183</sup>

Según somos una triple S y según nos habían dicho que una triple S está formado por diferentes comisiones, el ejecutivo, el de vigilancia, el de admisión y separación de socios y el de educación, pero aparte tenía que haber un fondo de solidaridad social, pero este pues nada más no existe, a veces nos dicen bueno, hay que dar el fondo nos quitan 5 pesos, 10 pesos dependiendo de la cantidad de palma y ese dinero luego se pierde, según la comitiva (directiva) en los gastos normales, pero se supone que ese dinero no debe ser el mismo que los de los gastos, pues debe haber

---

<sup>183</sup> Cecilia Márquez, integrante de la triple S W++ty Kotsilk febrero de 2019.

un fondo aparte, pero yo digo entonces a donde se queda el dinero? Y es que, por ejemplo, los de arriba (compradores de Rubén Cruz) no sé cómo le hacen, pero cuando se entrega la palma luego luego se paga, sacaron creo un crédito de dinero para financiar la compra, pero nosotros no; tienen como quien dice un puenteo y pues nosotros nos pagan cada 8 días, como ahorita entregamos sábado y nos pagan hasta el otro sábado cuando el comprador deposite en nuestra cuenta.

La verdad yo tengo esperanzas en que la triple S camine, ahora que también apenas me ingresé como comitiva y es que el que estaba de tesorero no trabajó bien pues o sea que no pudieron llevar bien el control y pues se descontroló un poco y hubo una pérdida de 10,500.00, como dicen que les robaron ahí en el banco cuando salieron del banco y les robaron el dinero y tuvimos que recuperarlo. Ahora yo ahora poquito, en enero, entré como tesorero. Don Arcadio se enoja, porque dice que él (el anterior tesorero) que le quitaron su dinero de ahí comen. Y pues no es así, lo que pasa es que lo que se va dejando de a poquito de a poquito, sirvió para recuperar lo del robo y también esperamos se vaya incrementando y pues como entré yo, llevo el control de cuanto entregan y cuanto queda para la sociedad, porque como te decía ¿A dónde quedó ese dinero?, porque bueno yo me ingresé pero Cornelio que era el tesorero no quiso entregar las cuentas bien, porque según también se los debe un dinero a Peyo, el Hermano de Rubén del otro grupo de acopiadores, pero yo digo ¿de cuándo es esa deuda? Según son 15,000.00. Pues también por eso se fue Cornelio, porque se emberrinchó de que queríamos cuentas claras. Se enojó y se fue ahora a trabajar con Rubén, se fue Cornelio y su papá Primitivo<sup>184</sup>

Sin duda alguna la característica principal que distingue a una empresa social de la que no lo es, es la participación democrática de sus socios en la toma de decisiones. Su democracia económica, ser empresas autogestionadas, y la toma de decisiones en las que una voz es igual a un voto (Chaves, 2004: 37) son fundamentos centrales en este tipo de empresas. Sus socios toman parte realmente activa en el diseño de sus políticas, en tanto su cuerpo directivo tiene la obligación de rendir cuentas sobre el uso de los recursos. No obstante, el crecimiento en el número de socios, poco a poco va complejizando la relación, sobre todo en figuras que intentan tener un impacto más allá de su propia comunidad, lo que no sólo se complejiza en medida de su número y las cuestiones operativas u administrativas, sino también en

---

<sup>184</sup> Isidro Domínguez, octubre de 2019.

términos de la aparición de nuevos actores políticos (Chaves, 2004: 38), bajo este escenario, es como la información juega un papel muy importante como fuente de poder, el cual poco a poco se van concentrado en los miembros de las funciones directivas

Acá va mucho a favoritismo, eso me cae mal, Cuando se hizo el cambio de la directiva, la antigua directiva manejada por Hilario, le llamó al biólogo para decirle que nosotros estábamos maltratando a los socios y que según tirábamos hojas buenas, pero no era cierto, lo que pasa es que nosotros estábamos seleccionando las hojas para la venta y pues tenemos que elegir las hojas buenas; y es que Hilario se lleva bien con el biólogo y éste le dijo que volvería a quedar como comitiva, aunque primero el biólogo quería que quedara Brígido, pero Brígido no quiso y entonces dijo, bueno otra vez entonces que quede Hilario.. y así nos chisparon. Nomás duramos un mes ... y es que digo ¿a dónde está la voz de los socios si le hablan al biólogo y el decide y respalda a Hilario?

Y es que la verdad no era que ya se hubiera acabado el tiempo de Hilario, sino que él mismo renunció, porque cuando fueron a Acayucan a sacar dinero, según dicen, los asaltaron y entonces les quitaron 10 500 que era pagarnos a los socios la entrega de las palmas de esa venta, pero llegaron y dijeron que era mucha responsabilidad manejar el dinero y que por eso renunciaban... entonces se aceptó la renuncia y la gente nos propuso a Melquiades, Esteban y a mi (Urbano) como nueva comitiva, pero duramos bien poquito, porque lo primero que dijimos es que pagaran ese dinero, la antigua comitiva, o al menos dieran las cuentas claras, se negaban a entregar las cuentas y nosotros exigiendo que nos dijeran bien las cuentas, pero entonces se hizo otra reunión y los socios, los más antiguos también seguían respaldando a Hilario y dijeron no que no se pague nada para eso somos socios y no pagaron nada. Bueno, pero pues como ya no pagaron nada dijeron que luego nos darían las cuentas, entonces nosotros empezamos a trabajar y seleccionar las hojas, pero ellos empezaron a decir a la gente que nosotros no conocíamos a los compradores, que ellos ya tenían experiencia que ya sabían “caminar” para la venta, etc. y pues como antes de que renunciaran habían gestionado un proyecto solo para sus amigos pues entonces salió el proyecto y con eso los convencieron dándoles una bomba y un fumigante para que otra vez se hiciera una reunión; y como todavía no se cambiaban los papeles otra vez dijeron que mejor otra vez ellos quedaran, porque nosotros íbamos a echar a perder las ventas; y como te dije, le hablaron también al biólogo y él les dio la razón... ósea ¿eso es favoritismo no? Pero ese favoritismo de todos modos se ha visto en otras cosas como,

por ejemplo, que al inicio hicimos una regla de que todos los socios teníamos que vender cuando hubiera un pedido para que esto funcionara, pero después también dijimos que sería bueno apoyar a los no socios y que también ellos podrían vender, pero bueno ahora se favorece a los amigos, compadres, familia de esa comitiva. Porque haz de cuenta, que nos piden un pedido entonces nos convoca y nos dice los socios tienen que entregar tantas gruesas y nos limita, pero cuando vamos a entregar ya hay varias gruesas de los no socios y son más de las que nos pidieron a nosotros ósea favorece a esos amigos. La regla originalmente era para los hijos de los socios que no tienen edad para ser socios y quieren vender porque pues necesitan dinero, pero ellos ya la torcieron para que puedan vender la gente que los respaldada ósea ya parecen políticos. Y es que al final la relación con el biólogo y que conocen gente y a los compradores les ha dado ese poder, y ese poder de conocer los usan para tener beneficios todo el tiempo, pero ahora nada más para ellos no para la sociedad, el conocimiento es poder también, nosotros tenemos esa capacidad [...] ya ahora que regresaron a la comitiva, nos dieron las cuentas a los socios y según hay solo 9,000.00 en caja, pero había 40,000.00 pero a ver robaron 10,500.00 sacaron otros 10,500.00 o sea deberían de quedar 29,000.00 ¿a dónde quedaron los otros 20,000.00?

Te digo puro favoritismo y es que mientras el biólogo los respalde no creo que haya cambios, pero bueno creo que nosotros que somos jóvenes no nos dejamos, afortunadamente hablamos y participamos y es que antes a los otros si les daba miedo enfrentarse a los líderes, pero yo no. Ya casi los más jovenes es ya discutimos a los líderes ya no es como ante, incluso hemos propuesto que las mujeres sean comité, pero pues los maridos no las dejan, en eso sí no ha habido mucho cambio porque, aunque el 50% son socias, y discuten y dicen, aún no han tenido cargo, pero bueno, yo le enseñé a mi hija a que no se deje, y aquí seguimos en la sociedad como socio pero veo que poco a poco se van yendo a vender con Félix porque este Hilario ya se cree necesario, entonces yo también a veces pienso, bueno si no va a valer mi voz mejor me retiro y vendo en otro lado o busco yo solo otras opciones, pues hay diferencias al interior del grupo, aunque en la comunidad todo en santa paz, porque al final pues todos los del pueblo somos familia, mis diferencias son en la organización...<sup>185</sup>

La verdad no quedé muy conforme, yo fui presidente de la palma por dos periodos y pues dije ya que sea alguien más el presidente, es mucho problema, pero la gente debe ir aprendiendo, yo quería que quedara Urbano, dije bueno que aprenda a moverse a lo que caminamos nosotros, pero ya ves, quedó mi hijo Hilario, y conozco sus fallas sé cómo es; y tal

---

<sup>185</sup> Urbano Márquez, integrante de la triple S W++ty Kotsik, febrero de 2020.

vez debería apoyarlo, pero sé sus fallas... llamé al maestro a don Fer y me dijo (Hilario), pues dice que será mejor que siga yo como representante, ósea si el ya decidió...que podemos hacer?<sup>186</sup>

Tal vez la respuesta a la pregunta de Silverio en este último testimonio la tiene su paisano Urbano Márquez, al decir que existen varias salidas, la primera seguir participando para hacer valer su voz dentro de la organización, pues como dice Urbano, “los jóvenes se encuentran ahora más activos y discuten y dicen”; y fuera de la “organización” buscar otras opciones que le permitan vender su hojas incluso yéndose a la “otra organización” a “la natural” (Cueto, Seminario y Balbuena, 2015, Socarrás, 2005), como lo han hecho otros socios. Esta otra forma de organización tampoco está exenta de relaciones de poder, sin embargo, como bien menciona Urbano, al final esta organización reúne a los miembros de una comunidad conformada por familia y ellos sabrán como negociar y manejar sus conflictos. Paradójicamente uno podría preguntarse ¿y porque no lo hace dentro de la triple S?, tal vez el final de su testimonio nos lo clarifica, porque los conflictos se dan en la “organización” una organización creada y no “natural” y en segundo lugar como también menciona al inicio de su testimonio, el favoritismo existente a partir del fortalecimiento de Hilario como “líder” y el poder que va adquiriendo por el respaldo del asesor externo, poder que también se hace presente al silenciar la voz de los y las socias, por lo que Hilario ha perdido su condición de líder y se mantiene, como menciona Montero, más como un funcionario o empleado del asesor externo que ha perdido por completo la mirada por el bien común (Montero, 2006:97).

Sin embargo, la triple S como organización sigue existiendo y es que a decir de Scott (2005: 442) la organización como sistema natural se plantea objetivos que, incluso desde una visión funcionalista, va cambiando debido a la “necesidad” de sobrevivir y se va generando además una clase de individuos que tienen intereses ligados a la existencia y destino de la organización, la supervivencia de la organización se convierte en un valor compartido de participantes e interesados. A los intereses individuales les sirve la existencia de la organización.

---

<sup>186</sup> Silverio Cruz, febrero de 2020.

## Reflexiones del capítulo

Participación y desarrollo se encuentran íntimamente ligados, como bien menciona Landázuri (2008: 230). Sin embargo, yo agregaría a esta unión, como eje articulador, a la intervención; y partiendo del tipo de intervención (gerencial o autonómica) es como ahora sí podemos plantearnos las preguntas de la autora sobre el *qué*, el *para qué*, el *para quienes* y el *cómo* de la *participación*. Tal vez este último capítulo se logra sintetizar la manera en la cual la OSC consideró la participación social en la instrumentación<sup>187</sup> de su propuesta, pero también la manera en la cual los actores locales tienen una respuesta a esta instrumentación (Long, N y A, 1992 citados por Diego, 1997: 107).

La participación local fue el aspecto que la OSC consideró como parte de esta instrumentación, después de un primer proceso de reflexión. En un principio en los procesos de planificación comunitaria; y posteriormente, en la formación de colectivos por eje temático. Para su abordaje se consideró entonces la formación de promotores campesinos que sirvieran de enlace entre agente externo y actor local y que, a través de un proceso dialógico mediante la metodología de “campesino a campesino” (García, 2015), los actores locales pudieran motivar la participación de un mayor número de localidades en las propuestas de manejo de los bienes naturales que la ONG proponía. Estos actores locales venían de una larga trayectoria de participación comunitaria y militancia en movimientos relacionados con problemáticas sociopolíticas y algunos otros formaban parte de los cuadros eclesiales de base. Sin embargo, su participación no duró más allá de 6 años. El motivo de su separación desde mi perspectiva fue una diferencia profunda en el enfoque desde el cual se entendía el desarrollo entre los miembros fundadores de la ONG, pues mientras en una posición se encontraba un

---

<sup>187</sup> La instrumentación de programas y proyectos es el proceso en el cual intervienen diversos actores ya sea, instituciones de gobierno, agencias de desarrollo, organizaciones de la sociedad civil e incluso agentes sociales individuales para conseguir un objetivo explícito específico, establecido desde el principio en la toma de decisión, o implícito a partir del resultado de una multiplicidad de factores culturales y vivenciales de los agentes sociales involucrados y que en la mayoría de las veces suele afectar los intereses de algunos de esos actores y beneficiar a otros generando situaciones de confrontación y negociación entre un actor y otro (Diego, 1997: 98).

posicionamiento más político en torno al abordaje de la problemática socioambiental de los actores locales, por otro una visión más pragmática enfocada a la productividad y el manejo de los bienes naturales. Estas diferencias sin duda fueron percibidas y vivenciadas por los propios promotores campesinos en las situaciones de agravio que sentían ante las relaciones desiguales de poder con algunos de los miembros de la ONG y la negativa de la propia ONG a continuar con el financiamiento del proceso, pues consideraban que la red de promotores no cumplía con resultados tangibles desde una perspectiva instrumental.

Con la salida de la fundadora, la ONG da un giro en la manera en la cual ahora puede establecer interlocución con algunos de los actores locales por lo que son los propios técnicos quienes en principio inician el acercamiento con los actores locales a través de la formación de colectivos, para ello echan mano de campesinos que durante el proceso de planeación mostraban mayor interés en las propuestas del agente externo formando “nuevos promotores” que funcionaban más como una extensión del técnico tanto en sus seres como en sus haceres y que en algunos casos, de manera directa, fueron nombrados como comité.

La nueva relación entre agente externo y actor local se torna más como una relación patronal que acompañamiento a un proceso desde la base borrando casi por completo la posibilidad de una participación real de los actores locales, aun cuando los propios colectivos fueron creados a partir de las necesidades planteadas en los distintos talleres realizados en la comunidad, los cuales no podemos decir de manera tajante que fueron procesos participativos, aun cuando se usaran estas técnicas y herramientas, pues las decisiones se tomaban desde arriba o como se hacía referencia a veces por los propios técnicos “hacer mano de cochino” para que los actores locales aceptaran de manera “participativa” las opciones técnicas que les eran propuestas.

Por otro lado, esta relación entre el agente externo y actor local, con un desfondamiento político en la transformación más profunda de la realidad, contribuyó al fortalecimiento de “liderazgos” más de corte empresarial que



verdaderos liderazgos que contribuyeran, a través de la participación, a una distribución equitativa del poder para la toma de decisiones.

Desde mi perspectiva, enfoque e instrumentación de la intervención están íntimamente ligados y con la separación de enfoques también la manera de instrumentar la intervención cambio de manera radical al menos en algunos de los puntos relevantes en la estrategia de instrumentación de cualquier programa o proyecto (Diego, 1997:1107), por ejemplo; la selección de la idoneidad de los instrumentadores mediante un análisis profundo del equipo de trabajo que va a llevar a cabo la instrumentación; podríamos decir que si bien existía una visión crítica sobre las condiciones de desigualdad y marginación en la cual vivían los pobladores de las comunidades de atención, se privilegió enormemente el aspecto técnico productivo y de conservación de los bienes naturales y se dejó de lado el perfil social y político “siendo evidente la diferencias sustanciales en apoyo político, continuidad, estabilidad y adaptabilidad” (Diego, 1997:107) entre los miembros del equipo.

En segundo lugar, el enfoque de la intervención tampoco contaba con objetivos claros y alcanzables (Diego, 1997:108), o tal vez sólo de manera acotada desde un punto de vista técnico productivo, pero no desde el ámbito de los cambios que a nivel estructural eran necesarios para ir de manera paulatina cambiando las condiciones de desigualdad a través de una reflexión política profunda acompañada con los actores locales, esto no implicaba la ambigüedad de los objetivos o que la balanza se inclinara a un posicionamiento político o a uno de corte más productivista, sino a un enriquecimiento de la intervención en donde a través del cambio de condiciones productivas poco a poco se fueran abordando a lo largo del proceso las condiciones más radicales de esa desigualdad.

En tercer lugar, la casi inexistente participación efectiva en los procesos de los actores locales, máxime cuando la OSC tenía como referencia la supuesta Investigación Acción Participativa (IAP), a este respecto, el entendimiento de la participación en la ONG estaba limitada al uso de herramientas participativas tomando en cuenta a los actores locales como verdaderos acervos de conocimiento

del contexto socioambiental e histórico de la comunidad, en el marco de la metodología RRA (Chambers, 1992: 11) , que si bien fue utilizado para la delimitación de las propuestas técnicas, a la larga la participación efectiva se fue desdibujando llevando a la verticalización de las propuestas y la posterior diáspora de los actores locales (Diego, 1997: 112).

Ligado a participación está el sentido democrático de la intervención, ¿hasta qué punto el proceso debe dejarse en las manos de los actores locales? El sentido de la intervención, como se ha delineado desde el principio, tiene dos caras en una moneda; la búsqueda de la autonomía de los actores locales hasta su transmutación a sujeto que busque su propio desarrollo, o la persistencia de un *status quo* que sólo prolonga las condiciones de subordinación de los actores locales, ahora ya no desde una estructura del Estado y sus políticas, sino desde quien interviene bajo una mirada paternalista y que cosifica y objetiva a los actores locales. Este carácter democrático de la intervención no es un tema menor sobre todo cuando la intervención es llevada a cabo por las ONG. Sin embargo, tampoco es tan extraño que muchas de las ONG que intervienen en temas de desarrollo comunitario sean lideradas por auténticos decanos que ejercen el poder desde esa antigüedad y desde una visión similar al “necesariato”, la cual permea hacia los actores locales, sobre todo cuando en esa falta de crítica durante el proceso de instrumentación no se ha sabido “soltar” el proceso o “pasar la estafeta” (Chambers, 1992:11) hacia los actores locales. Esta pérdida del carácter democrático redundando generalmente en tres situaciones que habría que revisar de manera crítica por quien pretende intervenir: 1) ¿De qué manera y hasta qué punto puedo “soltar la estafeta” para que los actores locales se adueñen del proceso? , 2) ¿Cómo quitarse la tentación de sentirse necesarios con los grupos que se acompañan y sobre todo evitar el fortalecimiento de figuras que van tomando un carácter autocrático?, 3) ¿Cómo pasar la estafeta también entre los miembros de la ONG? Y por último 4) ¿cómo determinar hasta qué punto es aconsejable tener injerencia en los procesos organizativos de los actores a los cuales se acompaña? Existen muchas organizaciones cercanas al medio siglo de intervención y uno se pregunta ¿Cómo se valora el momento en el que los actores locales pueden caminar solos?, sabemos

que cada contexto es distinto y los procesos sociales nunca son acabados, pero hay que hacer una reflexión constante sobre hasta cuando podemos alejarnos para que los actores sociales sigan construyendo y realizando su propia historia.

Finalmente, este proceso reflexivo debe estar enmarcado en la revisión crítica “de los pasos”<sup>188</sup> de la instrumentación (Diego, 1992: 110) en donde en cada “paso” es necesaria la reflexión de los puntos críticos con los cuales nos topamos en la instrumentación de cada plan o proyecto y no entrar en la dinámica de los resultados porque nuestra financiadora nos lo exige, sino como un proceso que lleve firmemente al fortalecimiento de cuadros locales, este proceso reflexivo es válido para los actores locales y también al interior del agente externo, de esta manera se quita la tentación del “necesariato” y la prolongación de la injerencia externa en las comunidades en las cuales se interviene.

---

<sup>188</sup> Entrecorillado del autor.

# REFLEXIONES FINALES

## REFLEXIONES FINALES DE LA TESIS

A través de esta investigación he intentado mostrar que la intervención en lo social en proyectos de desarrollo es un proceso, además de largo y sinuoso, lleno de aristas y de complejidades; y que quienes intervenimos, no pocas veces perdemos de vista aquellos vericuetos, debido a nuestro fuerte compromiso con los actores locales (o a veces con nuestra institución, con la financiadora o nosotros mismos) emprendemos el proceso cargados de entusiasmo, pero también con una débil reflexión y vagas bases teóricas que no nos permiten re interpretar y re teorizar lo que la evidencia empírica nos ofrece.

Tal vez uno de los puntos básicos que todo agente que pretenda incidir en el mundo de vida de otros es reconocer que la intervención social es un acto de transformación recíproco en donde agente y actor local no son inmutables en el proceso que se genera y que, así como algunos agentes buscamos que el actor local trasmute a pensarse “en sí” a pensarse “para sí” de la misma manera el agente externo debe hacer un ejercicio constante de reflexión sobre su “ser y su hacer” aun cuando el agente externo sólo busque que el actor local se piense “en sí”.

A lo largo de las líneas que he escrito, ha quedado plasmada la trayectoria de la intervención desde mi mirada como miembro de una ONG, trayectoria que abarca 24 años de trabajo con comunidades indígenas de filiación N++ntaj+y; y que esas líneas están cargadas de un análisis crítico y autocrítico en el que tome fragmentos significativos del proceso en el que los actores locales hicieron mención, porque algunos de esos hechos quedaron marcados en su memoria y también en su actuar y que a su vez, desde mi mirada, coincide casi de manera plena con lo que llamo las “oscilaciones del proceso” cada una de estas oscilaciones forman una transformación recíproca entre agente externo y actor local, que fueron modificando tanto a actor local como a agente externo.

A partir de la sistematización de este largo proceso, podemos dilucidar y delinear algunas ideas a manera de conclusiones:

- Es común que OSC y ONG hagan una crítica constante hacia las formas de intervención de agencias de desarrollo e instituciones gubernamentales, a las se califica como intervenciones en donde el ejercicio de poder y dominación mediante dispositivos, como los incentivos económicos, se busca contribuir a un proyecto de desarrollo impuesto por la estructura, en lo que Salazar (2013) denomina la intervención gerencial, en donde más allá de buscar la autonomía de los actores locales se busca prolongar su condición de subordinación a manera de control social. Sin embargo, estos mismos dispositivos a veces también son desplegados por las OSC y ONG, por lo que no existe una dicotomía tajante entre modos de intervención “blancas” o negras” exclusivas de una institución u otra, sino de una serie de matices en las que a veces las OSC actúan como instituciones gubernamentales y las instituciones gubernamentales como OSC. Esta situación nos hace pensar la manera en las cuales se llevan a cabo estas intervenciones, pero sobre todo como menciona Diego (1997) en la reflexión continua sobre la manera en la que se instrumentó el proceso.
- Desde el inicio existió un problema derivado de la instrumentación en el proceso de intervención para el desarrollo (Diego,1997) pues el entusiasmo y vinculo social construido con los actores locales llevó a implementar una propuesta diseñada desde afuera, bajo la propia interpretación contextual del agente externo, pero sobre todo sin la idoneidad de los instrumentadores. Se privilegió el saber técnico-científico más que la compartición de una visión política sobre las transformaciones que se buscaban en la región, mal interpretando la metodología de la Investigación Acción Participativa, pues la IAP “es un proceso en el que se combina la investigación científica y la acción política para transforman radicalmente la realidad social y económica y construir el poder popular de los explotados” (Fals-Borda, 1980:126).
- Con el uso de las herramientas participativas la ONG supuso que estaba generando los espacios para la participación social. Sin embargo, estas

herramientas propuestas por Robert Chambers justamente abrevan de las herramientas propuestas por Paulo Freire y Orlando Fals Borda quienes ponen el acento en la participación efectiva en donde el poder se distribuye, y se rompe la dicotomía sujeto/ objeto, en donde además se privilegia el dialogo horizontal y se pasa de la extensión a la comunicación. El uso de estas herramientas con desfundamiento político solamente son espacios de participación efímera como lo menciona Andrea Cornwall en donde se busca la validación del agente externo mediante el ejercicio de poder no coercitivo sino “sutil” a través del discurso del agente externo y de las condiciones que el actor local considera como naturales debido a su situación de desconocimiento de otras posibilidades y porque el poder determina conminaciones, preferencias y soluciones que el actor local terminó de reconocer como propias (Leiva, 2005).

- La diferencia profunda entre dos enfoques distintos de entender el desarrollo comunitario llevó a la ONG a divisiones internas entre la fundadora y el resto del equipo, esta coyuntura fue tomada como espacio de oportunidad política (Tarrow,1997) en donde los actores locales inician su movimiento emancipatorio cansados del agravio moral (Moore,1989) ejercido por su posición de saber/poder por algunos de los miembros de la ONG contra los promotores campesinos. Esto también llevó a una reconfiguración territorial como campo de acción, por lo que mientras la fundadora y los promotores campesinos tomaron como centro de operación los municipios de Pajapan Y Tatahuicapan, la ONG centró su trabajo en el municipio de Soteapan.
- No sólo la emancipación de los promotores campesinos fue un signo de resistencia de los actores locales en torno a las formas de intervención de la ONG; ya con la operación de la ONG en las comunidades de Soteapan, como es el caso concreto de San Fernando, algunas de las mujeres que pertenecían al grupo de manejo del solar cuestionaban la forma de actuar de quienes dirigían esa línea de trabajo, ya que consideraban que se coartaba

su libertad de acción, pues después de un camino recorrido como integrantes del grupo en donde se hablaba de equidad de género y su formación como actoras y sujetas políticas a donde tenían que tomar las riendas de su propia vida, ahora eran juzgadas por la ONG por no corresponder a sus intereses y es que como menciona Leiva (2005) la capacidad de agencia es la capacidad de elección en plena libertad sin estar condicionada ni atada a ningún capricho o meta valorada y esta capacidad de agencia aunque sería deseable que fuera en torno a un bien común, esto no siempre sucede pues, en algunos casos puede ir en contra debido a la condicionalidad abierta de esa capacidad de agencia, esto es similar a lo que propone Mier en torno a la intervención en lo social, quien nos dice que la intervención en lo social tiene “un carácter de la búsqueda de lo imposible, de la ruptura de horizontes” con esto puedo interpretar que la intervención en lo social puede abrir procesos de los cuales estamos muy lejos de controlar y que no siempre obtenemos resultados que desde nuestra perspectiva serían los deseables, pero que sin duda para los actores locales representan otras formas de buscar su propio desarrollo.

- Otras formas de resistencia que también presentaron las mujeres, ahora en colectivo, fue oponerse a que tanto instituciones gubernamentales como la ONG concibieran al huerto familiar como única opción productiva y espacio “natural” de interacción femenina. Si bien es cierto que de manera tradicional es el espacio que las campesinas ocupan aun dentro de la unidad doméstica; han sido las relaciones de poder que permean las relaciones de género y el control y acceso a los bienes naturales lo que las mantenía supeditas a ese espacio. Sin embargo, el cambio en las relaciones de género desde la familia y la apertura de espacios desde las políticas públicas permitieron que las mujeres se incorporaran a otros espacios sociales y productivos relacionados con el monte, y el cultivo de la palma, espacios anteriormente considerados como de exclusividad masculina.



- Al mismo tiempo, los (las) palmeros (as) como colectivo ahora se encuentran en otra resistencia que tiene que ver nuevamente con las formas de intervención del agente externo, quien ha fortalecido el surgimiento de liderazgos con rasgos autocráticos que más que contar con una legitimidad basada en un reconocimiento de los miembros del colectivo, representa más la visión externa, pasando de ser interlocutores de la comunidad a empleados de la ONG. Por lo que se han creado grupos de disidencia que han decidido recuperar sus formas “naturales” de organización (Socarrás, 2005) para continuar con el cultivo y venta de palma y aunque reconocen que existen también ahí relaciones de poder, este poder es ejercido por gente de la propia comunidad y no por un agente externo. En tanto que otros piensan que su capacidad de agencia se encuentra fortalecida para poder exigir a los líderes que rindan cuentas sobre su gestión al frente de la triple S y no permitir una imposición externa.
- La reconfiguración no se da solamente por la influencia o determinación desde de una estructura también puede ser producto de una relación dialéctica entre estructura y proceso, una negociación que se da a través de la práctica, desde los sujetos (configuración de sus relaciones sociales) y de la capacidad de darles sentido (configuración subjetiva) rompiendo las estructuras y regularidades desde distintos ámbitos de abstracción en donde estas regularidades son subvertidas, actualizadas, desactualizadas o se generan nuevas regularidades (De la Garza, 2001: 30), en este sentido existen reconfiguraciones sociales que se dieron al interior del actor local por influencia de las distintas intervenciones ya sea por la ONG o las instituciones gubernamentales, algunas de estas reconfiguraciones tuvieron mayor influencia por la intervención en interacción de la ONG, en tanto que otras fueron producto de la intervención conjunta entre ONG e instituciones gubernamentales con discursos similares. Algunas de estas reconfiguraciones más significativas fue el cambio de las relaciones de género, en donde las mujeres ahora mantienen relaciones más equilibradas

y de una distribución más equitativa del poder expresado en su libertad para tomar decisiones en aspectos que les atañen a ellas y a su familia. Esta nueva relación también se ha expresado a nivel comunitario y extracomunitario en donde las mujeres se abrieron espacios de participación para exponer sus necesidades, visiones y perspectivas; algunas de ellas incluso, teniendo cargos de representación popular. Otra reconfiguración importante fue la adopción técnica de manejo de los bienes naturales como fue caso del conocimiento de la tasa de cosecha, y frecuencia de corte de las hojas de palma, el beneficiado del café, el manejo del traspatio y la construcción y operación de ecotecnologías, pero sin duda la más significativa, fue el reconocimiento de las mujeres como sujetas de derecho agrario al incorporarse como ejidatarias.

- La reconfiguración no solo se dio en el actor local, sino también entre los agentes externos, pues como menciona Salazar (2004) en todo proceso de intervención existe una reconfiguración o cambio recíproco entre quien interviene y quien es intervenido. En este sentido, ante los cambios entre los actores locales que decidieron abandonar la red de promotores, la ONG tendió a la profesionalización, poniendo mayor énfasis a la capacitación en procesos técnicos de manejo de los bienes naturales, al fortalecimiento productivo y económico a través de proyectos, a la gestión y muy poco al fortalecimiento de procesos sociales, en pocas palabras, inclinándose más la balanza del desarrollo sustentable hacia el aspecto ambiental y económico. Presionada la ONG por los aspectos estructurales, relacionados con la falta de recursos financieros para su operación, se decidió firmar contratos con el proyecto Manejo Integrado de Ecosistemas (MIE) financiado por el Global Environment Facility (GEF) y operado por la Comisión Nacional de Áreas Protegidas (CONANP) en un principio de manera colectiva, pero después de manera individual, rompiendo la colectividad y generando conflictos en el manejo de los recursos económicos al interior de la ONG, lo que llevó a una nueva ruptura, debilitando por completo a la ONG hasta quedar solo tres

integrantes en la operación de los proyectos que de manera individual se pudieron gestionar. Proyectos totalmente técnicos y con aspectos organizativos acordes a las exigencias de las financiadoras, proyectos con temporalidades de no más de 6 meses para su operación, pasando de ONG a consultores independientes y con formas de evaluación acordes a lo que Salazar (2004) clasifica como intervención “Management” con instrumentos basados en la eficacia y eficiencia numérica.

- Los nuevos promotores “formados” por la OSC se convirtieron en los interlocutores para otras ONG, agencias de desarrollo e Instituciones gubernamentales, eliminando por completo la intermediación de la ONG y respondiendo más a las necesidades de quienes los contrataban más que a los deseos y necesidades de las comunidades.
- El trabajo técnico y profesional de la ONG fue y sigue siendo un referente en la región; sus propuestas novedosas y acordes al contexto, sobre todo al correspondiente al manejo de los bienes naturales, ha sido base para muchos trabajos de investigación, publicaciones científicas, tesis desde licenciatura hasta posgrado; e incluso fueron base para la propuesta de zonificación y declaratoria de la Reserva de la Biosfera de los Tuxtlas, pero su andar en la región se fue transformando a partir de las condiciones dictadas por las respuestas de los actores locales a la intervención y también de las condiciones estructurales. Se contribuyó de manera directa e indirecta a procesos interesantes como las relaciones de género, el manejo de los bienes naturales y el fortalecimiento de habilidades técnicas. No obstante, aún permanecen algunas regularidades como menciona De la Garza que siguen presentes en la comunidad, como el machismo, si bien ya no expresado en las condiciones de violencia al interior de la familia, si en la cooptación de espacios para la participación de las mujeres sobre todo a nivel de estructuras de toma de decisiones a nivel comunitario. A nivel productivo, el café como fuente principal de ingreso no pudo ser desplazado por el cultivo

de la palma, aun cuando el precio del café sufre una mayor variación en el mercado que la palma. Por último, aún quedan resquicios en donde algunos miembros de la ONG siguen ejerciendo poder, como es el caso de la organización de palmeros (as) en donde los asesores externos deciden quienes deben formar parte de su directiva; aun cuando los directivos no cuentan con el respaldo y la legitimidad otorgada por la comunidad, como respuesta los campesinos han decidió retornar a sus antiguas formas de organización.

- Existen muchos trabajos de sistematización de experiencias de ONG en donde se resaltan los éxitos de la intervención y se da por sentado que los cambios a nivel subjetivo y objetivo en el mundo de la vida de los actores locales es producto directo de su intervención, y no también de otras intervenciones. Por otro lado, muy pocas veces se hace un análisis crítico de la manera en la cual los agentes externos intervenimos, al dejar de lado la revisión concienzuda y crítica de los “pasos” durante la instrumentación del proceso como lo refiere Diego (1997), perdiendo el rumbo original del objeto social con el que se crean las organizaciones; y aunque es claro que debe existir la capacidad de adaptación y resiliencia a los aspectos contextuales, no son pocos los procesos en los que se pierde toda brújula y perspectiva inicial con la que se crean las organizaciones y se inicia la intervención, pues con el trascurso del tiempo se van creando diferentes intereses individuales ligados a la organización para lograr su persistencia (Scott, 2004) aun sin visión política. Es por ello por lo que antes de iniciar un nuevo proceso comunitario es necesario re- pensar nuestra intervención.

## BIBLIOGRAFIA

- Agamben, G. (2015). ¿Qué es un dispositivo? En *¿Qué es un dispositivo? seguido del Amigo y de la Iglesia del Reino* (1.<sup>a</sup> ed., pp. 9–34). Anagrama.
- Alkire, S. (2009). Concepts and Measures of Agency. En K. Basu & R. Kandur (Eds.), *Arguments for a better world* (1.<sup>a</sup> ed., Vol. 1, pp. 455–474). Oxford University Press.
- Aguilar, R., (2005), *Las Organizaciones de la Sociedad Civil en México: Su evolución y sus principales retos*. Tesis de Doctorado en Ciencias Sociales. Universidad Iberoamericana México.
- Amigot Leache, P., & Pujal Liombart, M. (2009). Una lectura del género como disputa de poder. *Sociológica. Universidad Autónoma Metropolitana*, 24 (70) (mayo-agosto), 115–151.
- Anderson, B. (1993). *Comunidades imaginadas. Reflexiones sobre el origen y difusión del nacionalismo* (1.<sup>a</sup> ed.). Fondo de cultura Económica.
- Arteaga, L. (1997). Campaña de extensión de abonos verdes. 1992–1994. En L. Paré & E. Velázquez H. (Eds.), *Gestión de recursos naturales y opciones agroecológicas para la Sierra de Santa Marta, Veracruz*. (1.<sup>a</sup> ed., pp. 87–96). IIS-UNAM.
- Aveiga Macay, V. I., Menéndez Menéndez, F. G., & Calderón Chica, D. C. (2020). El liderazgo comunitario como eje de desarrollo social participativo. *Revista Sinopsis, Monográfico especial. ECI. -STUP*, 1–15.
- Banco Mundial (1975). Desarrollo rural, documento de política sectorial. Madrid.
- Bachrach, P., & Baratz, M. (1962). Two faces of power. *American Political Science Review*, 56, 947–952.
- Barnsley, J. (2008). *El cuerpo como territorio de la rebeldía* (2.<sup>a</sup> ed.). UNEARTE.
- Barrera Bassols, N., López B., C., & Palma, R. (1993). Vacas, pastos y bosques en Veracruz 1950–1990. En N. Barrera Bassols & H. Rodríguez (Eds.), *Desarrollo y medio ambiente en Veracruz. Impactos económicos, ecológicos y culturales de la ganadería en Veracruz*. (1.<sup>a</sup> ed., pp. 35–71). F. Ebert, CIESAS, Instituto de Ecología, A.C.

- Barrera Bassols, N. (1996). Historia de la ganadería en México. *CIENCIAS*, (44) (octubre- diciembre), 14–27.
- Bartra, A. (2006). La explotación del trabajo campesino por el capital. En Centro de Estudios para el Desarrollo Rural Sustentable y la Soberanía Alimentaria (Ed.), *El capital en su laberinto. De la renta de la tierra a la renta de la vida* (1.ª ed., pp. 193–260). Universidad Autónoma de la Ciudad de México. Editorial Ítaca.
- Benedetti, A. (2011). Territorio: Concepto integrador de la geografía contemporánea. En P. Souto (Ed.), *Territorio, lugar, paisaje. Prácticas y conceptos básicos en geografía* (1.ª ed., pp. 11–82). Facultad de filosofía y letras. Universidad de Buenos Aires.
- Bericat Alastuey, E. (2000). La sociología de la emoción y la emoción en la sociología. *Papers. Revista de sociología.*, 62, 145–176.
- Bertaux, D. (2011). El enfoque biográfico: Su validez metodológica, sus potencialidades. *Acta sociológica*, (56) (diciembre), 61–93.
- Blauert, J., Rosas, M., Anta, S., & Graf, S. (2006). ¿Espacios para la deliberación o toma de decisiones? lecciones para la participación y las políticas en consejos ambientales en México. En E. Insunza Vera & A. Olvera (Eds.), *Democratización, rendición de cuentas y sociedad civil: participación ciudadana y control social* (1.ª ed., pp. 597–639). CIESAS, Universidad Veracruzana y Miguel Ángel Porrúa, México.
- Blumer, H. (1982). *El interaccionismo simbólico: Perspectiva y Método*. (1.ª ed.). Hora, S.A.
- Boltvinik, J. (2003). Conceptos y medición de la pobreza. La necesidad de ampliar la mirada. *Papeles de población*, 9 (38) (octubre-diciembre), 9–25.
- Bourdieu, P. (1997). La ilusión biográfica. En *Razones prácticas. Sobre la teoría de la acción* (1.ª ed., pp. 75–93). Anagrama. España.
- Buckles, D. (1989). Cattle, corn and conflict in the mexican tropics (Doctor of Philosophy). Carleton University, Ottawa, Ontario.
- Buckles, D., & Arteaga, L. (1997). Formación de promotores campesinos en agricultura sustentable. En L. Paré & E. Velázquez H. (Eds.), *Gestión de*

- recursos naturales y opciones agroecológicas para la Sierra de Santa Marta, Veracruz* (1.<sup>a</sup> ed., pp. 45–50). IIS-UNAM.
- Buscema, C. (2020). Perspectivas de financiamiento a la cooperación internacional dentro de los procesos de financiarización. En I. Giunta & S. Caria (Eds.), *Cooperación Internacional, nuevos actores e instrumentos: Perspectivas contemporáneas* (1.<sup>a</sup> ed., pp. 63–97). Instituto de Altos Estudios Nacionales (IAEN).
- Butler, J. (2015). *Los mecanismos psíquicos del poder. Teorías sobre la sujeción* (Quinta ed.). Ediciones cátedra. Universitat de Valencia.
- Calveiro, P. (2005). Capítulo 1. Familia, violencia y confrontación. En *Familia y poder* (1.<sup>a</sup> ed., pp. 25–64). Libros de la Araucaria. Buenos Aires.
- Cámara de diputados. (1976, 27 mayo). Ley de Sociedad de Solidaridad Social. *Diario Oficial de la Federación*. <https://www.diputados.gob.mx>
- Campana-Castillo, J.P., (2018), *Cultivo de café y modos de vida local: caso familias del cantón Puyango de la provincia de Loja*.
- Capdevielle, J. (2011, 28 noviembre). El concepto de hábitos con Bourdieu y contra Bourdieu. *Anduli. Revista Andaluza de ciencias sociales*, (10) (2011), 31–45.
- Carballeda, A. (2005). La intervención. En *La intervención en lo social. Exclusión en integración en el nuevo escenario social* (2.<sup>a</sup> ed., pp. 91–107). Paidós.
- Cárdenas Grajales, G. I. (2009). Investigación participativa con agricultores: Una opción de organización social campesina para la consolidación de procesos agroecológicos. *Luna Azul*, (29) (julio-diciembre), 95–102.
- Carrillo Trueba, C. (1991). La conquista biológica de América. *CIENCIAS*, (23) (Julio), 42–58.
- Cernea, M. A. (2001). El conocimiento de las ciencias sociales y las políticas y los proyectos de desarrollo. En *Reasentamiento de población y Estudios Sociales* (1.<sup>a</sup> ed., pp. 136–156). Banco Mundial.
- Chambers, R. (1992). Rural Appraisal: rapid, relaxed and participatory. *Discussion paper*, 1, 1–68.
- Chambers, R. (1994). The Origins and practice of Participatory Rural Appraisal. *Elsiever science*, 22(7) (1994), 953–969.

- Chaney, M. E., & Lewis, M. W. (1980). *Women, migration and the decline of smallholder agriculture*. (1.<sup>a</sup> ed.). AID. Office of Women in the Development. Washington.
- Chaves Ávila, R. (2004). Gobierno y democracia en la economía social. En J. F. Juliá Igual (Ed.), *Economía social. La actividad económica al servicio de las personas* (1.<sup>a</sup> ed., pp. 35–54). Caja Rural Intermediterránea. Cajamarca.
- Chevalier, J., & Buckles, D. (1991). Ejido versus bienes comunales, la historia política de Pajapan. *Agraristas y agrarismo*, 231–247.
- Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas. (2006). *Programa de conservación y manejo Reserva de la biosfera Los Tuxtlas* (1.<sup>a</sup> ed.). Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas.
- Contreras, K., Fuentes, L., Velasco, V., San Juan, D., Rosete, A., Rondón, S., Tehuitzil, L., & Gómez, D. (2016, diciembre). *Intervención ¿Para qué y desde dónde?* Ensayo colectivo. Taller de Intervención. UAM-XOCHIMILCO.
- Cornejo Amoretti, L. (2016). John Stuart Mill y la cuestión sobre el paternalismo. *Revista Derecho y sociedad*, 48, 13–32.
- Cornwell, A. (2003). *Creando espacios, cambiando lugares: Posicionando la participación en el desarrollo* (1.<sup>a</sup> ed.). Institute of Development Studies.
- Cruz Ramírez, S. (2008). *Mujeres y ecotecnología. Una experiencia en la Sierra de Santa Marta, Veracruz* (Tesis para optar por el grado de Maestría en Desarrollo rural). Universidad Autónoma Metropolitana. Posgrado en Desarrollo Rural.
- Cruz Ramírez, S., & Tehuitzil Valencia, L. (2009). Mujeres y tecnología alternativa. Una experiencia en la Sierra de Santa Marta, Veracruz. En G. Espinosa Damián & A. León López (Eds.), *El desarrollo rural desde una mirada local* (1.<sup>a</sup> ed., pp. 213–242). Universidad Autónoma Metropolitana. Unidad Xochimilco.
- Cubillas Melgarejo, A. (s. f.). *Derechos de las mujeres en la ley agraria*. [www.tribunalesagrarios.gob.mx](http://www.tribunalesagrarios.gob.mx). Recuperado 26 de enero de 2022, de <https://www.tribunalesagrarios.gob.mx/ta/cigta/pdf/21araceli.pdf>



- Cueto, R. M., Seminario, E., & Balbuena, A. (2015). Significados de la organización y participación comunitaria en comunidades vulnerables de Lima metropolitana. *Revista de psicología*, 33 (1), 57–86.
- Dahl, R. (1961). *Who governs?* (1.a ed.). New Haven: Yale University Press.
- Daltabuit, G. M. (1992). *Mujeres mayas. Trabajo, nutrición y fecundidad*. (1.ª ed.). IIA-UNAM. México.
- De la Garza Toledo, E. (2001a). La Epistemología Crítica y el Concepto de Configuración <http://sgpwe.izt.uam.mx> › artículos › configuraciones. Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Iztapalapa. Recuperado 2021, de <http://sgpwe.izt.uam.mx/>
- De Martino, M. (2009). Modos de vida: debates y aportes para el trabajo social con familias. *Textos y contextos (Porto Alegre)*, 8 (1) (enero-junio), 3–21.
- De Oliveira, O. (1988). Unidades domésticas y familias censales. *Demos, UNAM* 001, 1–2.
- De Poorter, D. (2014). Una crítica al ideario del desarrollo sostenible actual. *Revista Iberoamericana de Organización de Empresas y Marketing*, 1, 1-7. Recuperado de <http://www.eumed.net/rev/ibemark/01/desarrollo-sostenible.pdf>
- Diego Quintana, R. S. (2007, 30 octubre). Intervenir o no en el desarrollo, esa es la cuestión. *Cuadernos de desarrollo rural*, 4 (59), 63–84.
- Diego Quintana, R. S. (2008). Participación y empoderamiento a partir de experiencias de desarrollo rural en México ¿Cuál es la cuestión? *Política y cultura*, 30 (otoño), 209–232.
- Eliade, M. (1991). Capítulo 1. La estructura de los mitos. En *Mito y realidad* (1.ª ed., pp. 5–13). Editorial Labor, S.A.
- Ellis, C., Adams, T. E., & Bochner, A. P. (2019). Introducción. Una breve historia resumida de la metodología. En S. Bernard Calva (Ed.), *Autoetnografía. Una metodología cualitativa* (1.ª ed., pp. 9–43). Universidad Autónoma de Aguascalientes y El Colegio de San Luis.

- Escandón Barbosa, D. M., & Hurtado Ayala, A. (2016). Influencia de los estudios de liderazgo en el desempeño de las empresas exportadoras colombianas. *Estudios gerenciales*, (32), 137–146.
- Esquivel Guerrero, J. A., Jiménez Bautista, F., & Esquivel Sánchez, J. A. (2009). La relación entre conflictos y poder. *Revista paz y conflictos*, (2) (2009), 7–23.
- Estrada Mesa, A. M. (2004). Dispositivos y ejecuciones de género en ambientes escolares. En C. Millán De Benavides & A. M. Estrada Mesa (Eds.), *Pensar (en) género. Teoría y cartografía para nuevas etnografías del cuerpo* (1.ª ed., pp. 18–49). Pontificia Universidad Javeriana.
- Fals-Borda, O. (1985). 8. En torno al poder popular y la IAP. En *Conocimiento y poder popular* (1.ª ed., pp. 125–142). Siglo XXI Colombia.
- Feyerabend, P. K. (1986). *Tratado contra el método. Esquema de una teoría anarquista del conocimiento* (1.ª ed.). Tecnos. España.
- Figueroa Peña, A. (2017). Contribuciones del Proyecto Manejo Integrado de Ecosistemas al Desarrollo Regional Sustentable en Áreas Naturales Protegidas Federales. El Caso de La Reserva de la Biosfera Los Tuxtlas, Ver. México (Maestría Desarrollo Regional Sustentable). El Colegio de Veracruz, Xalapa, Veracruz.
- Flores López, J. M. (2013). Ganadería a medias en la Sierra de Santa Marta, Veracruz. *Estudios agrarios. Procuraduría Agraria, Julio*, 199–220.
- Foster, G. M. (1942). *A primitive Mexican economy*. University Washington Press. Seattle Washington.
- Foucault, M. (1984). *Vigilar y castigar* (1.ª ed.). Siglo XXI. Bogotá.
- Foucault, M. (1988). El sujeto y el poder. *Revista mexicana de sociología*, 50 (3) (julio-septiembre), 3–20.
- Foucault, M. (1991). *Microfísica del poder* (3.ª ed.). La piqueta España.
- Freire, P. (2005). *La pedagogía del oprimido* (2.ª ed.). Silgo XXI.
- Gairin Sallán, J., & Muñoz Moreno, J. L. (2008). El agente de cambio en el desarrollo de las organizaciones. *Enseñanza*, 26, 187–206.
- García Campos, H., & Paré Ouellet, L. (2005). *Capacitación campesina para el manejo de los recursos naturales. El caso de la red de promotores de la*

- Sierra de Santa Marta, Veracruz. [www.anea.org.mx](http://www.anea.org.mx). Recuperado 17 de marzo de 2021, de <https://www.anea.org.mx>
- García Fanlo, L. (2011). ¿Qué es un dispositivo? Foucault, Deleuze, Agamben. *A parte rei. Revista de filosofía*, (74). <https://www.serbal.pntic.mec.es/AParterei>
- Gatti, F. (2012). *Arquitectura y construcción en tierra. Estudio comparativo de las técnicas contemporáneas en tierra*. Universidad Politécnica de Catalunya: Tesis de Maestría
- Geertz, C. (1994). Conocimiento local: Hecho y ley en la perspectiva comparativa. En *Conocimiento local. Ensayos sobre la interpretación de las culturas* (1.ª ed., pp. 195–262). Paidós.
- Geilfus, F. (1997). 80 herramientas para el desarrollo participativo (8 reimpresión ed., pp. 174–187). Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA).
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Donnelly, J. H., & Konopaske, R. (2011). Liderazgo: Fundamentos. En *Organizaciones. Comportamiento, estructura y procesos* (13.ª ed., pp. 306–332). McGrawhill.
- Giménez, G. (1997). Materiales para una teoría de las identidades sociales. *Frontera norte*, 9 (18) (julio-diciembre), 9–28.
- Giraldo Diaz, R. (2006, 30 mayo). Poder y resistencia en Michael Foucault. *Tabula Rasa*, (4) (enero-junio), 103–122.
- Gleissman, S. R. (1990). *Integrating trees into agriculture: The home garden agroecosystem as an example of agroforestry in the tropics* (1.ª ed.). New York Sprenger-Verlag.
- Grimberg, M., Carrozzi, B., Lahite, L., Mazzatelle, L., Risech, E., & Olrog, C. (1999). Modos y trayectorias de vida, una aproximación a las relaciones de género (estudio de dos casos). En M. R. Neufeld, M. Grimberg, S. Tiscornia, & S. Wallace (Eds.), *Antropología social y política. Hegemonía y poder: el mundo en movimiento* (2.ª ed., pp. 225–232). Eudeba.
- Gudynas, E. (2009). Desarrollo sostenible: Posturas contemporáneas y desafíos en la construcción de espacios urbanos. *Vivienda popular*, (18) (junio), 12–19.

- Gutiérrez Garza, E. (2007). De las teorías del desarrollo al desarrollo sustentable. Historia de la construcción de un enfoque multidisciplinario. *Trayectorias*, IX (25) (septiembre-diciembre), 45–60.
- Haas, R., Watson, J., Bounasera, T., Suothon, J., Chen, J. C., Noe, S., Smith, K., Viviano Llave, C., Eerkens, J., & Parker, G. (2020). Female hunters of early Americas. *Science Advance*, 6 (November), 1–10.
- Haesbaert, R. (2010). Región, regionalización y regionalidad, cuestiones contemporáneas. *Antares. Letras y humanidades*, (3) (enero-junio), 1–23.
- Herrera Restrepo, D. (2010). Husserl y el mundo de la vida. *Franciscanum*, LII (153), 247–274.
- Hochschild, A. R. (1975). The sociology of feeling and Emotion: Selected Possibilities. En M. Millan & R. M. Kanter (Eds.), *Another voice. Feminist perspectives on social Lives and social Science* (1.<sup>a</sup> ed., pp. 280–307). Anchor Book. New York.
- Instituto de Formación Permanente (INSFOP). (2008). *Promotoría comunitaria* (1.<sup>a</sup> ed.). INSFOP/FAO/AECID.
- Jorba Grau, M. (2011). La intencionalidad: Entre Husserl y la filosofía de la mente contemporánea. *Investigaciones fenomenológicas*, (8), 77–88.
- Jurado Celis, S., & Bartra Vergés, A. (2012). Como sobrevivir al mercado sin dejar de ser campesino. El caso de los pequeños productores de café en México. *Veredas, Especial*, 181–191.
- Karremans, J. (1994). I. La mujer rural. En *Análisis de género: conceptos y métodos* (Vol. 1, pp. 1–4). Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza (CATIE) Turrialba, Costa Rica.
- Landázuri Benítez, G. (2008). Desarrollo y participación. En I. Gatica Lara, G. Landázuri Benítez, J. R. del Campillo, E. Soto Reyes Garmendia, & G. Zamora Fernández De Lara (Eds.), *Poder, actores e instituciones. Enfoques para su análisis* (1.<sup>a</sup> ed., pp. 227–252). Universidad Autónoma Metropolitana.
- Lazos Chavero, E. (1996). La ganaderización de dos comunidades veracruzanas: Condiciones de la difusión de un modelo agrario. En L. Paré & M. J. Sánchez

- (Eds.), *El ropaje de la tierra. Naturaleza y cultura en cinco zonas rurales* (1.<sup>a</sup> ed., pp. 177–242). UNAM, Plaza y Valdés.
- Leiva, E. (2015). Poder, agencia y empoderamiento. *I Congreso de Teoría Crítica*, 1(2015). <https://cdsa.aacademica.org/000-079/toc/3>
- Leonard, E. (2011). Capítulo 5. Las variantes del desarrollo sustentable en la Sierra de Santa Marta/Fragmentación de los proyectos de la sociedad civil y los proyectos sectoriales. En E. Leonard & J. Foyer (Eds.), *De la integración nacional al desarrollo sustentable. Trayectoria nacional y producción local de la política rural en México*. (1.<sup>a</sup> ed., pp. 260–338). IRDC/CEDRSSA.
- Ligouri, G. (2016). Clases subalternas marginales y fundamentales en Gramsci. *Memorias. Revista de crítica militante*, 1-257(2016), 74–80.
- Linares Fleites, C., Correa Cajigal, S., & Moras Puig, P. E. (1996). La participación social, su definición y manifestación como proceso. En *La participación: ¿Solución o problema?* (1.<sup>a</sup> ed., pp. 9–62). Centro de Investigación y Desarrollo de la cultura cubana.
- Long, N. (2007). Capítulo 3. La construcción de un marco conceptual e interpretativo. En *Sociología del desarrollo: Una perspectiva centrada en el actor* (1.<sup>a</sup> ed., pp. 107–148). CIESAS / El colegio de San Luis.
- López Barbosa, A. L. (2019). *El extensionismo rural*. <https://www.lopezbarbosa.net>. Recuperado 23 de junio de 2019, de <https://www.lopezbarbosa.net/extensionismo-rural/>
- López, G. (s. f.). *El concepto de pasión en la enseñanza de Lacan. Una introducción*. [www.revistaenlaces.com.ar](http://www.revistaenlaces.com.ar). Recuperado 28 de enero de 2022, de <https://www.revistaenlaces.com.ar>
- Lorenzo Cadarso, P. L. (2001). Principales teorías sobre el conflicto social. *Norba* 15. *Revista de historia*, 237–254.
- Lugo Vázquez, M. (2002). Saber y poder Una relación compleja. *La lámpara de Diógenes. Revista trimestral de filosofía Benemérita Universidad Autónoma de Puebla*, 3 (6) (2002), 21–30.
- Lukes, S. (2005). *Power a radical view* (Second edition expanded ed.). Hampshire, UK. Macmillan.

- Macgregor, J.A. (1985). La participación campesina en el modelo de desarrollo rural establecido por el Estado mexicano: el caso del PIDER en el sur de los Tuxtlas, Veracruz, México. (Tesis de Licenciatura). UAM-Iztapalapa, México, D.F
- Martins, P. H. (2013). América Latina como sistema-mundo en la organización de los modelos de desarrollo. *Caderno CRH*, 26 (68) (mayo-agosto), 331–346.
- Masse, D. (1994). *Space, place and gender* (1.ª ed.). Polity Press Cambridge.
- Mauss, M. (2009). *Ensayo sobre el don. Forma y función del intercambio en sociedades arcaicas* (1 Español ed.). Katz. Conocimiento.
- Merton, R. (1964). *Teoría y estructuras sociales* (1.a ed.). Fondo de cultura económica.
- Molyneux, M. (1986). No God, No Boss No Husband. Anarchist Feminism in the Nineteenth-Century Argentina. *Latin American Perspectives*, 13 (1) (january), 119–145.
- Montserrat Huerta, H., & Chávez Presa, M. F. (2003). Tres modelos de política económica en México durante los últimos 60 años. *Análisis económico*, VIII (37) (primer semestre), 55–80.
- Montero, M. (2004). 8. La participación y el compromiso en el trabajo comunitario. En *Introducción a la psicología comunitaria. Desarrollo, conceptos y procesos* (1.ª ed., pp. 225–255). Paidós Argentina.
- Montero, M. (2006). 3. El liderazgo comunitario. En *Teoría y práctica de la psicología comunitaria. La tensión entre comunidad y sociedad* (1.ª ed., pp. 93–117). Paidós.
- Moore, B. (1989). *La injusticia: Bases sociales de la obediencia y la rebelión* (1.ª ed.). Instituto de Investigaciones Sociales de la UNAM-IIS/UNAM.
- Murueta, M. E. (2014). Capítulo 1: Epistemología y teoría de la praxis en psicología. En *Psicología Teoría de la Praxis: Vol. I. Conceptos básicos* (1.ª ed., pp. 33–46). Asociación Mexicana de Alternativas en Psicología, A.C.
- Ortiz Moreno, J. A., Massera Cerutti, O. R., & Fuentes Gutiérrez, A. F. (2014). *La ecotecnología en México* (1.ª ed.). Unidad de Ecotecnologías del Centro de Investigaciones en Ecosistemas de la UNAM.

- Padoch, C., & de Jong, W. (1991). The house garden of Santa Rosa: Diversity and variability in Amazonian agricultural system. *Economic Botany. The New York Botanical Garden.*, 2 (45), 166–175.
- Palazio Galo, E. (2014). Michel Foucault y el saber poder. *Revista humanismo y cambio social*, 2 (3) (abril-julio), 95–100.
- Paré, L. (2000). La investigación aplicada para el desarrollo sustentable: Un reto para la antropología. En R. S. Diego Quintana (Ed.), *Investigación social rural: Buscando huellas en la arena* (1.ª ed., pp. 13–34). UAM, Plaza y Valdés.
- Paré, L., & Velázquez, E. (Eds.). (1997). Prólogo. En *Gestión de recursos naturales y opciones agroecológicas para la Sierra de Santa Marta, Veracruz* (1.ª ed., pp. 9–12). Instituto de Investigaciones Sociales. Universidad Nacional Autónoma de México.
- Paré, L., Blanco, J., Buckles, D., Chevalier, J., Gutiérrez, R., Hernández, A., Ramírez, F., & Velázquez, E. (1997). Características generales de la Sierra de Santa Marta. En L. Paré & E. Velázquez (Eds.), *Gestión de Recursos naturales y opciones agroecológicas para la Sierra de Santa Marta* (1.ª ed., pp. 17–35). Instituto de Investigaciones Sociales. Universidad Nacional Autónoma de México.
- Passeron, J. C. (1983). La teoría de la reproducción social como una teoría del cambio Una evaluación crítica del concepto de «contradicción interna». *Estudios sociológicos*, 1 (3), 417–442.
- Paugam, S. (2012). Protección y reconocimiento. Por una sociología de los vínculos sociales. *Cuadernos del CIEC*, 2 (82) (septiembre), 1–19.
- Perales, H. R. (1992). *El autoconsumo en la agricultura de los popolucas de Soteapan, Veracruz*. (Tesis para optar por el grado de Maestro en Ciencias.). Colegio de posgraduados, Montecillos, Texcoco. Universidad Autónoma Chapingo.
- Pollini, G. (1990). Appartenenza socio-territoriale e mutamento culturale. En V. Cesareo (Ed.), *La cultura dell' Italia contemporanea* (1.ª ed., pp. 185–225). Fondazione Giovanni Agnelli.

- Proyecto Sierra de Santa Marta, A.C. & Universidad Autónoma Chapingo. Centro Regional Oriente. (1997). *Diagnóstico y propuesta de plan de desarrollo comunitario de San Fernando, Municipio de Soteapan, Veracruz, México*. Secretaría del Medio Ambiente Recursos Naturales y Pesca.
- Ramírez Ramírez, F. (1999). Flora y vegetación de la Sierra de Santa Marta, Veracruz. (Licenciatura en Biología). Universidad Nacional Autónoma de México, México, D.F
- Ramírez Ramírez, F. (2011). *Actualización de la tasa de cambio de uso del suelo en la Reserva de la Biosfera Los Tuxtlas*. PSSM-PROCOCODES.
- Ramos Reyes, M. A. (2012). El enfoque territorial en el desarrollo rural un acercamiento conceptual. En A. López Lara & M. A. Ramos Reyes (Eds.), *Explorando territorios: Una visión desde las ciencias sociales* (1.<sup>a</sup> ed., pp. 208–232). UAM-X Departamento de relaciones sociales.
- Ramírez Velázquez, B. R., & López Levi, L. (2015). *Espacio, paisaje, región, territorio y lugar: La diversidad en el pensamiento contemporáneo* (1.<sup>a</sup> ed.). UNAM, Instituto de Geografía UNAM, UAM.
- Rendón Medel, R., Roldán Suárez, E., Hernández Hernández, B., & Cadena Iñiguez, P. (2015). Los procesos de la extensión rural en México. *Revista mexicana de ciencias agrícolas*, 6 (1) (1 de enero-14 de febrero), 151–161.
- Rico-Gray, V., García, F. J., Chemas, A., Puch, A., & Sima, P. (1990). Species composition, similarity, and structure of maya homegardens in Tixpeual and Tixcacaltuyub, Yucatán, México. *Economic Botany. The New York Botanical Garden.*, 4 (44), 470–487.
- Rocheleau, D. E. (1995). Gender and Biodiversity: A feminist political ecology perspective. *International Development Studies Bulletin*, 26 (1), 9–15.
- Rodrigañez Bustos, C. (2011, 5 noviembre). *Sobre la violencia interiorizada en las mujeres*. [www.elmundodelosasi.org](http://www.elmundodelosasi.org). Recuperado 29 de enero de 2022, de <https://www.elmundodelosasi.org>
- Romero, F., & Anaya, R. (2001). Geopolítica sin territorio. Una mirada estratégica de flujos de información. *FASOC*, 16 (2) (abril-junio).



- Sack, R. (1988). El lugar y su relación con los debates interdisciplinarios. *Documentos de análisis geográfico*, (12), 223–241.
- Salazar Villalba, C. M. (2013). La intervención social hoy. consideraciones generales. En *El abismo de los ganadores. La intervención social entre la autonomía y el management* (1.<sup>a</sup> ed., pp. 25–31). Universidad Autónoma Metropolitana. Unidad Xochimilco.
- Sasin, M. G. (2010). La comunidad estéril. El recurso comunitario como forma de la auto descripción social. *CEIC*, (57) (marzo), 1–35.
- Secretaria de la Reforma Agraria. (1992, 26 febrero). Ley Federal de Reforma Agraria. *Diario Oficial de la Federación*. <https://www.diputados.gob.mx>
- Sen, A. (1985). Well-being, Agency, Freedom. *Journal of Philosophy*, 82 (4), 169–221.
- Silva, A. (1992). *Imaginario urbano. Bogotá y Sao Paulo: Cultura y comunicación urbana en América Latina*. (1.<sup>a</sup> ed.). Tercer Mundo, Bogotá.
- Schejtman, A., & Berdegué, J. (2007). Desarrollo territorial rural. En J. Bengoa (Ed.), *Territorios rurales. Movimientos sociales y desarrollo territorial rural en América Latina* (1.<sup>a</sup> ed., pp. 33–85). RISMIP, CIID.
- Scheff, T. J. (1994). *Bloody Revenge. Emotions, Nationalism, and War*. (1.<sup>a</sup> ed.). Westview Press. San Francisco.
- Schutz, A., & Luckmann, T. (2001). 1. El mundo de la vida cotidiana y la actitud natural. En *Las estructuras del mundo de la vida* (1.<sup>a</sup> ed., pp. 25–40). Amorrortu editores.
- Scott, W. R. (2005). Organizaciones: Características duraderas y cambiantes. *gestión y política pública*, XIV (3) (II semestre), 439–463.
- Silveira, M. L. (2008, diciembre). Globalización y territorio usado. Imperativos y solidaridades. *Cuadernos del CENDES*, 25 (69) (septiembre-diciembre), 1–19.
- Socarrás, E. (2004). Participación, cultura y comunidad. En C. Linares Fleites, P. E. Moras Puig, & Y. Rivero Baxter (Eds.), *La participación. Diálogo y debate en el contexto cubano* (1.<sup>a</sup> ed., pp. 173–180). Fondo de desarrollo para la educación y cultura.

- Sztajnszrajber, D. (2018). *Filosofía en 11 frases* (1.ª ed.). Paidós Argentina.
- Tarrow, S. (1997). Capítulo 1. La Acción colectiva y los movimientos sociales. En *El poder en movimiento. Los movimientos sociales, la acción colectiva y la política* (1.ª ed., pp. 33–64). Alianza editorial.
- Tehuitzil-Valencia, L. (2001). *Estructura y composición de solares en una comunidad popoluca perteneciente a la Sierra de Santa Marta, Veracruz*. (Licenciatura en Biología). Escuela de Biología. Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.
- Tortosa, J. M. (Ed.). (2011). *Mal desarrollo y mal vivir. Pobreza y violencia a escala mundial*. (1.ª ed.). Abya Yala, Quito Ecuador.
- Torres, A., & Castro, R. (1997). Ganadería. En Proyecto Sierra de Santa Marta, A.C. & Universidad Autónoma Chapingo. Centro Regional Oriente. *Diagnóstico y propuesta de plan de desarrollo comunitario de San Fernando, Municipio de Soteapan, Veracruz, México* (1.ª ed., pp. 29–37). Secretaria del Medio Ambiente Recursos Naturales y Pesca.
- Vacaflor Rivero, C. (2009). La lucha por la tierra es la lucha por el territorio. *Boletín DATALUTA*, abril. <https://www.fct.unesp.br>
- Vázquez García, V. (1999). Género, Medio Ambiente y Desarrollo Sustentable: Algunas reflexiones. En V. Vázquez García (Ed.), *Género, sustentabilidad y cambio social en el México rural* (1.a ed., pp. 65–92). Colegio de Posgraduados en Ciencias Agrícolas (COLPOS) Área Género.
- Vázquez García, V., & Chávez Arellano, M. E. (2012). Entre lo público y lo privado. Las mujeres gobernando municipios de Tlaxcala. *Ra Ximahi. Universidad Autónoma Indígena de México*, 8 (1) (enero-abril), 83–99.
- Velázquez, E. (2000). Ganadería y poder político en la Sierra de Santa Marta. En E. Velázquez & E. Leonard (Eds.), *El Sotavento Veracruzano. Procesos Sociales y Dinámicas Territoriales* (1.ª ed., pp. 111–128). CIESAS-IRD.
- Velázquez, E. (2009). Las comunidades indígenas del Istmo veracruzano frente al proyecto liberal de fines del siglo XiX. En E. Velazquez, E. Leonard, O. Hoffman, & M. F. Prevot Schapira (Eds.), *El Istmo mexicano: Una región*

- inasequible. Estado, Poderes locales y dinámicas espaciales (Siglos XVI-XXI)* (1.<sup>a</sup> ed., pp. 291–353). Publicaciones de la casa chata.
- Vernooy, R. (2003). *Semillas generosas. Mejoramiento participativo de plantas* (1.<sup>a</sup> ed.). Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo IDRC.
- Viola, A. (2000). La crisis del desarrollismo y el surgimiento de la antropología del desarrollo. En A. Viola (Ed.), *Antropología del desarrollo. Teorías y estudios etnográficos de América Latina* (Vol. 1, pp. 9–63). Paidós.
- Viveros Chavarría, E. F. (2010). Roles, patriarcado y dinámica interna familiar: reflexiones útiles para Latinoamérica. *Revista virtual Universidad Católica del Norte*, 31(septiembre-diciembre), 388–406.
- Von Bertrab, A. (2002). Social Conflict around Environmental Conservation in Los Tuxtlas Biosphere Reserve, Veracruz, Mexico: Is there Room for Transformation? (Master of Philosophy in Development Studies). Institute of Development Studies, University of Sussex.
- Walter, M. (2009). Conflictos ambientales, socioambientales, ecológico distributivos, de contenido, ambiental. . .reflexionando sobre enfoques y definiciones. *Boletín ECOS*, (6) (febrero-abril), 1–9.
- Willis, P. (1999). Producción cultural y teorías de la reproducción. En M. Fernández Enguita (Ed.), *Sociología de la educación* (1.<sup>a</sup> ed., pp. 640–659). Ariel, Barcelona.
- Xirau, R. (2002). *Introducción a la historia de la filosofía* (5.<sup>a</sup> ed.). UNAM.