

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA
UNIDAD XOCHIMILCO**

**División de Ciencias Sociales y Humanidades
Maestría en Desarrollo Rural**

**APROPIÁNDOSE DE UN ESPACIO DE PARTICIPACIÓN Y
DESARROLLO: EXPERIENCIA Y RETOS DE LA
ORGANIZACIÓN MAKXTUM NALAYAU SOCIEDAD CIVIL
(UNIDOS SOMOS)**

T E S I S
**QUE PARA OPTAR EL GRADO DE
MAESTRA EN DESARROLLO RURAL**

**PRESENTA:
YADIRA JANET ESCALANTE TIRADO**

DIRECTOR: CARLOS CORTEZ RUIZ

MÉXICO, D.F.

DICIEMBRE DE 2013

Esta tesis es resultado de los estudios realizados con una beca otorgada por CONACYT.
Agradezco este apoyo, sin el cual no hubiera podido hacer la Maestría ni el presente trabajo.

Agradecimientos

A Dios y a la vida, por permitir mover mi voluntad y lograr encontrarme en el espacio y momento indicado, aprender a mirar con otros ojos todo aquello de lo que soy parte y a lo cual le debo más de lo que jamás podré retribuirle.

Un especial agradecimiento a mi querida hermana Aby por toda su paciencia y dedicación, por motivarme a emprender este maravilloso camino, porque siempre ha estado ahí; apoyándome y alentándome a seguir. Sin ella, esto no hubiese sido posible. Gracias hermanita por tus comentarios, tus cuestionamientos, por leerme desde el primer momento, y acompañarme hasta el final.

A las y los campesinos indígenas de esta maravillosa región, a todos ellos muchas gracias por permitirme ser parte de su vida, por compartir conmigo sus experiencias, inquietudes, molestias, desacuerdos, reclamos, fiestas, sonrisas, tristeza. Gracias por las lecciones aprendidas y por los caminos andados, por las amistades y los reconocimientos.

A mi asesor Carlos Cortez, por acompañar este proceso de investigación y escritura. Por dejar que la investigación tomara su propio rumbo, siempre cuestionando y generando profundizar en la reflexión.

Un especial agradecimiento a Miguel Meza, por tomarse el tiempo de leer mi trabajo y ser sinodal en el examen final, por sus comentarios tan oportunos y acertados que hicieron muchas veces cuestionarme y replantearme lo que estaba aportando con mi investigación.

A mis amigas y compañeras del seminario de tesis, Ángeles y Sayab, por el placer y la dicha de haber compartido nuestras experiencias, intercambiar opiniones y acompañar este proceso de investigación.

Un agradecimiento especial a mi querida amiga Soco, por tomarse el tiempo de leerme y aceptar ser mi sinodal en el examen final. Por tu amistad, por tu tiempo, por tus comentarios y aportes tan importantes a mi investigación. Por incitarme a seguir y no rendirme cuando a veces flaqueaba.

A las compañeras y compañeros de la maestría, por todos y cada uno de los momentos que compartimos, los debates, discusiones y reflexiones, los cuales en su mayoría observaba, reflexionaba y callaba, tratando de interconectar los muchos mundos, colocándome del otro lado y regresando a mi espacio para contrastar lo imaginario, el discurso y la utopía, con la vida en todos sus sentidos.

A mis queridas amigas Alma, Silvia y Viri, por el placer de conocerlas y compartir tantas reflexiones, charlas, complicidades y sonrisas, por las porras y los ánimos que a cada momento me brindaron, por alentarme a seguir y no desistir.

A todas y todos los docentes de la maestría, por su gran compromiso con la enseñanza, por su paciencia y su tiempo, por instar a la reflexión, al análisis y al debate, por su humildad y su apertura al intercambio.

A Yolanda Massieu, por tomarse el tiempo de leerme, comentar esta investigación y ser parte del jurado en mi examen final.

A mi familia, mi mamá, mis hermanas (os), mis sobrinas y sobrinos, a los que ya no están conmigo, pero que aportaron a lo que hoy soy. Gracias por todo su amor, cariño y comprensión, gracias mil por todo lo que me han dado, por ser mi motor y mi refugio en todo momento.

INDICE

INTRODUCCIÓN.....	1
I. ESPACIO REGIONAL.....	8
1.1. UBICACIÓN Y DELIMITACIÓN.....	10
1.2. LA UNIDAD DOMÉSTICA CAMPESINA Y SUS PRINCIPALES PRÁCTICAS.....	13
1.2.1. Formas de organización para la producción.....	13
1.2.2. Relaciones sociales en torno a la apropiación de la tierra.....	17
1.2.3. Las principales estrategias productivas campesinas.....	22
1.3. RELACIONES SOCIALES CONSTRUIDAS EN TORNO A LA ECONOMÍA CAMPESINA.....	29
1.3.1. El mercado de dinero.....	31
1.3.2. El mercado de productos y servicios.....	33
1.4. RELACIONES SOCIALES EN ESPACIOS DE PARTICIPACIÓN, ORGANIZACIÓN, CULTURA E IDENTIDAD.....	38
1.4.1. Formas de organización.....	39
1.4.2. Cultura, costumbres e identidad.....	41
1.4.3. Espacios de participación social.....	44
II. EL FONDO REGIONAL INDÍGENA MAKXTUM NALAYAU SOCIEDAD CIVIL (FRIMNSC): EL ESPACIO CREADO DE PARTICIPACIÓN Y DESARROLLO.....	48
2.1. EL PECADO DE ORIGEN.....	48
2.1.1. ¿De dónde venimos?.....	50
2.1.2. El espacio creado de participación.....	54
2.1.3. Los que se fueron, los que permanecieron y los que llegaron.....	56
2.2. EL DESARROLLO PROMETIDO.....	61
2.2.1. El desarrollo soñado por otros.....	61
2.2.2. La mirada del desarrollo.....	63
2.2.3. La participación y el desarrollo desde los socios.....	68
2.3. TRANSFORMANDO EL ESPACIO DE PARTICIPACIÓN Y DESARROLLO.....	73
2.3.1. En el camino fuimos creciendo.....	73
III. ¿POR QUÉ VENIMOS A ESTE MUNDO? LA MISIÓN DEL FRIMNSC.....	79
3.1. LOS PROYECTOS PRODUCTIVOS.....	79

3.1.1. ¿Desde quién y para qué?.....	80
3.1.2. Los deudores.....	84
3.1.3. La cobranza.....	88
3.2. LOS PRINCIPALES PROYECTOS PRODUCTIVOS.....	90
3.2.1. Producción y reproducción de la unidad doméstica campesina.....	91
3.2.2. Pensando en la comunidad y no solo en el colectivo: Acopio, beneficio y comercialización de pimienta gorda.....	96
3.2.3. La intervención en la gasolinera: El proyecto del desarrollo.....	105
<u>IV. LAS MIRADAS: FUERA Y DENTRO.....</u>	<u>116</u>
4.1. La mirada de los otros.....	116
4.1.1. La instancia de control.....	117
4.1.2. Otros actores.....	122
4.1.3. Los que no están.....	124
4.2. Como nos miramos.....	127
4.2.1. Organizativamente.....	128
4.2.2. En lo económico.....	138
4.2.3. En lo social.....	141
<u>5. CUÁL ES EL HORIZONTE.....</u>	<u>145</u>
5.1. Hacia dónde van nuestros pasos.....	145
5.2. ¿Llegamos a la mayoría de edad?.....	151
<u>CONCLUSIONES.....</u>	<u>157</u>
<u>ANEXOS.....</u>	<u>162</u>
<u>BIBLIOGRAFÍA.....</u>	<u>164</u>

Introducción

La presente investigación tiene como finalidad describir el proceso de transformación y apropiación de un espacio de participación creado por agentes externos. A partir del análisis, reflexión y construcción de lo que son, cómo están y hacia dónde van, todos los que integramos al Fondo Regional Indígena Makxtum Nalayau Sociedad Civil (en adelante FRIMNSC), reflexionamos y analizamos el proceso histórico, los aprendizajes, crecimientos, experiencias, retos. A partir de ello pretendemos que los socios del FRIMNSC se asuman como responsables del proceso y decidan actuar. Esto implica una apropiación del proceso y toma de decisiones propias, como colectivo independiente a una política gubernamental, reconocerse como un espacio de participación consciente.¹

A partir de una política gubernamental se crea el FRIMNSC.² Para varios autores la participación que se origina o que prevalece en este tipo de organizaciones es señalada como; *participación instrumental, neoliberal o participación convocada*³, porque es planeada, diseñada y responde a necesidades pensadas por otros. Por ello, lo que intento desarrollar en este trabajo, es una descripción de la (s) forma (s) de apropiación del espacio. En este sentido, es necesario conocer el proceso histórico, la finalidad del programa, la apropiación de la gente, la construcción de un nosotros, las malas prácticas, las inquietudes, motivaciones, necesidades, las reflexiones y utopías.

La problemática que da origen a esta investigación nace a raíz de la normatividad del programa gubernamental, la cual desde el año 2010 señaló que los FRI ya no recibirían más recursos federales, esto a partir del ejercicio 2013. Esto generó que al interior del

¹ Landázuri (2008: 238-245), señala que "la construcción de espacios autogestivos tiene que ver con la idea de autotransformación y participación, estas a su vez se anclan a la motivación y el autoaprendizaje. Aprender de forma transformativa que permita a los individuos asumir otras perspectivas sobre sus realidades. Pero también, construir conocimiento colectivo en donde el sujeto involucre; sentimientos, afectos, valores, emociones, creencias, toda la subjetividad y no solo su racionalidad. Serán los propios sujetos los que a partir de la revisión de su realidad construyan una nueva cultura popular".

² El FRIMNSC tiene 22 años de trabajo constante, está ubicado en el municipio de Huehuetla, en la sierra nororiental del estado de Puebla, atiende a los municipios de Olinla, Caxhuacan, Huehuetla e Ixtepic, área de influencia determinada por el INI, regulado actualmente por la CDI, en virtud de que sigue recibiendo recursos federales.

³ La categoría de participación "instrumental" es señalada por Carlos Cortez y Teresa Penso (2007: 262) en donde señalan que es impuesta por otros, obedece a decisiones tomadas por agentes externos a una organización. posteriormente Landázuri (2008: 244, 245) señala que este tipo de participación se denomina "neoliberal", posteriormente Cornwall (2002: iii) denomina a este tipo de participación como "convocada", como una práctica situada, diseñada por otros, personas ajenas al colectivo.

FRIMNSC se iniciara un proceso de análisis, reflexión y concientización. El propósito era fortalecer la organización y construir un espacio autónomo e independiente.

Las principales interrogantes que guiaron el análisis y reflexión en un principio eran innumerables. Demasiados cuestionamientos empezaron a surgir entre los representantes de cada organización, resumiendo tenemos: ¿Cuál ha sido el proceso de construcción e integración, así como los motivos que los ha llevado a participar y organizarse en grupos de trabajo y adherirse al FRIMNSC? ¿Cuál es el significado de la palabra "desarrollo" para la instancia reguladora, cómo es visto desde los socios y qué tipo de desarrollo ellas (os) visualizan para sus comunidades? ¿Qué los identifica como colectivo? ¿Hacia dónde se dirige el trabajo y la finalidad del FRIMNSC, qué factores consideran son necesarios para su consolidación en una instancia autónoma, de participación consiente y responsable? ¿Será que el colectivo pueda apropiarse de un espacio creado por otros y lograr una participación consciente y responsable, que responda a motivaciones y necesidades de todos, en donde las decisiones se tomen en colectivo y no sean dictadas por otros?

Señalar el porqué de mi interés en la investigación me remonta a que soy administradora de profesión y trabajo con el FRIMNSC desde el 2005. Esto me ha permitido interactuar con todas las y los socios y vivir con ellas/os los aciertos y desaciertos, las relaciones de poder entre directivos de la organización y la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI). Es por ello que me interesé en contribuir al fortalecimiento de la organización. Incidir en cada una/o de las/los socios para que se apropien de su espacio y sean ellas/os quienes decidan. Se trata de acompañar a la organización en el proceso hacia su consolidación, en la construcción de un espacio de decisión política en beneficio de todas/os.

Trabajar y acompañar a la organización me motivo a buscar la forma de contribuir y retribuir algo de lo mucho que en lo personal cada una/o de las/los socias/os me han dado. En un principio solo pensaba en contar su historia, en retomar su proceso y explicar cómo llegaron a sus veinte años de existencia. Esa fue la propuesta inicial presentada al consejo de administración. En el transcurso del ir y venir a las semanas de concentración,

a las discusiones, las lecturas, los comentarios, por un lado y por el otro, las reuniones, asambleas, talleres, capacitaciones, las inquietudes, los cuestionamientos, las pláticas en el camino, en la oficina, a la hora de la comida, las problemáticas de la organización, todo fue guiando y construyendo el interés en ambas partes no solo por contar la historia, sino interpretarla, entenderla, analizarla, desmenuzarla.

Se empezó a creer en la necesidad de saber qué somos, qué hacemos, cómo llegamos aquí y qué queremos lograr como organización. Era el momento de empezar a mirar dentro y fuera. Algo que detonó todo esto fue la inquietud de ellas y ellos. Estas inquietudes fueron motivadas por muchos factores: el cese de recursos del gobierno, la presión de los técnicos de la CDI, la integración de una coordinadora estatal y nacional de fondos regionales para la incidencia en las políticas públicas, la preocupación en los dirigentes de la organización, las motivación de algunas socias/os, la intervención de personas ajenas a la organización, la búsqueda del mercado exterior, en fin, un sin número de factores contribuyeron a que se empezaran a dar muchos cuestionamientos.

Ante esto, fue necesario hacer un giro al rumbo de la investigación, por lo que en lugar de quedarme a observarlos, analizarlos e interpretarlos, decidí acompañarlos en su proceso, aportar al análisis y reflexión, contribuir con ellos al fortalecimiento de la organización, reconstruir los procesos con ellos, involucrarlos, que ellos decidieran por dónde ir, pero también motivándolos a seguir, no quedarme a observar, decidí que tenía que aportar lo que estuviera en mis posibilidades, siempre respetando sus decisiones. En el proceso fui descubriendo que el fortalecimiento de la organización no depende de mi motivación o de mi acompañamiento, sino que depende de la motivación y el interés de todas/os y cada una/o de los integrantes del FRIMNSC; directivos, socios, delegados, personal técnico.

Podría señalarse que al ser parte puedo dejar de ser crítica y objetiva. Ante esto considero que uno puede hacerse la que no ve, no escucha o no siente y entonces hubiese seguido por el camino de la observación, narración y descripción de un proceso. Sin embargo no me interesa escribir un documento para obtener un grado, lo que me interesa es aportar y acompañar al colectivo a construir algo más que un programa de gobierno, que no quede solo en una experiencia de veinte años o en un espacio creado de participación y

desarrollo, sino que sea algo más que eso, mi intención era aportar y acompañar en el fortalecimiento de la organización, en la construcción de un sujeto social, aunque como lo señala Zemelman y Valencia (1990:90) "se trata de privilegiar el análisis de los procesos como síntesis de múltiples transformaciones que pueden cristalizar en diversos resultados y no desembocar necesariamente en un sujeto social constituido". Ante esto considero que el FRIMNSC está en un proceso de análisis y reflexión, que conlleva tiempos y procesos que no terminan con esta investigación.

El método de investigación desarrollando es la acción participación. Se trata de que las personas de Makxtum Nalayau analicen su realidad, partiendo del análisis crítico de su historia, sus procesos, pero que esto también se combine con un aprendizaje. Aprendizaje no solo de nuevos conocimientos, sino también de sus experiencias, de sus logros y tropiezos. Y que todo esto les aporte para la construcción de un proyecto del presente y futuro, en esto consiste la acción participación (Bernardino Mata, s/f: 12).

Al ser el análisis, reflexión y construcción del qué son, cómo están y hacia dónde van, una necesidad de todo el colectivo, la acción participación se volvió fundamental. Son ellos los que decidieron hacer el recorrido de su historia y realidad, con la finalidad de fortalecer la organización y participación, y yo decidí acompañarlos y servir de facilitadora. Es así como el colectivo fue delimitando el análisis y reflexión, empezando por que todos entendiéramos qué somos. Para ello fue necesario remontarse a los inicios, las historias de vida de algunos socios quienes han participado en el programa de fondos regionales, incluso antes de que este se implementara, como era la participación de las y los campesinos y por otro lado la intervención de los técnicos de las diferentes instituciones y programas gubernamentales. Todo ello fue compartido en talleres, en donde se fue construyendo la historia no solo del colectivo, sino de la región.

Entender de donde partimos y lo que actualmente somos, nos dejó más inquietudes y cuestionamientos. Reconocer que partimos de una política gubernamental, pero que esta ha tenido grandes fallas y por otro lado como socios/os también se ha fallado. Observar tanta movilidad de organizaciones nos llevó a reflexionar las causas y circunstancias, reconocer que durante muchos años no tenían un sentido de identidad, incluso en la

actualidad muchos consideran al FRIMNSC lo mismo que la CDI. Todo ello nos llevó al siguiente cuestionamiento: cómo estamos, fue la siguiente reflexión. Esto implicó mirar hacia dentro y fuera del colectivo. Reconocer los logros, los tropiezos, pero también lo que se puede lograr en lo individual y en colectivo. Las miradas reconocieron que se están dejando de hacer muchas tareas o actividades que podrían mejorar las condiciones de vida de todas las/los campesinas/os, no solo del colectivo sino de toda la región.

Por último, el hacia dónde vamos se volvió necesario y fundamental. Analizar, reflexionar y construir en torno a ello ha sido un verdadero reto para todas/os los que participamos en el FRIMNSC. Existen diferentes visiones, posturas, perspectivas, es algo que esta y seguirá en construcción y debate permanente, algo que no se termina con este documento. Es por ello que solo presento algunas conclusiones de lo que se originó a partir de la inquietud y propuesta de hacer el análisis y reflexión.

Las herramientas en las que me apoyé fueron: investigación colectiva en grupos, talleres y reuniones con todas/os las/os delegadas/os, consejos directivos y técnicos de apoyo, dialogo constante y consciente, entrevistas informales, reuniones de socias/os y asambleas de delegados. También utilicé documentos de la organización como son: actas constitutivas, reglamento interno, estados financieros, actas de asamblea, relatorías, expedientes de proyectos productivos, entre otros.

Partiendo del hecho que los conceptos son herramientas e instrumentos que ayudan a clarificar la percepción de lo observable, el actuar de un colectivo, las motivaciones, expectativas, las utopías, siempre dinámicas y cambiantes, no estáticas a lugar o tiempo, por ello a continuación expongo los principales conceptos con los que me apoyé en la investigación el orden en que se presentan no implica que uno sea más importante que el otro, todos están en la misma prioridad y relacionados entre sí. No presento un marco teórico como tal, ya que los conceptos se van desarrollando en todo el documento.

El tema de la *"participación"* es transversal y fundamental, desde lo que motiva a las personas a integrarse a un colectivo, hasta las razones que los lleva a cuestionarse qué

están construyendo y qué pueden lograr a través de la participación, a través de la unión con otros.

El “*desarrollo*” será uno de los temas centrales. Al ser el FRIMNSC y la instancia reguladora principales promotores del desarrollo de los pueblos indígenas. Esto hace fundamental el análisis y reflexión en torno al desarrollo que se impulsa, el que se observa y el que se desea.

La “*unidad doméstica campesina*” es otro concepto a retomar en el transcurso de la presente investigación, siendo la principal organización para la sobrevivencia, una de las primordiales ejecutoras de los proyectos productivos. Todos los socios que integran al FRIMNSC subsisten, producen y se reproducen a través de ésta. Al ser los proyectos productivos una de las principales actividades y finalidad del FRI, no podemos analizarlos como un elemento externo a la unidad doméstica campesina, son parte importante de ésta, funcionan dentro de ella, aunque habría que ver si sucede eso en todas las circunstancias y que tanto los proyectos productivos implementados por el FRIMNSC contribuyen o no a la economía de la unidad de producción campesina.

Por último el concepto de “*autonomía*” es necesario retomarlo, analizarlo y reflexionar en torno a lo que se considera como autonomía, desde los socios hasta la institución, recordando que una de las principales propuestas del programa FRI es convertirlos en autónomos y autosuficientes, es por ello que reflexionar en torno al concepto se hace no solo necesario sino fundamental.

He resumido la investigación en cinco capítulos. El primero describe donde se ubica y cuál es el área de influencia del FRIMNSC. A partir de que la CDI delimita la región observamos que quienes han establecido los límites son las y los campesinos indígenas a través de las relaciones sociales que ellas/ellos establecen. Es por eso que la delimitación de la región que abarca el FRIMNSC se presenta a partir de las relaciones sociales.

En el segundo capítulo se analiza el origen del programa, el contexto en el que surge, cómo se va integrando el FRIMNSC. Aquí destaca el tema de la participación y el

desarrollo, desde cómo se van integrando los grupos, cuál es el tipo de participación que se da y cuál la definición del concepto desde la gente. En cuanto al tema del desarrollo el cuestionamiento es ¿Qué es el desarrollo? ¿Cuál es el desarrollo que ha llegado, cómo lo vemos? Así se tiene que en la reflexión, los socios del FRIMNSC definen el concepto de desarrollo y proponen por donde iniciar para lograr "estar bien".

El tercer capítulo gira en torno a la finalidad del programa, me refiero a los "proyectos productivos". Aquí lo que analizamos es como éstos se proponen, las reglas y normas que deben cumplir, cuáles han sido los principales proyectos, cómo se integró la cartera vencida que la organización tiene actualmente, cuáles son las estrategias que han ido construyendo.

En el capítulo cuarto destacan las miradas de los diferentes actores en la región, cuál es la relación y coordinación con estos. Destacando la relación con la CDI, otros actores, las y los campesinos indígenas que no son socios del FRIMNSC. El mirar hacia fuera también implica mirar hacia dentro. Es por eso que también se hace el análisis de cómo está en lo organizativo, económico y social.

No podemos dejar de presentar el análisis de hacia dónde se dirige la organización. Es por ello que el capítulo cinco presenta las estrategias y los retos del FRIMNSC. Por último es importante presentar algunas conclusiones. Aclarando que el proceso de análisis, reflexión y construcción no está concluido, está en construcción constante y permanente. Es algo que estará en constante revisión, un tema lleva a otro y ha desencadenado que el análisis sea demasiado amplio para resumirlo en esta investigación.

I. Espacio Regional

Este capítulo tiene la finalidad de describir la región donde se ubica y opera el FRIMNSC. Intento hacer un recorrido a través del proceso histórico que ha sido construido por totonacas y nahuas en los municipios de Huehuetla y Olintla, ambos ubicados en la sierra nororiental del Estado de Puebla. Es necesario hacer un recuento de los procesos construidos a través de los años para entender la forma en la que actualmente se organizan, trabajan, construyen, conviven y viven en la región, no solo los socios del FRIMNSC sino en general, toda la comunidad, este supone la relación compartida de un horizonte histórico común en cierta identidad colectiva. (Zemelman, H. y Valencia, G. 1990: 96)

Partiendo del área de influencia inicio con la ubicación, es decir, el área designada por la institución⁴, abordaré el concepto de región desde el debate político; en el que se define a una región como el conjunto de relaciones determinantes a partir de lo económico.⁵ Constatando con la definición de Coraggio (s/f: 12-41) en la que nos señala que es un área que constituye un segmento de un territorio, cuya producción dominante es la misma. Es relevante entender y conocer que hay relaciones de diferente tipo que van más allá de espacios locales.

Con ello describiré como la región de influencia se ha ido construyendo a partir de las relaciones sociales y no exclusivamente a partir de las relaciones económicas o productivas. En el entendido también que las regiones se definen con ciertas categorías homogéneas y estas no existen como algo material concreto. Las regiones son muy dinámicas, cambian constantemente desde el ámbito productivo, económico, político, identitario, cultural y social.

⁴Ya que el FRIMNSC se origina de una política gubernamental el Instituto Nacional Indigenista (INI) ahora Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI) es quien delimita la región de influencia, esta se integra en sus inicios por los municipios de Huehuetla, Olintla y Caxhuacan, posteriormente se integra el municipio de Ixtepic, cada uno con sus diferentes comunidades.

⁵Región desde el punto de vista de la política gubernamental, en este caso implementada por el Instituto Nacional Indigenista (INI), se basa en cuestiones solo de producción dominante en comunidades indígenas.

Es importante iniciar con la descripción de la unidad básica de producción y reproducción campesina, en virtud de que son las y los campesinos indígenas quienes establecen las relaciones⁶ sociales y quienes delimitan el área de influencia del FRIMNSC. Es por lo que detallaré cómo se integra la unidad doméstica campesina, como una de las principales formas de organización para la producción, en donde cada uno de los integrantes aporta, consciente o inconscientemente a la producción y reproducción de la unidad; en donde se van creando relaciones con diferentes actores y sujetos para garantizar y seguir reproduciendo la estrategia de sobrevivencia. Siendo la labranza de la tierra una de las principales actividades de las/os campesinas/os, es importante describir cual es la forma de apropiación, el acceso y las relaciones sociales que van construyendo a partir de este elemento.

Por otro lado, también las opciones para los que no poseen propiedad o no se tiene lo suficiente, así como las características de ésta. Considerando las características que posibilitan el cultivo y producción, describo cuáles son los principales cultivos, las estrategias productivas, la diversificación. Estas estrategias se han ido modificando a lo largo de los años por lo que señalo algunos de los factores que han contribuido a esto.

También es importante describir las relaciones de intercambio que se establecen en el mercado en donde las y los campesinos se involucran; además de sus productos, intercambio de experiencias, conocimientos, convivencias, costumbres. Es por ello que resulta interesante el intercambio que las y los campesinos realizan en el mercado y cómo a través de este van construyendo relaciones sociales. Estas pueden ser desde locales, regionales y nacionales, donde el FRIMNSC ha contribuido a esta posibilidad. En este trabajo, la cuestión de intercambio, entonces, se centra en las relaciones de mercado, en compra y venta no solo de productos sino también de servicios.

En última parte de este capítulo abordo las formas de organización social y política que las y los campesinos han establecido en la región, así como cuáles han sido las principales

⁶Long, (1999c: 11,12), citado por Landázuri (2002: 352) señala que "las formas [que tienen las familias] de allegarse el sustento se vinculan íntimamente con la construcción de relaciones, con las dinámicas que se generan en la familia y en la comunidad, con el propósito mismo de construcción de identidad". Las familias no podrían sobrevivir sino es a través de relaciones sociales, relaciones que van construyendo en el tiempo y el espacio. Con diferentes actores, en diferentes circunstancias, actividades y estrategias.

experiencias organizativas, los principales espacios de participación social generados a partir de la propia iniciativa o por la iniciativa de agentes externos.

Considerando que la cultura y las costumbres dan cierta identidad y pertenencia, son parte importante para entender las relaciones sociales de una determinada región, por lo que describiré cuales son los elementos culturales que identifican a la región, los cuales también se han visto afectados por el afán de modernización que nos gobierna, aunque la resistencia persiste, las costumbres y tradiciones se van resignificando.

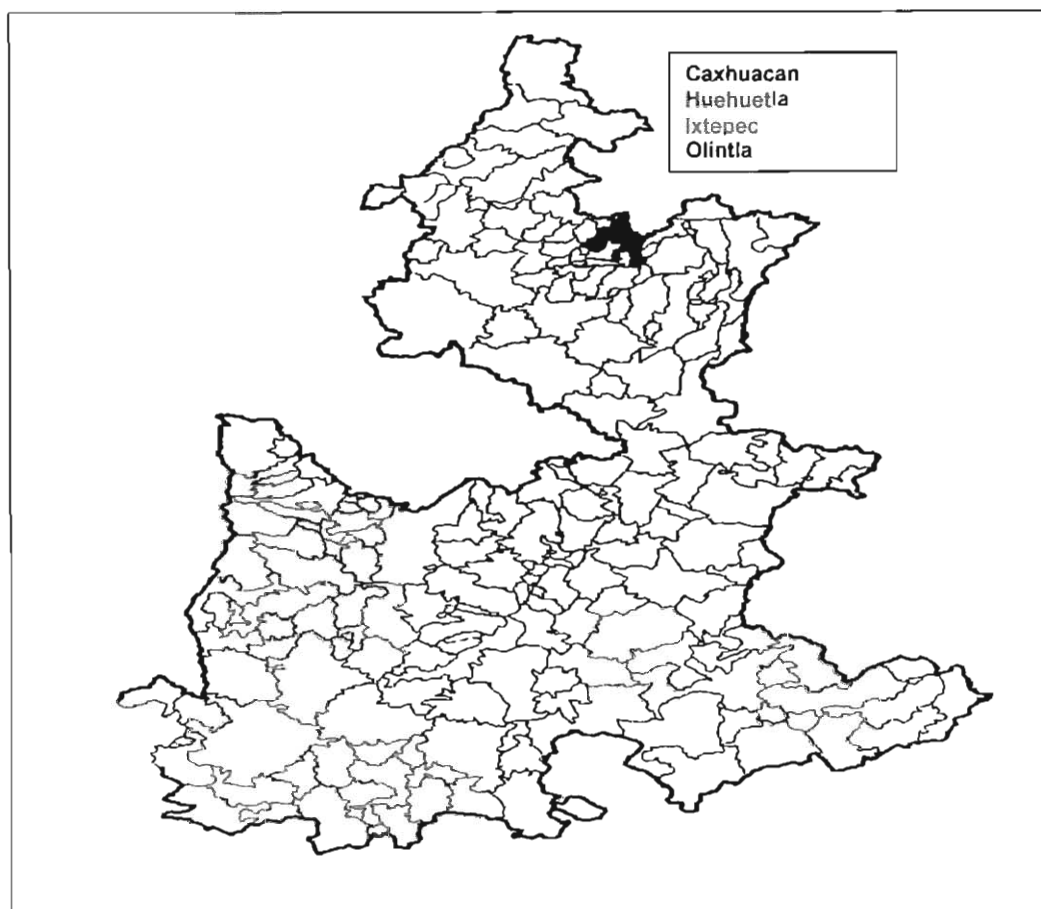
1.1.- Ubicación y delimitación

El FRIMN se ubica en la población de Huehuetla, municipio del mismo nombre en el Estado de Puebla; su área de influencia, así definida por el Instituto Nacional Indigenista (INI)⁷ desde 1990 abarca los municipios de Huehuetla, Olinthla, Caxhuacan e Ixtepec. Hablamos – actualmente- de una población total de 37,993 establecida en 30 localidades, están son las que conforman la región de influencia del FRIMN, correspondiente a la sierra nororiental del Estado de Puebla. La región es considerada como indígena de alta pobreza y marginación, según el censo de población y vivienda de 2010.

Es importante señalar que el FRIMNSC ha tenido presencia en 28 localidades de toda la región que abarca su área de influencia. En la actualidad solo se tiene representación en las siguientes comunidades: por el municipio de Huehuetla son Cinco de Mayo, Francisco I. Madero, Xonalpu, Leacaman. Del municipio de Olinthla: Dimas López, Bibiano Hernández, Vicente Guerreo, Santa Catarina, El Sutik, respecto del municipio de Caxhuacan e Ixtepec solo hay presencia en las cabeceras municipales

A continuación presento la delimitación geográfica del estado de Puebla, señalando donde se ubican los municipios de área de influencia que abarca el fondo regional.

⁷ Es en 1990 cuando se abre el centro coordinador del INI, ahora CDI, en Huehuetla, Puebla. La región de influencia del INI es la misma para el Fondo Regional Indígena (FRI). Podemos observar que el INI en la región inicia con el principal programa que tenía en ese año me refiero al antecedente del FRI que es Fondos Regionales de Solidaridad, que se desprende de Pronasol. Landázuri (2002: 391), señala que durante el gobierno de Carlos Salinas de Gortari la filosofía del Programa Nacional de Solidaridad permeó el quehacer de muchas instituciones que se convirtieron en operadoras de dicho



Esta delimitación del área de influencia asignada por el INI - ahora Comisión Nacional para el desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI) -, basada en la producción dominante en la región, la cual en esos años era el café, venía de tener un importante apoyo del gobierno para su producción, asistencia técnica, acopio y comercialización. Esto a través

programa, tanto en el ámbito productivo, como en el asistencial y el de servicios, señala que dicho programa responde a las recomendaciones del

del Instituto Mexicano del Café (Imecafe). El retiro de este financiamiento así como los embates de la naturaleza, aunado a las estrategias productivas que las/los campesinos han implementado, ha generado que el café en la actualidad no sea el producto único o dominante.

Las y los campesinos indígenas han implementado diversas prácticas y alternativas que han ido construyendo a lo largo de los años para poder sobrevivir. Entre estas tenemos la diversificación productiva, la organización en colectivo para la producción y comercialización, la búsqueda de financiamiento, búsqueda de fuentes de ingreso en la región y fuera de ella, la participación de la mujer y los jóvenes en actividades que contribuyan a la producción y reproducción de la unidad familiar. La búsqueda de alternativas es compartida por diferentes actores y sujetos, entre estos se encuentran las organizaciones que integran al FRIMNSC.

Una de las estrategias implementadas por las/los campesinos indígenas es la producción y comercialización de la pimienta gorda, como alternativa y estrategia de sobrevivencia, aunque por sus características no toda la región es apta para el cultivo. A través de este cultivo las/los campesinos han buscado la diversificación productiva y por consiguiente, ingresos que aporten a la economía campesina. La pimienta ha pasado a ser uno de los principales cultivos el cual ha generado que las y los campesinos se organicen para la comercialización. Es por ello que la delimitación de la región de área de influencia del FRIMNSC se dé a partir de las prácticas, estrategias, relaciones sociales que las y los campesinos establecen.

Para efectos de esta investigación la delimitación del tiempo abarca de los años 1980 a 2012, principalmente, señalando que algunos eventos anteriores y posteriores son importantes para entender algunas situaciones actuales. Por lo que en los siguientes apartados describo el proceso que ha llevado delimitar la región de área de influencia del FRIMNSC, cómo se ha ido reconstruyendo, qué factores intervienen, entendiendo que no hay límites geográficos, los límites a una región son las relaciones sociales que las y los

campesinos establecen en base a factores como; la organización, el mercado, la producción, la cultura e identidad, entre otros.

1.2.- La unidad doméstica campesina y sus principales prácticas

Considerando que el FRIMNSC está integrado por campesinos/as agrupados en comités locales que se organizan para buscar estrategias alternas de sobrevivencia que van más allá del espacio inmediato al que integran: me refiero a la unidad doméstica. Al integrarse en comités locales establecen relaciones sociales fuera de dicho espacio. El FRIMNSC contribuye a que se establezcan relaciones no sólo dentro de la comunidad, sino también fuera de ella. Recordemos que el área de influencia abarca diferentes municipios y el interactuar de las/los campesinos de diferentes comunidades en espacios compartidos - como son: las asambleas, talleres, capacitaciones, proyectos productivos en común- contribuye a que se construyan estrategias y también se compartan experiencias, conocimientos, motivaciones, inquietudes. En esto ha contribuido la presencia del FRIMNSC: establecer relaciones sociales más allá del espacio familiar y más allá de ciertos factores determinantes como son la producción dominante y los límites geográficos y políticos.

Por ello es importante conocer primero como se integra y funciona el espacio inmediato al que pertenecen las/los campesinos, como un espacio de organización para la producción y reproducción, me refiero a la unidad doméstica campesina. Pero también, es importante señalar cuales son los espacios, las herramientas, las características, las posibilidades, las estrategias y relaciones sociales en torno a ellas que se van construyendo para la sobrevivencia, todo esto es lo que intento desarrollar en el presente apartado.

1.2.1.- Formas de organización para la producción

Definir la unidad doméstica campesina no es la finalidad de este apartado sin embargo, es necesario apoyarse en la interpretación que de ella hacen diferentes autores. La intención es describir como es la organización para la producción, reconociendo que la familia sigue

siendo la unidad básica de reproducción de la economía campesina. Ello no implica, que no se relacione con diferentes actores locales y externos. Sin embargo, dentro de la unidad doméstica existe la división del trabajo, en donde cada integrante aporta desde sus posibilidades, necesidades, motivaciones y obligaciones.

Retomando a Chayanov (1981:4979) la unidad doméstica campesina "se caracteriza por ser una economía natural, en donde la actividad económica humana la domina la obligación de satisfacer las necesidades de cada unidad de producción que es al mismo tiempo una unidad de consumo". Por otro lado, para Shanin (s/a) la economía campesina es un todo en donde prevalece la lógica de producción, de solidaridad y reciprocidad. Por estas cualidades es más eficiente y productiva que la economía capitalista; los campesinos tienen la creatividad para responder al sistema capitalista, para sobrevivir, resistir y permanecer, no solo en lo local también tiene la visión de insertarse en lo global

Es por ello que señalo que no es una economía aislada en lo familiar. La relación de reciprocidad y solidaridad que señala Shanin hace que se interactúe más allá de rasgos consanguíneos. Sin embargo la división del trabajo dentro de la unidad doméstica, es característica de todas las unidades domésticas, así como también las relaciones más allá del núcleo familiar.

Antes de describir a la unidad doméstica es importante señalar que el FRIMNSC ha contribuido en muchos casos a que dicha unidad no se desintegre. Al ser la organización una posibilidad de crédito, pero también de búsqueda de alternativas o estrategias productivas, búsqueda de mercado, colocación de la producción. Esto posibilita que la desintegración de la unidad doméstica campesina sea en menor grado, no significa que no exista, simplemente que cuando se tiene el apoyo de un grupo mayor, cuando hay necesidades compartidas y búsqueda de alternativas compartidas se posibilita la sobrevivencia de las unidades domésticas campesinas. Es importante señalar que es una minoría de unidades domésticas campesinas las que integran al FRIMNSC, lo cual no significa que no compartan las mismas características y división del trabajo.

Al hombre como jefe de familia le corresponde por tradición, costumbre o cultura: sembrar la tierra, el maíz, frijol, café, realizar las limpieas, cortar los árboles de sombra (con estos se hace la leña); en tiempo de café, cortar y despulpar (cuando se cuenta con la máquina cuando no, se vende en cereza). Emplearse cuando no está ocupado en su tierra, en algún empleo que le ofrezcan en la misma comunidad o lugares vecinos, este puede ser de albañil o jornalero. Este último, es empleado por otros campesinos que necesiten ayuda para sembrar, cortar leña, elaborar panela (piloncillo), levantar una vivienda o techarla. Muchos otros migran al estado de Veracruz a emplearse en las fincas, mientras no es tiempo de siembra. En la siembra de maíz se acostumbra la mano vuelta. De igual forma para la elaboración de la comida las mujeres también apoyan a sus vecinas o comadres y viceversa, aún existe solidaridad en la comunidad, entre allegados, vecinos o compadrazgo.

Las mujeres contribuyen en todas las actividades domésticas, ellas junto con los hijos les toca en muchos casos limpiar la milpa, doblarla y pixcar; se preocupan por la cría y engorda de gallinas, gallos, guajolotes y cerdos. Cuando es tiempo de café se emplean en el corte, algunas se dedican al bordado y costura de blusas tradicionales, así como elaboración de fajas, comales y chicalés. Otras buscan obtener ingresos a través de la venta de café molido, tamales, quelites, plátanos, gallinas, guajolotes, huevos. Cuando se tiene mucha producción de cítricos también se comercializan, al igual que las demás frutas que se producen en la región. Muchas mujeres se preocupan por los alimentos básicos y procuran sembrar chile, jitomate, cebollina, yerbabuena. También venden hojas de tomomoxle, hojas de plátano, estas son usadas para elaborar los tamales.

Las mujeres son las que actualmente participan en las reuniones escolares, en el programa oportunidades, asisten a reuniones mensuales, recoger la basura, ir a pláticas, consulta y de más actividades a las que se les convoque. Al preguntarles ¿cuál era su principal distracción y que hacen en sus tiempos libres? la respuesta fue; “no hay tiempo para distracción y nunca tenemos un tiempo libre, siempre hay cosas que hacer”. (Diagnósticos comunitarios, agosto 2012).

Los hijos ayudan en las labores del campo, principalmente cuando están en la etapa escolar básica. Las niñas o jovencitas en actividades domésticas como son lavar ropa, trastes, sacar masa de nixtamal en molinos de mano o en otros casos en el metate, hacer las tortillas, cuidar a los hermanos pequeños, darles de comer, bañarlos. También contribuyen a juntar leña, acarrear agua, pixcar la mazorca, hacer bordados.

Los niños o jóvenes ayudan en labores del campo, como son limpiar la milpa, el cafetal, cortar leña, acarrear agua; en algunos casos ayuda al padre cuando este se emplea como jornalero o trabaja con los vecinos, sobre todo los días sábados que no asiste a la escuela. Pero también las oportunidades en el campo cada vez son menos, aunado a que la población ha ido en incremento y la tierra no alcanza para todos, es por ello que se buscan opciones y una de ellas es migrar. En la región la mayoría de los que migran pocas veces regresan y muchos solo buscan sobrevivir, por ello es que ya no son contemplados dentro de la unidad doméstica campesina porque ya no contribuyen a su reproducción, así lo señala Doña Guadalupe Vega.

Tengo hijos en la ciudad pero nunca me han enviado nada, se van, se casan y apenas les alcanza para vivir, ya tienen su familia y en la ciudad todo está muy caro, tienen que pagar renta, luz, agua, pasaje, por eso ni vienen a visitarnos, como sea saben que aquí no nos faltará maíz, chile, quelites y frijol. (Guadalupe, entrevista informal, mayo 2012 en Vicente Guerrero, Otlintla)

No se puede generalizar, aunque la mayoría de las personas aseguran no recibir recursos económicos de los hijos que han migrado, ello no significa que en todos los casos ocurra lo mismo. Aunque, lo observable es que son muy pocos los que regresan o envían recursos económicos para apoyar a los que se quedan, sobre todo porque la migración es a las ciudades de Puebla y el Distrito Federal. Muy pocos son los que cruzan la frontera del país, la mayoría solo gana para pagar los gastos que genera la vida en las ciudades.

Hemos descrito cómo está integrada la unidad doméstica campesina y que es la unidad de subsistencia en la que predomina el trabajo de toda la familia. Parecería que la dinámica de estas pequeñas unidades familiares es sencilla, la realidad es que existe una estricta organización y asignación de los trabajos. La diversidad de actividades que realizan requiere la participación de todas/os y el cuidado en el uso de los recursos y de

la fuerza de trabajo. La producción principal de estas unidades es un valor de uso, cuyo fin es la subsistencia. Muy poca producción llega al mercado, y no es con el fin de valorizar el trabajo familiar. La finalidad es tener liquidez para el consumo, la adquisición de esos otros productos o servicios que les son necesarios y que no se cultivan en su tierra. Entre ellos tenemos, por ejemplo; la lenteja, el arroz, el azúcar, la sopa, el pan, los medicamentos, las herramientas para poder limpiar la milpa, entre otros. Esta es la adquisición de bienes básicos y medios de producción, con los cuales se puede lograr la reproducción de las condiciones para su existencia. La combinatoria de actividades agrícolas-pecuarias, trabajo jornalero, producción de autoconsumo y mercado, es parte de una estrategia de subsistencia familiar.

Cabe señalar que aunque todas las unidades de subsistencia comparten estos rasgos, no todas cuentan con los mismos recursos, ni están en las mismas condiciones, es por ello que no todas obtienen los mismos resultados o ingresos. Esto depende del acceso a la tierra, quienes si poseen tienen un poco de ventaja a los que tienen que arrendarla, así como también de lo que se logre producir.

1.2.2.- Relaciones sociales en torno a la apropiación de la tierra

Considerando que una de las principales actividades de las/los campesinos es la producción agrícola, la cual nos remite al cultivo de la tierra, por lo que; es importante detallar cual ha sido el proceso de apropiación. Para las/los campesinos que integran el FRIMNSC y para la mayoría de los habitantes de la región, la tierra es uno de los principales elementos de vida, no solo por el hecho de lo que se pueda cultivar, que esto garantiza una buena parte de la alimentación de la mayoría, sino también por el valor cultural que representa. Es la madre, la madre que da vida, agua, aire, comida, flores, frutos, a la que se debe cuidar y respetar, no es una mercancía a la que se debe poner valor económico; su valor es más sagrado, eso representa para la mayoría, con ello no significa que para todos represente lo mismo, al respecto Wolf (1999: 376-377), señala:

[...] para el indígena la tierra es un atributo de su comunidad, no es una mercancía de la naturaleza, se convierte en tal cuando la define de ese modo un nuevo sistema, que trata de crear un nuevo tipo de economía. La tierra es parte del paisaje natural que no ha sido creado para venderse o comprarse, se considera

como mercancía en los demás tipos de sociedades, en los cuales los derechos sobre la tierra son aspectos de grupos sociales específicos y su utilización una parte de relaciones sociales específicas.

Para algunos, la tierra siempre ha sido una mercancía, en los últimos años se ha convertido en un artículo más del mercado. Aunque el FRIMNSC proporciona créditos para proyectos productivos como el de cultivo de maíz, el cual consiste principalmente en arrendamiento de tierra, no significa que para las/los campesinas/os que acceden a este tipo crédito la tierra sea un artículo más de mercado. El valor que se le da es tener la posibilidad de acceder a un pedazo de tierra, aunque sea rentada, para seguir implementado una de las principales estrategias de vida, costumbre y tradición que es el cultivo de maíz: hacer milpa.

Actualmente muchos tienen que acceder a un pedazo de tierra a través del arrendamiento ya que no solo el proceso de apropiación y despojo ha estado presente en la región. También se debe considerar otros factores como son el incremento de integrantes de la unidad doméstica campesina, la implementación de infraestructura (me refiero a construcción de carreteras, clínicas, hospitales, escuelas, viviendas, los cuales también utilizan cierto espacio de tierra que antes estaba destinado a la siembra). Todo ello hace que la superficie de tierra disponible para actividades agrícolas sea cada vez en menor densidad.

La tierra es uno de los elementos naturales por el que más se ha luchado no solo en la región sino en todo el país. El acceso a un pedazo de tierra es la forma de garantizar la sobrevivencia familiar, es por ello que poseerla ha sido una de las luchas que siempre se han dado, considerando que siempre ha sido objeto de disputa. El proceso histórico del reparto y apropiación de tierras para esta región de la sierra Nororiente del Estado de Puebla no se conoce con certeza. En la actualidad existe en su mayoría propiedad privada y solo en una comunidad existe el ejido, este fue el resultado de una lucha de los campesinos de la región.

Con la Leyes de Reforma de 1856 en favor de individualizar las tierras corporativas de las comunidades indígenas, se pretendía poner fin a la propiedad corporativa, eclesiástica y

civil. En la Sierra Norte de Puebla a partir de 1870 desapareció la propiedad comunal y fue asignada la propiedad privada (Diego, 2003: 16). Aunque en el municipio de Olintla existe propiedad ejidal, es la única en la región. Indagando tenemos que esta dotación de tierras ejidales se dio aproximadamente en el año de 1944 – 1946, se repartió el predio Cuhuic de 87 hectáreas aproximadamente.

Con la reforma al artículo 27 de la Constitución Mexicana en 1992 que establece la suspensión del reparto de tierras y otorga a ejidos y comunidades propiedad sobre la tierra, se les reconoce como sociedades propietarias de tierra. Es decir, antes tenían tierras sin ser propietarios, eran usufructuarios de tierras propiedad de la nación, con la reforma pasan a ser propietarios (Warman, 2001: 21-22).

Actualmente el ejido en Olintla cuenta con su certificado y planos parcelarios, en el cual se especifica el área de uso común y el área designada a cada ejidatario. Esto realizado a través del Programa de Certificación de Derechos Ejidales y Titulación de Solares Urbanos (Procede). Muchos de estos ejidatarios principalmente de la comunidad del Sutik⁸ son socios del FRIMNSC, reciben financiamiento para el cultivo de maíz, esto les ayuda a poder tener ingresos para limpiar y preparar la tierra.

En el resto de la región existe la propiedad privada; el proceso de apropiación no escapó al abuso y despojo que en épocas pasadas y presentes se sigue viviendo en la región. Así es narrado por diferentes pobladores quienes han vivido este proceso directamente. Con el *boom* del café en los años cincuenta se empezó a dar la llegada de *los de fuera*, esto vino a cambiar no solo la propiedad de la tierra sino también las relaciones de producción e intercambio que existían en la región, principalmente con la llegada de los comerciantes. Muchos de los que llegaban en busca de trabajo se quedaron a vivir en la región. Con este proceso se fueron construyendo relaciones sociales e intercambios en la región, porque la gente de otras regiones venía a emplearse por temporadas o a quedarse definitivamente.

⁸ La comunidad el Sutik del municipio de Olintla, colinda con la comunidad de Leacaman, del municipio de Huehuetla, por lo que la vecindad y colindancia, así como las relaciones sociales han hecho que ambas se identifiquen, ya que comparten no solo servicios como escuelas, centro de salud y transporte, sino también, caminos, costumbres e identidad.

Por otro lado, también empezaron a llegar los comerciantes, quienes venían de Zacatlán, Tepango, Cuahupancingo, Zacapoaxtla, Tetela de Ocampo, otros del estado de Hidalgo, aprovechando el *boom* de café y la productividad de la región, estos llegaron para establecerse en la cabecera municipal y aprovecharse de la bondad de los pobladores. Se convirtieron en agiotistas, vendedores de aguardiente, partidarios de los juegos de apuestas. Fue a través de estos medios que muchos indígenas perdieron sus tierras en apuestas y abusos de los mestizos. Los indígenas fueron desplazados hacia lo que hoy son las localidades y las cabeceras municipales fueron habitadas por los mestizos que llegaron para quedarse, muy pocos indígenas conservaron sus propiedades. (Primo y De Luna, entrevista informal, abril 2012).

A partir de entonces se empieza a dar una relación de racismo con la implementación o ampliación de código binario indígena/mestizo. Es así como las mejores tierras y las áreas más extensas pasan a ser propiedad de los mestizos. El despojo por el que son objeto los lleva a vivir en medio de la nada. Cerca de la barranca, en la ladera, en medio del cafetal, la milpa, el potrero. Los indígenas se dispersan en su pedazo de tierra. Esto para resguardarla y no ser nuevamente objeto de invasión y despojo. Con todas las carencias, solo con un techo que los cubra y en ocasiones ni eso.

Es así como en la región, los indígenas han luchado y cuidado la fuente de vida, su medio de sobrevivencia a pesar de todas las condiciones adversas, se organizan para buscar alternativas a la regulación de tierras, el camino, la energía eléctrica, la escuela, la clínica, programas que en sus inicios el FRIMNSC promovía y financiaba a través de los comités de solidaridad.

Actualmente se sigue dando la llegada de los de fuera, muchos que vienen por trabajo como profesores, ingenieros, médicos, han hecho vida en la región. Al establecerse implica poseer un pedazo de tierra para construcción, por lo que la tierra al ser propiedad privada está siempre en el mercado. Actualmente adquirir un lote -10x15mts aproximadamente - en la cabecera municipal, el precio está alrededor de sesenta-ochenta mil pesos, lo que hace veinte años costaba cinco mil pesos. El incremento que se ha dado en los últimos años, es originado por la motivación de los de fuera en quedarse en la

región, esto ocasionado por el crecimiento de la demanda de la población por diferentes servicios.⁹

Las y los campesinos se enfrentan a condiciones y características de la tierra que no son muy favorables o aprovechables para sus actividades productivas. En su mayoría son montaña a desnivel, pedregosas, el tipo de suelo es litosol, la textura es migajón limoso; en la parte alta abundan terrenos franco arcilloso, comúnmente conocidos como terrenos polvillosos, profundos, con drenaje muy alto; en menor medida terrenos arcillosos conocidos como terrenos barriales, pedregosos y arenosos. El uso es agrícola de temporal principalmente, aunque en los últimos años el cambio climático ha afectado la región, la escasez de lluvias. También el uso de fertilizantes químicos y pesticidas ha provocado sequías, desgaste y erosión de suelos, por lo que las/los campesinas/os se han tenido que adaptar a estas condiciones y buscar alternativas de producción.

Otra problemática que enfrentan las y los campesinos en la región es el incremento de la población sin tierras; coexisten pequeños propietarios, ejidatarios y un grupo mayor de productores que no teniendo tierra se ven en la necesidad de acceder a ella mediante contratos de arrendamiento.

Considerando que para un campesino la tierra es su principal fuente de medios de producción, es indispensable para la sobrevivencia familiar, sobre todo cuando la cultura, identidad, tradición e historia, nos señala que la principal actividad de la región ha sido y es la agricultura. La mayoría posee una mínima parte de tierra, está siempre propiedad del hombre, las mujeres no son propietarias, solo en muy pocos casos esto es; porque son viudas o porque sus padres les heredaron, en el caso de los hombres es más probable que sean propietarios ya sea por herencia, pero ello no escapa que también se preocupen por la situación que heredaran a su hijos, así lo expresa el Sr. Benedicto:

En mi caso fuimos muchos hermanos, mi papá nos dio a todos pero no es suficiente, a veces hay que rentar otro pedazo para que alcance, porque no se hacer otra cosa más que cultivar la tierra, pero para que yo les de herencia a todos

⁹ Apertura de servicios de salud –hospital-, educación –universidad Intercultural-, comercio –farmacias, tiendas de abarrotes, materiales de construcción, ferreterías, tortillerías.

mis hijos, no se va a poder, ellos tienen que buscar otro modo de vida. (Benedicto, participante, taller qué somos, de dónde venimos y cómo estamos, febrero 2012)

La mayoría de las mujeres comparten la misma situación y preocupación, tienen que rentar un pedazo de tierra para poder sembrar, el crédito que solicitan al FRIMNSC es para el pago de la renta¹⁰. Aunque los esposos tienen una propiedad esta no es suficiente, de igual forma se preocupan por los hijos, así lo señala la Sra. Agustina; “qué les vamos a heredar a los hijos si solo tenemos un pedazo de tierra” (participante, taller qué somos, de dónde venimos y cómo estamos, febrero 2012).

Ante esta situación muchos optan por la migración a la ciudad, se dice que el trabajo en el campo no da más, que los jóvenes no quieren quedarse en el campo. Es común escuchar a las personas mayores comentar que hoy los jóvenes no quieren ensuciarse de lodo los zapatos (cuando antes no se tenían ni zapatos), que ahora los jóvenes no trabajan la tierra. No es tan fácil la situación para la nueva generación, hay muchos elementos a considerar, entre los principales: el acceso a la tierra, el número de integrantes de la familia, con estos dos podemos darnos cuenta que no alcanza para todos, que es verdad que las nuevas generaciones han cambiado, pero también es verdad que no son las mismas condiciones.

Las y los campesinos cultivan el maíz y el café, principalmente, aunque una de las principales estrategias es la diversificación y, dentro de esta encontramos el cultivo y producción de pimienta gorda. En su mayoría rentan la tierra para el cultivo de maíz y en el terreno propiedad privada del campesino (a) se construye la vivienda y se aprovecha este espacio para la diversificación.¹¹

1.2.3.- Las principales estrategias productivas campesinas

¹⁰ Desde el 2002 uno de los requisitos que FRIMNSC implementó es que cada socio debe entregar en garantía por el crédito su título de propiedad o escritura protocolizada. En el caso de las mujeres esta regla se rompió, se pasaba por alto, porque se le consideraba su situación. Actualmente es obligatorio que entreguen la garantía y si no poseen se acepta la del esposo.

¹¹ La estrategia de diversificación de cultivos entre los principales tenemos; café, pimienta, naranja, plátano, zapote, piñón, chile, caña, entre otros. Estos contribuyen no solo a la alimentación familiar y de la comunidad, sino también a la economía campesina.

Se ha señalado que el FRIMNSC contribuye a la unidad doméstica campesina a la implementación de relaciones sociales más allá de este espacio familiar y es a través de la producción y comercialización en donde la organización ha incidido. A través de la búsqueda de estrategias que permitan a las/los campesinos/as ir adaptándose a las diferentes condiciones actuales de la región. Hablamos de condiciones referentes a: disponibilidad de tierra, características, políticas públicas dirigidas al campo, condiciones de mercado, producción, entre otros.

El FRIMNSC otorga no solo créditos para proyectos productivos, también se consideran la capacitación y asesoría respecto a diversificación productiva. Es así como los principales proyectos ejecutados giran en torno al cultivo de: maíz, café y pimienta gorda. Contribuyendo también al establecimiento de relaciones de mercado que van más allá de la región, principalmente en la comercialización de la pimienta gorda. En el presente apartado intento hacer una descripción del proceso que ha experimentado a través de los años cada uno de estos cultivos y las relaciones que las/los campesinos/as han construido entorno a ellos.

Principal actividad productiva de las/los campesinas/os: El café

Una de las principales actividades económicas de las/los campesinos en la región era¹² la producción de café. Antes de su llegada a la región se comenta que el maíz era uno de sus principales cultivos. Se cree que este llegó con la revolución mexicana aunque no se tienen datos fidedignos, en esos años nadie lo beneficiaba, se cortaba y lo dejaban en las huertas, lo cubrían con hojas y ahí se quedaba, no se sabe qué tiempo lo dejaban ahí, posteriormente lo llevaban a sus casas, lo mortearan, lo comercializaba principalmente en Poza Rica y/o Zacatlán; para el consumo se tostaba en el comal y se molía en el metate o en molinos manuales. En los años de 1934-1935 aproximadamente es cuando empieza a despulparse, se empieza a manejar el café pergamino, este despulpe se hace con máquinas de madera manuales y se podían adquirir en Cuetzalan (Cano, entrevista informal, abril 2012).

¹² Se dice que era, en los años cincuenta –principalmente– hasta la desaparición del Imecafe, actualmente su precio es muy variable, aunado a las condiciones climáticas que han afectado el aromático, esto ha generado que los productores busquen alternativas productivas.

A mediados de los años setentas con la llegada del Imecafe en la región se vivió una etapa de desahogo para las/los campesinos, existía mucha producción de café y con el instituto se sentían arropados y seguros en la comercialización, no existía preocupación porque bajaran los precios o se desplomara el mercado internacional, este no se vislumbraba. A partir del retiro del Instituto los pequeños productores han quedado excluidos del interés del Estado, no hay financiamiento ni apoyo para la producción, el acopio y la comercialización del café aromático. Aunado a lo anterior en 1989 se da el desplome de los precios del café, esto provocado principalmente por la liberalización del mercado y el rompimiento de los acuerdos económicos de la Organización Internacional del Café (Cobo y Paz, s/f: 102).

Otro evento que ocurrió a la par del desplome de los precios fue la helada que se presentó en la región. A raíz de ello muchos campesinos decidieron derribar su cafetal y sustituir por maíz, caña o frutales. En otros casos optaron por renovar su cafetal. Esto originó que la producción de café que antes se tenía nunca se volvió a recuperar. Siendo el principal cultivo y fuente de ingreso muchos campesinos optaron por el abandono y la migración definitiva o temporal a las ciudades o poblaciones vecinas, en busca de la sobrevivencia. La ciudad de Puebla y el Distrito Federal fueron las principales opciones. Esto trae consigo consecuencias más graves como la desintegración familiar, la pérdida de identidad, costumbres, lengua y cultura, entre otras.

Por otro lado, el FRIMNSC quien había financiado a muchas/os campesinas/os con proyectos relacionados al cultivo de café, se ve afectado con esta crisis, porque muchas de las organizaciones que lo conforman se desintegran. El proyecto regional de comercialización que empezaba a funcionar se desarticula. El abandono de muchos campesinos no solo de su tierra, sino de la organización, hace que las posibilidades de comercialización regional se esfumen. Esto es una de las causas que originaron que muchos campesinos quedarán con créditos vencidos que difícilmente podría liquidar.

Las y los campesinos siempre han practicado la diversificación productiva. Por muchos años el principal cultivo y fuente de mayores ingresos para las familias campesinas fue y

sigue siendo el café y maíz. También ha existido la siembra y cultivo silvestre de caña, barbasco, pimienta, vainilla, chile, jitomate, espinosos, yuca, camote, calabaza, melón, cacahuete, piñón, naranja, papaya, guayaba, zapote mamey, zapote cabello, jobos, cilantro, yerba mora, barbaron, maracuyá, limón, lima, piña, quintoniles, gasparos, papa de monte, entre otros.

Son las estrategias que las y los campesinos han tenido que implementar, las cuales los han rescatado, -no solo a ellos, a toda la comunidad- en época de crisis, causadas por el retiro del Estado, las condiciones climáticas, el sistema dominante, la modernización, en fin, son diferentes factores que afectan al campo. Esta diversidad productiva ha sido fundamental y de suma importancia para la producción y reproducción de la unidad doméstica campesina. Como ejemplo de ello es la producción de la pimienta gorda, esta se ha convertido en un cultivo estratégico. Paso de estar como un árbol más en las parcelas a tener un valor no solo económico, sino social.

La estrategia de diversificación campesina; Pimienta Gorda.¹³

Las y los campesinos han apostado como estrategia a la producción y comercialización de la pimienta gorda, ha pasado a ser uno de los principales cultivos de recolección en la región. El acopio y la comercialización de la especia es uno de los principales proyectos que ejecuta el FRIMNSC. Se ha convertido en una de las principales fuentes de ingreso para las y los campesinos, aunque por sus características solo se cultiva en ciertas zonas y no en toda la región. Pero ¿cómo fue que pasó a ser una de las principales fuentes de ingreso y a convertirse en el proyecto principal del FRIMNSC?, es el tema que intentaré desarrollar en los siguientes párrafos y a lo largo del documento.

Algunos afirman que a finales de los años sesentas empezaron a comercializar la pimienta en la región. Consideran que por la vecindad con el estado de Veracruz, sobre

¹³ La pimienta gorda es un cultivo silvestre, en México esta especia ya se usaba antes de la llegada de los españoles. En la época prehispánica los pueblos indígenas de México usaban los frutos, a los que llamaban xocoxóchitl, para sazonar sus comidas en combinación con especias, cultivos y frutas de su tierra natal. A dicho fruto le dieron el nombre de malaqueta o pimienta de tabasco y muy pronto se convirtió en uno de los principales productos de la Colonia. Sacado del expediente del proyecto "Acopio, beneficio y comercialización de pimienta gorda", ejecutado por la sociedad cooperativa Cresitap Ukum, financiado por el FRIMNSC. Se puede consultar en la oficina del FRIMNSC en Huehuetla, Puebla.

todo por el lado de las localidades de Santa Catarina y La Ietra, del municipio de Olintla, empezó el cultivo de la pimienta. Aunque, afirman existía de años atrás no se recolectaba, no existía la comercialización de este cultivo en la región. Fue hasta los años sesenta cuando las/los campesinos empiezan a recolectarla y comercializarla. Se dice que existían muy pocos árboles y por lo tanto muy poca producción. No se conocía cual era el uso que se le podía dar, solo se usaba en las comidas.¹⁴

A través de los años el número de árboles y por lo tanto la producción ha ido en aumento, en el siguiente cuadro (No.1) se detalla el comportamiento de los precios promedios desde el 2002 al 2011.

Cuadro No.1.- COMPORTAMIENTO DEL PRECIO DE COMPRA Y VENTA DE PIMIENTA POR KILO:

AÑO	PRECIO DE COMPRA VERDE	PRECIO DE COMPRA SECA	PRECIO DE VENTA
2002	\$8.60	\$25.00	\$32.00
2003	\$9.72	\$28.00	\$35.00
2004	\$9.38	\$27.00	\$32.50
2005	\$9.72	\$28.00	\$31.50
2006	\$6.95	\$20.00	\$23.28
2007	\$10.24	\$29.50	\$33.50
2008	\$6.83	\$19.67	\$25.25
2009	\$8.79	\$25.31	\$30.43
2010	9.41	\$29.67	\$40.75
2011	8.84	\$25.79	\$31.57

*Elaborado con datos del expediente de compras del proyecto de Pimienta Gorda financiado por el FRIMNSC

Una de las principales estrategias de las y los campesinos es que la pimienta se cultiva de forma silvestres es decir, no se destina cierto espacio de tierra para siembra exclusiva de árboles de pimienta gorda; estos se encuentran en combinación con el maíz, el cafetal o en terreno de descanso. Prácticamente se dice que la pimienta llegó sola y no requiere cuidados ni dedicación, así como tampoco de abonos.

¹⁴ Sacado el expediente del proyecto "Acopio, beneficio y comercialización de pimienta gorda" del ejercicio 2012, ejecutado por la sociedad cooperativa Cresitep Ukum, financiado por el FRIMNSC.

En los últimos años con el incremento de la demanda y el precio, ha surgido el interés de las y los campesinos por sembrarla, no delimitando un espacio exclusivo, pero si aumentando sus plantaciones, como una estrategia de ingreso a su economía. Actualmente 1,200 campesinos de la región comercializaron su producción en los centros de acopio que establece el FRIMNSC, a través del proyecto productivo denominado "Acopio, beneficio y comercialización de pimienta gorda". El cual es un proyecto regional que establece centros de acopio en la región, en diferentes comunidades. El proyecto se empezó a ejecutar desde el año 2000 y en la actualidad es uno de los principales proyectos productivos que opera el FRIMNSC.

Las/los campesinos a través de la organización para la comercialización de un cultivo estratégico han logrado establecer relaciones sociales con varias comunidades de la región, identificándose por su búsqueda en un mejor mercado. Para ello han empezado a trabajar en la búsqueda del certificado orgánico, lo que ayudará a obtener mejores ingresos. Aunque no solo es lo económico lo que los motiva, los mismos campesinos demandan recuperar la diversidad productiva que antes existía y no depender de personas ajenas a la región; ello lleva a trabajar en grupo y buscar estrategias en conjunto.

Principal fuente de sobrevivencia campesina; El maíz

Para las/los campesinos de la región la producción de maíz ha sido una de las principales actividades agrícolas, base de la alimentación de todas las unidades familiares. Comúnmente se refieren al cultivo de la milpa: hacer milpa para las/los campesinos involucra todo un ritual y diversificación productiva, ya que antes de la siembra de maíz se cultiva el frijol. Muchos campesinos/as dentro de la milpa recolectan quintoniles, yerba mora, barbaron, que contribuyen a la dieta alimentaria y que además son cultivos silvestres.

Existe una gran diversidad de semillas de maíz entre los campesinos de la región. Actualmente el maíz blanco es mayoría con un 70%, le sigue el maíz amarillo con un 25% y en menor proporción el maíz azul con un 5%. Muchas de estas semillas se conocen

como criollas, aunque las/los campesinos reconocen que si han traído semillas de maíz blanco, principalmente, del estado de Veracruz. La colindancia con algunas comunidades hace que los productores de ambos estados compartan semillas y por consiguiente saberes y costumbres en cuanto a la milpa. De un total de 6,700 hectáreas de superficie en la región, 4,620 son dedicadas a la siembra de maíz, el resto es utilizado para los demás cultivos.¹⁵

Para algunos campesinos/as la implementación de insumos químicos, los cuales han sido promovidos por las diferentes instancias de gobierno que otorgan apoyos al campo. Esto ha traído consecuencias graves a las estrategias de diversificación agrícola que siempre han tenido las/los campesinos. Las consecuencias de la aplicación de fertilizantes químicos, pesticidas e insecticidas han afectado la diversidad agrícola que antes se producía, principalmente es notoria en la milpa. Los campesinos afirman que a raíz de la entrada del fertilizante químico, pesticidas y herbicidas; la diversificación no solo agrícola sino pecuaria ha ido decreciendo.

El uso de estos insumos implementados a partir de la famosa revolución verde y la tecnificación del campo, impuesta desde una visión de desarrollo para las grandes ciudades. Cuya finalidad era aumentar la producción agrícola, en particular productos alimenticios, aplicando la misma tecnología que los países de occidente y Estados Unidos. Fue una imposición desde una visión descontextualizada de la situación observable del campo agrícola mexicano, principalmente desde la óptica de los pequeños campesinos (Hewitt, 1980:31-55). Los mismos campesinos son los que han deducido que la disminución de la diversidad es debida al uso de productos químicos, muchos han dejado de usarlos, otros han disminuido las dosis y la mayoría se resiste a dejarlos de usar.

El aplicar todos estos productos químicos al cultivo de maíz hace que, automáticamente, todos los cultivos silvestres que eran anteriormente destinados algunos para el consumo humano, otros para remedio de alguna enfermedad o malestar, otros como alimento para los animales de traspatio y alguno para la conservación de la tierra, todos estos ya no se produzcan, se eliminan en automático y esa diversificación que se tenía, la cual representa una estrategia de sobrevivencia, con el tiempo se ve mermada. Ante esto, los

¹⁵ Información extraída de la página de internet del INEGI, Censo económico 2009.

socios del FRIMNSC se han preocupado por recuperar la diversificación, en buscar alternativas de abonos, control de plagas y enfermedades de forma natural, por lo que se ha capacitado en la elaboración de abonos y foliares orgánicos, esto a través del programa orgánico.

El FRIMNSC ha entrado en un proceso de certificación orgánica de la pimienta, por lo cual se prohíbe a las/los campesinos el uso de químicos en cualquiera de sus cultivos. Entre las problemáticas que enfrentan está el hecho de que la pimienta es un cultivo silvestre y en asociación con otros cultivos, además del riesgo de contaminación por los colindantes. Otra problemática que surge es cuando no todos son conscientes del daño que causan los productos químicos y cuando los ayuntamientos promueven el uso de los mismos. Los socios son los que entran en confrontación con los vecinos pero también con la familia, ya que cada uno de los integrantes tiene un rol, a todos se les debe informar de las consecuencias del uso de productos químicos, por lo regular quienes se capacitan son los hombres, los jefes de familia, muchas veces la información no se transmite tal cual y es ahí donde también surgen las fallas. Es muy importante considerar cómo está integrada la unidad doméstica campesina, sobre todo para eventos de talleres y capacitación en tema orgánico.

Como hemos podido observar a lo largo de esta descripción las y los campesinos han ido transformando sus relaciones de producción. Con ello queda demostrado que no todo es constante y lineal, que las regiones son dinámicas y cambian constantemente; las relaciones siempre están en transformación, desde la posesión de la tierra, la organización para la producción así como la misma producción. La importancia en los cultivos se va transformando y en ello también intervienen las relaciones que los productores construyen a través del mercado, del intercambio, en estas relaciones de mercado donde no solo se busca liquidez, también se compra y se vende, y no solo es dinero y productos, también son servicios.

1.3.- Relaciones sociales construidas en torno a la economía campesina

Antes de describir las posibilidades que tienen las/los campesinos y las estrategias que construyen a partir de la necesidad y disposición del uso de dinero. Es importante señalar algunos aportes teóricos que definen el funcionamiento de la economía campesina.

Para Shanin (1976:28-29) "el intercambio de mercancías y servicios está relacionado con la división social del trabajo que trasciende la cooperación interna de la unidad familiar de producción-consumo". La necesidad de este intercambio responde a muchos factores, principalmente, se refiere a la disposición de efectivo que es necesario para completar la producción hogareña mediante la provisión exterior de insumos, necesarios no solo para el cultivo sino también relacionados a servicios y alimentos. (ibíd.: 30). Hace una distinción del intercambio y mercado, señalando que existe la "plaza de mercado" y "relaciones de mercado", el primero se refiere al componente típico del sistema campesino de organización económica, es el lugar o mercado donde los campesinos primarios venden parte de su producción. A lo que agregaría que también es el lugar donde compran lo que necesitan, por lo tanto es el lugar de intercambio, pero además señala que se establece cierto día de la semana y abarca varias aldeas (comunidades, municipios), señalando que también cumple funciones "no-económicas" como centro de contacto inter-aldeano (inter-comunitario-regional) donde comparten información, vida social y esparcimiento.

Por otro lado, señala que las "relaciones de mercado" proveen el principal sistema de organización económica de las sociedades industriales capitalistas y están estrechamente ligadas a su organización política, a la ética del individualismo, la competencia y el racionalismo utilitario". (ibíd.: 31). En resumen señala que "el termino mercado" puede significar dos cosas distintas, por un lado, se trata del lugar donde la gente se encuentra en oportunidades predeterminadas para intercambiar mercancía mediante transacciones. Por otro lado, es un sistema institucionalizado de organización de la economía mediante un intercambio más o menos libre de provisión, demanda y precios de mercado.

En el entendido que el mercado es el lugar de intercambio, de compra y venta, donde se busca solvencia económica, principalmente, es por ello que retomo esta categoría para referirme a las relaciones que las y los campesinos indígenas van construyendo entorno a

esa necesidad y ese espacio. En vista de que deben insertarse en relaciones económicas para resolver algunas de las muchas necesidades que se viven en el campo, en este apartado retomo las relaciones sociales que construyen en relación al mercado.¹⁶ Ante esto, es importante señalar cual es la aportación que se da a través de la organización, en este caso nos interesa la incidencia del FRIMNSC, cómo este contribuye a resolver la necesidad de solvencia económica, así como la inserción en el mercado.

1.3.1.- Mercado de dinero

El dinero se ha convertido en un medio para poder acceder entre otras cosas: al arrendamiento de tierra, compra de insumos, fertilizantes, productos alimenticios, medicamentos, calzado, vestimenta, acceder a servicios de salud, educación, vivienda, agua, electricidad, comunicación, entre otros. Como señala Shanin (1976:32) "el dinero constituye el principal medio de cambio, adjudicación de precios, ahorro, inversión y crédito, en la economía campesina sus usos están naturalmente restringidos como resultado del consumo directo y de los recursos limitados".

Por otro lado, Bartra (1982:98) señala que "el campesino no sólo vende sino que también compra, y una parte importante de sus medios de producción y de vida provienen del mercado". Para poder acceder a estos medios de producción y de vida necesita del dinero, por lo que recurre a la venta de su producción pero también a la solicitud de créditos. El mismo Bartra señala que: "el campesino necesita vender para poder comprar en la medida en la que tiene algo que vender, [...] hasta aquí llega la complementariedad de estas dos operaciones ya que los ciclos de producción no son igual a los de consumo, mientras los primeros tienen un ritmo lento que imponen los ciclos naturales de trabajo agrícola, las necesidades de consumo vital son continuas y los requerimientos de medios de producción son evidentemente anteriores a la obtención de la cosecha". (Ibíd.:103-104). Esto significa que hay un desfase entre la producción y el consumo, lo que lleva a los campesinos indígenas a buscar alternativas, en este caso hablamos de un crédito.

¹⁶ La palabra que se utiliza en la región no es precisamente mercado, cuando la gente acude a vender o comprar se dice que vamos a "la plaza" la plaza es el lugar de intercambio de productos, pero también de saludos, noticias, acontecimientos, impresiones, es el lugar de encuentros. Tradicionalmente se le conoce como plaza, pero lo común es usar la palabra mercado para referirse a la compra y venta, en donde todo tiene un valor de cambio.

Otorgar créditos es una de las principales funciones y finalidades del FRIMNSC, como ya lo señalaba, los principales créditos otorgados son para: el pago de arrendamiento de tierra, compra de insumos para la producción, pago de mano de obra que se contrate para la cosecha y comercialización; pero también para invertir en algún negocio (tiendas de abarrotes, principalmente) que pueda proporcionar un ingreso que ayude a sobrevivir en el tiempo de desfase. Es a través de la organización como sea implementado una estrategia para las unidades campesinas que han decidido integrarse, aunque en los últimos años también se otorgan créditos a los no socios.

Es importante señalar que aunque se acceda al crédito a través de un grupo, también se puede acceder en lo individual, este es destinado principalmente para cubrir necesidades de consumo vital, así como necesidades de servicios de salud y educación, principalmente. A través del FRIMNSC las/os campesinos –socios y no socios- pueden acceder a créditos personales los cuales no deben rebasar los cinco mil pesos y el porcentaje de interés asciende al 3% y 5% mensual respectivamente. Las condiciones para estos créditos son: título de propiedad, aval y copias de identificaciones oficiales. En cuanto al financiamiento de proyectos productivos la tasa de interés es del 15% anual, lo que equivale a un 1.3% mensual, aproximadamente. Otra forma que las y los campesinos tienen para poder acceder a créditos son los prestamistas locales.

Acceder a un crédito bancario es algo escabroso. Esta situación es aprovechada por los prestamistas rurales. Aprovechan la necesidad de las y los campesinos y con ello logran que la posesión de la tierra pase a ser propiedad de los mestizos. Para poder acceder a un préstamo es necesario que en garantía dejen su título de propiedad, los intereses que los prestamistas locales cobran van del 15% al 20% mensual, en muchos casos no es posible cubrir el pago y el cobro es apoderarse de la tierra. Esto es algo que ocurrió durante mucho tiempo en la región.

Otras posibilidades para acceder a los créditos son a través de cooperativas de ahorro y préstamo que se han establecido en las cabeceras municipales, principalmente en Huehuetla. Estas son sucursales que provienen de organizaciones de otras partes del

estado de Puebla y del estado de Veracruz. Otra opción es compartamos. El problema con estas financieras es la forma en que operan, principalmente en relación al pago. Las y los campesinos comentan que con este tipo de microfinancieras los pagos de un crédito deben realizarse cada ocho días. Lo cual está muy bien para las personas que tienen un empleo y un sueldo fijo. Esto para las y los campesinos es una condicionante que no pueden cubrir, ya que ellos no tienen empleo o sueldo fijo, el único ingreso proviene de su cosecha y en algunos casos del empleo temporal de mano de obra. La cosecha no es cada ocho días.

1.3.2.- Mercado de productos y servicios

Ya señalamos el por qué la necesidad de insertarse en el mercado, aquí intento analizar las relaciones que las y los campesinos construyen alrededor de la comercialización o intercambio de sus productos, así como el acceso a los servicios. Presento un breve recorrido histórico en su producción y comercialización. Con ello intento describir el proceso que llevo a las/los campesinos a organizarse y buscar estrategias de comercialización.

A través de los años las y los campesinos han generado diversas relaciones de comercialización e intercambio en la región. Por diversas circunstancias hemos pasado a depender de la producción de fuera, así lo narran los que aún recuerdan los años buenos. Se dice que en los años cuarenta y hasta los setentas existía suficiente producción de aves de corral -gallinas, guajolotes- y cerdos. La comercialización de huevo en la región era importante, se llegaban a comercializar más de tres mil kilogramos cada semana. Los centros estratégicos de compra en la región eran en Olintla, Vicente Guerreo, Ixtepec y Huehuetla, existían comerciantes locales, conocidos en toda la región que se encargaban del acopio del huevo y demás productos.¹⁷

¹⁷ Estos eran trasladados en mulas hasta Papantla, en el estado de Veracruz, ahí lo comercializaban. Aunado a la producción de huevo existía la producción de cerdo y en este caso lo que se comercializaba era la manteca. También la producción y comercialización de vainilla era importante. Algunos intercambiaban sus productos por pescado, pan, telas, estos con los que iban a Papantla, en la comunidad se intercambiaban por maíz, frijol, animales de traspatio, cornales, ollas, metates, madera, morrales, entre otros. Esto se hacía entre vecinos, parientes, paisanos, en la comunidad, en la plaza, en el camino, en donde sea que se diera el encuentro. Esa era la forma de intercambio y de tener acceso a otros productos. Con el paso del tiempo las relaciones han ido transformándose, en ello ha influido desde las políticas de gobierno hasta el cambio de generación.

Las condiciones actuales de intercambio y comercialización han cambiado debido a la poca producción. Esto ocasionado por el cambio en las condiciones climáticas que afectan las cosechas, eso sucede con el café, el maíz y la pimienta. Las heladas, huracanes, sequías, han contribuido a la disminución de la producción. Es por ello que muy pocos obtienen productos que pueden intercambiar en el mercado, sobre todo en cuestión de alimentos. Los únicos productos que aún siguen comercializándose no solo en el mercado regional, sino a nivel nacional son el café y la pimienta, principalmente.¹⁸

El mercado local ha pasado a ser en su mayoría de los foráneos. Son muy pocos campesinos/as de las diferentes localidades los que acuden en situación de amplia desventaja a ofrecer sus productos, a los que siempre se les regatea, en ese afán de menospreciar su trabajo y producción. El mercado principal de la región es el que se establece en Huehuetla los días domingos¹⁹; ahí acuden todos los productores y vecinos de la región a ofertar y consumir todos los productos básicos que por diferentes circunstancias y características específicas no son producidos en la región.

No solo son productos básicos los que se adquieren en la plaza los domingos, también son: las telas, los huaraches, el machete, la lima, el morral, la faja, la blusa, el pantalón, el uniforme, los utensilios de cocina, los útiles, la mochila. Se tiene la idea que en la plaza se encontraran mejores productos y mejores precios, es por ello que aunque se tienen tiendas de abarrotes en la comunidad se ha vuelto parte de una costumbre acudir a la plaza los domingos.

Después de la desintegración del Imecafe y antes de que las organizaciones que integran el FRIMNSC empezarán a operar proyectos de comercialización, los caciques de Huehuetla eran los únicos que compraban café en la región. Las comunidades de Olintla, Caxhuacan y Huehuetla, acudían a comercializar su café con ellos, en condiciones totalmente desventajosas. Eran quienes fijaban el precio, además del robo en la pesada.

¹⁸ Aunque no podemos dejar de lado la comercialización de cítricos, frutales, panela, quelites, chile, yuca, piñón, cacahuete, gasparos, frijol, en poca proporción se siguen produciendo en la región.

¹⁹ Se le conoce como el día de plaza, antes eran comerciantes de la región los que se establecían, aunque estos no producían todo lo que ofertaban, eran conocidos por ser del municipio o comunidad. En la actualidad la mayoría viene de fuera, principalmente de Zacapoaxtla, Zaragoza, Tepeaca. Es muy conocido y concurrido el día de plaza ya que se ha vuelto una costumbre de los habitantes de la región. Aunque sea a dar la vuelta la gente acude a la plaza. Vienen de todas las comunidades no solo de Huehuetla, sino de las comunidades del municipio de Olintla, principalmente: Dimas López, Vicente Guerrero, Santa Catarina, Lacapan Camayagñi, El Sutik, así como de los municipios de Caxhuacan e Ixtepec.

No había más opciones, no había carretera, tampoco transporte, no había competencia. Todo esto fue muy bien aprovechado por los caciques. Aunque existían algunas organizaciones, estaban apenas en los primeros pasos de integración, lo que hacía difícil el acceso al crédito.

A partir de 1992 las organizaciones del FRIMNSC empezaron a operar proyectos de comercialización de café. Cuando se dio la crisis del café en 1998-1999 empiezan a buscar estrategias de sobrevivencia y surge la importancia de la pimienta gorda. A partir de entonces su producción y comercialización comienza a tomar importancia, pasando de organizaciones locales a una organización regional que en los últimos años ha buscado el mercado exterior. El proyecto de acopio, beneficio y comercialización de pimienta abarca los municipios de Caxhuacan, Huehuetla y Olinlla; son aproximadamente 1200 campesinos indígenas que comercializan su producción en los centros de acopio que establece la organización en cada comunidad. Aproximadamente son entre 70 a 120 toneladas de pimienta seca las que se comercializan al mercado nacional, aun no se ha logrado la exportación.

Aunado al proyecto de acopio y comercialización de pimienta que ejecutan los productores de las diferentes comunidades, a través del FRIMNSC, también se han motivado por ejecutar proyectos de: tiendas de abarrotes, materiales de construcción y papelerías, aunque han sido en menor proporción.²⁰ Es importante señalar que aunque los precios del café han ido a la baja este se sigue produciendo y también el FRIMNSC apertura centros de acopio en las diferentes comunidades, esto para garantizar un mejor precio a las/los campesinos y no dejar que los intermediarios se aprovechen de su condición.

Las posibilidades de los productores campesinos en el acceso a la educación, salud y medios de comunicación

Cursar la educación primaria en la región hace más de 80 años era todo un privilegio, para ello había que trasladarse a Zacapoaxtla o Zacatlán, quien tenía los recursos y medios

²⁰ La finalidad es poder acercar productos básicos a las comunidades, en cambiar las condiciones que se tienen de abuso en precios debido a que no hay competencia, cuando se es la única tienda en la comunidad se aprovechan porque saben que la gente no tiene otra opción. La implementación

para hacerlo migraban a estos poblados. Fue hasta 1949 cuando se establece la primera escuela primaria en la cabecera municipal de Huehuetla, lo mismo ocurre en Olintla en el año de 1955. La primera escuela Telesecundaria en Huehuetla se creó en 1970 y en Olintla en 1983. El primer bachillerato en Huehuetla llegó en 1982, en Olintla fue hasta 1990.²¹

En cuanto a educación superior las y los campesinos tienen algunas opciones para sus hijos. En el año 2007 llegó a Huehuetla la Universidad Intercultural del Estado de Puebla, la oferta educativa abarca cuatro licenciaturas que son desarrollo sustentable, lenguas y cultura indígena, turismo alternativo e ingeniería forestal comunitaria. Al parecer estas no son muy atractivas para los locales, pero sí para los jóvenes no solo de la región sino de otras partes del estado y de estados vecinos.²² Antes de la llegada de la intercultural solo existía una opción si se anhelaba con seguir preparándose y esta era migrar, no había más posibilidades en la región.²³

La mayoría de los jóvenes estudia hasta el nivel bachillerato²⁴ una vez concluido muy pocos continúan la educación superior. De acuerdo a una encuesta de cuarenta jóvenes egresados un 10% continúa sus estudios, el 80% busca empleo en la ciudad, el 10% se

de este tipo de proyectos ha llevado a que se genere un cambio de actitud, el abuso ya no es tan descarado, porque la gente ya no se deja engañar y estafar tan fácilmente.

²¹ Con estos datos se puede observar que quienes eran los beneficiarios directos de estos servicios eran los habitantes de las cabeceras municipales. Ello contribuyó a que todos los que estaban interesados en mandar a sus hijos a la escuela tenían que trasladarse a la cabecera municipal y en muchos casos a otro municipio. Esto, entre otras cosas, fue propiciando que se establecieran relaciones sociales entre habitantes de diferentes comunidades, de diferentes municipios. Lo cual fue generado por las relaciones que ya se tenían en la región, por la cercanía, los caminos. Lo que propició que muchos niños y jóvenes acudieran a la escuela en Huehuetla, Olintla, Caxhuacan, dependía de las relaciones de parentesco, de intercambio, de costumbre e identidad, pero también se fueron creando nuevas relaciones sociales, entre las nuevas generaciones. Esto se nota en las organizaciones que han integrado al FRIMNSC, muchos se conocen aunque no sean de la misma comunidad o municipio. Esto hace que las ideas, propuestas, intereses puedan converger en un consenso.

²² Con la universidad el FRIMNSC tiene un convenio de colaboración en donde una de las principales actividades es que los jóvenes estudiantes se relacionen con las organizaciones que integran al FRIMNSC. Se pretende que las/los campesinos reciban talleres y cursos de capacitación y por otro lado que los jóvenes se involucren en el trabajo de las comunidades. Con ello ir involucrándolos más en su campo de acción y tratar de reducir la migración una vez que egresen.

²³ Seguir superándose y lograr ser profesionista es necesario migrar, la primera opción era la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (BUAP), en la ciudad de Puebla, otra opción era la UNAM cuando se contaba con redes familiares para poder vivir en el DF y una opción más era la escuela normal para mujeres en Tétéles de Ávila Camacho, la cual funciona como internado. En la actualidad hay más opciones y no son tan lejanas, depende de lo que se quiera estudiar, aunque sigue predominando en primer lugar la BUAP por la estrategia que ha implementado de acercar planteles al interior del estado, lo cual posibilita y acorta la distancia, pero por otro lado es una de las universidades más demandantes del estado, aunado a ello también de estados vecinos y no hay cabida para todos. Existen otras opciones como la Universidad Pedagógica Nacional (UPN) que es sabatina y da opciones de buscar un empleo para subsistir, el Tecnológico Superior de Zacapoaxtla, también se buscan opciones en Zacatlán, Teziutlán, Papantla y Poza Rica.

²⁴ Los productores comentan que actualmente se les paga a los jóvenes para que estudien, esto a través del programa oportunidades, lo que antes no pasaba, al contrario comentan que había que trabajar para sobrevivir. Consideran que el pago se ha convertido en una motivación tanto para los jóvenes y los padres; para cursar y concluir el bachillerato, lo malo es que después las opciones de estudio son pocas o más bien los estímulos económicos no son los mismo. Expresiones realizadas en taller con directivos de las organizaciones anuentes del FRIMNSC celebrado en febrero 2012.

quedó en la comunidad (encuesta jóvenes bachillerato, Vicente Guerrero, 2012). Estos datos varían en cada comunidad pero el comportamiento es similar.

Las relaciones establecidas por las/los campesinas/os en torno a los servicios de salud, han pasado de la medicina tradicional, a la medicina de patente; de los temascales, el uso de hierbas medicinales; el huesero, la partera se ha cambiado por las clínicas y hospitales. En la región existen dos hospitales y en todas las comunidades existen clínicas o casas de salud. Estos han transformado las relaciones en torno a estos servicios, antes se conocía a los curanderos locales o regionales, hoy solo se sabe que el hospital más cercano está en Huehuetla e Ixtepec.²⁵

En las y los campesinos que integran al FRIMNSC ha surgido la idea de recuperar las prácticas de medicina tradicional y difundirla sobre todo en las nuevas generaciones. La propuesta es recuperación mediante la filmación en video, así como la elaboración de algunos trípticos, en donde se recupere la voz y prácticas de los médicos tradicionales y en general de todas/os las/los campesinos que deseen aportar conocimientos de medicina tradicional.

Por circunstancias geográficas varias comunidades de la región comparten caminos, veredas y carreteras, al igual que servicios de comunicación como son la radio, la señal de teléfono celular, entre otros. A través de estos medios las/los campesinos van estableciendo diferentes relaciones entre sí y con otras personas. Por medio de estos medios se comparten experiencias, fiestas, problemáticas, costumbres e identidad.

El primer medio de transporte para comunicarse con las poblaciones vecinas y con los poblados importantes dentro y fuera del estado, fue a través de las veredas, las grandes caminatas de dos, tres, hasta ocho días, posteriormente llegaron las mulas, burros, caballos. Fue hasta 1955 aproximadamente cuando llegó la avioneta. Durante el tiempo que funcionaba la avioneta a la par se iban trazando los caminos, principalmente de Zacapoaxtla a Huehuetla.

²⁵ Aunque ello no ha impedido que la medicina tradicional siga presente, claro está, es menor, muchos de los socios del FRIMNSC son médicos tradicionales, en sus inicios se ejecutaban proyectos para la medicina tradicional con el tiempo estos se han ido perdiendo, debido a que la gente ya no confía en este tipo de medicina, además de que con el programa oportunidades la mayoría se vio obligada a acudir al centro de salud.

Una de las propuestas de las organizaciones del FRIMNSC era ejecutar un proyecto de pasajeras, poder ofrecer un medio de transporte a las comunidades, esto no fue posible por diferentes circunstancias e intereses, además de los trámites y gastos que generaba lograr obtener la concesión.²⁶

Actualmente todas las localidades cuentan con carretera, en algunos casos es pavimento y en otras terracería. Existe servicio de combis y taxis para trasladarse a todas las localidades de la región, los cuales están integrados a una sociedad de transportistas de la sierra. Para la ciudad de Puebla existe dos corridas de autobús al día, una por la mañana y otra por la tarde, esto ha posibilitado la comunicación, interacción y acceso a otros pequeños mundos, acortar distancias e intercambiar experiencias.

En cuanto a los medios informativos que están presentes en la región, el principal es la radio, la mayoría de las y los campesinos tiene la costumbre y tradición de escuchar la radio, aunque también esto se ha ido perdiendo. El FRIMNSC utiliza los servicios de la radio para comunicarse con los socios, en especial a través de la estación *La voz de la Sierra Norte*, que es una radiodifusora que se ubica en Cuetzalan y es operada por la CDI. Es una de las principales estaciones que se escuchan en las comunidades de la región, y es por este medio que el FRIMNSC invita a reuniones, asambleas, capacitaciones, eventos, así como un representante de la organización participa en las asambleas de la radio.

1.4.- Relaciones sociales en espacios de participación, organización, cultura e identidad

Es necesario e importante señalar cuales han sido las experiencias de las/los campesinos de la región en torno a la organización y participación política, esto como parte importante de antecedente a una organización regional, como lo es el FRIMNSC. Describir como estos espacios y experiencias se han ido trasformando a través de los años, debido a diferentes elementos que han propiciado estos cambios, elementos de: cohesión, represión, intimidación, conflicto interior, entre otros. Por otro lado, señalo cuales son los

²⁶ Existen intereses de líderes locales de servicio de transporte que se oponen a que el FRIMNSC obtenga una concesión.

principales rasgos culturales que se comparten en la región así como las tradiciones y costumbres, estos hasta cierto punto como identidad regional.

1.4.1.- Formas de Organización

Organización y participación política

Antes de que llegaran los mestizos “los luwan”, los totonacos vivían en el centro,²⁷ gobernaban según las costumbres y trabajaban en colectivo, los mestizos llegaron a establecerse a principios del siglo XX. Al establecerse estos y ejercer su poder y control los totonacos fueron desplazados a lo que hoy son las comunidades. Así, se inicia una etapa de discriminación en la relación entre mestizo/indígena, en donde los primeros eran los que gobernaban, mientras que los indígenas estaban condenados a callar y obedecer.²⁸

Para que los caciques pudiesen tener el control político, era necesario hacer complicidad y el Estado -un buen aliado- ejercía control en la región, en los años setentas fue a través de políticas de desarrollo relacionadas con el café. Con la caída del precio del café en los años ochenta, la relación de control entre Estado-región ya no giraría alrededor de las comunidades totonacas, si no de las elites mestizas ligadas al PRI, estas serían las encargadas en cada región de controlar a los indígenas, sobre todo de aquellos que se organizaran y representaran una amenaza, el Estado se visibiliza mediante sus aparatos coercitivos, formales e informales.²⁹

En 1989 es cuando la gran mayoría de hombres y mujeres totonacos tienen su primera experiencia de elegir a sus gobernantes. Es cuando llega el PRD al gobierno del municipio

²⁷ El centro también se le llamaba el casco, es la cabecera municipal de Huehuetla.

²⁸ A partir de entonces la única relación establecida por las familias mestizas con las comunidades totonacas era básicamente de explotación de su fuerza de trabajo, la única política existente era la de subordinación laboral. Dicha política sigue en la actualidad, podemos observar como las personas que sirven a los caciques provienen de las comunidades y el pago que reciben por un día de trabajo en caso de las mujeres es desde treinta, hasta, sesenta pesos por día, es el pago por un horario de siete de la mañana a siete de la noche, doce horas laborables que son explotadas al máximo. La diferencia con el antes y él ahora es que; al menos se tiene un sueldo, porque antes no existía, ahora pueden ir y venir todos los días, antes la jornada era las veinticuatro horas, antes los abusos sexuales eran más, no significa que ya no se den, solo que ahora si la piensan para involucrase en un asunto de ese tamaño.

²⁹ Uno de estos es Antorcha Campesina, encargada de la cooptación y desarticulación de organizaciones, donde tuvo mayor presencia en la región, fue en el municipio de Olintla, actualmente sigue presente, no con la misma fuerza que años pasados. Posteriormente llegan a establecerse en la mayoría de los municipios de la región, la policía estatal, la agencia del ministerio público, con su respectivo agrupamiento de la policía judicial.

en Huehuetla. Por primera vez el gobierno es elegido por la comunidad de entre sus integrantes.

Por otro lado, las comunidades van adquiriendo experiencias organizativas a través de programas estatales de desarrollo, principalmente del Imecafe esta sería la institución más importante. Cuando el programa concluye se desprende el interés de algunos campesinos de conformar organizaciones, integrarse en grupos organizados para poder realizar trabajos en conjunto, principalmente el de acopio y comercialización de café. Aunque también, la integración de organizaciones o grupos de trabajo fue promovido por las distintas instituciones de gobierno. Así fueron surgiendo organizaciones como la Cooperativa de Productores de Huehuetla (COPROHUE), que fue una de las principales organizaciones que opero en los años ochenta y principios de los noventa.

También se conformó la Organización Independiente Totonaca (OIT) esta nace en julio de 1989, se convierte en la principal organización de comunidades indígenas totonacas de Huehuetla, es la base de la llegada al poder de un gobierno elegido por la comunidad totonaca y de la instalación de un juzgado indígena en Huehuetla. La COPROHUE así como la OIT fueron organizaciones que integraron en algún momento al FRIMNSC. La primera ha sido desintegrada en su totalidad, la OIT continúa, pero su presencia en la región se ha visto disminuida, esto por conflictos internos, diferentes intereses de los socios, el debilitamiento ha sido causado en parte por la intervención de los caciques priistas, pero también por la falta de bases sociales de ambas organizaciones.³⁰

A partir de 1994 se empiezan a dar una serie de transformaciones, el primer bachillerato es cerrado debido a la presión ejercida por la elite mestiza priista, quienes contaban con el apoyo del Estado, los recursos que antes llegaban directamente del gobierno federal a las comunidades indígenas, pasan a ser destinados a la Secretaria de Finanzas del estado, quien era priista, redujo el presupuesto y proyectos al municipio, llegaron a establecerse cuerpos policiacos y militares, era claro que el objetivo era ir consolidando el

³⁰ No es tema de esta investigación ahondar más en las causas que ocasionaron la desintegración de la COPROHUE y las diferencias en la OIT que la llevaron a disminuir su presencia organizativa y política en la región. Retomo las experiencias y las considero fundamentales porque son antecedentes de participación, en su momento integraron al FRIMNSC, algunos de los socios de esas organizaciones siguen en la actualidad como socios del FRIMNSC. Es por ello que considero importante señalar los antecedentes de organización y participación, porque a pesar de la

neoliberalismo de Estado y con ello ir reduciendo los espacios y el ejercicio de derechos conquistados por las organizaciones y comunidades indígenas. Es así como la elite mestiza recupera el poder político municipal, a través de sus alianzas con el PRI a nivel estatal y regional, movilizan todos los recursos políticos y económicos para mostrar su superioridad.

A la fecha el poder de la elite mestiza continua, tienen el poder político, económico y social, han logrado cooptar y reprimir todas las iniciativas que representen una amenaza a sus intereses. La OIT ha perdido fuerza y participación, su presencia como organización política en la región se puede decir que es casi nula. Ante todo esto las organizaciones del FRIMNSC han decidido no intervenir en política, aunque ello no implica que no busquen defender sus derechos y buscar unirse a otras organizaciones en otros ámbitos para lograr cambiar las condiciones en las que se vive.³¹

1.4.2.- Cultura, costumbres e identidad

Desde las y los campesinos totonacos, habitantes de la región algo que da identidad al pueblo o comunidad son varios factores entre los que se encuentran: la cultura y las costumbres.³² Los principales elementos culturales considerados por las/los campesinos son: la lengua hablada y la vestimenta, principalmente. Tanto una como otra tienen variantes de una comunidad a otra y ello hace que sea una característica o factor identitario, así lo expresa el señor Primo:

Entre los elementos principales que dan identidad a todos los habitantes de la región son: la vestimenta y la lengua totonaca; uno identifica a la gente por la forma de vestir, podemos decir este viene de fuera o este es de los nuestros, aunque ahora esto se ha ido perdiendo un poco sobre todo porque la mayoría de nuestros jóvenes no siguen usando esa identidad que a nosotros nos caracterizaba. (Entrevista informal, enero 2012)

desintegración de una y la poca presencia de la otra, la experiencia ha quedado en muchas/os de las/los campesinos que actualmente participan en el FRIMNSC.

³¹ En la actualidad se han integrado en una coordinadora estatal y nacional para la búsqueda de incidencia en las políticas públicas, en vista del poco éxito en relación al acceso a recursos a través del municipio, están en la búsqueda de otros espacios de participación e incidencia.

³² De acuerdo a Gilberto Jiménez la cultura es "la organización social del sentido, interiorizado de modo relativamente estable por los sujetos en forma de esquemas o de representaciones compartidas, y objetivado en formas simbólicas, todo ello en contextos históricamente específicos y socialmente estructurados" consúltase <http://peno.unlp.edu.ar/teonas2/textos/articulos/gimenez.pdf>.

Se ha llegado a eso por medio de todos los espacios construidos a través de los años, de las conductas que nos han sido impuestas en busca del progreso y desarrollo de las comunidades indígenas. Analizando la principal fuente de interacción de niños y de construcción de identidad colectiva y convivencia diaria; la escuela, podemos afirmar que al ser estos espacios construidos en las cabeceras municipales en donde los que habitaban en su mayoría son los de "razón" -los mestizos- fue y es un espacio de transformación de identidad colectiva, ahí se fue transformando la forma de vestir, la imposición de usar un uniforme oficial. Esto es lo que considera la gente mayor que ha influido en esa pérdida de identidad que es la vestimenta y la lengua, en diagnóstico realizado en las comunidades las expresiones fueron las siguientes:

[...] nuestra vestimenta solo sigue siendo usada por nosotros, gente mayor, abuelitos, en unos quince años ya no existirán mujeres que usen nuestra vestimenta tradicional... en el caso de los hombres será en un tiempo un poco más largo, quizás unos veinte años, ellos tienen más posibilidades aquí en el campo, a diferencia de nosotras las mujeres, vemos que nuestras hijas solo tienen dos posibilidades para sobrevivir; una es que se van a la ciudad a trabajar y la otra es que se casen que el esposo las mantenga, ellas prefieren irse a la ciudad porque no quieren la misma vida que nosotros pasamos, aunque allá en la ciudad luego se casan y sale igual o peor . (Participantes en diagnósticos comunitarios, mayo-junio 2012)

Las fiestas patronales son las que se conservan en la actualidad, aunque igual la gente mayor expresa que ya no son como antes, pero estas siguen siendo parte de la identidad colectiva. La mayoría de la población de la región es católica, acuden a la Iglesia, las principales fiestas patronales que se celebran en Huehuetlā son; en Semana Santa, el 3 de mayo, el 6 de Agosto que es el día del patrono San Salvador, el 12, 24 y 31 de diciembre. Cada comunidad tiene a su patrono, en Olinltla el día del patrono es el 19 de marzo que se celebra a San José, en Caxhuacan el 4 de octubre que veneran a San Francisco. En Ixtepec el 15 de agosto en honor de la Asunción de la Virgen María, acostumbra dar cera o mayordomía, así de le conoce comúnmente, aunque hay una persona que solicita la mayordomía, todos las comunidades apoyan con trabajo, adorno, gallinas, guajolotes, maíz, frijol, música, cera, la fiesta es realizada por todas/os y para todas/os.

Las principales ofrendas que los indígenas campesinos presentan al patrono son: mazorcas, chiles, café, plátanos, naranjas, huevos, espinosos, calabazas. La creencia es que ofrecer todos estos productos cultivados en la región es para agradecer y a la vez pedir se sigan cosechando.

Existen en la región infinidad de grupos de tríos de huapango, es la música y baile principal de la región, al igual que las danzas tradicionales que participan en todas las fiestas patronales, entre estas: la danza de los negritos, los toreadores, voladores, quetzales, santiaguitos y los huehues.

En tiempo de sequias la creencia es sacar el santo a recorrer las calles y llevarlo al manantial para que el agua regrese. También se cree en el mal aire, el susto y la maldad - llamada brujería- para sanar todo esto se usan las limpias, baños y te con hierbas y algunos otros productos. Se cree que los truenos y rayos sin lluvias y antes de la época en que estos deben presentarse, ocasionan que los frutales se agusanen.

Todas estas costumbres, creencias y tradiciones son los que hacen una identidad colectiva entendida esta como los elementos que hacen que exista una unidad comunitaria, la convivencia, la fiesta, el espacio, la región que los identifica a través del tiempo; aunque en la actualidad se diga que se han transformado, estas persisten, en palabras del señor Heriberto:

[...] aunque muchos de nuestros hijos prefieren irse a las ciudades, siempre hay uno en cada familia que si ama esta vida, que seguirá trabajando y viviendo en el campo. (Expresiones en taller realizado en febrero de 2012)

Esto nos demuestra que a pesar de la modernización y el no reconocimiento a otras formas de vida, estas siguen persistiendo, reinventándose y sobreviviendo al sistema dominante. El capitalismo destruyó las estrategias tradicionales de las comunidades indígenas, separó a las personas de su ambiente social, con el fin de transformarlos en actores económicos. Han tenido que aprender a sobrevivir con lo poco que tienen, a comprar caro y vender barato. "En México las apropiaciones de la tierra por parte de colonos y empresas extranjeras quitó la posibilidad al indígena campesino del acceso a

tierra comunal, arrojándolos hacia superficies de tierra que no bastaba para cubrir sus necesidades" (Wolf, 1999:379-380).

1.4.3.- Espacios de Participación Social

Los espacios de participación a los que me referiré son a los que se han integrado las y los campesinos de la región. No solo los espacios contruidos por y desde otros, sino a todos aquellos espacios que son impulsados y reapropiados en la vida cotidiana, desde la comunidad, para la organización de la vida en la comunidad.

Desde 1980 existe la presencia en la región de la organización ChilFund México, la cual integra a la organización comunitaria "Niños Totonacos Asociación Civil" dicha organización se ubicada en el municipio de Huehuetla desde hace más de 20 años y la finalidad ha sido el trabajo con niños de escasos recursos.³³ La organización comunitaria de niños totonacos además de ofrecer ayuda económica, a través de apadrinamiento de diferentes personas del mundo que se preocupan por apoyar a niños de escasos recurso, ofrecen también servicio de salud gratuito.

Durante los años que lleva operando sus actividades y presencia en la región ha ido en aumento, en la actualidad está presente no solo en el municipio de Huehuetla, también ha empezado a tener presencia en las diferentes comunidades del municipio de Olintla.

Entre sus actividades se tiene la educación de niños y madres de familia, pláticas de salud y nutrición, financiamiento de proyectos productivos, cuidado del medio ambiente, rescate y valoración de las costumbres y tradiciones. La mayoría de las socias del FRIMNSC están participando también en la organización comunitaria de niños totonacos, varias mujeres han pasado de ser promotoras de esta organización a integrantes del consejo directivo del FRIMNSC.

³³ La conformación e integración de dicha organización fue promovida por dos personas originarias de Jalapa, Veracruz., Marisa y David. Ellos llegaron a Huehuetla a trabajar en el Instituto Nacional de Educación para los Adultos (INEA). Quienes preocupados no solo por el nivel de educación de la región, sino por todas las muestras de discriminación y explotación que padecía la población indígena, empezaron a buscar opciones y estrategias de apoyo a los más necesitados. Además de conformar la organización para la ayuda a niños de escasos recursos, también promovieron la creación del primer bachillerato en la región.

En la actualidad en la región se observa más la presencia de la mujer en espacios que por muchos años solo eran exclusivos del hombre. Poco a poco empiezan a ocupar cargos comunitarios y organizarse en colectivo, vemos que en los ayuntamientos ya hay participación, mujeres regidoras y juezas de paz en algunas localidades. Han tenido que luchar por esos espacios y a veces los costos que se pagan son muy altos, pero ahí están, luchando contracorriente, en defensa no solo por los derechos de la mujer, también el de los hombres y en general el de toda la población.

También es notoria su presencia en otros espacios, como ejecutoras de proyectos productivos a través de la CDI, del FRIMNSC, SEDESOL, SAGARPA, TIERRA FERTIL, COMPARTAMOS. La mayor presencia se observa en el programa OPORTUNIDADES. Esto implementado por el Estado con el fin de diseñar políticas públicas en el marco de un proceso de legalización e institucionalización de la perspectiva de género

En el caso de los hombres su participación se da más en espacios políticos, aunque, también existen a nivel local organizaciones que han sido promovidas por hombres. Por cuestiones de reglas de operación de diferentes programas de gobierno, la integración de la mujer en estos espacios se ha vuelto requisito. Es el caso de la organización Asociación de Campesinos y Trabajadores Independientes del Campo Beneficiadora Agrícola, Sociedad de Producción Rural de Responsabilidad Limitada (ACTIBA S.P.R de R.L), que se ubica en la comunidad de Vicente Guerrero, del municipio de Olintla. Dicha organización se constituyó desde el año 2002 y se integró al FRIMNSC en el año 2005. Inicialmente la conformaban 24 hombres, actualmente son 50 socios, incluidas 15 mujeres.

La finalidad de integrarse en organización legalmente constituida se originó de la motivación y necesidad de algunos campesinos en buscar opciones de mercado para la comercialización de su producción de café, principalmente, la iniciativa surge a raíz de la invitación de algunos productores de Huehuetla por integrar una organización regional, la cual nunca se concretó, por ello decidieron buscar por su cuenta organizarse y buscar alternativas.

Actualmente participan en el FRIMNSC, pero además han recibido apoyo del ayuntamiento de Olinthla, ya que políticamente se han involucrado en los procesos electorales, lo que ha servido para acceder a los apoyos del ayuntamiento en coordinación con la CDI. Los actuales dirigentes de ACTIBA S.P.R de R.L son parte también del consejo directivo de la Sociedad de Producción Rural de Responsabilidad Ilimitada (Stakujut S.P.R de R.I) quien es la organización que opera la gasolinera. Otros son parte del consejo directivo de la Sociedad Cooperativa de Responsabilidad Limitada de Capital Variable Cresitep Ukum (Cresitep Ukum S.C de R.L de C.V) que opera la comercialización del proyecto de pimienta financiado por el FRIMNSC. También han formado parte del consejo directivo del FRIMNSC.³⁴

Como se ha podido observar trate de realizar una descripción de las relaciones sociales construidas por las y los campesinos indígenas en la región, las cuales se dan entorno al FRIMNSC, relaciones cuyo núcleo principal son las unidades domésticas campesinas. En base al conjunto de estas relaciones sociales las y los campesinos definen la región de área de influencia de la organización, y no en base a la delimitación geográfica que hace la institución. Con ello dar cuenta que las regiones no son estáticas, ni geográficamente delimitadas. Las relaciones sociales que se establecen no son lineales, ni estáticas, ni están delimitadas, están varían, dependiendo de las especificidades de las mismas, pero independientemente de ello existen características que hacen que están se atraviesen, converjan, se influyan.

El área que les fue asignada, no es el área con la que se identifican e intercambian relaciones de todo tipo. Tampoco podemos hablar que exista una frontera geográfica que determine hasta donde llega la influencia o el área de cobertura del FRIMNSC, ya que esta se ha ido construyendo a partir de las relaciones que construyen, reinventan y

³⁴ Lo relacionado a las organizaciones mencionadas me refiero a Stakujut S.P.R de R.I y a Cresitep Ukum S.C de R.L de C.V, se desglosara en capítulos posteriores. Ambas sociedades fueron integradas como estrategias de operatividad para los proyectos de la gasolinera y la comercialización de la pimienta. Por la importancia que ameritan serán analizadas y reflexionadas a detalle en capítulo posterior. Las he retomado en esta parte para especificar los espacios que han sido construidos por los mismos socios que participan en el FRIMNSC, ya que ACTIBA es una de las organizaciones que integran al FRIMNSC que tiene presencia en la región.

rediseñan las y los campesinos, desde la base familiar, que trasciende ese espacio y va más allá de lo local-comunitario-regional.

A través de los años las y los campesinos indígenas han construido y reconstruido sus relaciones sociales en torno a la pimienta, a la cultura, al comercio, al maíz, a la diversificación, en fin, son diferentes actividades y relaciones que se han ido estableciendo a partir de la organización en colectivo, pero partiendo de su base fundamental que es la unidad doméstica campesina. Aunque para efectos de negociación, estrategia y política siempre se tenga que especificar que hay una región delimitada.

Las y los campesinos no solo han ido reconstruyendo las relaciones sociales en torno al FRIMNSC y a partir de estas delimitar el área de influencia, también han ido reconstruyendo el espacio creado de participación, este también se ha ido transformando. En ello intervienen muchos factores los cuales intento analizar en el siguiente capítulo. En el abordaré cuál fue el origen de la organización, cómo inicio, cuál era su finalidad y cómo se ha ido transformado ese espacio de participación creado desde fuera.

II. El FRIMNSC: El espacio creado de participación y desarrollo.

En el presente capítulo intento hacer un recorrido en relación al espacio creado de participación y desarrollo.³⁵ Describo brevemente como surge el programa de Fondos Regionales Indígenas (FRI) al mismo tiempo como da inicio el FRIMNSC. Con ello analizar cuál fue la estrategia de implementación, así como cuál es la organización y el tipo de participación, ¿es consciente o dirigida? Posteriormente retomo uno de los principales fines que da origen al programa de FRI: me refiero al desarrollo.

El desarrollo prometido por el programa de FRI será abordado desde la visión de otros, describiré el desarrollo desde los otros, posteriormente describiré la mirada desde dentro, esa otra visión del tan mentado desarrollo de los pueblos indígenas, cómo se vislumbra desde las y los campesinos de la organización: desde su interpretación, desde sus propios sueños. Para dar paso a la recreación del espacio, a la apropiación de los sueños, a la participación consciente nos preguntamos, ¿será que el colectivo pueda apropiarse de un espacio creado por otros y lograr una participación consciente y responsable, que responda a motivaciones y necesidades de todos, en donde las decisiones se tomen en colectivo y no sean dictadas por otros? En última parte intento -no dar respuesta al cuestionamiento, pero si- presentar la reflexión que en torno a ello ha realizado el colectivo, en el entendido que es un proceso, que todo cambio, aprendizaje, transformación o apropiación, conlleva procesos, en los cuales no se pueden contemplar tiempos.

2.1.- El pecado de origen

³⁵ Andrea Cornwall (2002: 2-9), señala que las metáforas espaciales que aderezan el discurso contemporáneo sobre el desarrollo aluden al creyente interés por involucrar a la gente en forma más directa en los procesos de desarrollo. Actualmente se habla mucho de la apertura, la ampliación y la extensión de oportunidades para la participación de los ciudadanos en la toma de decisiones del desarrollo, y de profundizar la práctica democrática. Los FRI son política gubernamental que promueve la participación para el desarrollo, se trata de crear espacios en donde "supuestamente" la gente decide. Sin embargo a la gente se le considera como "beneficiarios", "clientes", "usuarios" o "ciudadanos" esto influye en su percepción de su propia contribución o sus derechos a saber o decidir, así como en la percepción de quienes tratan de involucrarlos en respecto de sus obligaciones.

Partiendo del dónde venimos, por qué nos organizamos, vamos o nos llevan, pero también, nos dejamos llevar, los que resistimos y los que no aguantaron. Todo ello gira primero en torno al análisis de dónde partimos, porqué fueron creados los Fondos Regionales Indígenas (FRI) considerado como su "pecado de origen"; surgir de una política gubernamental. Es importante realizar un breve análisis del contexto en el que surge el programa, para ubicarnos en un proceso histórico y con ello interpretar uno de sus principales elementos, me refiero a la participación; ¿cómo la gente fue integrándose a una organización? ¿Qué los motivó? ¿Cuáles son los antecedentes de participación que estaban presentes en las comunidades, hasta donde estos contribuyeron a integrar el FRIMNSC? ¿De quién surge la idea de integrar un grupo?

Es necesario hacer un recuento de las organizaciones y grupos que han integrado al FRIMNSC, analizar cómo se fueron integrando pero también como fueron desertando. Para ello, detallaré cuales organizaciones iniciaron, con cuantos integrantes y su procedencia. Ello nos lleva a la actualidad, describiendo cuales son las organizaciones que actualmente integran al FRIMNSC. La finalidad de dicho recorrido es reflexionar en torno a la participación.

Vale la pena partir desde donde nos ubicamos en torno al concepto de participación, para ello retomo a; Cortez y Penso (2007: 262), Landázuri (2008: 244-245), Cornwall (2002: 2), quienes identifican diferentes formas de participación, señalando que esta puede denominarse: "instrumental, neoliberal o convocada ya que es impuesta desde iniciativas gubernamentales y responde a necesidades y motivaciones de otros".

Podríamos decir que esta es la participación que surge con los FRI, pero también los mismos autores señalan que existe "la *participación estratégica u orgánica* y esta es desde abajo, surge desde el colectivo, desde las motivaciones, como una práctica situada". Ante esta clasificación surgen varios cuestionamientos ¿Es posible que a partir de espacios creados por otros puedan transformarse en espacios de participación

estratégica u orgánica? ¿Hasta donde en el FRIMNSC se da un proceso de reflexión y de construcción de algo diferente?

2.1.1.- ¿De dónde venimos?

Antecedentes del programa de Fondos Regionales de Solidaridad

El proceso de conformación del FRIMNS se da a partir de una política gubernamental y, podríamos decir que ese es su “pecado de origen”³⁶. El antecedente de creación del programa Fondos Regionales de Solidaridad se da en junio de 1986 con el fin de que se desarrollaran proyectos productivos autónomos y autogestivos en las comunidades indígenas. Se aprobó el reglamento para la constitución del Fondo Comunitario de Proyectos Productivos de las Comunidades Indígenas. Los recursos de este fondo fueron manejados por los núcleos y comunidades beneficiadas, organizados en los Comités Locales de Planeación (COPLADA).

Posteriormente el 19 de marzo de 1990, el ex presidente Carlos Salinas de Gortari anuncio la creación de 100 Fondos Regionales de Solidaridad (FRS, hoy FRI). A partir de ese año, el gobierno federal aportaría dotaciones anuales de capital a las organizaciones indígenas a través del Instituto Nacional Indigenista (INI).³⁷ Los recursos serían asignados por el Programa Nacional de Solidaridad, y estarían destinados al financiamiento de proyectos productivos autosostenibles, rentables y recuperables.³⁸ El fondo regional se creó a fin de que los grupos étnicos sean los hacedores de su propio desarrollo, con el objeto de abatir la pobreza extrema, a través de implementar acciones de carácter productivo, teniendo siempre como objetivo inicial y final el desarrollo organizativo, social, cultural y económico.

³⁶ Dentro del Pronasol, el Programa de Fondos Regionales de Solidaridad, se inicia en 1990 como un programa de corte regional para el financiamiento de proyectos productivos en regiones indígenas. El programa consiste en transferir recursos federales a través del INI hacia las organizaciones indígenas que se han integrado en un Fondo Regional de Solidaridad. Dichas organizaciones deben utilizar los recursos para el financiamiento de proyectos productivos rentables y de amplio beneficio regional. El financiamiento debe ser manejado bajo criterios de un financiamiento bancario, a tasas preferenciales que las organizaciones deben reintegrar al FR a su vencimiento, lo que se reintegra es el capital más los intereses, esto con la finalidad de ir capitalizando al FR, para que en un futuro sea autosostenible.

³⁷ Ahora Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI).

³⁸ INI-SEDESOL, Instituto Nacional Indigenista, 1989-1994, México, 1994, véase 99 p.

El programa se inscribe dentro de una serie de estrategias implementadas por Carlos Salinas de Gortari, en donde como él señala “era necesario hacer cambios en la intervención del Estado en la sociedad, por lo que él llamó a la solidaridad y corresponsabilidad de estado con la sociedad”. Puso en marcha el Programa de Solidaridad (Pronasol) para disminuir la pobreza y la exclusión social. La propuesta era pasar de ser un estado benefactor a ser un estado “socio” con las comunidades para el desarrollo del país, las comunidades organizadas, claro está, tenían que aportar mano de obra gratuita. La propuesta consistía en crear un conjunto de procedimientos, entre los que se ubica los espacios creados de participación que le dieran legitimidad a su gobierno.³⁹

En la década de los noventa, México se encontraba en un acelerado proceso de integración al mercado mundial y de cambios en sus estructuras productivas, afianzaba su apertura comercial. La finalidad era llevar al país a la modernización, a la globalización, para ello las políticas implementadas fueron: el adelgazamiento del estado, el libre mercado, la privatización de toda actividad productiva, la concentración del ingreso, la competitividad empresarial. En la práctica la finalidad de Pronasol fue electoral y fundamental para reconstruir la legitimidad política del gobierno⁴⁰. Como lo señala Dresser (1991) citado por Pardo (1998: s/p):

Pronasol permite la supervivencia política y al mismo tiempo conlleva una reestructuración fundamental de las bases de apoyo del Estado. El equipo salinista concibe al Pronasol como la columna vertebral de una nueva estructura corporativa que abarca los intereses de la clase media-baja y del sector informal. El Pronasol ha sido creado como un fondo discrecional con el objeto de construir nuevos esquemas de patronazgo con los grupos de bajos ingresos del país, particularmente con aquellos grupos marginados en las ciudades que tienen peso electoral. La estrategia del Pronasol es construir una nueva coalición negando el concepto de clase como un factor organizativo de la vida política. Intenta trascender más allá de las diferencias de clase y forjar lazos de solidaridad sobre la base de otras fuentes de identificación colectiva.

³⁹ Andrea Cornwall (2002, 12) citando a Cohen y Uphoff (1980) señala que a mediados de los años 70's, la participación atrajo por primera vez la atención de las principales agencias de desarrollo, en su intento por hacer más efectiva sus intervenciones. Hacia principios de los 80's “la participación comunitaria” tenía que ver con el acceso a los pobres a los beneficios del desarrollo, la eficiencia y eficacia de los proyectos, y los costos compartidos. La participación de los beneficiarios fue asunto de pragmatismo más que de principios: se trataba de mejorar la eficiencia en costos y el cumplimiento de acuerdos. Y una de las mejores formas de hacerlo era buscando que la gente local se organizara, ya sea en grupos de autoayuda o en comités de diverso tipo, a través de los cuales pudiesen tener alguna incidencia en la implementación de proyectos. Los “beneficiarios” dejaron de ser simplemente los destinatarios pasivos de los beneficios de la asistencia al desarrollo y cada vez más fueron percibidos como participantes más activos en la implementación de los proyectos, y en la asunción de los costos del desarrollo.

⁴⁰ Consúltase.- Gonzalo Altamirano Dimas, “La política social mexicana; avances en el gobierno del cambio (2000-2008)” <http://www.politicaestadoibd.org/SP/recursos/la%20politica%20social%20gonzalo%20altamirano.pdf>.

La estrategia de Salinas para resolver el problema de bienestar social consistió; primero, en señalar que era necesario distinguir las necesidades más urgentes, alegando que no se tenían recursos suficientes, justificó que se priorizaran las necesidades y que su política social se basaba, no en una solución inmediata, sino en la participación social.⁴¹ Segundo, señalando que las comunidades son heterogéneas y dispersas por lo que era necesario que la población participara en la búsqueda de su desarrollo, esto se lograría a través de la creación de programas que promovieran la participación y organización de los propios beneficiarios. En este marco surge el programa de Fondos Regionales de Solidaridad.

Antecedentes del FRIMNSC

En 1990 empieza a integrarse el colectivo. Primeramente son grupos locales o comunitarios, para posteriormente integrarse a un colectivo mayor que es denominado Fondo Regional de Solidaridad. Pero ¿qué motiva a las y los campesinos a integrarse en grupos? Podríamos señalar que la primera motivación es el apoyo económico, pero antes de integrarse en este colectivo ¿cuál había sido la experiencia de las y los campesinos de pertenecer a un colectivo? ¿Qué los motiva a integrarse junto con otros y conformar un grupo?

Reflexionando en colectivo sobre la historia de la región y en particular sobre las historias de vida de algunos de los socios del FRIMNSC, quienes comparten sus experiencias, en cuanto a pertenecer a un colectivo, movimiento de lucha, grupo social. Lo que sale a relucir es que la experiencia de trabajo en grupo o de movilización junto a otros es realmente poca. En el sentido de que si ha existido una integración en colectivo, no ha sido buscada por ellos, sino a que ha venido de fuera.

⁴¹ Retomando a Cornwall (2002: 13), la estrategia implementada por Salinas a través del programa Fondos Regionales de Solidaridad y no solo este sino todos los inscritos dentro de Pronasol, en donde a través del fortalecimiento de la participación en iniciativas de auto-ayuda fue usada -sigue siendo usada con diferentes nombres-, como una manera de ahorrar recursos del gobierno y diferir demandas de servicios.

Esto no implica que ellos no se apropien de dichos procesos y espacios. Aunque la idea de actuar en colectivo no parte de la iniciativa de los locales, es importante reconocer que sí se integran en colectivo, no es por obligación o amenazas, es por decisión propia. Quizás la iniciativa no se originó desde la comunidad, esto no impide que se vaya construyendo con los de fuera, esas son las expresiones que surgen con la reflexión en colectivo: "con los que llegan, con los que saben, con ellos ya no nos sentimos tan solos". (Participantes taller de análisis y reflexión en torno a la historia del FRIMNSC, febrero 2012).

Inicios y formación

El FRIMNSC se crea en 1990 promovido por el Centro Coordinador Indigenista en Huehuetla.⁴² Los técnicos de dicha institución son los encargados de promover el programa⁴³. A través de reuniones en cada comunidad, realizaban difusión del mismo invitando a todos los interesados a integrarse en grupo y acudir a las oficinas del centro coordinador.

La tarea de la institución y específicamente de los técnicos, era organizativa y técnica, en ellos recaía la obligación y responsabilidad de informar el proceso de integración, el problema originado es el tiempo que da la institución para cumplir con las metas. Integrar un FRI en la región era una meta, en ella no se contempló el tiempo que una comunidad indígena necesita para construir un proceso de participación social organizativo. Tampoco fueron consideradas las características que cada comunidad indígena presenta. Con ello se originó que el proceso de construcción organizativa no fuera el adecuado, mucho menos el mejor, la finalidad de los FRI es ser autónomos y autogestivos, pero esto no fue lo que la institución promovió.

⁴² El INI instaló oficinas en diferentes Estados del país, estos a su vez instalaron oficinas al interior de cada estado, estos son llamados Centros Coordinadores Indígenas, la finalidad es la atención directa a los pueblos indígenas. En adelante me refiero a este centro coordinador indigenista de Huehuetla como la institución.

⁴³ Landázuri (2002: 380-381), señala que hasta la década pasada fueron fundamentalmente las instituciones gubernamentales las que crearon organismos e instrumentos que operaron en el agro tanto para fortalecer las funciones asignadas al sector agropecuario en términos de la economía nacional e internacional como para dar algunas respuestas a las demandas sociales que una y otra vez exigían atención. Para el diseño, promoción y operación de esos instrumentos se contrataron técnicos y profesionistas que desde muy diversas instituciones recorrieron el país para llevar soluciones a la problemática rural. El papel que jugaron los técnicos y profesionistas, empleados y funcionarios gubernamentales en el medio rural estuvo marcado en primera instancia, por las orientaciones y objetivos de los programas, que por lo general partían de concepciones y necesidades de desarrollo nacionales y extranacionales.

Lo que se observa con la implementación y puesta en marcha de los FRI, es que el tipo de participación social que promueve es limitada, impuesta desde fuera, no surge desde los sujetos, como lo señala Cortez y Penso (2007: 262):

[...] esta participación es llamada instrumental se da a partir de iniciativas gubernamentales, las comunidades indígenas en este caso son destinatarias de decisiones tomadas por otros grupos de intereses, la finalidad es el cumplimiento de ciertos derechos básicos, es por ello que esta tipo de participación no puede emprender un proceso de cambio y mucho menos un proceso de empoderamiento de las comunidades indígenas que se oriente a cambiar las relaciones de poder.

Desde esta concepción se considera que ninguna organización que es creada desde una iniciativa gubernamental puede emprender un proceso de cambio en su comunidad. Pero quizás si pueda emprender un proceso de cambio al interior de la organización y que ello conlleve a un proceso de cambio en su comunidad o región. Es verdad que si depende de recursos económicos, principalmente, de la institución gubernamental, es poco probable que las relaciones de poder puedan cambiar, pero estas relaciones no son generales ni tampoco atan de manos a un colectivo, a pesar de que se dependa de recursos económicos de la institución, las relaciones de poder⁴⁴ se pueden ir transformando, siempre y cuando se empiecen a crear los espacios de concientización, de apropiación, de identidad, que transformen lo dado por lo que se desea.⁴⁵

2.1.2.- El espacio creado de participación

El trabajo que los técnicos de la institución promovieron para la integración de los grupos o comités locales al FRI en las comunidades, fue a través de las reuniones comunitarias, pero antes: ubicaron a los grupos ya existentes en la región,⁴⁶ es por ello que encontramos

⁴⁴ Cornwall (2002: 9), señala que las relaciones de poder permean cualquier espacio de participación, para evaluar qué tanto es una práctica democrática y comprender sus dinámicas de poder, es fundamental saber quién determina la forma que toma la participación en un determinado lugar, quién inicia, selecciona métodos o técnica, facilita e interviene.

⁴⁵ Ovidio D'Angelo (2004:109) citado por Landázuri (2008: 244-245), señala que "la participación y la autogestión se anclan a la motivación y el autoaprendizaje y para ello propone la creación de comunidades reflexivas, en donde los involucrados analicen y reflexionen y ello les permita aprender de forma transformativa y asumir otras perspectivas sobre sus realidades".

⁴⁶ Los técnicos recurren a las bases ya existentes, a las experiencias colectivas presentes en la región, estas son las primeras organizaciones en integrar al FRI, son grupos que ya estaban participando en diferentes programas de gobierno, la experiencia anterior es el Imecafe, Pronasol, entre otras. Estas organizaciones eran integradas principalmente por hombres y se ubicaban en las cabeceras municipales, estas son las bases sobre las que se integra al FRIMNSC.

muchas organizaciones legalmente constituidas como iniciadoras del FRI. Lo anterior constata que la institución no realizó, ni promovió un trabajo de concientización respecto de la participación. En las comunidades donde no existían experiencias organizativas, el trabajo realizado por la institución fue el de la difusión y reuniones comunitarias, como lo expresa el Sr. Benedicto:

[...] nos invitaron a integrarnos, nos dijeron que el único requisito es formar un grupo y con eso podíamos recibir apoyo para los proyectos productivos que solicitáramos, fue algo que nos interesó, necesitamos recursos para la siembra de maíz, café, si nos dan pues no está mal, así formamos el grupo [...] (Entrevista informal, febrero de 2012)

Lo anterior nos da la pauta a entender por qué la gente responde a los programas de gobierno, si estos ofrecen apoyo económico y este se ve como apoyo para la reproducción y producción de la unidad económica campesina, *muchos le entran*, pero esto no significa que todos estén dispuestos, ya que muchos prefieren seguir luchando en lo individual, seguir trabajando y produciendo lo que se pueda. Tampoco hay mucha confianza en las instituciones, sobre todo cuando dicen: “se invierte mucho tiempo en reuniones, asambleas y eso retrasa el trabajo en el campo”, además de que se corre el riesgo que el apoyo no se autorice o que el técnico cambie a los beneficiarios, esto es lo que crea la desconfianza. (Participantes taller análisis historia del FRIMNSC, febrero 2012)

No es la intervención de “personas ajenas a la comunidad” lo que está mal, lo que debe ser juzgado o condenado y por ello argumentar que todo proyecto fracasa por la intervención.⁴⁷ Tampoco decir que gracias a “los foráneos” se dan los cambios en un colectivo. Se trata de construir un análisis y reflexionar en torno a todas las diferentes circunstancias, características y elementos que intervienen en la construcción del colectivo. Aunque este no sea idea original de los locales, aunque no parta de sus necesidades, motivaciones y expectativas, reconocen que se han apropiado del espacio y lo han ido transformando.

⁴⁷ El término de intervención de Carballada (2005: 93-94), hace referencia a “venir entre” o “incorporarse”, lo que puede ser sinónimo por un lado de mediación, intersección, ayuda o cooperación y por otra parte, de intromisión, injerencia, intrusión, coerción o represión, el mismo autor señala que la intervención es un procedimiento que actúa y hace actuar, que produce expectativas y consecuencias.

Como ya se señaló el pertenecer al colectivo fue algo que se originó de una política gubernamental. La integración en un grupo, para posteriormente todos estos grupos locales conformaran al FRI, parte de la motivación e intereses de los técnicos del entonces INI. Ellos fueron los encargados de invitar a las personas a integrarse en grupos para ser beneficiarios de un proyecto productivo, en palabras del Sr. Heriberto.

[...] nos invitaron y pues nosotros aceptamos, si nos ofrecen apoyo económico quien lo va a rechazar, en esos... y en estos tiempos que no tenemos muchas opciones de empleo, si nos ofrecen apoyo económico, no lo dudamos, ni estamos para decir que no. (Entrevista informal, febrero 2012)

Esta fue una motivación para las/los campesinos, el aspecto económico fue lo que motivó a integrarse a un grupo. Al considerar las fuentes de ingreso de las/los campesinos, estas se limitan a la unidad doméstica campesina. Es por esto que si nos llevan pues nos dejamos llevar, aunque como ya se mencionó no todos le entran, y si le entran al parecer son dos las tendencias; la primera es que se organizan e interesan en participar y seguir recibiendo financiamiento, ello implica pagar el crédito. La otra tendencia es que no hay interés en participar, no hay interés en perder tiempo en reuniones, no hay recuperación del crédito y el grupo así como inició, así desaparece. Esto es lo que trataré de desarrollar en el siguiente apartado los que pasaron, los que se quedaron y los que llegaron.

2.1.3.- Los que se fueron, los que permanecieron y los que llegaron

Fue importante reflexionar y analizar en relación a todas y todos los que han sido parte de la organización. Por lo que, en esta parte del texto intento describir cual ha sido el proceso de integración de grupos o comités locales al FRIMNSC, cuáles los grupos que iniciaron, los que permanecieron y los que llegaron. Con ello tratar de interpretar el por qué existe tanta movilidad de organizaciones.

Organizaciones que iniciaron

Inicialmente el FRI se constituye con 16 comités locales⁴⁸ llamados de solidaridad y personas morales en su mayoría Sociedades de Producción Rural de Responsabilidad Limitada (SPR de RL) o en otros casos Ilimitada (SPR de RI). Todos estos integrados por indígenas totonacos de las diferentes localidades de los municipios del área de influencia, al igual que existían grupos de las cabeceras municipales.⁴⁹ Para la integración formal, los técnicos de la institución eran los encargados de elaborar toda la documentación. Consistía en el acta constitutiva del grupo, la solicitud de ingreso, solicitud de financiamiento de proyecto, como lo señala el Sr. Benedicto:

[...] se podía formar hoy el grupo y mañana ya se estaba solicitando el crédito para su proyecto, algo que no estaba bien porque muchos no utilizaban el recurso para lo que decía el proyecto, por eso muchos no recuperaron y tampoco se interesaron en participar porque nadie les exigió, al contrario después se les daba nuevamente sin ningún problema [...] (Entrevista informal, mayo 2012)

Así es como empiezan a integrarse las organizaciones o grupos locales al FRIMNSC empiezan a constituirlo y recibir los proyectos productivos. En el siguiente cuadro (No.2) relaciono las organizaciones que inicialmente se integraron al FRIMNSC. Se puede observar de donde proceden, la fecha de ingreso y el número de socios que integran a cada una de las organizaciones.

Cuadro No.2.- Organizaciones iniciales

Nombre del Comité	Localidad	Municipio	Socios	Fecha de ingreso
S.P.R. Unión de productores totonacos	Francisco Madero	I. Huehuetla	31	16-10-1990
C.L.S. Huehuetla	Huehuetla	Huehuetla	58	16-10-1990
C.L.S. Cinco de Mayo I	Cinco de Mayo	Huehuetla	49	16-10-1990
C.L.S. Chilocoyo el Carmen	Chilocoyo el Carmen	Huehuetla	83	16-10-1990
S.P.R. de R.L. Los Tres Azares	Dimas López	Olintla	170	16-10-1990

⁴⁸ Los grupos organizados eran llamados comités locales o grupos de trabajo, aunque también se les llama "la organización".

⁴⁹ Estos grupos eran integrados en su mayoría por hombres, las mujeres figuran muy poco, no era muy visible su participación, los grupos eran llamados motos. El único requisito para integrar un grupo era que se anotaran en la lista y nombraran a su comité, la función que ejercerían los del comité consistía en ser los intermediarios con la institución y el FRI.

S.P.R. de R.I. Kxanat Kapen	Vicente Guerrero	Olintla	136	16-10-1990
C.L.S. Olintla I	Olintla	Olintla	167	16-10-1990
C.L.S. Putaxcatl	Putaxcatl	Huehuetla	48	16-10-1990
C.L.S. Leacaman	Leacaman	Huehuetla	34	16-10-1990
C.L.S. Xonalpu	Xonalpu	Huehuetla	66	16-10-1990
C.L.S. Limakozoctin	Putlunichuchut	Huehuetla	31	16-10-1990
C.L.S. Lipuntahuaca II	Lipuntahuaca	Huehuetla	106	16-10-1990
C.L.S. San Juan Ozelonacaxtla	Ozelonacaxtla	Huehuetla	134	16-10-1990
Cooperativa de Productores Huehuetla	Huehuetla	Huehuetla	91	16-10-1990
S.P.R. de R.L Los Tres Azares II	Dimas López	Olintla	104	16-10-1990
Organización Independiente Totonaca OIT	Huehuetla	Huehuetla	369	16-10-1990

*El cuadro fue elaborada con datos del Informe trimestral de Makxtum Nalayau correspondiente a enero 1995

Como se observa en el cuadro anterior las comunidades iniciales pertenecen a los municipios de Huehuetla y Olintla. Destacando más comunidades del primero, esto por las condiciones para acceder a las comunidades del municipio de Olintla. No existían carreteras o brechas, solo se llegaba caminando o a caballo. El total de socios iniciales es de 1678 en 16 grupos organizados. Lo notable también es el número de socios que integran cada comité local, lo cual nos da la pauta para poder deducir lo complicado que era lograr un consenso entre tanta gente. Esto nos lleva a suponer que los que decidían los proyectos eran principalmente los técnicos de la institución en coordinación con los dirigentes de cada comité local.

Revisando el historial tenemos que para el año 1998 ya habían pasado 41 grupos o comités locales, de los cuales 38 estaban vigentes con un total de 2838 socios activos, la mayoría con proyectos en cartera vencida, en donde no solo aparecen con un proyecto, sino con tres, cuatro y hasta cinco proyectos pendientes por liquidar.⁵⁰

⁵⁰ En 1997 es cuando se constituye en persona moral el FRI y pasa a denominarse Makxtum Nalayau Sociedad Civil. Lo curioso es que no todas las organizaciones son integradas a la persona moral, en el acta constitutiva integran a 17 organizaciones, sin embargo los reportes del FRIMNSC

Haciendo un comparativo tenemos que para el 2007 ya se habían integrado al FRI 81 organizaciones de las cuales solo 20 estaban activas con un total de 539 socios. La mayoría de estas organizaciones se habían integrado en los años; 2002, 2004, 2005 y 2006. De las organizaciones que ingresaron en años anteriores solo se tenía activa una por año y estos corresponden a los años de; 1990, 1994, 1995, 1996, 1999 y 2001. Lo que destaca en este comparativo es la integración de grupos de mujeres, de los veinte grupos vigentes, tres eran de mujeres.⁵¹

Actualmente de las 23 organizaciones que integran el FRIMNSC, 8 son exclusivamente integradas por mujeres. Cabe destacar que existen organizaciones que son mixtas, son muy pocas las que están integradas exclusivamente por hombres. En el siguiente cuadro (No.3) se especifican los comités que actualmente integran al FRIMNSC, de donde proceden, así como el número de socios y la fecha de ingreso.

Cuadro No. 3.- Organizaciones vigentes

Nombre del Comité	Localidad	Municipio	Socios	Fecha ingreso
C.L. Tres Azares	Dimas López	Olintla	9	16-10-1990
C.L. Xanat Primavera	Cinco de mayo	Huehuetla	16 Mujeres	19-02-2002
S.P.R de R.I. Stakujut Limakhang	Huehuetla	Huehuetla	16	30-09-2004
S.P.R de R.L Actiba	Vicente Guerrero	Olintla	50	05-09-2005
C.L. Xanat Ukum	Dimas López	Olintla	12	05-09-2005
C.L. Xasasti Tamakxtumit	Francisco I. Madero	Huehuetla	10 Mujeres	08-05-2006
C.L. San Francisco	El Sutik	Olintla	10	04-09-2006
C.L. Lucero de Caxhuacan	Caxhuacan	Caxhuacan	10	04-09-2006
C.L. El Progreso	Vicente Guerrero	Olintla	11	07-05-2007
C.L. Lakpuskatin Li Sutik	El Sutik	Olintla	14 Mujeres	14-01-2008
C.L. Putum Malalokao	Bibiano Hernandez	Olintla	18	12-01-2008

posteriores a la fecha de protocolización señalan que las organizaciones activas son 38. Al parecer es a partir de que se constituye en personal moral cuando se elaboran estatutos y reglamento de funcionamiento. En relación a la operación de los años anteriores no existen documentos en donde se especifiquen los requisitos para integrar un grupo y sobre todo los requisitos para poder acceder al financiamiento. A partir del 2005 el reglamento interno señala los requisitos para quienes estén interesados en integrar una organización o comité local e integrarse al FRIMNSC.

⁵¹ Información extraída del Sistema de Información Financiera (SIF) al mes de diciembre de 2007

C.L. Xmakaganin Ukum	Huehuetla	Huehuetla	30	12-01-2009
C.L. Campesinos Productores de Pimienta	Vicente Guerrero	Olintla	34	12-01-2009
C.L. Pimenteros de la Lajas	Dlmas López	Olintla	41	12-01-2009
C.L. Pimenteros de Xonalpu	Xonalpu	Huehuetla	17	12-01-2009
C.L. Limakxganin Lakchajan	Vicente Guerrero	Olintla	9 Mujeres	11-05-2009
C.L. Santa Catarina	Santa Catarina	Olintla	11 Mujeres	11-05-2009
C.L. Stakga Tiyat	El Sutik	Olintla	13 Mujeres	08-11-2009
C.L. Anilla Chuchut	Vicente Guerrero	Olintla	16 Mujeres	09-11-2009
C.L. Lakpuskatin Li Tutunaku	Leacaman	Huehuetla	10 Mujeres	08-03-2010
S.C. de R.L. de C.V Cresitép Ukum	Huehuetla	Huehuetla	21	03-05-2010
S.C. Xmamakxtaminanin Sakgsi	Ixtepec	Ixtepec	10	04-07-2011
C.L. Lhninkgit	Vicente Guerrero	Olintla	8	05-09-2011

*El cuadro fue elaborado con datos del sistema de información financiera del mes de mayo 2012

Lo que observamos en el cuadro anterior es que de las organizaciones iniciales solo una continua, todos los demás grupos se integraron a partir del año 2002. Cabe destacar que a pesar de ello, hay muchos socios que iniciaron y recuperaron sus créditos, pero sus compañeros no hicieron lo mismo, esto ocasiono que buscaran conformar otra organización y poder continuar dentro del FRIMNSC. Actualmente el número de socios asciende a 380, lo que destaca es la disminución del número de socios por organización y la integración de más grupos de mujeres.

Como podemos observar existe una gran movilidad de organizaciones, esto hace que surjan muchos cuestionamientos el primero: ¿Qué pasó para que tantos grupos y comités locales desertaran? Algunos elementos que dan pistas a estos cuestionamientos ya han sido mencionados; desde la conformación de los grupos, la invitación a participar, las motivaciones que propician una participación inicial, el seguimiento a los grupos, las metas de un programa, la intervención de los técnicos de la CDI, todos estos elementos fueron clave en la movilidad de las organizaciones. Otros cuestionamientos son; a pesar de ello ¿Qué es lo que ha mantenido vigente al FRIMNSC? ¿Cómo lograr que un colectivo se

identifique con una historia prácticamente “ajena”? En el transcurso de este capítulo y prácticamente en todo el documento intento describir el análisis y la reflexión que al respecto hace el colectivo.

2.2.- El desarrollo prometido

Partiendo del hecho que los FRI fueron creados para llevar el desarrollo⁵² a las comunidades indígenas en este apartado intento abordar cual es la concepción y la finalidad de los FRI, en ese afán por propiciar el desarrollo de las comunidades indígenas. Inicio describiendo como esté es concebido desde la puesta en marcha del programa, pero también desde la definición del concepto. Posteriormente describo cuál es el desarrollo rural que llegó a la región, esto desde la mirada de los supuestos beneficiarios. Por último, la palabra y no más rollo, la tienen las y los campesinos, ellos nos dan su visión del desarrollo, como lo definen, como lo sueñan, simplemente nos dirán si algo significa para ellos el tan mentado desarrollo.

2.2.1.- El desarrollo soñado por otros

El sentido principal o propósito de los Fondos Regionales de Solidaridad es el convertirse en un mecanismo que permita a las comunidades organizarse para; decidir qué proyectos son los más importantes para su desarrollo y apoyar su realización. Lo que se busca es que las comunidades y organizaciones indígenas sean autónomas en la identificación, priorización, presupuesto, ejecución, aprovechamiento y mantenimiento de las obras, acciones o recursos que ellas mismas determinen. Lo que se busca es que las comunidades participen en la toma de decisiones sobre el desarrollo económico y social que desean, el cual les permita acceder a mejorar las condiciones de vida, partiendo de sus intereses y necesidades.⁵³

⁵² Eduardo Gudynas presenta un análisis sobre lo que ha significado el concepto de desarrollo, desde diferentes visiones y perspectivas, presenta un análisis del uso del concepto y como este en las últimas décadas ha logrado hegemonía. Resaltando que la idea del desarrollo quedo atada al crecimiento económico y al consumo, que esta simbólicamente ligado a una promesa de bienestar, de felicidad, de calidad de vida, reducidos todos estos a parámetros mercantiles, véase Eduardo Gudynas (2012) en "Debates sobre el desarrollo y sus alternativas en América Latina: Una breve guía heterodoxa-2, Más allá del desarrollo. Grupo Permanente de Trabajo sobre Alternativas al Desarrollo, Fundación Rosa Luxemburg, Ediciones Abya Yala, México, 21-53p.

⁵³ INI-SEDESOL, Instituto Nacional Indigenista, 1989-1994, México, 1994, p 99

La propuesta suena interesante: “que las comunidades decidan sobre el desarrollo económico y social que desean”. Existen unos cuantos inconvenientes para ello. El programa que señala esto, también te dice el cómo: “a través de la ejecución de proyectos productivos, proyectos que sean de impacto económico y regional, lo principal es que sean proyectos rentables” Pero también te dice que hay requisitos: reglas de operación, un consejo dictaminador, una institución a la cual debes obediencia, tiempos que cumplir. Esto nos demuestra que el desarrollo se piensa desde cualquiera menos desde las y los campesinos. En este caso la CDI planea el desarrollo de los pueblos indígenas, y la visión hegemónica es la que domina. En esa visión de unificación, de igualdad, el no reconocimiento a las diferencias, a la otredad, solo retomando la guía de los expertos de los ya desarrollados, en palabras de Esteba (2009: 1):

Desarrollo significa sacrificar entornos, solidaridades, interpretaciones, costumbres y tradiciones en el altar de la siempre cambiante asesoría de los expertos. Desarrollo promete enriquecimiento. Para la gran mayoría, ha significado siempre la modernización de la pobreza: la creciente dependencia de la guía y administración de otros (...) Ya no es posible soñar los propios sueños: han sido soñados, pues se ven como propios los sueños de los “desarrollados”, aunque para uno (y para ellos) se vuelvan pesadilla.

Se diseñan los planes y programas del desarrollo y el progreso sin considerar la opinión, planeación, organización e intervención de los directamente involucrados. Los indicadores económicos y sociales, índices del nivel de vida, disminución de la pobreza, educación, vivienda, servicios, son los principales elementos que intervienen para el diseño de los programas. Aunado a ello lo programado o escrito nunca es lo que realmente se lleva a la práctica. Prueba de ello es el caso de los FRI aunque su fin y objetivo señale una cosa, la aplicación es otra; no coincide lo descrito en los planes con las acciones implementadas. Esto ha contribuido al fracaso de las políticas de desarrollo puestas en marcha. El desarrollo tiene que repensarse sin omitir las disputas ideológicas y examinando las prácticas sociales.⁵⁴

⁵⁴ Para Penso (s/f: 12), “no se trata de cambiar la denominación o adjetivación del desarrollo, por sí sola, sino de probar nuevas formas de vinculación con diversos actores sociales”.

Tenemos que empezar a construir desde abajo, no solo proyectos, sino también categorías. Últimamente los soci@s del FRIMNSC se han cuestionado respecto a la palabra: “desarrollo”, “desarrollo rural”, “desarrollo de las comunidades indígenas” “la banca de desarrollo” la CDI promueve el desarrollo, pero la pregunta que se plantean es ¿qué es el desarrollo?

Para l@s soci@s del FRIMNSC la palabra “desarrollo” no existe en su lengua totonaca. A raíz de tanto escuchar mencionarla, nació en ellos la inquietud y el cuestionamiento de conocer qué es y en qué consiste, ¿por qué esa palabra se relaciona mucho con las comunidades indígenas, con lo rural? Pero también, mirar a su alrededor y observar cuál es el desarrollo que han traído las instituciones de gobierno que tanto mencionan son; “para el desarrollo” en especial se refieren a la CDI; ¿cuál ha sido el desarrollo que ha impulsado en la región?, ese es el cuestionamiento que se plantean los socios del FRIMNSC.⁵⁵

2.2.2.- La mirada del desarrollo

Como ya lo señale en el primer capítulo la región que abarca el área de influencia del FRIMNSC comprende los municipios de; Huehuetla, Olintla, Caxhuacan, Ixtepic, es catalogada de extrema pobreza y marginación, es habitada en su mayoría por indígenas totonacos campesinos. Pareciera que con la llegada de: hospitales, carreteras, energía eléctrica, escuelas, la situación mejoraría, lo observable nos demuestra lo contrario.

Esto no significa que la construcción de infraestructura y dotación de servicios este mal. Lo que se critica y analiza desde la mirada de los soci@s del FRIMNSC es el uso y funcionamiento de estos servicios. Lo que se cuestiona es que no resuelven las necesidades de las comunidades indígenas, que el desarrollo promovido por el Estado sea solo el de modernización, exclusión y el no reconocimiento a otras formas de vida, el querer integrar a todos en un mismo paquete, cuando las características son diferentes.

⁵⁵ En los socios del FRIMNSC surge la inquietud en relación al significado de la palabra desarrollo. Esto surge a raíz de una propuesta de la CDI; que los FRI se conformen como banca indígena de desarrollo. El técnico de la institución, responsable del programa explicaba a los delegados; “van a

Este apartado tiene como finalidad describir lo que para los soci@s del FRIMNSC es el desarrollo de las comunidades indígenas, desde donde ellos lo miran, lo viven y como ellos dicen; "es la vida en lo rural, la vida en el cerro", todos están conscientes de todas esas necesidades que se padecen. Para ellos la llegada de los servicios básicos e infraestructura solo es algo que pueden apreciar de lejos, ya que no son ellos a los que se ha beneficiado, esto no significa que este mal que otros se benefician, lo que ellos cuestionan es que se habla del desarrollo de las comunidades indígenas, cuando estas siguen en la misma situación, los servicios solo llegan a la cabecera municipal, las comunidades o rancherías no importan.⁵⁶

Se ha señalado que a todas las comunidades ha llegado el progreso y desarrollo entendido este en superación y mejoramiento en las condiciones de vida en el área rural, la implementación de servicios, como son la salud, educación, carretera, energía eléctrica, agua potable, drenaje.⁵⁷ En efecto, todos estos servicios e infraestructura han llegado a través de la CDI y de ayuntamientos, principalmente, pero no a todos.

Una localidad o comunidad está habitada principalmente por indígenas campesinos. En cada comunidad se puede ubicar un centro, en donde por lo regular encontramos a los que tienen posibilidad y acceso a poner una tiendita, en donde se instala la clínica o casa de salud, las escuelas y la presidencia. En su mayoría las viviendas están dispersas, cada campesino construye su casa en donde se ubica su propiedad, esta puede encontrarse a veinte, treinta, cuarenta o hasta sesenta minutos de camino del centro de su comunidad. Es ahí donde no llega la carretera, el agua, el drenaje, los caminos son veredas.

Para tener acceso al agua, tienen que acarrear con garrafas o cubetas al manantial que esté más cerca a, veinte o treinta minutos de camino. Las veredas que llevan al manantial están entre piedras, lodo, o monte, pendientes prolongadas. El agua de lluvia es utilizada

pasar a ser banqueros". En virtud de ser una palabra que la han escuchado por todos lados, se preguntan qué es y cómo es que lo ven los que tanto la mencionan. Pero también surge la inquietud de mirar lo que ellos llaman desarrollo. Reunión de delegados celebrada el 14 de mayo de 2012.

⁵⁶ Todas las reflexiones que aquí se exponen fueron expresiones de las/los soci@s/os que integran al FRIMNSC. Se realizaron dos talleres en donde participaron los representantes de los comités de cada organización. Estos fueron realizados en los meses de enero, febrero y mayo de 2012. También en los diagnósticos comunitarios realizados en las comunidades de; Dimas López, Bibiano Hernández, Santa Catarina, El Sutuk, Vicente Guerrero, todas del municipio de Ointla, del municipio de Huehuetla en las siguientes comunidades; Cinco de Mayo, Francisco I. Madero, Leacaman. Estos fueron realizados en los meses de mayo y junio de 2012.

para lavar ropa, trastes y aseo personal, el agua de tanque o manantial es para la comida, en tiempo de lluvias no hay problema, pero cuando llega el tiempo de calor y los manantiales no son suficientes para toda la población, solo queda esperar que llegue la lluvia y buscar opciones a distancias más largas.

El uso de carreteras y brechas ha posibilitado la entrada de comerciantes a cada comunidad, los principales beneficiarios son; los maestros, diferentes funcionarios de instituciones públicas que llegan a las presidencias municipales y auxiliares, toda la gente que llega de fuera ha sido beneficiada con estos caminos. Para los habitantes de las diferentes comunidades, consideran que para ellos no existen muchos beneficios, sobre todo cuando no tienen para pagar un pasaje, por lo que prefieren seguir caminando, dicen que solo les beneficia cuando tienen que vender su producción de café, entonces saben que tendrán dinero para poder pagar un pasaje. Consideran que es de utilidad cuando se tiene un enfermo de gravedad y se tienen los recursos para trasladarlo al hospital, sino se recurre a la silla en la espalda o la camilla entre cuatro personas, las veredas son las vías más utilizadas ya que son más cortas que la carretera.

Lo mismo sucede con el drenaje, en algunas comunidades se cuenta con este servicio, que fundamentalmente es para uso de las escuelas y la clínica, las autoridades se preocupan solo por estos espacios las demás viviendas no están contempladas. Para las viviendas que están fuera del centro de la comunidad la respuesta a sus demandas de este servicio presentadas a su gobierno municipal siempre han sido que "es imposible construir una infraestructura que pueda conectar a tantas viviendas dispersas en cafetales y milpas, en medio de cerros y montañas están muy dispersos y alejados, que dejen su tierra y se acerquen al pueblo". No hay soluciones para nosotros, expresa Don. Domingo:

Nosotros hemos empezado a construir letrinas, pero la mayoría acude al cafetal, la barranca, el monte, el agua que ocupamos se tira afuera de la casa o en la barranca al gobierno no le preocupa por resolver nuestros problemas. (Expresiones en taller realizado en mayo 2012)

⁵⁷ Esta es la noción de desarrollo implementado por la CDI que tienen los socios del FRIMNSC, en el entendido que esta institución se encarga del desarrollo de los pueblos indígenas y lo que perciben es que solo se benefician los habitantes del centro, como ellos llaman a los que se ubican en las cabeceras municipales. Esto fue expresado en taller realizado el 25 de mayo de 2012.

Esto ocasiona muchas enfermedades, contaminación del aire, pleitos entre vecinos, por la basura que se tira en los terrenos colindantes, al respecto comenta el Sr. Noé:

[...] es muy incómodo para mí cuando voy a ver mi milpa encontrarme que hay un montón de basura que los que viven cerca van a tirar, más cuando camino y me doy cuenta que ya me pisa sobre el excremento, me da mucho coraje, he tenido muchos problemas con ellos, he platicado con las autoridades para que busquen alguna solución, pero no hacen nada, a ellos no les importa. (Entrevista informal, mayo 2012)

Desgraciadamente la situación con la basura y el drenaje, es un problema grave en la región, en donde las autoridades no hacen nada al respecto, al contrario contribuyen a, acrecentar el problema, son los que implementan los tiraderos en cualquier barranca en donde el sistema de recolección de las cabeceras municipales va a descargar todos los desechos. Algunas escuelas de las comunidades se han preocupado por el reciclaje, destaca la escuela telesecundaria de la comunidad de Vicente Guerrero, Olintla, en donde se ha promovido el cuidado del medio ambiente, al término del ciclo escolar se premia a los jóvenes que reciclan más botellas durante el año.

El servicio en las clínicas o casas de salud, también es pésimo, el horario es de nueve de la mañana a tres o cuatro de la tarde, en la práctica; es de nueve a una de la tarde, cuando se llega de gravedad lo único que hacen es trasladarlo al hospital de Huehuetla o Ixtépec, estos a su vez los trasladan a Teziutlán o hasta la ciudad de Puebla. En la clínica lo único que hacen es atender las consultas que ya están programadas del programa oportunidades, las beneficiarias comentan lo siguiente:

[...] en estas consultas donde toda la familia debe acudir, lo único que nos dan es para las lombrices, nos pesan y miden, tenemos que estar desde las ocho de la mañana esperando si no llegamos a esa hora no nos atienden, aunque el doctor llegue a las nueve o diez y nos de la consulta hasta la una de la tarde, hay que esperar todo el día [...] (Participantes diagnósticos comunitarios, mayo-junio 2012).

El trato a las mujeres principalmente que son las que acuden a consulta con los hijos o el esposo, es de agresividad, las enfermeras en su mayoría son prepotentes y groseras, al

igual que los médicos, estos culpan a las madres de no cuidar a los hijos y que por culpa de ellas estos se enfermen, así lo señalan las participantes en diagnósticos comunitarios:

[...] siempre nos dicen que no nos bañamos, que somos muy cochinas, no podemos bañarnos todos los días porque no tenemos agua, solo vamos a consulta para que no nos quiten el programa, si nos enfermamos mejor tomamos remedios, ya si es muy grave hay que ir con particular si hay dinero, sino pues nos aguantamos.

En opinión general expresada por los habitantes de diferentes comunidades, coinciden en que de nada sirve que existan hospitales y clínicas en la región, cuando el servicio que ofrecen es muy deficiente, los médicos que llegan a estos lugares son pasantes, casi no hay medicamentos y mucho menos especialistas.

La mayoría cuenta con servicio de energía eléctrica, aunque comentan sería mejor no tenerlo, el recibo de pago en los últimos meses a muchas familias le has llegado de mil, dos, tres y hasta seis mil pesos. Comentan que esto es un abuso, cuando no cuentan con ningún aparato electrónico, aunque han manifestado su inconformidad y se han quejado en las oficinas de la CFE la única respuesta que obtienen es que tienen que pagar, no existen posibilidades para que alguien les dé una explicación, lo único que les queda es volver al candil, porque de donde sacar tanto dinero para pagar esas enormes cantidades.

La ocupación laboral en el campo que existía en la región en los años cincuenta ha desaparecido, de ello solo ha quedado el recuerdo en los pocos que aún están entre nosotros. La compra venta de la fuerza de trabajo en la actualidad es casi nula, los pocos que pueden emplearse lo hacen en la albañilería y ayudantes por dos o tres días por lo cual solo reciben en pago un jornal de cincuenta a setenta pesos por día de trabajo.

Para los que viven en las cabeceras municipales y se dedican al comercio y los servicios, tienen en ello una oportunidad de ingresos, pero para los pobladores de todas las comunidades la posibilidad de un empleo es prácticamente imposible. Este se restringe a la actividad agrícola, lo que hace que el panorama no sea muy alentador y obliga a buscar posibilidades fuera de la región. Para los que poseen tierra es más factible soportar la situación, aunque solo obtengan de sus cosechas lo básico para subsistir. Los que no

poseen tierras no queda más que buscar estrategias y la única salida posible es la migración.

La migración se da en todas las edades sin distinción de sexo, desde muy jóvenes y jovencitas hasta las personas adultas. Los principales destinos es la ciudad de Puebla y el Distrito Federal, allá luchan también por sobrevivir en un mundo tan distante al suyo, en el que los riesgos y peligros los acechan día a día. La oferta que encuentran de empleo es para las mujeres de empleadas domésticas, establecimientos comerciales como zapaterías, papelerías, restaurantes y en otros casos como obreras en alguna maquiladora, por el lado de los hombres estos se emplean en la albañilería, taquerías y restaurantes.

Como pudimos apreciar esta es la visión del desarrollo de las comunidades que tienen los socios del FRIMNSC. Ellos consideran que la estrategia de llevar el desarrollo a los pueblos indígenas ha fallado: "si esto es a lo que ellos llaman desarrollo estamos mal, porque en lugar de mejorar nuestra situación, en lugar de estar mejor, estamos peor". (Participantes, taller análisis sobre la banca indígena de desarrollo, mayo 2012). Después de analizar, reflexionar y reconstruir la situación de las comunidades, surge la necesidad de cambiar esa visión del desarrollo y de empezar a buscar alternativas para cambiar la situación, uno de los planteamientos es que organizados se puede lograr más que en lo individual.

2.2.3.- La participación y el desarrollo desde los socios

Antes de dar la palabra al colectivo es importante señalar algunas precisiones teóricas en torno a la participación en consecuencia el desarrollo que desde la participación consiente se puede construir. Empezaré por definir el concepto de participación que como lo señala Merino (S/F) participar significa "formar parte", integrarse a una organización que reúna a más de una persona.⁵⁸ Landázuri (2008: 229-251) define el concepto de participación como sinónimo de consenso y asistencia, la misma autora señala que existen dos escenarios de la participación uno que es impuesto por el sistema neoliberal y otro que

parte de las estrategias sociales. El primero se basa en las relaciones de dominación económica y política y el segundo se caracteriza por la asociación de individuos en busca de alternativas al desarrollo, nos dice que es la capacidad de ser sujetos de decisiones ajenas al de sujetos activos.

Cortez y Penso (2007: 262), también señalan que hay dos tipos de participación, uno que es impuesto desde fuera lo denominan "instrumental" y otro que surge desde los propios actores sociales por lo que la llaman "participación estratégica". Ambos señalan que esta capacidad de pasar de ser sujetos de decisiones tomadas por otros a desarrollar la capacidad de decisión, en donde decidan principalmente las acciones a seguir, en base a sus motivaciones, posibilidades, aspiraciones, demandas; debe partir de la posibilidad y capacidad de transformar las relaciones de poder.

Para ello, es importante la creación de comunidades reflexivas que como lo señala Ovidio D'Angelo (2004:109) citado por Landázuri (2007: 245) "la participación debe proponer la creación de comunidades reflexivas, en donde se pueda aprender de forma transformativa, permitiendo que los individuos asuman otras perspectivas sobre sus realidades". Participar es entonces la construcción de un espacio en donde se adquieran las competencias necesarias y los actores puedan producir un diálogo reflexivo, problematizador, creador y socialmente constructivo". (ibíd.: 245)

Por otro lado, Melucci (1999: 63) señala que la motivación para la participación no puede considerarse exclusivamente como una variable individual, aun cuando opera en el nivel del individuo, señala que la motivación está enraizada en las diferencias psicológicas individuales y en los rasgos de la personalidad pero se construye y consolida en la interacción con los otros.

El mismo autor señala que:

Los individuos interactúan [y] se influyen reciprocamente, negocian para definirse como actor social colectivo y para delimitar el ámbito de su acción. Los individuos construyen sus orientaciones, hacen elecciones y adoptan decisiones en el ambiente que perciben. (ibíd.: 63)

⁵⁸ Consúltase [http://www.spentamexico.org/v4-n1/4\(1\)%20179-193.pdf](http://www.spentamexico.org/v4-n1/4(1)%20179-193.pdf)

En base a esta conceptualización de la participación, la motivación a participar y lo que hace que los individuos se movilicen, podemos observar que la motivación a participar en el FRIMNSC fue algo impuesto desde fuera. Pero también, es importante analizar cómo se ha ido adaptando este tipo de participación, que consecuencias ha traído individual y colectivamente a los que participan. Existe la posibilidad de crear otro tipo de participación orientada a la creación de una comunidad reflexiva, se puede pasar de ser sujetos de decisiones tomadas por otros a tomar las propias decisiones y en consecuencia las acciones, hasta donde es posible todo esto. Sobre todo tomando en cuenta una variable fundamental que es la redistribución del poder, cambiar las relaciones de poder existentes dentro y fuera del ámbito de interacción.

Al respecto Foucault (1991: 5) citado por Cornwall (2002: 10) se refiere a “la reversibilidad estratégica” de las relaciones de poder, significa que las prácticas gubernamentales como la participación convocada ya son siempre, en sí mismas, lugares de resistencia. Y como tales generan posibilidades de subversión, apropiación y reconstrucción”. Aquí el cuestionamiento presente es; ¿qué tanto el FRIMNSC ha generado las posibilidades de apropiación y reconstrucción del espacio de participación convocada? Sobre todo de la reconstrucción de las relaciones de poder. A lo largo del análisis y la reflexión se ha intentado dar respuesta a los diferentes cuestionamientos, a raíz de ello las/los campesinas/os han reconocido e identificado porque se integran en un colectivo, el significado de su participación, así como del desarrollo al que aspiran.

Para las/los campesinas/os que integran al FRIMNSC desarrollo significa: **“bienestar, trabajo, organización, estar bien, salir adelante, superarse, mejorar la situación en la comunidad”**. Es por ello que han decidido buscar las oportunidades para lograr todo eso, en base a aprovechar la organización que tienen. Aprovechar los apoyos que ofrecen los diferentes programas de gobierno, trabajar con las comunidades para que sean más los que se interesen en participar. Aprovechar el proyecto de pimienta que abarca a varias comunidades y más de mil productores para ir construyendo con ellos algo diferente, algo

que responda a sus necesidades. Para ello hace falta capacitación y conocimientos, intercambiar conocimientos y experiencias.

Al respecto Landázuri (2008: 229-251) nos habla de que "otro mundo es posible", con la construcción de alternativas al desarrollo, de un desarrollo como cambio social, de que los actores sociales sean los protagonistas de su propio cambio, a través de la participación, autotransformación, apropiación, conocimiento y reconocimiento. Esto se convierte en un gran reto.

Como señala De la Lama y Del Castillo citado en Landázuri (2008: 250): "para hablar de desarrollo lo primero que había que preguntarse es que clase de crecimiento se desea y en beneficio de quien" En este caso se habla de; **"estar bien, de salir adelante, superarse"**, la idea, el planteamiento y reconocimiento viene desde los socios, quienes son indígenas y campesinos, ellos han decidió qué camino tomar para llegar a **"estar bien, para salir adelante"**. Para ello han decidido aprovechar los espacios de coyuntura y las oportunidades que están presentes. Consideran que es necesario que primero se consolide la parte fundamental de la organización, que es precisamente la **participación**. El reto es participar de forma consciente y responsable, para ello se debe dejar de ser objeto de decisiones tomadas por otros a tomar las propias decisiones.

En este sentido lo primero que se propuso en asamblea general de delegados era definir la categoría de **participación**, esto desde los socios. Que cada uno de los socios que integran el FRIMNSC empezara a conocer o identificar porqué se organizan, porqué están en un colectivo, qué los hace participar. Lo que se pretendía en estos talleres era empezar a crear conciencia en cada una de las personas en torno a ¿por qué están en un grupo? ¿Qué significado tiene el FRIMNSC? ¿Qué entienden por participación? ¿En qué espacios participan?⁵⁹

⁵⁹ La propuesta surge en asamblea general de delegados celebrada el 14 de mayo de 2012, después de escuchar la propuesta de la CDI de convertir a los FR en banca indígena de desarrollo, analizan por qué y para qué. La decisión es no participar y empezar a reflexionar los conceptos de desarrollo y participación. Se realizan talleres con cada organización en donde se realiza primero un diagnóstico comunitario, posteriormente se realizan talleres de participación retomando la información de los talleres anteriores.

Desde su propia construcción del concepto ***“participar”*** significa: ***“dar un tiempo; invertir mi tiempo en beneficio de un grupo, adquirir compromisos y ser responsable”***. Consideran son necesarios los líderes o representantes y son quienes tienen más responsabilidad, pues son los que respaldan a todo el grupo, son quienes tienen que dar más tiempo; por ello consideran que también se vuelve ***un sacrificio*** porque tendrán que dejar su vida cotidiana para buscar el ***beneficio del colectivo***, esto implica ***“capacitación, aprendizaje, nuevos conocimientos”*** lo que conlleva; salidas fuera de la comunidad, ***interacción con otros actores y sujetos***.

Pero también, señalan que no solo es ***“dar un tiempo”*** sino que es necesario: ***“hablar, expresarse, perder el miedo a opinar”***. Consideran que muchas veces aunque se asiste a reuniones, talleres, capacitaciones la mayoría no se expresa, no opina y eso es lo que hace falta, porque ***“de nada sirve que participen asistiendo, sino se participa hablando, opinando”***. Eso es, lo que desde sus propios espacios fueron construyendo. Al revisar su vida cotidiana se fueron percatando que había espacios de participación en los que estaban presentes y no era por decisión propia, sino que, eran espacios creados o impuestos por otros.

Los espacios creados o impuestos en los que participan son; los programas de gobierno, el ejemplo más claro que tienen es el programa de Oportunidades, consideran que están por el beneficio económico que obtienen, pero no es un espacio en el que ellas puedan decidir. Otra forma de participación que también sobre sale es la elección electoral, se habla de los representantes populares en todos los niveles. La reflexión que se da en torno a este tipo de participación es que aunque ***“se elige, no se exige”***, que esto es lo que debería hacer una participación consciente y responsable. La cuestión es que si se participa para elegir a un gobernante, también se participe para exigir que cumpla su función y responsabilidad, cosa que no pasa, porque afirman; ***“desconocemos que tenemos ese derecho de exigir, de organizarnos y de participar”***

Esto es solo el inicio de un proceso de concientización que ha emprendido el FRIMNSC, la respuesta de todas y todos los socios son muy favorables y motiva a continuar. Las expresiones de agradecimiento porque se den este tipo de reflexiones y aprendizajes, -en este caso- en torno a la participación y el desarrollo. Interpretar desde los socios el concepto hace que primero en lo individual y después en colectivo se cuestionen y reflexionen en torno a lo que cada uno representa y aporta en colectivo. Desde los socios se piensa en lograr el desarrollo partiendo primero de la participación, consideran que el primer paso es reflexionar y crear consciencia de lo que en lo individual y colectivo se desea, para posteriormente emprender las acciones que sean producto de las decisiones tomadas por ellos y no decisiones tomadas por otros.

2.3.- Transformando el espacio de participación y desarrollo

Ya señalamos a grandes rasgos como inicio, quien le da origen, pero falta revisar cómo se mantiene, que lo sostiene y que lo trajo a la actualidad, al presente. Podríamos decir que quien lo mantiene es la CDI, que los técnicos deben justificar su trabajo y por ello el FRIMNSC sigue funcionando. Esta puede ser una de las tantas razones, aunque considero no es la principal. Otra razón a considerar podría ser la apropiación de los socios, la identificación en colectivo, pero; ¿por qué considerar esta posibilidad cuando las organizaciones o grupos vigentes no han estado desde que inicio el FRI?

La identidad colectiva no es algo que este dado, se construye en el tiempo y espacio, constantemente se está reconstruyendo, está en disputa constante. Para Melucci la identidad colectiva es un proceso de construcción, adaptación y mantenimiento, refleja siempre dos aspectos a considerar: uno es la complejidad interna del actor, esto es; la pluralidad de orientaciones que le caracteriza y otro son las relaciones del actor con el medio ambiente, esto es; las relaciones con otros actores, las oportunidades y las restricciones. (Melucci, 1999: 66)

2.3.1.- En el camino fuimos creciendo

En el transcurso de los veintidós años de operatividad del colectivo muchos grupos de trabajo se han integrado para ser beneficiarios. Han sido alrededor de noventa y nueve grupos, de los cuales actualmente están vigentes veintitrés. La mayoría de los grupos actuales han sido integrados en los últimos diez años, aunque existen campesinos que han estado desde que inicio el FRIMNSC, son ellos los que han transitado los veintidós años del colectivo, los que han visto pasar muchos compañeros, vecinos, paisanos, así como también, a muchos técnicos y directores de la CDI. Son los que comparten las experiencias de lo que en sus inicios era el FRI y como ha sido el proceso de transformación. Señalan que sí; se ha dado una transformación, que si hay algo que los identifica y los hace sentirse fuera de la CDI. Saben que siguen siendo parte, pero a través de los años reconocen la distancia que hoy existe entre la CDI y el colectivo.

Las transformaciones que señalan han sido producto tanto de espacios coyunturales, como de espacios creados por el colectivo. En relación a los primeros es importante señalar la distancia que ha tomado la CDI del colectivo. A partir de la política de adelgazamiento del estado, de los cambios en el gobierno, cambio de estrategias políticas, económicas, sociales, poco a poco la institución fue otorgando al colectivo su espacio y responsabilidades. Pero también estos espacios fueron generados por el colectivo.

En sus inicios el colectivo dependía totalmente de los técnicos de la CDI. Estos controlaban los recursos, dirigían las reuniones, asambleas, tomaban decisiones, elaboraban los proyectos, programaban las capacitaciones, fue hasta el año 2002 cuando se empieza a notar la separación.⁶⁰ A partir de entonces el FRMNSC tenía que contratar técnicos, tomar decisiones, así como buscar soluciones a las problemáticas, pero una variante es que existía la costumbre. El colectivo estaba acostumbrado a no tomar decisiones, a ejecutar lo que las máximas autoridades dictaban,⁶¹ esta relación de poder

⁶⁰Todas estas expresiones fueron aportadas por las y los delegados así como por los integrantes de cada comitiva de cada una de las organizaciones que integran al FRIMNSC, en los talleres realizados para la reflexión y análisis, los socios que iniciaron y quienes se fueron integrando con los años, fueron aportando para la reconstrucción de la historia de la organización. Siempre se buscó no echar culpas, sino ver analíticamente cada situación, hacer la reconstrucción, mirando no solo el espacio sino también las circunstancias, no solo locales y regionales, también nacionales.

⁶¹ Me refiero al director y al técnico encargados del programa fondos regionales de la CDI.

por muchos años ejercida. Tanto los representantes del colectivo, como todo los socios, estaban acostumbrados a ser sujetos de decisiones tomadas por otros, al verse solos, empezaron los cuestionamientos. Ante esto también cabe la posibilidad de preguntarse qué tanto influye la intervención de los de fuera, en este caso de los técnicos del FRIMNSC.

En este tema de la intervención o guía de los de fuera es importante resaltar que en el colectivo se tienen diferentes actividades y operaciones que no son del conocimiento de todos. Esto no significa que el conocimiento solo este del lado de los de fuera. Aunque en la mayoría de los casos se cree y se ha mantenido la idea en las comunidades rurales, sobre todo, que los que llegan son los que traen el conocimiento. Es así como también los técnicos u asesores, creen que son los únicos que poseen los conocimientos y la capacidad de acción, cosa más alejada de la realidad.

El conocimiento es algo que se va construyendo en el interactuar diario, en la vida cotidiana, en las relaciones con otros actores, como lo señala Long (2007: 349-350):

El conocimiento surge de un proceso complejo que involucra factores sociales, situacionales, culturales e institucionales. El proceso tiene lugar sobre la base de marcos y procedimientos conceptuales pre-existentes. No es acumulación de hechos, sino que implica formas de aprehender el mundo. La gente opera con multiplicidad de entendimientos, creencias y compromisos. Este entendimiento debe situarse en el mundo de vida, mundo vivido en la vida cotidiana.

Partiendo del hecho que en la vida cotidiana⁶² se va construyendo el conocimiento⁶³, ubiquemos en la cotidianidad de un campesino. La vida cotidiana de los socios es el campo, la siembra, cultivo de maíz, café, pimienta, la fiesta, la plaza, la asamblea, las reuniones en la escuela, en la comunidad, la familia, en el interactuar cotidiano se va produciendo, reproduciendo y transformando el conocimiento. A través del interactuar con otros actores, en otros espacios, dentro o fuera de la comunidad, se van adquiriendo y

⁶² Bartolomé (1997:84) refiriéndose a Agnes Heller (1972) quien define a la vida cotidiana como "la totalidad de las actividades que caracterizan las reproducciones singulares productoras de la posibilidad permanente de la reproducción social". Bartolomé señala que "lo cotidiano expresa la presencia de una identidad social, de un nosotros diferenciado de cualquier otra identidad posible" {...} "Es también el espacio que mejor manifiesta la riqueza de la diferencia; la alteridad en acción, el otro asumiéndose a sí mismo y desarrollando las conductas que lo definen como tal" (1997:85).

⁶³ Landázuri señala que "los conocimientos son también principios de pensamiento, percepción y acción aprendidos que organizan nuestra prácticas y representaciones—conductas de sentido común— fundamentalmente maneras de ordenar la vida cotidiana" (2002:327).

transformando conocimientos. En este interactuar construyen lazos de amistad y de solidaridad. Es a través del lenguaje, la comunicación, como se pueden compartir los conocimientos, pero también a través de actitudes, gestos, vivencias, acontecimientos. Considerando al lenguaje, podemos decir que es el principal elemento que crea conocimiento, es por ello que es importante que en un espacio colectivo se utilice un lenguaje que es del dominio de todos. Cuando esto no es considerado no podemos hablar de que se están construyendo comunidades reflexivas.

En los espacios de asamblea, capacitaciones, reuniones, el discurso y la palabra eran parte de quien posee el poder, me refiero a la CDI, por lo tanto era quien tenía el uso de la palabra, no se contemplaba la palabra del colectivo, la única lengua hablada en estos espacios era el español (conocido como castellano). La mayoría de los socios no hablaba ni entendía el español, y su lengua hablada es el totonaco, es por ello que no podemos hablar de que existía un colectivo reflexivo.

Señalé que la CDI tomó distancia, esto en relación a las funciones que desempeñaba dentro del FRIMNSC, pero también el colectivo tomó distancia, no solo en lo físico, sino también en las funciones, decisiones y acciones. Desde sus inicios el FRSMNSC ocupó las mismas instalaciones que ocupaba el INI, director, técnicos, y demás personal, compartían el mismo espacio. Ello implicaba que todo aconteciera en un mismo espacio físico. Esto provocó que tanto los socios como los representantes del FRIMNSC no se sintieran independientes o fuera de la institución. Esto abonó a generar una relación de dependencia, de subordinación, pero a la vez generó una contradicción, porque tampoco sentían que fueran parte de la institución.⁶⁴

También hubo intervención de otros actores, que incidieron en la perspectiva de los dirigentes del FRIMNS. Durante el 2007 los técnicos propusieron a la directiva⁶⁵ realizar

⁶⁴ Esta condición ayudó a crear en el colectivo, sobre todo en los directivos, un sentimiento de rechazo, de sentirse intrusos, arrimados, fuera de lugar, no estaban cómodos con esa situación, porque se sentían vigilados y obligados a seguir dependiendo de otros.

⁶⁵ Los dirigentes del colectivo son los que deben llevar la operatividad y por consiguiente la iniciativa, son elegidos para dar continuidad a los trabajos, para ejecutar las acciones, resguardar los bienes que se tienen. Aunque desde mi particular punto de vista, el cambiar a los dirigentes cada

un intercambio de experiencias con otras organizaciones, la finalidad principal era que conocieran el proceso que a esas organizaciones les había llevado exportar sus productos.⁶⁶ En ese interactuar con otros actores, surgieron muchas inquietudes, expectativas, motivaciones. Al constatar que había otros que estaban en el mismo proceso, en las mismas situaciones y que en base a organización, trabajo y mucho esfuerzo habían logrado hacer mucho para todo un colectivo. Eso fue lo que en su momento, aportó a directivos y a todo el colectivo a creer que se podían lograr muchas cosas. Siempre y cuando hubiese unidad, organización, participación y ganas, ganas de salir adelante.⁶⁷

Por coyuntura, iniciativa, estrategia, como se le quiera etiquetar, el colectivo tomó la decisión de construir su propio espacio. En el sentido físico podemos hablar de construir sus oficinas, un lugar donde hacer sus: reuniones, asambleas, talleres, capacitaciones, fiestas⁶⁸. No solo fue la construcción del espacio físico, también fue la construcción de un espacio social, un espacio de reflexión. Podemos considerar que a partir de ese momento, empiezan a construir un espacio social, un espacio de análisis, reflexión, aprendizaje, decisión e identidad.

Retomando a Lefebvre (1991: 24) citado por Cornwall (2002: 7), señala que “el espacio [de participación] es un producto social... no está simplemente ahí, como un contenedor neutral esperando a ser llenado; es más un medio de control dinámico construido por los hombres, y por lo tanto un medio de dominación, de poder. Opina que en cada espacio quedan impresas las huellas de su producción, “su pasado generador” (ibid. 110) a lo que

cierto período - en este caso, cada tres años- es algo que provoca que se vaya perdiendo cierta continuidad del proceso, abundare en esto más adelante.

⁶⁶ La propuesta del intercambio se debió a la presión y cuestionamiento de la institución en porqué no se había logrado ya la exportación de la pimienta. Por eso surge la idea en los técnicos del módulo de apoyo en proponer el intercambio de experiencias para que los dirigentes tanto del FRIMNSC y de la organización que ejecuta el proyecto de acopio, beneficio y comercialización de pimienta se involucren y conozcan experiencias que los motive a buscar mejorar la comercialización de su producto. La primera organización que se visitó fue el Fondo Regional de Motozintla en el estado de Chiapas, dicha organización exportaba alrededor de 300 toneladas de miel y contaba en ese entonces con sus propias instalaciones, así como con dos bodegas, equipo para el procesamiento y beneficiado de café. También visitaron a UNICIRI en Oaxaca y la Tosepan en Cuetzalan, Puebla. Conocer estas experiencias fue de gran aprendizaje y motivación para los que pudieron asistir, en la mayoría de los que participaron se notó un cambio de actitud.

⁶⁷ Estas fueron las palabras del presidente del consejo de administración.

⁶⁸ Esto surge en el año 2008, adquieren un terreno en la cabecera municipal en Huehuetla, Puebla. En un lugar estratégico -cerca de la escuela primaria oficial y del bachillerato- es la entrada o salida del pueblo depende de dónde nos ubiquemos, pero es en la calle principal. No solo ven la ventaja de la ubicación sino el uso que pueden darle a ese espacio, además de sus oficinas y bodega, al tener las escuelas cerca la idea que surge es ejecutar un proyecto de una papelería.

Long y Van der Ploeg (1989) agregan que "tampoco puede quedar libre de expectativas y experiencias, de rastros y relaciones sociales de otros espacios". Para no quedarse corto en la reflexión es necesario el análisis de las relaciones de poder en ese nuevo espacio, lo que será abordado en capítulo posterior.

Este espacio también ha contribuido a crear identidad, porque ahora no solo los dirigentes, sino todos los actores que integran el colectivo, sienten que tienen un lugar, que pertenecen a un espacio, que no son intrusos, han empezado a construir un nosotros.

Hay varios elementos que los han motivado a construir un nosotros, uno como ya lo señalé, es en oposición a ellos, en este caso a la CDI, en primera instancia el espacio físico. Otro elemento parte de la motivación de los socios en buscar estrategias, no como grupos locales, sino como un grupo regional, en donde los beneficios no solo sean para el colectivo, sino para todos los habitantes, principalmente los pequeños productores de la región. Por último es importante considerar el trabajo que los dirigentes y los técnicos han aportado a la construcción de un nosotros. Son los que dirigen al colectivo y quienes ejecutan las acciones, es importante señalar el liderazgo y las relaciones de poder que están presentes, abundaré en este tema en apartado posterior.

Antes de pasar a la situación actual, es importante hacer el recorrido sobre una de las principales actividades y fines del FRIMNSC me refiero a los proyectos productivos. Desde dónde se formulan, a quien están dirigidos, a que responden, así como la ejecución, reglas de operación, impacto, transformación. Son algunos elementos que se analizarán en el siguiente capítulo.

III. ¿Por qué venimos a este mundo? La misión del FRIMNSC

Hablar de la finalidad del programa FRI es retomar para lo que fueron creados. Contribuir al desarrollo económico y social de las comunidades indígenas a través de la ejecución de proyectos productivos. Es por ello que en este capítulo describo el análisis y reflexión que al respecto realizo el colectivo. Aquí señalo desde; quién los promueve, de quién es la idea, a qué responden, como es que la organización llegó a la cartera vencida de más de cuatro millones que hoy tiene, por qué tantos deudores, que consecuencias trae toda esa deuda, no solo para la organización, sino también para las comunidades, cuál es la posición de la CDI al respecto y cuál la respuesta del FRIMNSC.

En la última parte desarrollo los tres principales rubros de proyectos productivos, describiendo los proyectos que son para la subsistencia, en donde la única finalidad es la producción y reproducción de la unidad doméstica campesina. Posteriormente detallo uno de los proyectos que ha aportado más recursos económicos no solo al FRIMNSC sino también a todas/os las/los campesinas/os de la región. Por último presento como es que se concibe la idea y puesta en marcha de una gasolinera, que beneficios y consecuencias ha traído al colectivo.

3.1.- Los Proyectos Productivos

La finalidad de los FRI⁶⁹ es el financiamiento de proyectos productivos que contribuyan al desarrollo de las comunidades indígenas, estos deben ser rentables y de impacto regional. Por lo que, en este apartado se analiza a qué responden los proyectos implementados, quién toma la decisión, cuáles son las reglas para la aprobación, cuál ha sido el

⁶⁹Recordemos que el énfasis del programa era el combate a la pobreza a través de la corresponsabilidad y la solidaridad. En sus inicios la finalidad de los FRI era que a través de sus comités u organizaciones, se coordinaran con el gobierno para la ejecución de obras y/o actividades, es así como se supone a través de la participación llegaría el desarrollo a las comunidades. Para ello se integraron comités de caminos, clínicas, energía eléctrica, escuelas, entre otros. En donde el gobierno aportaría recursos económicos y la población aportaría mano de obra, en eso consistía la corresponsabilidad. Ante esto el Sr. Benedicto comenta que efectivamente el integro el comité de caminos y escuelas, aunado a que pusieron su mano de obra y no fue remunerada, los técnicos del INI querían que pagarán el recurso invertido en la obra. A parte de esto también se daban créditos para los proyectos productivos. Entrevista informal realizada en Huehuetla el día 11 de junio 2013.

comportamiento de financiamiento de proyectos productivos del FRIMNSC y cuál la respuesta de los socios para la recuperación del crédito.

3.1.1.- ¿Desde quién y para qué?

Se hizo necesario hacer un análisis de los proyectos ejecutados. Partiendo del historial de financiamientos se analizó cuál es y ha sido el proceso en la toma de decisiones, esto referente a la solicitud y aprobación de los créditos. Por otro lado, también se retomó como se ha ido construyendo otra etapa en cuanto a los proyectos productivos. El desde quién y para qué se fue transformando, señalando algunos de los factores que han contribuido a ello.⁷⁰

Cada año en el diario oficial de la federación se emiten las reglas de operación del programa Fondos Regionales Indígenas, en estas reglas se especifican los requisitos, montos y características para que los FRI sean beneficiarios, también se señala que tipo de proyectos y capacitación tienen que ser prioritarios.⁷¹

En el siguiente cuadro (No.4) se detallan los principales proyectos que han sido financiados. Los recursos para el crédito incluyen tanto aportaciones de gobierno (que los socios denominan recursos fiscales) como de las recuperaciones⁷² que el FRIMNSC ha obtenido de las organizaciones beneficiarias con recursos fiscales. Aclarando que solo se detallan los principales proyectos no diferenciando la procedencia del recurso. La finalidad es realizar el análisis de las principales actividades que han sido promovidas o en su caso solicitadas. Para este análisis dividimos los 22 años de operatividad en cuatro etapas.

⁷⁰ El análisis y la reflexión se dio en taller con directivos de cada una de las organizaciones que integran al FRIMNSC así como la participación de consejo y módulo de apoyo. La propuesta del taller surge desde los delegados cuando en asamblea general se cuestionan ¿porque existe tanta cartera vencida? ¿Cuál era el reglamento? ¿Porque hoy nos exigen tanto? Taller celebrado en Huehuetla, el día 11 de junio 2013.

⁷¹ Las reglas cambian año con año, como dato tenemos que en sus inicios (1990) el monto transferido al FRIMNSC fue de \$500,000.00 posteriormente se fue modificando, el tope era de \$1, 000,000.00 aunque dependía de los proyectos presentados y avalados por la CDI, desde el 2012 el monto asciende a \$1, 350,000.00. Otro dato es el proceso para la solicitud y aprobación; pasó del llenado de formatos y validación del director a; acta de asamblea general de delegados, solicitud de la organización, comprobación del ejercicio anterior, dictaminación del proyecto por parte del consejo de dictaminadores integrado por los técnicos responsables del programa fondos regionales de la CDI en el estado.

⁷² Las recuperaciones provienen de los proyectos que fueron financiados con recursos que transfirió la CDI al FRIMNSC y que ha sido reintegrado para seguir dando financiamiento a más proyectos productivos.

CUADRO No.4.- PRINCIPALES PROYECTOS*

ETAPA	PROYECTO	ETAPA	PROYECTO
1990	Cultivo de Maíz: 11 proyectos	1996	Renovación de cafetales: 49 proyectos
A	Unidad porcina de engorda: 10	A	Acopio y comercia. de pimienta: 30
1995	Acopio y Comercialización café: 9	2000	Acopio y comercialización café: 27
Fueron 50**	Acopio y comercialización de pimienta: 4 proyectos	Fueron 150	Unidades porcinas de engorda: 9
Proyectos	Unidad ovina de cría y engorda: 4	Proyectos	Fertilización cafetales: 4
	Tienda de productos básicos: 3		Ampliación y renovación vainillales: 4
			Tiendas de productos básicos: 3
	Troncos mulares: 2		Producción y comercia. de panela: 3
			Máquinas de coser: 3
ETAPA	PROYECTOS	ETAPA	PROYECTOS
2001	Acopio y comercia. de pimienta: 19	2006	Cultivo de Maíz: 20 proyectos
A	Rehabilitación de cafetales: 7	A	Acopio y comercia. de pimienta: 18
2005	Acopio y comercialización de café: 5	2012	Unidades porcinas de engorda: 9
Fueron	Unidades porcinas de engorda: 5	Fueron	Acopio y comercialización café: 4
50	Adquisición máquinas de coser: 3	62	Rehabilitación cafetales: 3
Proyectos	Instalación de casa de materiales: 2	Proyectos	Tienda de abarrotes: 2
	Engorda de ganado bovino: 2		Vehículo para pasajeros: 2

*El cuadro fue elaborado con datos del reporte de avances financieros tomado del Sistema de Información Financiera del FRIMNSC del mes de enero 2013.

**La diferencia entre los proyectos ejecutados y los señalados corresponde a un proyecto por actividad por ello no fueron detallados

Lo que observamos en el cuadro anterior es que; primero, la cantidad de proyectos de la primera etapa a la segunda se triplico, en la tercera etapa nuevamente vuelve a los 50 proyectos y en la cuarta hay un ligero incremento. Considerando que estamos contemplando dos años más en la última etapa podríamos decir que se mantiene en el rango de 50 proyectos ejecutados.

Segundo: la actividad o el giro de los proyectos también cambio de una etapa a la siguiente, volviendo en la última etapa a la inicial, esto es; paso del cultivo de maíz a la renovación de cafetales y después al acopio y comercialización de pimienta y cultivo de maíz.

El análisis que hacen los socios del FRIMNSC destacan varios aspectos, entre los que encontramos: la intervención de los técnicos del INI ahora CDI, ausencia de reglamento del FRIMNSC; las únicas reglas eran las de la CDI, la toma de decisiones, la organización y participación, el seguimiento a los proyectos.

Antes de presentar a detalle el análisis es necesario hacer un recuento de los montos financiados y las recuperaciones en cada una de las etapas, esto es importante porque también aporta para el análisis de cartera vencida. Ver cuadro No.5

CUADRO No.5.- MONTO DE FINANCIAMIENTO, RECUPERACIÓN Y ADEUDO

PERIODO	No. DE PROYECTOS	BENEFICIARIOS	MONTO FINANCIAMIENTO	RECUPERACIONES	SALDO
1990 – 1995	52	1429	\$3,961,797.78	\$3,829,345.58	\$132,452.20
1996 – 2000	150	6218	\$11,725,816.09	\$9,066,345.69	\$2,659,461.40
2001 – 2005	50	1576	\$15,424,569.88	\$7,816,029.40*	\$1,658,540.48
2006 – 2012	62	6419	\$16,834,111.25	\$13,527,932.45**	\$301,088.30

*La diferencia entre lo financiado y lo recuperado corresponde a proyectos en ejecución es un monto de \$5, 950,00.00 que corresponde al proyecto de la gasolinera

**La diferencia entre lo financiado y lo recuperado corresponde a proyectos en ejecución por un monto de \$3,005,090.50

Lo que se observa con los datos presentados es la cantidad de recursos financiados y los montos recuperados, aunque el comportamiento en las diferentes etapas indica que hay un periodo en el que la cantidad no recuperada es considerable. Esta corresponde a los años de 1996 al 2000 y en la etapa que va de los años 2001 al 2005. Actualmente el FRIMNSC tiene una cartera de proyectos vencidos que asciende a \$4, 751,542.38, pero; ¿cuál es la lectura que se tiene al respecto?

En la primera etapa (1990-1995) inicios del programa, la institución tenía metas que cumplir, además de tiempos institucionales y presupuesto, este no solo al inicio, siempre

ha estado presente. Lo que se observa es que; por un lado se enfocaron en las actividades tradicionales de la región. Por otro lado, las reglas para el financiamiento de proyectos las dictaba la institución, las decisiones las tomaban los técnicos, las primeras organizaciones tenían trabajo previo, fueron los años de difusión del programa y de integración de las organizaciones previamente existentes.

En la segunda etapa (1996-2000) destaca la intervención de los técnicos de la institución, el FRIMNSC no tenía personal técnico propio, tampoco tenía reglas de operación, no existía un reglamento interno en donde se especificara el procedimiento para integrar a los grupos, tampoco los requisitos ni procedimiento para el financiamiento de los proyectos productivos, todas las decisiones eran tomadas por el personal de la CDI.

En relación a los proyectos de café que son los que destacan, el antecedente es la helada de 1989. En año 1999 viene la sequía en los meses de mayo a agosto y después el exceso de lluvia en los meses de septiembre-octubre. Esto explica el incremento de proyectos de rehabilitación de cafetales tanto en financiamiento como en cartera vencida. También explica el cambio de actividad, porque a partir del 2001 los proyectos relacionados al café son mínimos. Realizando un análisis más a detalle se tienen que del monto total de proyectos en cartera vencida, esta etapa representa un 55.97 % del total. Por otro lado, los proyectos de rehabilitación de cafetales representan el 60% del total de la cartera vencida de esa etapa. Otro dato curioso es que el proyecto de acopio y comercialización de pimienta se convierte en el segundo proyecto más financiado.

En relación a la tercera etapa (2001-2005) lo destacable en este periodo es el retiro de los técnicos de la CDI, pero, la contratación de personal técnico del FRIMNSC se hace en coordinación con director de la CDI. Por lo que, la subordinación y dependencia de la institución sigue presente. Los proyectos que destacan son el de; acopio y comercialización de pimienta, como el principal. A partir del 2003 se empiezan a solicitar garantías a los socios y empiezan a elaborar su reglamento interno. Es la etapa que tiene el segundo porcentaje más alto de cartera vencida, representa el 34.90%.

En esta etapa es cuando se da mucha movilidad de organizaciones. Prácticamente la mayoría de las que inician y se integran hasta el 2000, están en cartera vencida, por ello es la época en que se van integrando nuevos comités que solo fueron financiados y se desintegraron, solo aportaron a incrementar la cartera de proyectos vencidos. En esta etapa es cuando inicia el proyecto de la gasolinera.

En relación a la última etapa (2006-2012) se observa que el proyecto más financiado vuelve hacer el “cultivo de maíz” seguido por el de “acopio y comercialización de pimienta. En esta etapa empieza a funcionar el reglamento interno. Requisitos y procedimientos de ingreso y de financiamiento, funciones, responsabilidades y derechos de cada uno de los que integran al FRIMNSC. Se independizan físicamente de la CDI, construyen su espacio físico. Contratan a nuevos técnicos, prácticamente inician una nueva etapa. Lo que se observa es que el monto en cartera vencida disminuye, representa un 6.34% del total acumulado.

3.1.2.- Los deudores

Fue importante detenerse en el análisis de la cartera vencida, como fue que se llegó a integrar el monto, pero también las complicaciones que esta deuda trae no solo a las y los campesinos, sino también a la organización. Por lo que, en este apartado describo el análisis en relación a los llamados proyectos vencidos o proyectos en cartera vencida, ya he señalado algunos elementos que contribuyeron a crear esta deuda. Aquí trato de hacer un análisis más a detalle en las complicaciones que esta deuda trae a la organización, sobre todo, como perjudica a las/los campesinos y en consecuencia a las comunidades. Para ello presento primero un resumen por etapas de los principales proyectos que están en cartera vencida, señalando que son los montos mayores los que se detallan. Ver anexo No.1

El análisis que al respecto hacen los directivos de cada una de las organizaciones, el consejo directivo y personal técnico del FRIMNSC contempla diversos elementos, algunos ya señalados y otros a considerar. Primero: Los proyectos deben ser recuperables al FRIMNSC. Uno de los tantos factores que afectan la recuperación de los créditos es que

todos saben que el origen del FRIMNSC es un programa de gobierno y que aunque se especifique que hay que reintegrarlos, muchos dicen:

[...] que me pueden quitar sino tengo nada para pagarles lo que me dieron, que vengan y se lleven lo que tengo, es el gobierno y no me puede cobrar, si ellos roban mucho más, que me va a pasar a mí con tres mil pesitos que me dieron.⁷³

Es así como muchos de los deudores se expresan y al respecto los directivos no pueden debatir mucho, como exigir un pago cuando los mismo técnicos de la institución promueven en lo pago. "El licenciado me dijo que no pague, que para que, que ni es de ellos". (Expresión de un socio que adeuda un proyecto de Rehabilitación de cafetales, noviembre 2011)

Segundo: Otro elemento que contribuyo a esta cartera vencida es la saturación de proyectos productivos a las organizaciones. Ejemplo de ello podemos mencionar en el año 1997 la organización "Unión de productores Totonacos" fue financiada con cuatro proyectos diferentes; rehabilitación de cafetales, ampliación y rehabilitación de vainillales, anticipo de cosecha de café y acopio y comercialización de pimienta, todos financiados durante 1997, recuperando solo dos y adeuda a la fecha los otros dos. Ver cuadro 6

CUADRO No. 6.- Proyectos de la organización: "Unión de Productores Totonacos" 1997*

Nombre del proyecto	Monto Financiado	Monto Pagado	Monto Por Pagar
Rehabilitación de Cafetales	\$36,500.00	\$500.00	\$36,000.00
Ampliación y Rehabilitación de Vainillales	\$16,667.00	\$16,667.00	---0---
Anticipo de cosecha de café	\$61,000.00	\$12,796.50	\$48,203.50
Acopio y Comercialización de Pimienta	\$20,000.00	\$20,000.00	---0---

*Elaborado con Información extraída del Sistema de Información Financiera (SIF) al mes diciembre 2011

⁷³Este tipo de expresiones se da en las reuniones que se hacen con los grupos que han desertado y que están en cartera vencida. Otro comentario que hacen es; porque hasta ahora se acuerdan de cobrar si ya paso mucho tiempo.

Tercero: Otra circunstancia parecida son los grupos que aunque aún no recuperaban el proyecto o los proyectos del año anterior eran nuevamente beneficiados, un claro ejemplo de ello es el grupo de Tres Azares II, de la comunidad de Dimas López, del municipio de Olinthla, con el proyecto financiado de Troncos mulares en 1993, dos proyectos en el mismo año y los dos con adeudo; posteriormente el proyecto de Rehabilitación de Cafetales en 1997, 1998, 1999, el monto total por proyecto por año es aproximadamente de cien mil pesos, lo que hace que el adeudo por tres proyectos en tres años ascienda a trescientos mil pesos de los cuales han recuperado un monto de treinta y dos mil pesos, en el 2001 aparece nuevamente con proyecto de Renovación de cafetales (ver anexo 1). Todo ello género que las/los campesinos adquirieran mucha deuda en un año, que no pudieron pagar con una cosecha.⁷⁴

De acuerdo a los datos presentados tenemos que la actual cartera vencida se constituyó en su mayoría en la etapa que van del año de 1996 al 2000, fue cuando la cantidad no recuperada ascendió a los \$2, 659, 461.40 y en la etapa de 2001 al 2005 en donde la cantidad de créditos vencidos es de; \$1, 658.540.48.⁷⁵

Otro factor atribuible a esta situación es el hecho de que no se dio seguimiento a los comités locales y por consecuencia a los proyectos productivos ejecutados, por lo que el poco interés que se tenía en la organización va desapareciendo al no haber quien los motive y guíe en el proceso.⁷⁶

⁷⁴ Aunado a lo antes expuesto debemos considerar también la situación que se vivía en el periodo de 1996 al 2000 es cuando se genera la deuda más grande. Recordemos que en el año de 1998 se da la crisis del café, los precios se desploman y, uno de los principales proyectos financiados era el de rehabilitación de cafetales, comercialización y equipamiento. Prácticamente, todo se le apostaba al café, al desplomarse los precios, las/los campesinos se quedaron colgados con los créditos, no hubo alguna política o estrategia por parte de ninguna organización para recuperarse de ello. A la fecha los precios del aromático siguen ocasionando en los productores solo pérdidas.

⁷⁵ Información extraída del sistema de información financiera, mejor conocido como SIF. Se puede consultar en la oficina del FRIMNSC, ubicada en domicilio conocido Huehuetla, Puebla.

⁷⁶ Como señala Andrea Cornwall (2002: 262), citando a Moya y Way, "resulta muy peligroso dar responsabilidad (a la comunidad) sin capacitarla o concientizarla. El gobierno tiene una idea de la participación, pero la mayoría de los programas se circunscriben a la formación de comités. Dan dinero a comunidad, pero sólo para que haga lo que el gobierno ya tenía previsto. No escuchan realmente a la comunidad, aunque la llamen participación".

Cuarto: En la época que va de 1999 al año 2002 (aproximadamente) se da la situación en donde son estafados por el contador en complicidad con el cajero y algunos integrantes del consejo de administración.⁷⁷

Quinto: Como pudimos observar la CDI contribuyó a la integración del FRI, cumpliendo solo una meta, sin considerar todos los factores en contra y a favor que influyen en la construcción de un proceso. Se atribuyó a las comunidades indígenas responsabilidades y obligaciones que desconocían, principalmente cuestiones de procesos organizativos, agregando cuestiones técnicas, administrativas, relaciones de poder con actores locales y externos. La institución no contempló aspectos como los conocimientos, los símbolos, el discurso, las actitudes, el lenguaje. Las motivaciones e intereses de los beneficiarios tampoco fueron contemplados, todo ello afectó no solo el proceso de los proyectos productivos, contribuyó a su fracaso, a que los beneficiarios no se identificaran en dicho proceso.

Sexto: Algo más que se desprende de esta situación es el hecho de que existen muchas comunidades que en su mayoría, las y los campesinos indígenas se encuentran en cartera vencida, a raíz de que se integraba a la mayoría de la comunidad en un grupo o comité local, existen muchas comunidades en donde no se tienen actualmente grupos, porque la mayoría estuvo integrada anteriormente y no recuperó el proyecto.⁷⁸

No solo es la contradicción en la institución lo que llevó a constituir una cartera vencida de esa magnitud, también es el hecho de las bases que existen en un grupo, en un colectivo, lo que los identifica como grupo, lo que los motiva a participar, los fines que persiguen, las

⁷⁷ El contador en coordinación con el cajero disfrazan los recibos de recuperaciones, el caso es que cuando los socios acudían a recuperar su proyecto el recibo que les entregaban no era el oficial, era un simple papel donde se especificaba la cantidad, el problema fue que muchos productores no acostumbraban guardar dichos documentos. En los recibos oficiales aparecían montos de diez pesos, cien pesos o mil pesos, sin especificar de qué socio y proyecto eran, la leyenda que anotaban decía que eran recursos por pago de una llamada telefónica o en otros casos, devolución de recursos del cajero o el contador por gastos no efectuados. Este desfalso también contribuyó a crear la cartera que hoy se tiene. Lo que se logró documentar fue un faltante de \$120,00.00, el problema fue que muchos socios no guardaron su recibo y otros no acudieron a aclarar la situación.

⁷⁸ Es el caso del municipio de Ixtépec, la gente de la cabecera municipal es por todos conocida como deudores del FRIMNSC, la mayoría de los grupos, sino es que todos, los que han pasado por el FRIMNSC están en cartera vencida. Lo mismo pasa con grupos de Vicente Guerrero, Dimas López, Ointla, Ignacio Zaragoza, Chipahuatlán, todos del municipio de Ointla. De igual forma están los grupos de Chilococho, Leacamán, San Juan Ozelonacatlá, Xonalpu, todos del municipio de Huehuetlán. Del municipio de Caxhuacán también se tienen grupos en cartera vencida. Algunas de estas comunidades no participan actualmente por el hecho de tener adeudos con el FRIMNSC.

aspiraciones que tienen, el proyecto de futuro que desean, la direccionalidad que quieren darle a ese colectivo. Todo ello interviene en la integración de un colectivo, un colectivo que quiere cambiar las condiciones actuales, en base al reconocimiento de las condiciones pasadas, siempre y cuando exista un reconocimiento de algo que se desea cambiar.

3.1.3.- La cobranza

Uno de los temas de análisis fue la recuperación de los créditos vencidos. Cuál ha sido el proceder de directivos en torno a la recuperación del crédito, inquietud que no solo surge en el interior, sino que también llega de fuera. La CDI también presiona para que se recupere la cartera vencida, la propuesta de ellos es que se realice el cobro por la vía legal. En este sub apartado intento describir el análisis que delegadas/os y directivos realizaron en torno a la cobranza de los créditos vencidos. Independientemente de la petición de la CDI describo lo que el FRIMNSC venía haciendo al respecto, así como el análisis que se hace de la situación.

Los grupos u organizaciones que integran y han integrado al FRIMSC, saben que el crédito que reciben para la ejecución de proyectos productivos es recuperable, esto es algo que se trata de que quede establecido desde que se acercan a la organización para solicitar el crédito. Pero, en la mayoría de los grupos esto no sucedió, muchos de los grupos como ingresaron se desintegraron, se fueron constituyendo nuevos grupos, no se le daba seguimiento a los desertores que a la vez eran deudores, porque los técnicos de la CDI no tenían bases para exigir un pago, no podían quitarle a las y los campesinos indígenas lo poco que tienen, actuar en contra de ellas y ellos era algo que la institución no podía ni debía hacer, ahí viene uno de los principales dilemas y contradicción en la institución.

La mayoría de las instituciones gubernamentales a través de sus diferentes programas otorgan apoyos económicos, principalmente, no es la excepción del INI ahora CDI, todos los programas que opera son como comúnmente se llaman; a "fondo perdido", el único

programa recuperable es el de FRI. Esto es del conocimiento de todas y todos los campesinos indígenas de la región, es algo que no se puede ocultar ni negar, es una de las principales causas de confrontación, todos saben y conocen que el FRI nace del INI, esto genera que muchos se acerquen, porque dicen; “hay dinero”.

Son muchos los factores que llevaron a crear la cartera vencida, la institución solo se inclina por la cobranza; el análisis, reflexión no se contemplan, mucho menos el compartir responsabilidad. Ante esto la CDI ha insistido en que se contrate asesoría jurídica para proceder legalmente contra los deudores,⁷⁹ para los técnicos y directivos de la institución lograr recuperar la cartera vencida, significara un éxito en su paso por la CDI.

La estrategia que los directivos del FRIMNSC implementaron para el cobro era; enviarles recordatorios y en algunos casos se acudía a las autoridades locales, con el fin de consensar acuerdos para el pago, poner plazos para las recuperaciones. Lo primero era el reconocimiento del crédito, debido a que el tiempo que ha pasado es demasiado y en muchos casos las/los campesinos creían que su adeudo se había cancelado. En algunos casos se obtuvo una respuesta favorable, tanto de autoridades como de los deudores, otros se negaron a cooperar con el FRIMNSC, fue el caso específico con el presidente auxiliar de Dimas López quien se negó alegando que era dinero del gobierno y que él conocía a muchos que se habían beneficiado del programa y que nunca habían pagado, empezando a firmo, por los técnicos del INI.

La cartera vencida contribuyó a que varias comunidades no tengan representación en el FRIMNSC. Estar en cartera vencida implica que ya no pueden integrarse nuevamente, no, hasta que reintegren el crédito. El reglamento interno señala que para ser sujetos de un crédito no deben tener adeudos, esto ha generado que muchas comunidades no tengan

⁷⁹ Uno de los requisitos que el FRIMNSC solicita a las y los campesinos indígenas para otorgar el crédito es que entreguen original de título de propiedad, aunque en muchos casos se sabe que la mayoría no cuenta con este documento, por lo que se da la opción que uno o dos socios avalen a todo el grupo. Es por ello que se tiene como respaldo un título de propiedad por proyecto y en base a eso se hace la propuesta por parte de la CDI de proceder legalmente en contra de los deudores y recuperar el crédito con la garantía. Esto significa, para la mayoría, despojarlos de lo único que tienen, su tierra. Un elemento que omite la CDI es que la mayor deuda se dio cuando no existía un reglamento, por lo tanto no hay título de propiedad que avalen dichos créditos.

representación. Esto nos lleva a formular varios cuestionamientos, durante muchos años fueron desertando e integrándose nuevos grupos, esto ha llevado a que no se construya una base social en la organización, es un ir y venir, y solo unos cuantos siguen o permanecen, el cuestionamiento que surge es: ¿hacia donde se quiere llevar a la organización, realmente existe interés de que más gente se integren o que solo se quede en los líderes o representantes? ¿Qué tan consientes están las/los que hoy integran al FRIMNSC que es una organización de todos? ¿Qué tanto se ve como un bien común, qué tanto se trabaja por un bien común?

Todos estos cuestionamientos están y estuvieron siempre presentes en el análisis, en todos los espacios de reflexión y discusión, algunos participantes opinan que:

“debemos reconocer el trabajo de los que ya pasaron y hoy no están en la organización, ellos contribuyeron a conformar lo que hoy tenemos, lo bueno y malo, pero algo tenemos”

“es importante recuperar el crédito que nos dan para seguir siendo parte de la organización”

“es necesario que pensemos bien hacia dónde queremos llevar a nuestra organización, debemos tomar en serio las cosas”

En todo el análisis y reflexión se intentó abordar dichas interrogantes, las respuestas vendrán con los procesos y tiempos, los cuales sobrepasan este documento.

3.2.- Los principales proyectos productivos

Es importante describir cuáles son los proyectos que están vigentes, como es que estos surgen, desde dónde se miran, pero sobre todo; a qué responden. Este apartado está dividido en tres sub apartados, en los cuales describo los principales proyectos que por su

importancia son los ejes que guían a la organización. Esto desde una perspectiva económica, pero también desde una perspectiva social.

3.2.1.- Producción y reproducción de la unidad doméstica campesina.

Los proyectos productivos que surgen desde las necesidades y motivaciones de las/los campesinos están relacionados con la producción y reproducción de la unidad doméstica campesina, con la sobrevivencia de esta unidad. Para algunos estos proyectos no generan nada y mucho menos contribuyen al progreso o desarrollo. Esto, desde una visión economicista; en donde se cree que solo a través de la empresa, de convertir a la/los campesinos en empresarios es como se lograra que salgan de la situación de atraso en la que el discurso repliega están las comunidades rurales del país.

Este tipo de proyectos son los que ejecuta la mayoría de las organizaciones, hablamos de proyectos de: cultivo de maíz, rehabilitación de cafetales, corte y acarreo de café y pimienta gorda, engorda de unidades porcinas, tanques para captación y almacenamiento de agua, establecimiento de pequeñas tiendas de abarrotes. Son proyectos que surgen desde la motivación e iniciativa de cada uno de los comités locales.

A través de los años la integración de un colectivo y la solicitud de proyectos se han modificado. Actualmente el grupo es quien se organiza, reúne, da nombre a su grupo o comité local, designa a sus dirigentes, con ellos se acerca al FRIMNSC y pide anuencia. El grupo decide el proyecto a ejecutar. La solicitud de proyecto surge del grupo, esta responde a sus motivaciones, necesidades, intereses. La intervención del FRIMNSC y de los técnicos en cuanto al proyecto, es solo para la elaboración de documentación, lo principal es el proyecto técnico, después es asesoría en caso de que el grupo así lo solicite. A partir de su integración cada mes se realizan reuniones con el grupo para ver los avances del proyecto, realizar capacitaciones o talleres en otros temas que surgen del interés del colectivo, lo que se pretende es fortalecer al grupo, crear más lazos de identidad colectiva.

¿A qué responden los proyectos solicitados?

Los proyectos productivos surgen de las solicitudes de un grupo de trabajo, estos comparten un interés y motivación, la cual es una necesidad económica, necesidad de resolver lo inmediato, lo necesario, lo fundamental para la sobrevivencia, la búsqueda de apoyo económico para trabajar en su comunidad. Pero también porque están dispuestas y dispuestos “a dar su tiempo” “adquirir responsabilidades” a “capacitarse”, en otras palabras están conscientes de su “participación”. Saben que no solo es recibir el dinero, sino que tienen que unirse a otr@s y en colectivo tratar de buscar alternativas para cubrir otras necesidades. Actualmente no buscan un recurso económico porque este se ofrece sin condiciones o donación, al contrario saben que es un recurso que tienen que reintegrar y están dispuest@s a pagar.

En los últimos años el comportamiento del financiamiento de proyectos productivos ha girado en torno a la solicitud de: “Cultivo de Maíz”, este se ha convertido en uno de los más solicitados por los grupos tanto de mujeres y de hombres. Existen grupos de mujeres que desde el 2005 vienen solicitando cada año el mismo proyecto.

A través de este proyecto, socias y socios, obtienen un crédito que utilizan para pagar entre otras cosas y principalmente el área de siembra, es decir, la renta del terreno. La solicitud de recursos varía en cada soci@, depende de la cantidad de tierra que se arrende, el monto va desde los \$1,500.00 (un mil quinientos pesos) hasta los \$ 5,000.00 (cinco mil pesos). Cada una/o de las socias/os es consciente de la cantidad de recurso que necesita y sobre todo, sabe que puede pagar al término de la cosecha.

El costo de la renta asciende a \$1,200.00 (un mil doscientos pesos) por media hectárea y por cada cosecha, es decir, en un año se realizan dos cosechas por lo que la renta asciende a \$2,400.00 (dos mil cuatrocientos pesos). Todo lo que se cosecha es principalmente para el autoconsumo, lo cual señalan no es suficiente, y siempre terminan comprando maíz. La estrategia es usar todo el maíz de la cosecha para el consumo familiar y, comprar maíz para los animales de traspatio, cerdos, caballos, mulas y asnos.⁸⁰

Rentar un pedazo de tierra para la siembra se ha vuelto una necesidad, es la necesidad de seguir reproduciendo una práctica tradicional, hacer milpa es una de las principales costumbres y uno de los principales medios de subsistencia de las familias campesinas. Como lo señala la Sra. María Dolores:

La tierra ya no es suficiente somos muchos y ya no hay donde vamos a sembrar [...] muchos se van a la ciudad y abandonan a sus padres, estos ya no pueden sembrar porque ya están grandes, ya son abuelitos, son las tierras que nosotros los que no tenemos podemos rentar, los que nos gusta hacer la milpa[...] sembrar nuestro maíz, no es igual si compramos, no sabe igual, ya nos acostumbramos, aunque no ganamos nada, porque a veces las cosechas no son buenas, pero estamos acostumbrados, así crecimos. (Entrevista informal, agosto 2012)

La mayoría de las mujeres no son propietarias, no poseen tierras, el único espacio con el que podría decirse que cuentan, es con la vivienda, esta es propiedad del esposo, es por ello que se ven en la necesidad de arrendar tierra para reproducir una de las principales actividades y estrategias que es: "hacer milpa", fuente de sustento, cultura, costumbre e identidad.

¿Cuáles son los beneficios para las/los socias/os y cuáles para el FRIMNSC?

A simple vista y haciendo números quizás las cuentas no cuadren, el balance puede salir en números rojos, no solo para las/los socias/os, sino también para el FRIMNSC. Los cuestionamientos constantes son: ¿Cuánto le deja al FRIMNSC ejecutar este tipo de proyectos? ¿Qué utilidades o ganancias pueden sacar las/los campesinos con un financiamiento así? ¿Cómo están contribuyendo a superar la situación de atraso en la que viven las comunidades?

El FRIMNSC por el crédito o mejor conocido como; financiamiento, cobra un cierto porcentaje de intereses los cuales ascienden al 15% anual, lo que equivale a un 1.25% mensual, esto aplica para tod@s l@s soci@s, quienes consideran que el interés cobrado por el FRIMNSC no es mucho. Esto comparado con los intereses que los particulares cobran, los cuales ascienden al 10% mensual, lo que comparado con el FRIMNSC

⁸⁰ Todos estos datos y expresiones fueron obtenidos a través de los diagnósticos realizados con cada grupo de trabajo. Se llevaron a cabo en los meses de mayo y junio de 2012.

equivale al pago de intereses de ocho meses. Otro de los beneficios que ellas/os consideran es que no se cobran intereses moratorios, es decir, que por diferentes circunstancias que no les permita cumplir en el plazo establecido, no se les cobra más de lo estipulado en el convenio.

Otro de los beneficios es que pueden solicitar otro tipo de apoyo, como pueden ser; el uso del vehículo, capacitaciones, intercambio con otros grupos, venta de su producción-hablan de pimienta y café- otras experiencias, que consideran las y los ayudan a tener otras opciones, a no depender de los caciques, a defender sus derechos, a no dejarse humillar. Pero sobre todo uno de los principales beneficios considerados es la posibilidad de seguir reproduciendo y produciendo la unidad doméstica campesina, cultivando la tierra. La siembra y cultivo de la milpa, para las familias campesinas significa: el trabajo, sustento, vida, alimento, fiesta, risas, amigos, solidaridad, apoyo, identidad, cultura, costumbres, tradiciones.

Por el lado de la organización, es decir, del FRIMNSC este tipo de proyectos no son los de impacto regional o del desarrollo y progreso, no son los común llamados proyectos rentables, no en el sentido monetario de ganancias, quizás su rentabilidad es más social que económica. Pero, es importante considerar la rentabilidad para el FRIMNSC, partiendo del hecho que necesita contratar personal para dar seguimiento a los recursos financieros, sobre todo a la solicitud de estos, así como también requiere dar continuidad al proceso de conformación del colectivo, de integración, lo que requiere de: capacitaciones, talleres, reuniones, todo ello, implica gastos. Gastos que deben ser cubiertos, con el monto de intereses cobrados a cada proyecto ejecutado, los cuestionamientos son; ¿esto realmente se aplica? ¿Cuál es el balance? ¿Cuál es la lectura que nos dan los números? Haciendo un comparativo sacamos los datos de un proyecto de maíz ejecutado por el grupo de mujeres Xanat Primavera de la comunidad de Cinco de Mayo, con un monto total de \$22,000.00 (veintidós mil pesos) el cual beneficio a 12 mujeres, a un plazo de un año, se detalla en el siguiente cuadro. (Cuadro No.7)

Cuadro No.7.- Rentabilidad de un proyecto de: “Cultivo de Maíz”

Capital	\$22,000.00	TOTALES:	DIFERENCIA
Intereses	\$2,200.00	Intereses: \$2,200.00	
Gastos:			
Pasajes	\$400.00*		
Comisiones	\$1,500.00**		
Técnico	\$2,000.00***		
Papelería	\$200.00****	Gastos: \$4,100.00	- \$2,100.00

*En pasajes se contemplan dos personas son \$40.00 por 10 visitas a la comunidad dan los \$400.00

**El representante del FRIMNSC tiene que acudir a realizar la reunión, por día cobran \$150.00

***El técnico se contempla un pago por día de \$200.00

****En papelería, es un aproximado en toda la documentación, en convenio, pagares, proyecto, minutas, copias, recibos, acta de entrega-recepción, entre otros.

Realizando el comparativo corroboramos que en efecto el balance de rentabilidad es negativo, que no se está cumpliendo con la regla que señala que los gastos de operación serán cubiertos con la cuota de intereses. Ello implica que dichos proyectos, desde esta perspectiva no son rentables, no están contribuyendo a capitalizar al FRIMNSC como lo señala una de las principales líneas del programa FRI.

Los cuestionamientos al interior del colectivo surgen en muchos aspectos y el principal son los recursos, ¿qué hacer ante esta situación? ¿Por dónde seguimos? ¿A qué le apostamos? Lo que se puede observar es que sin pretenderlo la organización ha generado; primero, que los proyectos productivos resuelvan necesidades inmediatas, que partan de las motivaciones, aspiraciones, necesidades de la gente.

Segundo: Se ha logrado que los socios estén conscientes de lo que implica el trabajo dentro del FRIMNSC, saben que los recursos son recuperables, esto para el beneficio de ellos como socios y de los que aún no son socios, que quizás algún día también se interesen en integrarse, -cuando hablan de los que aún no son socios, se refieren principalmente al futuro de sus hijos- consideran que es importante cuidar los recursos que se tienen y seguir trabajando para que en un futuro sus hijos tengan un apoyo en el FRIMNSC.

Lo que podemos observar es que el FRIMNS, ha implementado estrategias de proyectos, en las cuales se considera fundamentalmente a los socios, las personas, el colectivo, la organización, participación, motivación, la autonomía. Con el proyecto de la pimienta ha logrado indirectamente agrupar y beneficiar a la mayoría de las/los campesinos de la región, aunque diferentes circunstancias de mercado han hecho eco en los resultados. Está claro que no quita el dedo del renglón y seguirá buscando colocarse directamente al mercado exterior, con ello se pretende seguir beneficiando a las/los campesinos, pero también se trata de suplir la pérdida monetaria que se origina en el financiamiento de los proyectos que parten de las necesidades inmediatas de los campesinos. Con este proyecto regional, con miras a escalas mayores, el FRIMNSC pretende seguir subsistiendo y seguir apoyando los pequeños proyectos.

El apoyo a estos pequeños proyectos, tiene la finalidad de ir dando el tiempo y espacio, para la maduración de la organización, se trata de ir fortaleciendo al colectivo, desde lo más elemental; lo que ha ello los motiva. Durante este proceso de maduración, el colectivo se va relacionando, va interactuando con diferentes actores, participa en otros espacios, sobre todo en los espacios de asambleas, capacitación, talleres, con ello se va fortaleciendo la identidad del colectivo.

Cabe señalar que ambos proyectos no están separados, no son opuestos. No podemos separar lo que por naturaleza esta junto, en asociación. Todos los cultivos están en asociación: maíz, café, pimienta, cítricos, frutales, plantas medicinales y comestibles, es por todo ello que ambos proyectos son parte de lo mismo, la producción y reproducción de la unidad doméstica campesina.

3.2.2.- Pensando en la comunidad y no solo en el colectivo: Acopio, Beneficio y Comercialización de Pimienta Gorda

Uno de los principales proyectos que ejecuta el FRIMNSC es el de Acopio, Beneficio y Comercialización de Pimienta Gorda. Desde el año 2002 el proyecto se ha convertido en parte de una estrategia que ha sido adoptada para acceder a los recursos fiscales del programa Fondos Regionales a través de la CDI. Es el principal proyecto económico, el

que ha contribuido a capitalizar a la organización, con dichas recuperaciones fue construida la gasolinera, así como las instalaciones con las que actualmente cuenta el FRIMNSC, pero: ¿Cuál ha sido el proceso de este proyecto? ¿Cuál ha sido la principal problemática a la que se han enfrentado? ¿Qué beneficios ha traído a las y los campesinos indígenas de la región y que cambios se perciben en el comportamiento de los intermediarios? ¿Hacia dónde se dirige este proyecto? ¿Cuáles son las expectativas del colectivo? En los siguientes párrafos tratare de describir el proceso que ha llevado el proyecto desde su puesta en marcha así como las reflexiones que el colectivo ha realizado ante estos cuestionamientos.

La Estrategia

Existen registros que señalan que el proyecto de Acopio y Comercialización de Pimienta empezó a operar antes del año 2002 a través de diferentes organizaciones, es decir, en cada comunidad había una organización y esta era la que ejecutaba el proyecto. A partir del 2002 se toma el acuerdo de ejecutarlo como proyecto regional, a través de una sola organización, por lo que se integra el Comité Local Sectorial Pimienta, aquí cabe cuestionarse ¿cómo surge la idea, quién da la pauta o propuesta? Al respecto el señor Heriberto nos narra lo siguiente:

[...] el proyecto ya lo ejecutábamos desde los años 1994 o 95, pero era por comunidad, cada comunidad tenía su organización y teníamos proyecto de café y pimienta, era más el café, después se empezó a ver que cada año aumentaba la producción de pimienta y también aumentaba su demanda, porque había muchos de fuera que nos buscaban para comprar la pimienta. La idea surgió de la directora del INI, ella nos dice que mejor presentemos un solo proyecto en la propuesta fiscal, que nos dejemos de andar con proyectitos. También por las reglas de operación del programa, empiezan a decir que un requisito es que la organización no esté en cartera vencida. Aunque el proyecto de la pimienta se recupera luego, a veces hay que esperar a que tenga un poco más de precio, esto es lo que a veces retarda la recuperación, además también porque casi todas nuestras organizaciones estaban en cartera vencida, la directora del CDI nos dio la idea y también nos apoyó para justificar el proyecto, porque no aceptaban un solo proyecto, fue por eso que se empezó a proponer el proyecto a nivel regional, por eso empezamos a trabajar así. (Entrevista informal, diciembre 2011)

Lo que narra el señor Heriberto y con lo cual coinciden muchas voces es que en efecto, la idea del proyecto regional no surgió del colectivo sino de la directora de la CDI; aunque aquí, cabe reconocer que era un proyecto que venían ejecutando, no como organización regional sino como pequeño colectivo en comunidad. Es un proyecto que parte de una de sus necesidades y motivaciones: la comercialización de un cultivo silvestre, que no tiene mayor uso en la comunidad, pero que su comercialización contribuye a la economía de la unidad doméstica campesina.

En sus inicios como proyecto regional se operaba a través de las organizaciones que ya tenían experiencia en el manejo de los recursos y el producto. La estrategia consiste en la apertura de centros de acopio en las principales comunidades productoras de la especia, estas son Vicente Guerreo, Dimas López, Xonalpu, Francisco I. Madero, Putlunichuchut, Huehuella y Caxhuacan. En el 2010 se integró una cooperativa⁸¹ para que a través de esta se pueda lograr la exportación, este tema ha sido uno de los principales cuestionamientos de la CDI, cada año en la dictaminación⁸² del proyecto el cuestionamiento es por qué no se ha logrado la exportación.

El FRIMNSC ha hecho muchos intentos por lograr la exportación, desde el 2006 se planteó este objetivo el cual a la fecha no ha conseguido por múltiples circunstancias, que cada vez son más cuestionadas por los años que se lleva trabajando en ello. El proceso por el que han transitado para el logro del objetivo ha girado alrededor de diversas actividades, entre las que podemos citar: intercambio de experiencias, búsqueda de asesoría especializada, capacitación, participación en expo ferias. En ese transitar optaron por buscar la certificación orgánica de la pimienta gorda.⁸³

La certificación orgánica se ha convertido en todo un reto; primero fue necesario contratar a una empresa reconocida y apta para la expedición del certificado orgánico; segundo: implementar todo un sistema de control interno para llevar el control de cada productor, su

⁸¹ La cooperativa se denomina Cresitap Ukum SC de CV de RL, está integrada por los delegados del FRIMNSC, quienes representan a todos los socios de sus respectivas organizaciones, se pretende integrar a todos los socios de FRIMNSC. La finalidad es la comercialización de pimienta, café, principalmente. La idea de conformar la cooperativa nace de los directivos y técnicos del FRIMNSC, por lo difícil que es comercializar a través de la sociedad civil.

⁸² La dictaminación del proyecto es parte de las reglas de operación del programa Fondos Regionales, consiste en ejercer la autoridad que posee la CDI para hacer la revisión de todos los requisitos, con ello el proyecto es aprobado para su financiamiento o en su caso rechazado.

parcela, producción y uso de los espacios; tercero: el gasto que implica hacer el censo de cada productor, de cada parcela, el pago de los servicios a la certificadora, este debe ejercerse cada año; cuarto: lo complicado que es delimitar un espacio para la pimienta y que esta no corra riesgo de contaminación por otros cultivos y colindancias, esto, porque es un cultivo silvestre y no hay área específica de siembra, todos los árboles de pimienta están en asociación con maíz, café, caña, frutales, potrero, terreno en descanso. A la pimienta no se le aplica ningún insumo químico, pero al estar asociada con otros cultivos a los que si se les aplica corre el riesgo de contaminarse, esto es lo más observado por la certificadora.

Uno de los retos principales ha sido la concientización de las/los campesinos en el cuidado de la tierra, el dejar de usar fertilizantes, pesticidas, herbicidas, cuando las autoridades y diferentes dependencias de gobierno, no solo promueven su uso, sino que otorgan estos insumos químicos como estrategias políticas. Esto hace que el trabajo para el FRIMNSC se complejice más, es ir contracorriente, son pocas las y los campesinos indígenas que están conscientes del daño que causa el uso de insumos químicos. Hablamos que de 1200 campesinos que entregan su producción a la organización solo 420 están dentro del programa orgánico, lo que representa un 30%. Uno de los cuestionamientos por parte de las y los campesino indígenas es: ¿Cuánto más me vas a pagar por mi producto si estoy en el programa?

Para ellas y ellos estar dentro del programa orgánico implica más trabajo, lo que no necesariamente es así. Al respecto el señor Noé comenta lo siguiente:

Los que no quieren participar porque dicen que es más trabajo, no es verdad, solo tenemos que cambiar la forma del trabajo, de todos modos chapeamos, solo que ahora hay que dejar un poco y no al ras, también; regulamos la sombra, construimos barreras, algunos elaboramos abonos, ya lo sabemos, solo que queremos que nos paguen más por hacerlo, ya nos acostumbramos a que el gobierno nos ofrezca dinero por cuidar nuestros cultivos. (Entrevista informal, enero 2012).

¹⁰ A raíz del intercambio de experiencias con organizaciones que están exportando café, miel y pimienta, uno de las sugerencias y de los aprendizajes fue que el mercado de la pimienta convencional está acaparado por los intermediarios y que la mejor opción era optar por la certificación orgánica.

La estrategia implementada por la organización es a través de reuniones en cada comunidad informarles de que se trata el programa orgánico, lo principal que se menciona es el cuidado de la tierra.⁸⁴ Integrarse no por el éxito económico que en algún momento pueda tener, sino por el cuidado que podemos darle a la naturaleza, que al final de cuentas es para beneficio de todas (os) y además de eso se puede obtener un mejor ingreso para cada familia, siempre y cuando se cumpla las normas.⁸⁵

Funcionamiento del proyecto

Como ya se mencionó el proyecto se gestiona a través de la CDI con recursos fiscales, hasta hace dos años el monto de transferencia era de \$1, 000,000.00 (un millón de pesos), desde el 2011 el monto asciende a \$1, 350,000.00 (un millón trescientos cincuenta mil pesos) de los cuales el 10% debe destinarse para asesoría y/o capacitación. Según datos extraídos del Sistema de Información Financiera (SIF), en el ejercicio 2010 el monto de recursos que operó el proyecto de pimienta ascendió a \$1, 850,000.00, para el 2011 el monto incrementó a \$3, 400,000.00. Para el 2012 el monto fue de 2, 350,000.00, la diferencia en el monto transferido por la CDI y lo ejercido es proporcionada a través de los recursos que proceden de las recuperaciones que tiene el FRIMNSC. El tiempo de ejecución del proyecto va de los seis a ocho meses, inicia en agosto y concluye en marzo. Todo este financiamiento es reintegrado al FRIMNSC una vez que se realiza la venta total de pimienta seca.⁸⁶

Se establecen centros de acopio en las comunidades de Xonalpu, Huehuella, Dimas López, Vicente Guerrero, Francisco I. Madero, Putlunichuchut, en cada uno de estos centros se designa a un encargado, quien es responsable de los recursos económicos, la comprobación de estos y del beneficiado de la pimienta. Los técnicos e integrantes del consejo de administración del FRIMNSC, junto con el consejo directivo de la organización ejecutora, así como la participación del personal técnico de la CDI, realizan supervisiones

⁸⁴ La dinámica que se implementó por parte de los técnicos del FRIMNSC en las reuniones comunitarias, es que las y los campesinos reflexionen en relación a los cambios que están notando en el clima, el suelo, las plagas, la cosecha, principalmente, interrogarse: ¿porqué, que está pasando, quien está ocasionando todos estos cambios? No se trata de culpar a las y los campesinos indígenas de todos los males, se trata de reflexionar en que hemos contribuido a la situación ecológica de la actualidad.

⁸⁵ Actualmente la organización ha obtenido la certificación orgánica de la pimienta de la cosecha 2011 y 2012 por 25 toneladas de las cuales logro comercializar como tal, solo 10 toneladas de la cosecha 2012.

periódicas a los centros de acopio, con la finalidad de evitar desvíos de recursos y/o descuido del producto.⁸⁷

El trabajo que implica para las unidades domésticas campesinas

La cosecha implica fuerza de trabajo en el que participa toda la familia, son los hijos mayores en compañía del jefe de familia los que se encargan del corte y por otro lado son los niños y mujeres las que se encargan del despique, así como del secado en patio. Todo este valor que se le invierte a la producción de pimienta no es cuantificado por el campesino, ya que los precios los pone el capital a través del mercado y como lo señala Chayanov (Chayanov, 1974: 10) “el trabajo del campesino persigue la satisfacción de sus necesidades”.

Esto es algo que los campesinos tienen muy claro, es sorprende como siguen resistiendo y sobreviviendo a la lógica del capital. La resistencia es generada por la capacidad que tiene el campesino de búsqueda de estrategias para subsistir, sobrevivir, reproducirse. La pimienta es claro ejemplo de esta búsqueda e implementación de otras alternativas, como se mencionó es un cultivo silvestre, que en base a la demanda que tiene, ha servido a la económica campesina y ha propiciado que se busque implementar la siembra y mejoramiento de la producción. Desde hace unos años las/los campesinos han buscado incrementar la cantidad de árboles. La misma organización ha impulsado la creación de un vivero de planta de pimienta. Y no sólo es la pimienta, toda la diversificación de actividades de toda la unidad doméstica campesina contribuye a que sigan produciendo y reproduciéndose.

Beneficios e impactó

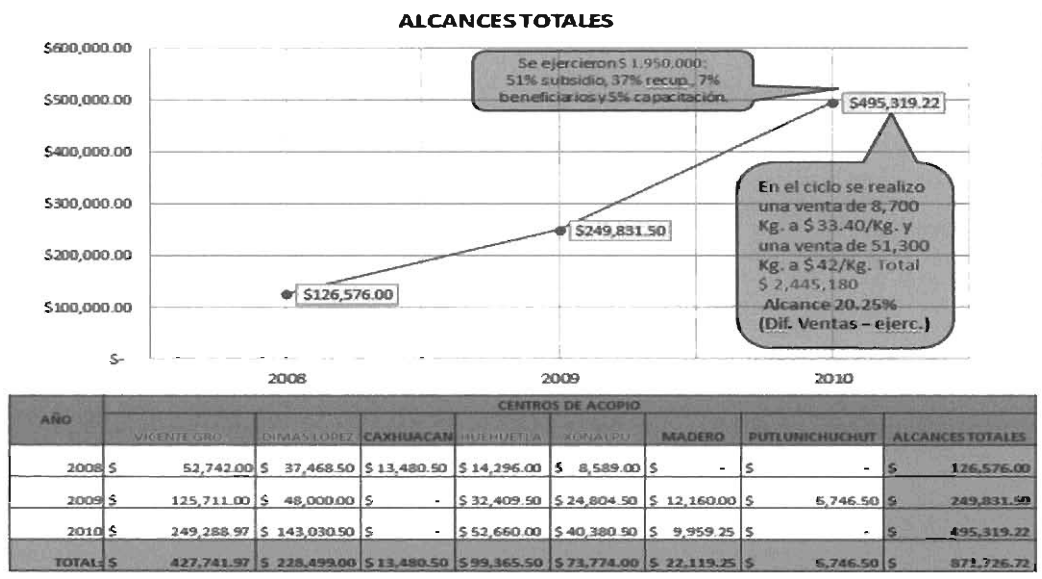
Los beneficios que el proyecto ha generado a las/los campesinos, son: primero; la movilidad del producto, ya no tienen que trasladarse hasta la cabecera municipal para

⁸⁶ Datos extraídos del Sistema de Información Financiera (SIF) al mes de diciembre 2012, se puede consultar en las oficinas del FRIMNSC, ubicadas en Huehuetla, Puebla.

⁸⁷ El control de compra-venta implementado en cada centro de acopio, es a través de recibos de compra, uno se le proporciona al productor y una copia se queda en el archivo del centro de acopio, en este recibo se especifica el nombre del productor, la comunidad, la fecha de venta, los kilos (en verde y seco), precio e importe pagado y firma, con ello se lleva un control, el cual funciona para ambos involucrados.

comercializar su pimienta; segundo: la pesada, los kilos de a kilo, muchos se quejaban que los caciques se aprovechaban ya que eran los únicos que compraban en la región, por lo que siempre les robaban en la pesada, y aunque dicen que repelaban, no tenían otra opción, más que dejar su producto; tercero: el contar con recursos en calidad de adelanto de cosecha, esto para poder pagar a los ayudantes en el corte y despique, muchos ven esto como una gran ayuda porque se les proporciona un adelanto en calidad de préstamo, por el cual no tienen que pagar intereses a diferencia con los particulares; cuarto: el precio pagado es el que corre en el mercado regional, y al término de la cosecha, después de la venta total del producto se les proporciona el alcance que resulte.⁸⁸

En la siguiente grafica se detalla el importe de alcances pagados en 2008,2009 y 2010⁸⁹



Es notorio el incremento de alcances que se ha venido dando año con año, esto depende de la colocación del producto en el mercado, así como de la cantidad acopiada, que también ha ido en aumento. Con estas acciones muchos se convencieron que el trabajo

⁸⁸ El alcance se refiere al reparto de utilidades que a cada campesino se le entrega de acuerdo a los kilos que vendió, se saca un precio promedio de venta, este es calculado una vez que se realiza la venta total y se paga el capital. Se ha pagado de alcances desde uno a tres pesos por kilo, depende de la cosecha y el precio al que se logre colocar en el mercado.

⁸⁹ Grafica elaborada con datos extraídos de los informes del proyecto: "Acopio, beneficio y comercialización de pimienta gorda".

de la organización es beneficiar a todas/os las/los campesinas/os. La mayoría se motiva a entregar su cosecha en los centros de acopio que se implementan.

Perspectivas

El 2011 fue un año de sobre producción de pimienta, la organización paso de acopiar un promedio de 60-70 a 120 toneladas de pimienta seca, siendo el principal mercado el europeo y asiático, se considera que la crisis económico-financiera que viven estos continentes afecta la comercialización del aromático, lo cual género que no se pudiera comercializar toda la producción, además porque se rebaso el acopio estimado.

Esta situación es algo que no habían experimentado y hace que se cuestionen ¿qué está pasando? Además de que se interroguen cuál es el uso o usos que se le da a la pimienta gorda, así lo señala el Sr. Primo:

La pimienta es una especia que no acostumbramos consumir y si la consumimos es en pocas cantidades y quizás lo que más utilizamos son las hojas para el condimento de la comida, pero tanta producción que tenemos es imposible que aquí en la región la podamos colocar, a menos que sea a intermediarios. A lo que me refiero es que no es un cultivo como el maíz o frijol que utilizamos todos en nuestra alimentación, es un producto que no sabemos ni para que se utiliza, solo sabemos que es condimento, pero debe tener más usos para esos países extranjeros que compran en grandes cantidades, ellos son los que crean la demanda y por lo tanto son los que ponen el precio [...] con la crisis europea vemos que no hay clientes, que el mercado está saturado, todos nos dicen que esto va para abajo, que hay que esperar a que el mercado se recupere [...] el problema es que los productores exigen sus alcances. (Entrevista informal realizada el 8 de noviembre 2012)

Aquí se señalan varios puntos importantes: no es un producto que tenga mercado nacional, su mercado es principalmente exterior, dependemos de consumidores de otros países. Pareciera que lo que pasa en otras partes del mundo no nos afecta, con el caso de la pimienta a muchos campesinos les ha quedado claro que por supuesto que nos afecta y, mucho. Como señala Wolf (2006: 15,16) "el mundo de la humanidad constituye un total de procesos múltiples interconectados, hay vinculaciones económicas, políticas, culturales" A las y los campesinos les va quedando claro que existen personas en otras partes del mundo que procesan su producción de pimienta y la reintegran al mercado en otra presentación.

Otra tensión presente es el reparto de utilidades, no se ha podido entregar las utilidades a las/los campesinos y ellos están a la espera de que esto suceda.⁹⁰ Se acostumbró a las y los campesinos indígenas al reparto de alcances, lo cual representa todo un reto y análisis de los directivos. Al respecto algunas (os) señalan que el FRIMNSC no cumple, otras y otros aceptan que el producto no se ha vendido y están a la espera de que el FRIMNSC informe los resultados.⁹¹

Otra situación es tener el recurso parado, en espera de poder colocar la pimienta al mercado, lo cual genera que el capital económico no pueda ser utilizado para el financiamiento de otros proyectos productivos. Por otro lado, tener la pimienta en bodega genera más gastos porque cuando se logre la comercialización habrá que resecarla, esto es generado por el alto grado de humedad que existe en la región.

Como hemos observado la intención de la organización por comercializar su pimienta en el mercado internacional no responde a una lógica capitalista. No desde su perspectiva, quizás si es responder a esa lógica en el sentido de que hay que insertarse al mercado y obtener excedentes. Desde la lógica campesina, es resistir dentro del sistema, no para reproducir sus modelos o patrones, sino para producir y reproducir la unidad doméstica campesina. Este proyecto, aparte de crear cierta identidad, en donde comparten: motivaciones, inquietudes, necesidades, aprendizajes, conocimientos, tropiezos, todos alrededor de un cultivo que los hace unirse para buscar un beneficio para todos y no para unos cuantos.

Aunado a lo anterior también ha contribuido a que el FRIMNSC tenga los logros que actualmente tiene. Reflexionando y analizando con el colectivo reconocían y señalaban la importancia que tienen todas las y los campesinos indígenas, aunque no son socios directos, participan en la identidad del FRIMNSC, han contribuido y son parte de la construcción del colectivo.

⁹⁰ Estos recursos ayudan a la producción y reproducción de las unidades familiares, con esos recursos compran insumos, principalmente, para la alimentación. En época de marzo-abril es cuando empieza la sequía, no hay cosecha, no hay empleo, es la época en la que se hace entrega de los alcances.

3.2.3.- La intervención en la gasolinera: El proyecto del desarrollo

El FRIMNSC tiene una estación de servicio, mejor conocida como “gasolinera”, la cual se localiza en Tetelilla del municipio de Tuzamapan de Galeana, Puebla⁹², se podría asegurar que todas/os los que integran la organización conocen los antecedentes y características del proyecto, esto no es así. Recordemos la movilidad de organizaciones que ha tenido el FRIMNSC, es por ello que muchas/os desconocen no solo los antecedentes sino también la operatividad de la estación de servicio.

Por todo esto que se hizo necesario analizar y reflexionar en torno a un proyecto que se supone es de todos los socios que integran al FRIMNSC. Para ello, iniciamos describiendo brevemente la orquestación y puesta en marcha del proyecto, analizamos como desde una visión de institución, con la intervención de los técnicos, van construyendo una estrategia de desarrollo y progreso en la que la participación, historia, mundo de vida, cultura, motivaciones, necesidades de los socios del FRIMNSC no son consideradas. Posteriormente abordamos la otra lectura, las implicaciones y problemáticas que trajo la puesta en marcha del proyecto a los directamente involucrados y cuál ha sido la respuesta de los socios ante los diferentes problemas que el proyecto ha generado y cómo ha cambiado su mundo de vida.

Breve descripción del proceso de gestación y puesta en marcha

El proyecto de establecimiento de una gasolinera se empezó a gestar desde el año 2000. La idea surge a partir de la inquietud de un grupo de personas que acuden al INI (ahora CDI) a solicitar el financiamiento de un proyecto el cual consiste en el establecimiento de una gasolinera. Esta idea es retomada por el personal del centro coordinador en Huehuetla (CDI), pero con la intención de que sea el FRIMNSC quien ejecute el proyecto, lo que se plantea es que sea de impacto regional y que genere beneficios a todos los

⁹¹ Una de las propuestas de los dirigentes es que se empiece a comprar a precio muerto. Esto se hecho andar en la cosecha del 2012 en algunos centros de acopio. Otra propuesta es que a partir de la cosecha 2013 solo se den alcances a los productores que están dentro del programa orgánico, esto para motivar a los demás a integrarse.

⁹² Aquí cabe aclarar que el lugar donde se ubica la gasolinera esta fuera del área de influencia del FRIMNSC. El municipio de Tuzamapan corresponde al área de influencia del FRI de Zacapoaxtla.

socios. En el año 2004 el proyecto fue aprobado en asamblea general de delegados⁹³, se financió con recursos de recuperaciones del FRIMNSC que se supone sería la organización encargada de ejecutar el proyecto.

Uno de los principales contratiempos que se presentaron fue que el FRIMNSC al ser una sociedad civil no podía acceder a una franquicia en virtud de que esta solo se proporciona a personas físicas o en su defecto a personas morales con fines de lucro y en donde su objeto principal señale entre otras cosas: la venta y comercialización de productos de Pemex refinación. Por lo que en el mes de agosto del 2004, en asamblea general de delegados, se acordó integrar a una nueva organización jurídica para ejecutar el proyecto.

Para dar agilidad a los trámites legales, se decidió integrar a la nueva organización con los representantes del consejo de administración y vigilancia del FRIMNSC (seis personas), fue así como quedó constituida la sociedad denominada STAKUJUT LIMAKHKANG SPR DE RI (Sociedad de Producción Rural de Responsabilidad Ilimitada), uno de los acuerdos fue que posteriormente se integrarían todos los socios del FRIMNSC.⁹⁴

Se realizaron todos los trámites y permisos, el encargado de esto fue el representante de la sociedad en coordinación con los técnicos del FRIMNSC. La inversión total del proyecto ascendió a los \$ 6, 300,000.00 (seis millones trescientos mil pesos).

La CDI a nivel delegación intervino para que la obra fuera inaugurada por el entonces presidente Vicente Fox Quezada, el personal del centro coordinador encabezado por el director fueron los encargados de coordinar el evento, todos los gastos que se originaron fueron cubiertos por el FRIMNSC. A partir de ese momento la CDI ha tomado el proyecto como estandarte y éxito, para ellos el proyecto es el más exitoso del Estado de Puebla, ejemplo a seguir por otros FRI. Cualquiera que conozca los simples detalles, cree que en efecto; el proyecto es todo un éxito y que con ello se ha logrado el beneficio de todos los socios del FRIMNSC, nada más alejado de la realidad.

⁹³La asamblea general de delegados es la máxima autoridad del FRIMNSC, está integrada por un representante de cada una de las organizaciones que lo integran.

⁹⁴Lo estipulado en estatutos del acta constitutiva señala que el consejo de administración y vigilancia durará en el cargo tres años. Por otro lado por reglas y normas de Pemex, se estipula que cualquier cambio al acta constitutiva tendrá que ser previa autorización de la paraestatal. Cualquier cambio implica un pago en caso de estaciones rurales del 50% del costo de la franquicia.

La puesta en marcha

La gasolinera inicio operaciones el día 7 de agosto de 2006, un día después de su inauguración, único momento importante para la CDI. La estación de servicio es la 8041, el personal encargado de la operación son principalmente hijos de los socios, el único que no tenía vínculo era el contador. Él tendría bajo su responsabilidad todo lo que conlleva la contabilidad-administración de una empresa. No tardó en darse cuenta del total desconocimiento de los socios del manejo de la estación de servicio, esa fue una de las causas de los malos manejos que realizó. A través de presiones por parte del consejo del FRIMNSC⁹⁵ al consejo de Stakujut Limakhkang S.P.R de R.I, el contador fue sustituido a un año de haber sido contratado.

Otro problema que surgió al interior de Stakujut fue que empezaron a emerger los diferentes intereses personales de los integrantes de la organización- recordemos que solo estaba integrada por seis personas-, existen diferentes circunstancias que hacen que estas manifestaciones surjan⁹⁶, la intención de los socios era vender la gasolinera. Esto generó un ambiente de tensión y problemática entre los legalmente accionistas de Stakujut y el FRIMNSC. Las medidas correctivas que se dieron fueron la destitución del consejo de administración y vigilancia de Stakujut, el incremento de socios –la mayoría de delegados del FRIMNSC paso a ser accionista de Stakujut- dejar claro a todos que el proyecto es del FRIMNSC de todo el colectivo y no solo de los que integran a Stakujut y medidas legales que impidan que futuros accionistas consideren la posibilidad de poner en venta la estación de servicio.

Al ingreso del nuevo consejo⁹⁷ –esto fue en el 2007- el representante legal se hizo cargo de la administración contratando a un contador externo para que realizara la contabilidad.

⁹⁵ Para el año 2006 el periodo del consejo del FRIMNSC había concluido por lo que los socios-accionistas de Stakujut ya no figuraban como consejeros de ambas sociedades. Ello ayudo a descubrir las verdaderas intenciones de algunos de los socios de Stakujut, entre los que estaban; los malos manejos administrativos y la intención de la venta de la estación de servicio.

⁹⁶ Estas fueron propiciadas por influencias de externos, por la misma familia, por creer que es dinero de gobierno y por lo tanto sentir pertenencia. Se generan sentimientos de; posesión, de sacrificar muchas cosas personales, de merecer algo más que el reconocimiento a lo logrado.

⁹⁷ Cuando se da la destitución del consejo de administración y vigilancia, se da también el ingreso de nuevos socios. La propuesta era integrar a cada uno de los delegados de las organizaciones anuentes al FRIMNSC, pero en la práctica esto no ocurre. Los documentos muestran que se admiten varios integrantes de una sola organización, es la única que integra a cinco personas a Stakujut y una de esas personas es elegida como representante legal. Datos tomados del expediente de Stakujut que se puede consultar en las oficinas del FRIMNSC en Huehuetla, Puebla.

Han sido auditados dos veces una por finanzas del estado el ejercicio 2008 y hacienda federal el ejercicio 2009, desembocando todo esto en el pago de impuestos, multas y recargos por no cumplir a tiempo con sus obligaciones.

En el 2011⁹⁸ resurge el problema de los socios que se sienten dueños de la gasolinera, reaparece el ex representante legal. Él con sus hijos y sus abogados convence a diez socios -recordemos que los socios eran delegados de Makxtum Nalayau- para que los represente y defienda sus derechos como accionistas, la inconformidad que manifiestan es: "no recibimos informes de las ganancias, tampoco nos reparten las utilidades, por ello manifestamos nuestra inconformidad del nuevo consejo y designamos a nuestra nueva directiva" (expresiones de accionistas que participaron en reunión el día 21 de marzo de 2010). Intentaron por todos los medios lograr obtener el apoyo de la institución para el logro de su cometido, lo cual no consiguieron, así lo narran algunos accionistas de Stakujut:

[...] supuestamente el problema es que no les damos utilidades y tampoco les informamos [...] son los hijos del expresidente los que andan moviendo todo eso, los socios saben que no hay utilidades, ellos saben cuáles son los problemas por los que hemos pasado [...] cada dos meses en asamblea les informamos todos los detalles de las ventas, compras, pagos de impuestos, de todo les damos cuenta, pero son los hijos los que quieren obtener dinero que no es de ellos, [...] se les hace fácil, no saben cómo está el asunto, su papá (hablan del expresidente) no puso un solo peso, nadie de nosotros puso un peso, pero sabemos que es de todos, porque es del fondo, creen que en Puebla (se refieren a la CDI) los van a apoyar, pero también ellos saben cómo están las cosas, saben que la gas es de todos los socios y no de una persona, o de un grupo. (Reunión de accionistas noviembre 2011).

Este acto fue tomado como violación a los estatutos y motivo para ser excluidos de la organización⁹⁹. Haciendo el recorrido por el proceso que ha tenido el proyecto, surgen muchas inquietudes e interrogantes, la principal es: ¿porque tantos problemas? ¿En dónde está la falla si a simple vista el proyecto se ve que es un éxito y un logro para un

⁹⁸ Para ese año ya había nuevo consejo de administración y vigilancia. Recordemos que se cambia cada tres años.

⁹⁹ Con esta acción la gasolinera se quedó con 15 accionistas de los cuales cinco son de la organización Actiba, tres no tienen organización actualmente en el FRIMNSC, ya que sus respectivas organizaciones fueron dadas de baja por desinterés de los socios en seguir participando, siete son los que tienen organización anuente al FRIMNSC de un total de 23, esto implica que 16 organizaciones quedan totalmente fuera. El alegato por parte del consejo y algunos accionistas de Stakujut para no integrarlas es que son organizaciones nuevas que no conocen nada de la gasolinera, que además hacer cambios genera gastos, pareciera que lo que algún día se promovió hoy se desconoce, también cuando a ellos los integraron se originaron gastos, entonces; ¿cuál es la verdadera razón de la negativa?

grupo de campesinos? ¿Por qué la actitud de los socios? ¿Cuál ha sido el beneficio para todos los socios del FRIMNSC?

La mirada del otro

El desarrollo, el progreso, eso es lo que promueve la CDI y el programa de FRI es parte de esa estrategia. La finalidad es llevar el desarrollo a las organizaciones indígenas a través de la implementación de proyectos productivos rentables, de gran impacto. Es lo que se presume se lograría con la ejecución del proyecto de la gasolinera. Pero lo que se puede observar es un proyecto en donde no se contempló la participación de los directamente involucrados, no nace de ellos, no responde a sus motivaciones, necesidades e inquietudes, son objeto de decisiones tomadas por otros pero, que de cierto modo respaldaron.

La intervención¹⁰⁰ de los técnicos de la CDI influye en la toma de decisiones, a ellos se les ve como los que tienen la razón, los que saben más porque tienen profesión, así lo narra el Sr. Domingo:

[...] nosotros pensamos que el director y los ingenieros del INI saben más que nosotros, ellos conocen más que uno, fueron a la escuela, nosotros no sabemos ni leer, muchos no entendemos español, por eso lo que nos dicen aceptamos, porque no entendemos bien, pero creemos que está bien, por eso aceptamos lo que ellos dicen, las propuestas que hacen. (Entrevista informal, febrero 2012)

Aquí, se describe como ven a los de fuera, en este caso a los técnicos del INI y a los asesores del FRIMNSC se les ve cómo; los que tienen la razón, los conocimientos, los que saben más. Se da una relación de poder y de subordinación, los técnicos reconocen como son vistos y aprovechan esa situación para cumplir sus metas. Los socios se limitaron a no cuestionar a confiar en los conocimientos, la asesoría y guía de los conocedores, además de subordinarse a una decisión tomada por otros. Pero también influye el desconocimiento del proyecto, lo que genera desinterés de los socios, no es algo que los motive y que parta de sus inquietudes. Algunos socios opinan que esto para la mayoría es comodidad, el no

involucrarse, el dejar que todas las decisiones y acciones sean tomadas y ejecutadas por el consejo directivo y personal técnico¹⁰¹.

En el transcurso de la acción fueron descubriendo que no todo era tan fácil, cuando fueron apareciendo los problemas; la mala administración, dos auditorías por parte de finanzas del estado y otra por parte de hacienda, el pago de impuestos por más de trescientos mil pesos por multas y recargos, resultado de la mala administración, la intención de algunos socios de apropiarse de la estación de servicio, requerimientos de Pemex, Profeco, Hacienda y el nulo apoyo recibido por parte de la CDI para enfrentar todos estos problemas.

Al ser el FRIMNSC un espacio construido desde fuera, en el que no se consideraron las características de la región, principalmente; culturales, de identidad, lengua, costumbres, conocimientos, actitudes, motivaciones e intereses. Se involucró a un grupo de indígenas campesinos en un negocio, en donde la única finalidad es la ganancia. Desde la intervención de la institución a partir de una lógica gerencial¹⁰², se llevaron a cabo talleres y cursos relacionados al liderazgo, la empresa, la planeación estratégica con el fin de que los socios se capacitaran y con ello lograr el éxito de la empresa.

Dichas capacitaciones fueron proporcionadas en español con duración de dos a tres días, cuando no se respeta el tiempo y espacio de un proceso es difícil que los resultados sean los esperados. En este caso los socios desconocían totalmente el funcionamiento de una empresa, no tenían conocimiento de todo lo que implica el manejo de una gasolinera, los conocimientos se adquieren en la vida cotidiana, como lo señala Long (2007: 349-350):

¹⁰⁰ Landázuri (2007: 287-301), señala que "la intervención promueve cambios que penetran el mundo de vida de los actores rurales locales y alteran la cotidianidad individual y comunitaria, sin su anuencia ni participación consiente".

¹⁰¹ Estas expresiones se dieron cuando se analizó el proceso histórico de: "la idea, puesta en marcha y operatividad de la gasolinera", esto solo en el plano organizativo, taller realizado en agosto 2013.

¹⁰² Claudia Salazar (2012) define a la intervención como una "modalidad de la acción que pretende transformar las prácticas y los significados", señala que no existe un solo sentido de la intervención, hay intervenciones con distintas intenciones. Lo importante es diferenciar la acción de la intervención. Identifica dos modalidades una que es la autonomía en la intervención que podemos señalar como acción consiente y otra que denomina intervención del "management" esta modalidad de acción cuenta con una lógica empresarial que subordina el discurso de los actores a categorías que se establecen como válidas y obstaculizan la reflexión. Utiliza dispositivos de control social para hacer producir sujetos congruentes de acuerdo al sistema capitalista, lo que se quiere es seguir expandiendo la lógica de mercado a través de producir subjetividades individuales y colectivas que se articulen con la realidad de los sujetos. Convertirlos en empresarios con la mentalidad de ganar, alcanzar el éxito y utiliza categorías como son; competencia, costos, objetivos, metas, obtención de máxima ganancias, entre otras. Se basa en la teoría de juegos. Se trata de encajonar la realidad en lógicas binarias donde se homogenizan todos los procesos y la misma herramienta es útil para cualquier parte del mundo, no se consideran particularidades, ni cabida para otra forma de construir lo social. Desde este enfoque cualquier falla no es culpa del que interviene, sino del intervenido ya que no han realizado una jugada eficaz.

El conocimiento surge de un proceso complejo que involucra factores sociales, situacionales, culturales e institucionales. El proceso tiene lugar sobre la base de marcos y procedimientos conceptuales pre-existentes. No es acumulación de hechos, sino que implica formas de aprehender el mundo. La gente opera con multiplicidad de entendimientos, creencias y compromisos. Este entendimiento debe situarse en el mundo de vida, mundo vivido en la vida cotidiana.

La vida cotidiana de los socios es el campo, la siembra, el cultivo de maíz, café, pimienta, la fiesta, la plaza, la asamblea, las reuniones en la escuela, en la comunidad, la familia, en el interactuar cotidiano se va produciendo, reproduciendo y transformando el conocimiento.

A través del interactuar con otros actores, en otros espacios, dentro o fuera de la comunidad, se van adquiriendo y transformando conocimientos. La CDI pretendió que con una capacitación de dos a tres días, los socios adquirirían los conocimientos suficientes y necesarios para el manejo de la gasolinera.

Un factor fundamental no contemplado por los técnicos y consultorías, fue la lengua hablada. La mayoría de las/los soci@s habla el totonaco y no entienden el español, en su interactuar diario fuera y dentro de su comunidad la comunicación es a través del dialogo, principalmente, la mayoría se comunica en lengua totonaca, muy pocos entienden el español y una minoría se comunica en español. Agregando que en la planeación de dichas capacitaciones, la distribución de los tiempos es acorde a los intereses del capacitador no del capacitado, por lo que no se contempla realizar una traducción al totonaco. Considerando que el lenguaje es parte de la identidad del colectivo, estos espacios de capacitación muchas veces les provoca cansancio, sueño, porque no se identifican, la mayoría logra poco entendimiento a lo expresado ya que el lenguaje es ajeno.

Otro factor no contemplado fue el espacio geográfico, en este caso la gasolinera se construyó en otro espacio, fuera del área de identidad, del espacio cotidiano, como señala Landázuri (2000: 92), "el espacio geográfico genera una adaptación tal que el habitar produce formas de cultura y de vida cotidiana"

La estación de servicio se ubica fuera de su espacio cotidiano, en donde no se tienen relaciones, no conocen a la gente, para llegar al lugar tienen que trasladarse de Huehuetla ya sea en taxi o microbús. Agregamos a esto que los socios no viven en Huehuetla, sino en las distintas comunidades de los municipios de Olintla y Huehuetla. Lo que genera en muchos casos caminar, bajo sol o lluvia, esperar el transporte, muchas veces desplazarse a distancias más largas ya que; ellos son los encargados de realizar los depósitos de las ventas diarias, implica trasladar a Zacapoaxtla. Para cualquier otro trámite ya sea con Pemex, Profeco, SAT, tienen que trasladarse a la capital del Estado.

Todo esto ha provoca que sus actividades en el campo se vean alteradas, descuidan sus cultivos, la familia, otras relaciones en la comunidad, su mundo de vida se ve alterado, han tenido que decidir en atender la empresa o; descuidan la empresa y atienden su fuente de sustento. Su mundo de vida es afectado, se van influenciando, transformando, la misma autora señala que; "este tipo de intervención promueve cambios que penetran el mundo de vida de los actores rurales locales y alteran la cotidianidad individual y colectiva" (Landázuri, 2000: 75).

Estos cambios han sido internalizados por ellos, han sabido salir adelante con el proyecto a pesar de las diferentes situaciones. Los conocimientos se han adquirido a través del actuar diario, el paso del tiempo, la interacción con diferentes actores. Aunque la idea del proyecto no fue iniciativa del colectivo, lo han adoptado y han implementado diferentes estrategias para dar solución a las eventualidades y continuar operando.

Están conscientes que es patrimonio del colectivo, no es el proyecto que genera utilidades y que pueda apoyar al financiamiento de otro tipo de proyectos que beneficiaría a más campesinos, como se los hicieron creer. Pero tampoco están dispuestos a dejarlo perder o dejarlo en manos de los que buscan sacar provecho. Después de que han invertido tanto tiempo y muchos sacrificios como lo señala un accionista: [...] no sería justo que después de todo lo que hemos pasado nos retiremos porque no hay ganancias, o porque surge un nuevo problema, cuando hemos pasado por todo y seguimos aquí [...] (Reunión accionistas, noviembre 2012)

Hay un sentido de identidad hacia ese espacio construido. No se sienten empresarios, pero saben que han logrado construir algo, que les ha costado mucho esfuerzo. Como señala Landázuri (2007: 76), "las transformaciones sociales se buscan y construyen a partir del principio de necesidad, que motiva el proceso de aprendizaje y en cada caso tiene sus tiempos, ritmos y condiciones".

Ellos se vieron en la necesidad de aprender para sacar adelante un proyecto. Un proyecto con el cual actualmente se identifican, el que les ha transformado su mundo de vida, que los ha legitimado, que ha dejado huella en la memoria colectiva, por todos los problemas, por los reconocimientos, por el sentido de pertenencia, aunque sea en unos cuantos.

La identidad da un sentido de pertenencia, lo que los une, los identifica de los demás, se defiende y lucha por su existencia. La identidad que se construyó entorno a la defensa de un proyecto en el cual invirtieron todo el capital que tenían, además de tiempo y esfuerzo, como señala el Sr. Heriberto:

No nos ha dejado ganancias pero si hemos aprendido mucho, sobre todo a no confiar como quiera en la gente, hay muchos que solo buscan su provecho, los que vienen de fuera, pero también los que están entre nosotros. Después de tanto problema hemos aprendido mucho, al menos yo, creo que soy otro de cuando llegue a la organización, entonces yo no hablaba ni participaba, casi no entendía el español, pero ahora ya se, ya no me engañan fácil, hemos dado nuestro tiempo y esfuerzo, tenemos que seguir, sino otro se va aprovechar de lo que nos costó a nosotros. (Entrevista informal, mayo 2012)

A esto el Sr. Antonio agrega:

[...] ni siquiera tenemos utilidades, que es lo que supuestamente los socios inconformes pelean, supuestamente era el gran negocio y nos traería muchas utilidades y con estas íbamos a progresar, nos dijeron que era el proyecto de impacto regional, que era el desarrollo para la región y principalmente para nuestras comunidades, solo nos ha traído problemas y gastos, no tenemos dinero y tenemos que seguir invirtiendo, este es negocio solo para Pemex y los funcionarios, pero para nosotros nada. (Entrevista informal, mayo 2012)

Como se ha podido apreciar el proyecto no ha dejado ganancias, todo se va en el pago de impuestos, sueldos y mantenimiento a la estación de servicio. Al parecer se sigue trabajando y cuidando para que no caiga en malas manos. Esto generado principalmente

por la inversión que hicieron al proyecto, además del tiempo y esfuerzo que han invertido en él.

El recurso directamente no fue aportación del gobierno, aunque indirectamente así fue. Los socios consideran que era capital de todos¹⁰³ y es por ello que se defiende y buscan soluciones a los contratiempos. Aunque esto también es algo que causa conflicto, porque legalmente los socios de la organización (con todas las depuraciones que se han realizado) son quince personas.

Por lo anterior se hizo necesario que el FRIMNSC realizará un análisis y reflexión con todos sus socios y no solo a nivel delegados. Como ya lo señalaba existen muchos grupos que son de nuevo ingreso, muchos grupos que no vivieron el proceso de conformación e integración de Stakujut que no estuvieron cuando el proyecto se puso en marcha.

Es necesario que se empiece a conformar e integrar una base organizativa, que se trabaje con las bases, que todos estén conscientes por un lado; de cómo surgió el proyecto, los problemas que han enfrentado, en qué consiste el proyecto, por qué es importante para todos, qué representa. Por otro lado es importante que se participe en dicha organización de forma consciente y responsable, que se vaya creando conciencia en todas/os y no solo en unos cuantos.

Es cierto que hasta hoy unos cuantos la han defendido para todo el colectivo, pero en un futuro, estos pueden pasarse del otro lado, y entonces quien será el contrapeso, ningún grupo u organización está exenta de los malos vicios.

Hacer el recorrido y reflexionar en torno a la finalidad del FRIMNSC nos llevó a reconstruir todo lo relacionado a los créditos. Los proyectos productivos fueron identificados en su pasado y presente, el comportamiento de los créditos vencidos así como los principales créditos a proyectos productivos que actualmente se ejecutan. Identificar el cómo y el por

¹⁰³ Pareciera que esto solo se usa a la conveniencia; “es de todos” cuando hay broncas con externos, (con el SAT, Pemex, IMSS, Finanzas) cuando hay pagos por hacer entonces es de todos y el FRIMNSC debe aportar el capital para sufragar los gastos. Cuando se trata de integrar a todos los delegados ahí ya no es de todos, ahí resulta que solo los accionistas deciden el FRIMNSC no tiene por qué involucrarse. Asamblea general de delegado celebrada en mayo 2013 en Huehuetla.

qué se integró el monto de proyectos en cartera vencida, contribuyó a ver más allá de lo que comúnmente señalamos en distintos espacios, identificar los diferentes factores que aportaron al endeudamiento de las y los campesinos, con ello entender y explicar la importancia de las recuperaciones de los créditos, pero también la importancia de los que han pasado así como de las/los campesinos que no son socios pero que aportan a la construcción del colectivo.

Ha esto es a lo que le han apostado, buscar estrategias, no para beneficio de un grupo o de los dirigentes, se buscan estrategias en colectivo, para todos. Algunas parten de las motivaciones de las y los campesinos, otras como el caso de la gasolinera no parte de su iniciativa y motivación, pero no se ha dejado, se sigue trabajando para no perder el capital que se invirtió y también lograr que todo el colectivo se identifique con el proyecto. Aunque como todo, no depende solo de la voluntad del colectivo, hay muchos intereses, diferentes actores involucrados en todos los procesos, relaciones de poder, circunstancias, que influyen y afectan las buenas intenciones que el colectivo pueda tener.

IV. Las Miradas: Fuera y Dentro

El reconocimiento del “qué somos” y “cómo estamos” hizo necesario las miradas dentro y fuera de la organización, el análisis y reflexión al respecto aporta para el reconocimiento del colectivo, identificarse respecto a los otros actores. Por lo que, en este apartado intento describir la relación del FRIMNS con los diferentes actores presentes en la región y fuera de ella. Inició por el principal y el más cercano; me refiero a la CDI. Abordo la relación en torno a lo económico, pero también las relaciones de poder que siguen presentes aunque estas se han ido transformando. Por otro lado describo la relación que se tiene con otros actores presentes en la región, cuál es la relación que se ha construido con ellos. En relación a los que no están me refiero específicamente a las y los campesinos que no son socios, también su mirada es importante por lo que considero que sus aportes contribuyen a un mejor análisis de la presencia del FRIMNSC en la región.

Se hace necesario hacer el recorrido por la organización, para ello, se analiza cual es la forma de organización, quién los dirige, cómo son elegidos, cuáles son las ventajas y desventajas en la forma de dirigencia, las funciones de los líderes: ¿hay o no hay liderazgos? Por otro lado el papel del personal de apoyo; ¿los técnicos que tanto aportan a la organización? Así mismo detallo como está la organización económicamente, puede o no sobrevivir al cese de recursos de la CDI.

4.1.- La mirada de los otros

La reflexión y análisis en relación a los que observan y con los que se relaciona el FRIMNSC es parte importante de retomar. La opinión y percepción de los diferentes actores importa a los que dirigen e integran al FRIMNSC. Estas opiniones pueden generar acciones o dejar de implementarlas. Es por ello que intento describir cuál es la mirada de los otros, su opinión y como nos identifican. Inicio con la CDI que en palabras de la directora del centro coordinador de Huehuetla; “es la madre”, ¿cuál es la percepción que tienen del FRIMNSC? También retomo la mirada de los que no forman parte en la

organización, me refiero a las y los campesinos indígenas y mestizos que están presentes en la región.

4.1.1.- La instancia de control

Al ser la CDI la instancia de financiamiento, se vuelve también la instancia de control. Existe desde los inicios del FRIMNSC una relación estrecha con la CDI. Ya se ha abordado como se fue transformando, lo que en este apartado retomaré es relacionado a la mirada actual, los cuestionamientos son: ¿Cuál es la opinión, la actitud, las relaciones de poder, cómo ve la CDI al FRIMNSC? Pero también ¿cómo se considera el colectivo respecto a la CDI?

La situación que el FRIMNSC vive en la actualidad gira en torno a diferentes temas; el primero se da a raíz de la normatividad del programa: no más recursos al programa de FRI a partir del 2012¹⁰⁴. Segundo; la propuesta de la CDI de convertir a los FRI en cooperativas de ahorro y préstamo, con esto se pretendía crear la banca indígena de desarrollo en coordinación con financiera rural y fonaes, se trata de utilizar el trabajo y organización del FRI para beneficio de estas instituciones¹⁰⁵. Tercero; la difusión, comentarios, fracasos y etiquetas que el personal de la CDI realiza sobre el FRIMNSC.

Podemos denominar a estos factores como externos al FRIMNSC, como propuestas externas y opiniones desde fuera. Nos queda claro que las reglas de operación del programa no dependen de la organización, aunque si se puede incidir en ellas. Esto solo a través de la presión, manifestación, inconformidad, esto fue lo que realizaron a través de la Coordinadora Nacional de Fondos Regionales y Organizaciones Indígenas Campesinas

¹⁰⁴ En las reglas de operación del programa Fondos Regionales Indígenas publicadas en el Diario Oficial de la Federación el 31 de diciembre de 2009 establecen que los fondos apoyados antes o a partir del 2008 recibirán recursos dos años más contando el ejercicio fiscal de 2010, esto significa que recibirán hasta 2012. Se pueden consultar las reglas de operación en: http://www.cdi.gob.mx/media/pdf/cdi_reglas_operacion_2010_juridico.pdf

¹⁰⁵ En asamblea general de delegados del mes de mayo 2012 en donde se realizó el cambio de consejo de administración y vigilancia del FRIMNSC, estuvieron presentes los responsables del programa Fondo Regionales de la CDI a nivel Estado y región. Ahí explicaron que la indicación y propuesta de sus superiores era que los fondos regionales que han venido trabajando más o menos bien se coordinaran con Financiera Rural para obtener créditos y seguir operando. La creación de la banca indígena de desarrollo era una propuesta que en ese momento no sabían cómo iba a funcionar, pero estaba en proceso.

(CONAFROIC)¹⁰⁶. A través de la presión y manifestación que los Fondos Regionales de varias partes de país que integraron la coordinadora, lograron que el monto de transferencia de recursos que se estipula en las reglas de operación del programa, pasara del \$1, 100,000.00 en el 2010 a \$1, 350,000.00 estipulado en las reglas de operación para el ejercicio 2011 y que se señalara la ampliación del periodo hasta el ejercicio 2013¹⁰⁷.

La cancelación por parte del gobierno en la dotación de recursos. En opinión desde las y los campesinos indígenas; *"esto es un error del gobierno, si existe una organización que realmente trabaja con y para los campesinos son los FRI"*. Para ellos-es claro que es el único programa gubernamental que ha logrado, a través de los años, que las y los campesinos participen conscientemente, que los recursos se trabajen y no solo se regalen. Recuperar el recurso implica crear conciencia, trabajar en grupo, estar organizados, esto es algo que el gobierno no quiere que suceda, así lo expresan las y los campesinos indígenas:

[...] el gobierno no quiere darnos más dinero. Dinero que no tiramos a la basura, dinero que además es de todos nosotros, quiere quitarnos el apoyo y darles a los que no hacen nada. Nosotros en el campo somos los que producimos todo lo que comemos [...], no solo nosotros, también ellos viven y comen del campo, del campo viene la comida y también la vestimenta: ¿de dónde viene el algodón? ¿de dónde vienen los zapatos? todo viene del campo, entonces ¿porque nos quiere desaparecer? Somos el único programa que realmente trabajamos los recursos, los recuperamos, ¿quién más regresa el dinero? [...] nadie; ahí está oportunidades, ¿qué hace?, solo hacer a la gente floja, ya no quieren trabajar en el campo, ni en nada, solo esperan que llegue oportunidades, ¿entonces? ¿por qué a nosotros nos quieren quitar el apoyo?, ¡¡no se vale!! (Participantes, taller análisis y reflexión respecto a la integración de la banca indígena de desarrollo, mayo 2012)

La reflexión que se hace en torno al cese del recurso fiscal es: los FRI y en especial el FRIMNSC es el único programa que se integra y trabaja por las y los campesinos y en comunidades indígenas. Para las y los socios que integran al FRIMNSC es realmente

¹⁰⁶ Es un movimiento integrado por varios Fondos Regionales de diferentes estados del país. Surge en respuesta a las reglas de operación de la CDI, específicamente las que señalan el acceso a los recursos del programa FRI, en cuanto a dotación de recursos a los FRI, al señalar que estos serían suspendidos a partir del 2010. La finalidad del movimiento es lograr incidir en las políticas públicas.

¹⁰⁷ Se pueden consultar las reglas de operación del programa Fondos Regionales Indígenas publicadas en el Diario Oficial de la Federación el 4 de febrero de 2011 y la modificación publicada el 15 de abril del mismo año. Se pueden consultar en: http://www.cdi.gob.mx/index.php?option=com_content&view=article&id=1551

lamentable la justificación que el personal técnico de la CDI expresa para ya no seguir otorgando recursos al programa, lo que se reduce a: *"han mamado mucho tiempo, es hora de que empiecen a caminar solos"*¹⁰⁸

Decir que: "mamaron durante muchos años" y considerar a la CDI como padres de los fondos regionales, en específico del FRIMNSC, en la expresión de criar a un hijo y ver que sigue en pañales, cabría la pena preguntar al padre o madre en qué falló para que el hijo no creciera. La comparación la hicieron los funcionarios públicos, pero sus fallas no fueron cuestionadas.

Lo anterior nos da muestra de las relaciones de poder que desde siempre han estado presentes entre los funcionarios de la CDI y los representantes del FRIMNSC. Retomando a Foucault quien señala que el ejercicio del poder no es simplemente el relacionamiento entre jugadores individuales o colectivos, [sino que] es un modo en que ciertas acciones modifican otras (...) El poder existe solamente cuando es puesto en acción (...) en sí mismo no es una renuncia a la libertad [o] una transferencia de derechos. El mismo autor señala que (...) lo que define una relación de poder es que esté es un modo de acción que no opera directa o inmediatamente sobre los otros. (...) Una relación de poder sólo puede ser articulada en base a dos elementos: "el otro" (aquel sobre el cual es ejercido el poder) ampliamente reconocido y mantenido hasta el final como la persona que actúa; y un campo entero de respuestas, reacciones, resultados y posibles invenciones que pueden abrirse, el cual está enfrentando a una relación de poder (Foucault, 2000:14,15).

Así mismo, señala que el ejercicio del poder es una estructura total de acciones traídas para alimentar posibles acciones; el incita, induce, seduce, hace más fácil o más difícil, en el extremo, el constriñe o prohíbe absolutamente; es a pesar de todo siempre, una forma de actuar sobre un sujeto o sujetos actuantes en virtud de sus actuaciones o de su capacidad de actuación. Un conjunto de acciones sobre otras acciones. (...) El ejercicio del poder consiste en guiar la posibilidad de conducta y poner en orden sus efectos

¹⁰⁸Estas fueron las palabras de la directora del Centro Coordinador en Huehuetla, expresadas en reunión con directivos y personal técnico, en Octubre 2012.

posibles (...) no se encuentra al poder como tal en sí mismo, sino que se localiza en las resistencias que se oponen contra los diferentes tipos de poder puesto que, según el mismo autor, a través de esas resistencias es que se manifiestan las relaciones de poder. El mismo autor señala que para comprender qué son las relaciones de poder, no hay que analizar su lógica interna, sino acercarse a ellas para descubrir las distintas formas en que se expresan las resistencias, así como también los intentos que se hacen para deshacer esas relaciones de poder. (ibíd., 15)

En efecto, lo que hemos descrito y observado en el desarrollo de todo el texto es que la institución es quien guía y ordena las acciones que el colectivo debe emprender, dicta reglas y normas que cumplir, -podemos señalar que estos son los mecanismos de coerción-. Las relaciones de poder están en las respuestas del colectivo, en la resistencia a seguir obedeciendo. Retomando a Foucault: “el poder sólo se ejerce sobre sujetos libres, y sólo en tanto ellos sean libres”. Por esto entendemos sujetos individuales o colectivos que están enfrentados a un campo de posibilidades en el cual diversas formas de comportarse, diversas reacciones y comportamientos pueden ser realizados.

A pesar de que el FRIMNSC recibe recursos de la CDI, acata reglas, normas y lineamientos es una organización autónoma porque toma sus decisiones y acciones en diferentes aspectos, tiene esos campos de posibilidades, es una organización libre y puede decidir qué acciones emprender. Es por ello, que ante las propuestas de la institución –integrar la banca indígena de desarrollo, adherirse a financiera rural, la solicitud de retirarse de la unión de fondos regionales, entre otros- han tomado sus propias decisiones y acciones. Han creado una propuesta propia, una iniciativa interna, sus propias acciones.

En relación a la propuesta de convertir a los FRI en banca indígena de desarrollo, la respuesta de los socios del FRIMNSC fue; “no” la propuesta fue analizada y discutida y la reflexión es que los excluidos de esa banca indígena, serán precisamente las y los

campesinos indígenas¹⁰⁹. Esto por muchas circunstancias: primero, los requisitos para ser socio es dar una garantía, esto significa otorgar su título de propiedad, lo cual implica que se gravara y si por algún motivo no cubre el adeudo se procederá a recuperarlo por medio de la garantía, esto implica la pérdida de la propiedad para muchos campesinos. Segundo, tendrán que adherirse a una cooperativa matriz que no será el FRIMNSC porque no cumple con ciertos requisitos, el principal es tener solvencia financiera, lo que significa contar con un monto específico de capital en el banco. Tercero, tendrán que hacer una aportación de cierto monto de capital a la matriz. Cuarto, en base a un proyecto ejecutivo se estipulará quienes son aptos para recibir un crédito y quienes definitivamente serán excluidos.

Otro de los temas a retomar que se deriva del cese de recurso fiscal son los comentarios que los técnicos de la institución han expresado en las diferentes comunidades, comentarios que a título personal se emiten sin considerar el impacto que generan. Estos se refieren a: “es el último año que el FRIMNSC está operando, para el próximo año va a desaparecer”. Esta es una afirmación que preocupa a los dirigentes de la organización, ellos son los que en sus comunidades han escuchado estos comentarios emitidos por personal de la institución.

Afirmar que el FRIMNSC va a desaparecer porque ya no recibirá el apoyo económico del gobierno, realmente es preocupante en muchos sentidos, principalmente porque se asegura y afirma que por ese hecho una organización ya no tendrá más futuro, ello trae a las/los soci@s; confusión, inquietud, preocupación. Esto ha contribuido a seguir en la reflexión, análisis y construcción en torno a lo que son, como están y hacia dónde van, no solo en directivos, sino con todas/os las/os socias/os. A raíz no solo de estos comentarios sino de toda la situación en asamblea general de delegados se propuso analizar y reflexionar con todas/os las/os socias/os en reunión con cada una de las organizaciones, la situación respecto al cese de recursos, así como la situación de la organización, su

¹⁰⁹ Estas reflexiones y análisis fueron discutidos en talleres realizados en mayo y julio de 2012, en asamblea general de delegados de septiembre 2012 fueron expuestas al personal de la CDI quien insistió en que la asamblea fuera quien comentara la negación a integrarse a la banca indígena de desarrollo, ahí las/los delegados/as señalaron que no estaban de acuerdo en integrar la banca indígena de desarrollo, a pesar de que el personal de la CDI insistió en señalar que ya iban a pasar a ser “banqueros” que era una muy buena oportunidad para todas/os. La respuesta fue un retundo

continuidad a pesar de que se difunda que ya no existirá el programa, la reflexión es que son una organización más allá de un programa de gobierno, un colectivo que puede continuar si el programa de fondos regionales desaparece.

4.1.2.- Otros Actores

Es importante analizar la relación que el FRIMNSC tiene con los diferentes actores presentes en la región, entre estos podemos encontrar organizaciones que están integradas al colectivo, otras que no están pero que han solicitado anuencia, así como instituciones con la que se coordina y trabaja en común.

Como ya lo he señalado el FRIMNSC está integrado por grupos o comités locales así como organizaciones jurídicamente constituidas, es solo a través de grupos organizados como se puede ser socio del FRIMNSC. Al ser una organización socia no significa que no tiene libertad de tomar sus propias decisiones y acciones, cada organización anuente es autónoma y por lo tanto tiene total libertad de emprender sus proyectos. Se integra a un colectivo mayor como lo es el FRIMNSC para acceder a recursos que este puede proporcionar, pero también pueden acceder o coordinarse con otras instituciones u organizaciones, el objetivo o fin común es el apoyo a; las y los campesinos indígenas.

Una de las principales organizaciones que esta anuente y que tiene importante presencia en la región es la: Asociación de Campesinos y Trabajadores Independientes del Campo Beneficiadora Agrícola Sociedad de Producción Rural de Responsabilidad Limitada (ACTIBA S.P.R de R.L.). Anuente al FRIMNSC desde el 2004, una de sus principales actividades es la comercialización del café, por lo que ha solicitado crédito para la ejecución de proyecto: "Acopio, beneficio y comercialización de café". El trabajo coordinado ha traído beneficios a ambas organizaciones, por un lado el apoyo que ACTIBA proporciona en el acopio y comercialización del principal proyecto del FRIMNSC

"NO, ya sabemos lo que es aportar dinero y después se desaparecen las organizaciones ya nos pasó, ya no", esto fue lo que respondieron algunos delegados.

que es; la pimienta, para lo cual ACTIBA presta su bodega y maquinaria. Por otro lado al ser ACTIBA una organización anuente al FRIMNSC es tomada en cuenta por la CDI para participar en eventos como: expo-ferias, capacitaciones, consultas. Aunque cada una emprenda acciones por su cuenta al final el beneficio que se busca es para todas/os las/los campesinas/os de la región, no solo para los socios, es por ello que el trabajo en su mayoría lo hacen en coordinación.

Existen en la región otras organizaciones legalmente constituidas que no están adheridas al FRIMNSC, en algún momento han solicitado anuencia, pero por diferentes circunstancias no han sido integradas. Reflexionando al respecto considero que la principal causa de que no estén, es el hecho que son organizaciones que se constituyeron a iniciativa de las autoridades municipales, son los casos de las organizaciones que se integraron para establecer bodegas en diferentes comunidades del municipio de Huehuetla. El ayuntamiento en coordinación con la CDI aportó recursos para la construcción de las bodegas, las cuales tenían como finalidad establecer centros de acopio de café, principalmente. Estas bodegas no están siendo utilizadas, ya que no existe seguimiento a las organizaciones y al ser iniciativa del ayuntamiento, existe poco interés por parte de los socios.¹¹⁰

Para una mejor operatividad, presencia y desempeño, el FRIMNSC ha tenido que tender redes. Una de esas redes es la relación que ha entablado con la Universidad Intercultural del Estado de Puebla, sede en Lipuntahuaca, Huehuetla. La intención es coordinar esfuerzos para que los jóvenes se reintegren al trabajo de la comunidad. A través de diferentes actividades, en las que se incluyen capacitaciones, talleres, asesorías. La interacción tanto de estudiantes como docentes con las organizaciones del FRIMNSC ha

¹¹⁰En el 2011 la CDI a nombre de una organización de Chilococho, solicitó a los representantes del FRIMNSC que les proporcionaran recursos para el acopio y comercialización de pimienta, iban a establecer un centro de acopio en la bodega que tienen en Huehuetla, para esto solicitaban \$500,000.00. Los directivos acordaron proporcionarles \$50,000.00 para iniciar, al hacer las supervisiones respectivas e ir comprobando el recurso, se les iba proporcionar más. Los resultados fueron que solo abrieron el centro de acopio un fin de semana y acopiaron 13 kilos de pimienta verde, no quisieron seguir y regresaron el recurso no ejercido.

sido bien recibida en ambos. Ambos han mostrado la disponibilidad y entusiasmo de hacer cosas en común.¹¹¹

Como ya se mencionó las/los campesinos tienen diferentes opciones para acceder a un crédito, la presencia en la región de diferentes instituciones de crédito entre las que encontramos: compartamos banco, micro banco y diversidad de cooperativas de ahorro y préstamo. Para algunas/os campesinas/os la forma de operar y los requisitos de estas no son muy bien aceptados al respecto el Sr. Antonio comenta:

Pedí préstamo en la cooperativa San Andrés, no me gusto, cada ocho días hay que pagar[...] hay otras que cada mes hay que pagar, entonces cual es el chiste, uno pide porque necesita y la cosecha no es cada ocho días, ¿de dónde agarro dinero para pagar cada ocho días?[...]Lo que pedí lo fui pagando cada ocho días, tenía que endrogarme en otro lado, son muy exigentes, sino pagas te cobran recargos, por un día de retraso ya te están cobrando el doble[...] Ya lo intente por todos lados no me gusto, por eso regrese aquí [...] aquí nos dan más chance. (Entrevista informal junio 2013)

A raíz de esta situación la demanda de créditos personales al FRIMNSC ha incrementado¹¹². El principal motivo que expresan son las condiciones de pago, ya que el FRIMNSC en reglamento estipula que el plazo de recuperación es máximo de seis meses, el porcentaje de intereses va del 3% al 5% mensual (el primero aplica para los socios y el segundo para los no socios). Cuando la asamblea general de delegados aprobó los créditos personales, se pensó solo en los socios, con los años se ha ido modificando el reglamento permitiendo a los no socios poder acceder a estos créditos personales. Se ha tratado de beneficiar principalmente a las/los campesinos indígenas.

4.1.3.- Los que no están

Si consideramos la población total de la región y comparamos con los que integran al FRIMNS el porcentaje es nulo, casi nada, hablando de socios. Si hablamos de

¹¹¹ Aunque la Universidad Intercultural esta desde el 2007, la relación de cooperación nace a raíz de la expo feria que realizaron en coordinación en el mes de diciembre 2012. A raíz de ese evento surge la idea de firmar un convenio de colaboración, este se ha retrasado por los cambios de rector que se han generado en la Universidad, aunque por parte de docentes, directivos y técnicos se ha dado seguimiento a algunas actividades.

beneficiarios o socios indirectos el porcentaje aumenta pero aun así la diferencia realmente es considerable. Tomando los datos del censo de población y vivienda del 2010, tenemos que la población de los cuatro municipios a los que atiende el FRIMNSC es la siguiente (cuadro No.8)

Cuadro No.8.- Población total en los municipios de cobertura del FRIMNSC*

<i>Municipio</i>	<i>Hombres</i>	<i>Mujeres</i>	<i>Total</i>
<i>Caxhuacan</i>	1,810	1,981	3,791
<i>Huehuetla</i>	7,706	7,984	15,690
<i>Ixtepec</i>	3,287	3,524	6,811
<i>Olintla</i>	5,682	5,959	11,691
<i>TOTAL:</i>			37,983

*Datos extraídos del Censo de Población y Vivienda 2010

Considerando que son 380 socios lo que integran al FRIMNSC (ver cuadro número 3 en donde se especifican las organizaciones vigentes, procedencia e integrantes, en capítulo II) tenemos que representan el 1% del total de la población del área de influencia, casi nada. Retomando a los socios indirectos que en el caso del proyecto: “Acopio y comercialización de pimienta” se consideran a 1200 campesinos indígenas, hablamos entonces de un 3% del total de población. Lo que cabe aquí aclarar es que la población total incluye niños, jóvenes, adultos, habría que retomar el dato de población adulta para hacer un análisis más puntual. Aquí cabe la pena interrogarse: ¿cuál es la opinión de los que no están?, considerando que es un 99% del total de la población.

En primera instancia saben que existe el FRIMNSC, porque algún día fueron parte, porque algún vecino, pariente o conocido, en años anteriores pertenecía a un grupo de trabajo u organización, fue parte de. También porque en la actualidad tienen algún conocido que tiene una organización que integra al FRIMNSC.

¹¹² El FRIMNSC implemento los préstamos personales desde el 2005. Se inició solo con los que eran socios, posteriormente se acordó que se otorgarían también a los no socios. Las reglas y requisitos se estipulan en reglamento interno.

Una de las limitantes que afectan el ingreso de nuevos grupos es lo establecido en el reglamento interno del FRIMNSC, entre los principales es el tiempo que transcurre para acceder al crédito.

El tiempo que transcurre es de aproximadamente entre tres y cuatro meses. El recurso económico para muchos es urgente y, si tiene que pasar mucho tiempo no están dispuest@s. Aunado a ello los requisitos y responsabilidades que se adquieren no son bien recibidos. Reuniones, talleres, capacitaciones, para muchos significa perder mucho tiempo, a lo que la mayoría no está dispuesto, así es señalado por un grupo de mujeres de la comunidad de Leacaman en el municipio de Huehuetla, así lo expresan:

[...] nos interesa entrar en el fondo regional, pero queremos luego el dinero, nos urge [...] si es que nos van a dar luego si le vamos a entrar [...] nosotros queremos para la milpa [...] no tenemos mucho tiempo para estar yendo a reuniones [...] es mejor individual que en grupo, así cada una sabe cuándo y cómo paga y no perdemos tanto tiempo en reuniones¹¹³.

Al explicarles el proceso que lleva la integración y aprobación del proyecto para el cuál tienen que pasar aproximadamente dos asambleas de delegados, en la primera solicitan anuencia y en la segunda se plantea el proyecto para su aprobación. Considerando que las asambleas se realizan bimestralmente, hablamos que el tiempo que transcurre desde que solicitan anuencia hasta que acceden al crédito es aproximadamente de 3 meses. Esto es lo que a muchas/os les parece demasiado, sobre todo por la urgencia del crédito, ya que muchas veces no se utiliza para lo que dicen solicitarlo. Es ahí donde las otras opciones y posibilidades se hacen presentes.

Como ya lo señalaba existen opciones, entre las que se encuentran diferentes cooperativas de ahorro y préstamo que existen en la región. Por otro lado la misma CDI y otros programas gubernamentales otorgan proyectos a grupos de trabajo sin mucha

¹¹³ Fueron las expresiones de un grupo de mujeres de la comunidad de Leacaman, que solicitaron anuencia al FRIMSC, en reunión celebrada en el mes de junio 2012 para explicarles las normas y reglamento del FRIMNSC, decidieron no continuar con el proceso de integración.

pérdida de tiempo sin necesidad de tanta participación. Lo anterior no imposibilita que existan personas que si se interesen en integrarse y trabajar como un grupo en coordinación con el FRIMNSC.

4.2.- Como nos miramos ¹¹⁴

Aquí intento describir como se encuentra actualmente la organización, como es que ellos evalúan los diferentes aspectos de su organización, en el afán de no mirar únicamente las metas cumplidas o las que faltan por cumplirse, sino, en la intención de construir un nosotros, de reconocer los errores y aciertos, pero también, de reconocer que se puede lograr más, siempre y cuando se reflexione en colectivo como están, hacia dónde van, reconociendo también las diferencias.

Para ello se contemplan tres aspectos principales: la organización; desde cómo nos organizamos para el trabajo, quienes intervienen, el papel de cada uno. Pero también como están las organizaciones que integran al FRIMNSC, que las y los motiva a seguir participando, cuales son las propuestas para mejorar la parte organizativa.

El segundo aspecto a considerar es el económico; analizar lo que se ha logrado, con ello llegar al cuestionamiento: ¿la organización puede seguir y operar sin los recursos que la CDI transfiere? al respecto que tan positivos o negativos son los dirigentes, los socios y los técnicos.

Por último el aspecto social: ¿Qué tanto esta el FRIMNSC integrando a la sociedad?, se habla de que los jóvenes no están presentes, ¿cuál es la evaluación que hacen del aspecto social?, ¿están aportando, que han aportado, como es que buscan incidir?

¹¹⁴Todo el análisis que en este apartado se describe es producto de varios talleres, capacitaciones, reuniones de consejo, asambleas generales de delegados, pláticas informales, reuniones comunitarias, que se han realizado a lo largo de esta investigación, prácticamente iniciaron en el año 2011 y abarca parte del 2013.

4.2.1.- Organizativamente

En sus inicios el Fondo Regional de Solidaridad se denominaba "Makxtum Nas Kujau", en 1997 se constituyen en persona moral. A partir de entonces se integra en Sociedad Civil "Makxtum Nalayau" (está escrito en lengua totonaco y le dan diferentes interpretaciones: "unidos somos" "trabajar unidos"), en sus estatutos se establece además de su objeto social, que será dirigido por un consejo de administración y un consejo de vigilancia, el cual será removido cada tres años. De igual forma señala las facultades de cada uno de los integrantes del consejo de administración.

Por otro lado la organización también cuenta con un reglamento interno, en el cual se señalan cada uno de los elementos que integran al FRIMNSC, las funciones y responsabilidades de cada integrante.

La estructura organizativa es la siguiente: Como máxima autoridad esta la asamblea general de delegados y/o representantes integrada por las delegadas y delegados de cada una de las personas morales y físicas que integran a Makxtum Nalayau SC. Cada delegado es electo por su organización y dura en su cargo tres años, la asamblea general de delegados es la máxima autoridad y el órgano de decisión de la sociedad civil, el espacio de discusión, análisis y planeación de la operación general.

En segundo orden se encuentra el consejo de vigilancia integrado por dos personas que son los vocales de control y vigilancia que por su importancia es fundamental su función. Posteriormente como órgano de representación, administración y ejecución se forma un consejo de administración integrado por tres personas: presidente, secretario y tesorero, ellos son los encargados de la operatividad, responsables de la ejecución de todas las acciones. Finalmente se encuentra el módulo de apoyo conformado por el personal técnico necesario para la operatividad de la sociedad civil.

El desempeño de un cargo dentro del FRIMNSC debe ser visto como un medio para cimentar mejores condiciones políticas, económicas, sociales y culturales que permitan el beneficio del colectivo y no como una forma para obtener beneficios personales mediante la desviación de recursos¹¹⁵. Pero ¿cuál ha sido la apropiación por parte de los directivos del manejo de la organización? ¿Hasta dónde son ellos los que deciden y no el personal técnico o la institución? ¿Cuál es la ventaja o desventaja de haber conformado una sociedad civil? ¿Organizativamente cómo se consideran actualmente?

Empezare por la parte jurídica. Con la asesoría del departamento jurídico del entonces INI ahora CDI, se integraron en una sociedad civil sin fines de lucro, lo cual significa, cero utilidades, cero ganancias, cero ingresos. Como ya se ha detallado aquí, una de las principales actividades o funciones del FRIMNSC es recibir recursos federales para el financiamiento de proyectos productivos, dichos proyectos deben ser rentables, esto significa “utilidad, impacto, rendimiento” y sobre todo dichos proyectos son recuperables y se cobra un porcentaje de interés por dicho monto; ¿a esto como le llamamos? ¹¹⁶ Ante esto las y los socios comentan lo siguiente:

[...] pagamos intereses por los créditos, estamos conscientes de ello, pero también sabemos que esos montos que pagamos son para cubrir todos los gastos que como organización tenemos, [...] aunque también hemos checado en los informes financieros de cada asamblea que los ingresos por pago de intereses de proyectos no son suficientes para cubrir todos los gastos, [...] no se puede considerar que estamos obteniendo ganancias [...] pero esto como se lo explicamos a las autoridades cuando vengan a cuestionarnos por ser una organización no lucrativa y sin embargo estamos cobrando intereses [...]

Uno de los constantes cuestionamientos que surgen del análisis es cómo explicar a las autoridades competentes en la materia que el interés cobrado no es: “ingreso, utilidad o ganancia” que solo es pequeña cuota para seguir operando y buscar más fuentes de financiamiento para beneficio de las y los campesinos indígenas. Esta es una inquietud que ha surgido en las y los socios, el cuestionamiento es: ¿Por qué la institución busco

¹¹⁵Desgraciadamente no se ha estado exento de estos eventos, desde técnicos hasta consejeros han aprovechado su poder y conocimientos, para obtener beneficios personales. Prueba de ello un desfaldo en el año 1999, entre el contador, cajero y consejeros.

¹¹⁶Este es y ha sido el cuestionamiento que siempre está presente. La cuestión es: cómo le llamamos y como se contabiliza un cobro de intereses, en efecto, los intereses se justifican, porque con ello se pagan los gastos de administración y operación de la organización, pero jurídicamente, contablemente; ¿cómo le llamamos?

una figura jurídica no lucrativa, cuando sabían que se cobran cierto porcentaje de interés por el crédito? Una figura jurídica que además no permite la comercialización de sus productos, y esta es una de las principales limitantes. Esto los ha llevado a integrar diferentes organizaciones.

El tener una sociedad civil sin fines de lucro llevo a conformar una Sociedad de Producción Rural de Responsabilidad Ilimitada (Stakujut Limakhkang SPR de RI) para operar la gasolinera y, llevo a conformar una Sociedad Cooperativa de Capital Variable de Responsabilidad Limitada (Cresitep Ukum SC de CV de RL) para comercializar la pimienta y el café.

En discurso algunos dicen que estas dos son lo mismo, son el FRIMNSC nacieron de Makxtum Nalayau por lo tanto la organización madre es el FRIMNSC. Digo algunos dicen - principalmente la asamblea general de delegados- porque algunos socios en una o en otra organización dicen no, legalmente yo soy socio. En efecto, en papel hay nombres específicos, —me refiero a las actas constitutivas, mejor llamadas escrituras- aunque en discurso se insiste en que las tres son una sola. El hecho es que haber constituido otras dos organizaciones como estrategia ha desembocado en problemáticas y conflictos entre socios, prueba de ello se señaló en capítulo III, referente a la gasolinera. Pero: ¿cuál es la razón de esta problemática? ¿Por qué no verse como un todo?, ¿qué los ha llevado a sentirse dueños de una u otra organización?, ¿qué elementos están presentes para mirarse por separado?

Ante diversas interrogantes en análisis y reflexión al respecto sé pudo deducir que uno de los principales problemas que organizativamente se ha construido es conformar las organizaciones a la ligera sin analizar y reflexionar respecto a todas las circunstancias que pueden derivar de dichas acciones. Cuando se constituyó Stakujut Limakhkang se integró solo al consejo directivo de Makxtum Nalayau, cuando se integró a Cresitep Ukum se integraron solo los del consejo directivo de Makxtum Nalayau y los principales líderes del proyecto de pimienta.

Desde la lectura de los consejos y de los delegados, se dio mucha libertad y se les confirió mucha responsabilidad a los que dirigen a Stakujut y Cresitep. Considero que son muchas las causas que han llevado a la organización a tomar decisiones espontaneas, coincido con algunas opiniones de los consejos y delegados, pero considero que a veces se omiten las propias fallas. En este caso, respecto a los dirigentes y a los que integran a cada organización, se señala que siempre son los mismos. Esta es una de las principales problemáticas en cuanto a organización que están presentes. No todas/os están dispuestas/os a dar su tiempo, a aceptar responsabilidades y descuidar la familia, la comunidad y la tierra, no todas/os están dispuestos a ir y venir, tocar puertas, resolver problemas, lidiar con papeleo, técnicos y de más, es por ello que siempre se elige a los mismos.¹¹⁷

Considero que un segundo elemento es la disponibilidad de tiempo, sobre todo, sus estrategias de sobrevivencia. La gente no puede darse el lujo de participar de tiempo completo en un puesto de dirigente. No, cuando expresan, tienen familia y lo único que han hecho siempre es; trabajar la tierra, buscar estrategias de diversificación para poder sobrevivir. Descuidar el cultivo de maíz, el cafetal, la caña, la pimienta, dejarlos en manos de alguien más, es un lujo que muchas/os no pueden permitirse. Es por esto que la mayoría de las y los campesinos indígenas, sí participa en reuniones o capacitaciones, pero no pueden aceptar un puesto directivo, el Sr. Benedicto señala; "son compromisos y responsabilidades que no podría cumplir", a lo que agrega:

Puedo participar en las reuniones como delegado, puedo participar en las capacitaciones, pero no me pidan que sea parte del consejo, porque ahí sí que no puedo [...] mejor digo que conmigo no cuentan, porque yo no tengo tiempo para eso, eso significaría para mí, dejar todo mi trabajo en el campo y en manos de quien lo dejo si mis hijos se dedican a los suyos, tienen su vida, no puedo decirles ahora vengan a sembrar mi maíz, limpiar la milpa, cortar leña, cortar la pimienta, sembrar mi café, cortar el café, lavarlo, secarlo, no puedo dejar de hacer mi trabajo. [...]Aquí me pagaran un día o dos, quizás toda la semana, pero a cambio

¹¹⁷Esto está presente no solo en los directivos, también en las organizaciones; en varias son siempre los mismos delegados, siempre es reelegida la misma persona. Desde ahí se observa que muchos participan solo en su localidad, ir más allá, se les dificulta por muchos aspectos, entre estos podemos enlistar algunos de los principales. El primero es que muchos consideran que no saben o no pueden, el negar que se tenga capacidad para expresarse, para opinar. Para muchos el hecho de no saber escribir y leer es un impedimento para participar más allá del grupo, ser delegado o parte del comité es para los que saben expresarse, los que saben leer y escribir, así es como lo considera la mayoría, y esa es la idea que ha sido inculcada desde los técnicos, desde los mismos directivos.

de eso abandonaré mi tierra, eso no lo puedo hacer, discúlpennme pero conmigo no cuentan [...] los que sí pueden ellos que sigan. (Entrevista informal, marzo 2012)

Esta es una de las principales razones por las que no todos están dispuestos a: *“dar su tiempo para dirigir a un colectivo”*. Pero no solo es dirigir al colectivo también es participar como socios o delegados; opinando, expresando, comunicando las ideas, propuestas, no dejar que todo recaiga en manos de los directivos. El problema surge cuando se cae en los reproches y se juzga a los que están al frente, cuando de un lado y del otro se desconoce la importancia de cada uno, cuando se cree que unos tienen más derechos que otros, que unos han hecho más que otros.

Otro elemento importante que se rescató en la reflexión es que algunos socios, principalmente los delegados de cada organización, están integrados en tres organizaciones, por no decir que en cuatro. Si consideramos que inicialmente están en su grupo, su comité local, también están en la gasolinera; esto significa en Stakujut, pero también están en la comercializadora de pimienta y café es decir; en Cresitep Ukum, sumémosle que son parte del consejo directivo de Makxtum, a la vez de Stakujut y de al mismo tiempo de Cresitep, no en el mismo puesto, pero son parte de esos tres diferentes consejos directivos.

Es la situación que actualmente viven algunos directivos. Desde su consideración y análisis integrar tres consejos directivos diferentes es un grave problema. “No puedo estar en todo, me llaman de la gas, tengo ver la venta de pimienta, luego el trabajo del fondo, las reuniones, talleres, no se puede así” (integrante consejo directivo de las tres organizaciones, taller de análisis, mayo 2012). No se puede estar en tantas cosas y lugares a la vez, esto ha ocasionado que el trabajo se realice a medias, se sobre carga a unos cuantos de responsabilidades, en consecuencia de actividades, y el cuestionamiento principal que surge a la hora de las fallas es; ¿porque lo pusieron? Parecería que otros vinieron a tomar las decisiones, cuando en asamblea se eligen y es claro que nadie quiere tomar responsabilidades extras.

A pesar de ello, una de las propuestas que se han planteado en diferentes espacios del colectivo es nombrar a un solo consejo directivo para las tres organizaciones (Makxtum,

Stakujut y Cresitep), que sean las mismas personas directivos en las tres organizaciones¹¹⁸. Retomando la propuesta en los talleres, analizando y reflexionando al respecto, algunos opinan que esto traería muchas consecuencias graves entre las que señalan; primero, la sobre carga de trabajo que eso generaría, ya que no es lo mismo dirigir una sociedad civil, una cooperativa y una sociedad de producción rural, cada una con diferentes actividades y obligaciones.

No es posible que un solo consejo directivo integrado por cuatro personas pueda con tantas funciones, aunque también se señala que si se puede siempre y cuando cada uno cumpla su función: “si todos los integrantes del consejo directivo hacemos las funciones que nos corresponden, se puede tener un solo consejo para las tres organizaciones”, a esto se añade que “el problema está en que no todos tenemos las mismas habilidades y no a todos nos gusta o interesa el trabajo de oficina, porque si podemos aprender solo que no queremos”. (Participantes, taller funciones de consejo, delegados, socios, mayo 2012).

Segundo; al no existir un contrapeso en la dirigencia y toma de decisiones, se caería en malos vicios, ocultar problemas o desvió de recursos, las problemáticas no saldrían a luz. “Necesitamos tener mucha confianza en las personas que nombremos” pero también:

[...] necesitamos involucrarnos, conocer, preguntar, exigir cuentas, no dejar que ellos solos decidan, porque entonces para que estamos (aquí se refieren a su función como delegados, lo que representan como asamblea o socios), [...] es ahí donde tenemos que estar despiertos [...] si decidimos que sea un solo consejo directivo yo veo que vamos a tener problemas [...] todo puede pasar, ya sea que trabajen bien y nos tomen en cuenta o de plano que nos hagan a un lado. (Participantes, taller de análisis, mayo 2012).

Algunos consideran que si es recomendable que un solo consejo directivo represente a las tres organizaciones, otros señalan que esto no es lo más recomendable para el colectivo.

¹¹⁸Esta propuesta surgió en asamblea de delegados en el 2004 cuando se conforma Stakujut para operar la gasolinera, la propuesta era que el mismo consejo de Malotum integrará el consejo de Stakujut, que los periodos de ambas organizaciones se empalmaran para entonces poder dirigir ambas, esto no fue posible por diferentes circunstancias, lo cual a la fecha se sigue debatiendo.

Es una problemática que apenas empiezan a identificar, a la que le darán no solo un taller, sino todo el tiempo y los procesos que sean necesarios.

Estas son las tensiones, contradicciones y fricciones que siempre existirán en un colectivo, el detalle está en cómo hacer que estas tensiones se vuelvan creativas. Terminó usado por García Linera (s/f: 25) con el cual señala que en las tensiones y contradicciones se develan los problemas que afligen a una colectividad, se visibilizan las diferentes propuestas de solución de los problemas, y en las conflictividades mismas, develadas por esas contradicciones, es donde la sociedad articula proyectos, alianzas y medios para solucionarlas, parcial o plenamente.

Tensiones y contradicciones son por tanto mecanismos mediante los cuales se logran los cambios y se impulsa el avance de una sociedad, y forman parte indisoluble del curso democrático y revolucionario de los pueblos. Lo que significa que las tensiones creativas son el reconocimiento de las problemáticas y las posibles propuestas de solución. Podemos señalar que en FRIMNSC se ha iniciado un proceso de reconocimiento de las tensiones creativas.

Señale que para la operatividad el FRIMNSC cuenta con un equipo de trabajo, llamados comúnmente: asesores, módulo de apoyo o equipo técnico. Al reflexionar y analizar la parte organizativa-operativa, se hizo necesario el tema de la intervención de los técnicos, no separado de la coordinación con los directivos. Es decir hasta dónde se complementan como equipo de trabajo y coordinación, que tanto unos proponen, ejecutan, ordenan y otros solo se quedan mirando y callando, quiénes son los que realmente llevan la batuta de la organización los técnicos o el consejo directo, o en todo caso, se complementan y conforman un verdadero equipo.

Se puede considerar que la intervención, asesoramiento o acompañamiento en una organización es importante y de esta puede depender el rumbo que tome el colectivo, aunque no es indispensable, considero que si es necesaria. Como ya lo señalé para muchas áreas dentro de una organización es importante contar con personas capacitadas y con conocimiento en diferentes actividades, esto no significa que los socios y directivos

no puedan aprender e incluso superar al técnico, pero es importante reconocer y considerar que los directivos y socios también están interviniendo, que también.

Al respecto Carballada (2005) señala que el término intervención hace referencia a “venir entre” o “incorporarse”, esto significa que no solo los que llegan de fuera o son externos al colectivo son los que intervienen, también los que integran a la organización están interviniendo, estas aportando, considerando que la intervención puede ser sinónimo por un lado de: “mediación, ayuda o cooperación y por otra parte de intromisión, injerencia, coerción o represión” (2005: 93), es por ello que considero que no solo los asesores hacen el papel de mediación, injerencia o coerción, dentro del colectivo existen directivos que también ejercer y han ejercido estos papeles.

El mismo autor señala que “la intervención es un procedimiento que actúa y hace actuar, que produce expectativas y consecuencias” (ibíd.: 94), al respecto Salazar (2012) señala que no existe un solo sentido de la modalidad de la acción sino que hay intervenciones con distintas intenciones, la importancia entonces, es diferenciar la acción de la intervención. Por ello señaló que no solo los que asesoran actúan y hacen actuar, también los que dirigen e integran al colectivo propician las acciones, ya sea en beneficio o perjuicio, lo observable en los últimos años es que se han complementado, tanto externos como internos han tratado de integrar un equipo de trabajo, por ello es que no se dejó de analizar la situación al respecto, esto con el afán de identificar las fallas y corregir a tiempo, con la intención de que la modalidad de la acción de la intervención sea como lo señala Salazar: “consciente” lo que significa análisis, reflexión, toma de decisiones, y no en el sentido que la misma autora señala “desde una lógica empresarial de subordinación a categorías establecidas que obstaculizan la reflexión y el análisis”(Salazar, 2012).

De lo que se trata es no depender totalmente de los de fuera, de los asesores o técnicos desde una lógica empresarial, sino que se complementen, que tanto interventores e intervenidos (técnicos y directivos o socios) estén abiertos a una acción consciente, no a dictar planes, proyectos, dar órdenes y homogeneizar procesos, sino que en ambos exista la apertura a la reflexión, al análisis y a la construcción de consensos. Para ello fue necesario empezar por conocer, interpretar, analizar, reflexionar cuál es el papel de cada

uno de los que integramos al módulo de apoyo, pero también de cada uno de los integrantes del consejo directivo.

Los técnicos que actualmente laboramos para el colectivo somos tres. Unas/os con más años que otros, originarios y vecinos de la región, por lo que aparte de conocer a la gente compartimos la cultura, costumbres y cierta identidad, es por ello que supondría que nos identificamos con las diferentes necesidades, perspectivas e inquietudes. En taller realizado con los dirigentes y el personal técnico se analizó y reflexionó en torno a diferentes cuestionamientos: ¿por qué estamos aquí y no en otro lugar?, ¿que nos identifica con el colectivo?, ¿cómo nos consideramos dentro de la organización?, ¿qué estamos aportando?, ¿nos gustaría estar en alguna otra parte y no aquí?, estos fueron algunos cuestionamientos, los comentarios fueron muy interesantes y es ahí donde entendemos que muchas veces se está en un lugar porque no se tiene otra opción.

Respecto a los cuestionamientos los comentarios de las/los consejeros directivos fueron muy variados. Algunas/os aceptaron el cargo porque las/los delegadas/os confiaron en ella/él, con miedo aceptaron porque dicen desconocer el trabajo, otras/os señalaron que:

[...] Es bonito participar, algunos te agradecen otros no, por satisfacción, por aprender más, servir a la gente, atender demandas. Nunca hay que decir que no puedo, aunque no sabemos podemos aprender [...] Pero también lo que tenemos es que no preguntamos, nos da miedo preguntar como se hacen las cosas. Tenemos temor a la respuesta que la contadora o el ingeniero nos pueda dar, ya nos acostumbramos a que ellos hacen las cosas y pues, nos da temor involucramos y que no hagamos bien [...] Además de que para eso están ellos para asesorarnos [...] Estar en el cargo son muchas responsabilidades y sacrificios, hay muchas problemas, broncas que vienen desde hace años y nos la dejan a nosotros. (Participantes, taller por qué estamos aquí, abril 2013).

Refiriéndose a la carga de trabajo que representa estar integrados a una organización, ser parte del consejo directivo y a pesar de ello continuar con sus obligaciones y responsabilidades dentro de la unidad doméstica campesina, esto para algunas/os

significa más trabajo personal. En el caso de las mujeres significa levantarse más temprano para poder cumplir con la labores domésticas, lo mismo pasa en el caso de los hombres, para poder cubrir su trabajo en el campo, en su parcela, las jornadas de trabajo se duplican y muchas veces también los hijos se ven afectados porque sus labores también se incrementan.

En el caso de los técnicos los comentarios de igual forma fueron diversos:

Estoy aquí porque no hay algo más, si me gustaría estar en otro lugar, pero por el momento aquí estoy adquiriendo experiencia, experiencia que en muchos trabajos solicitan y pues es necesario, me identifico con la región porque de aquí soy, me considero un asesor dentro de la organización e intervengo cuando los señores del consejo me lo piden.

Me siento bien trabajando aquí, me gusta trabajar en el campo, sí me gustaría estar en otro lugar por que quiero conocer otras cosas, pero por el momento estoy bien aquí, me identifico con los socios porque de aquí soy a muchos los conozco, por lo que me gusta trabajar aquí.

Cuando fue mi turno de participar solo exprese que estoy porque desde que cursaba la primaria y llegó el INI a Huehuetla siempre soñé con trabajar en una de esas instituciones, donde según yo, se apoya a los que menos tienen, a los que más necesitan el apoyo. El vivir cerca de la clínica de salud y convivir con los médicos y enfermeras, además de vivir la pobreza en carne propia, hizo que en mí naciera un interés por salir adelante, ser alguien en la vida y tratar de hacer algo por los que menos tienen. Eso fue lo que me hizo; primero, trabajar en el INI y después cuando se presentó la oportunidad regresar a Huehuetla. Trabajar en Makxtum Nalayau me gusta porque estoy cerca de la gente, en capacitaciones, talleres, pláticas, convivencias, reuniones. Instarlos e incidir a que reflexionen sobre su realidad y ver las posibilidades de transformarlas, me gusta acompañarlos no dictar acciones sino reflexionar y construir. Me siento parte del colectivo, aunque no soy socia, siempre he buscado la manera de poder contribuir a fortalecer la

organización en beneficio de todas/os. Las discusiones, desacuerdos, coincidencias, la maestría y el tiempo me han enseñado que aunque tenga las mejores intenciones en contribuir a fortalecer y construir una mejor organización existen diferentes visiones, perspectivas, intereses que van más allá de mis esfuerzos, así que me quedo con que son procesos y llevan tiempos, espacios, diversidad de opiniones, intereses, actores y sujetos.

Del taller podemos rescatar el reconocimiento de la importancia y necesidad de crear este tipo de espacios de análisis y discusión en donde se aborden estas temáticas, en donde todos los que participamos en una organización estemos conscientes de porqué y para qué estamos acompañando a un colectivo, en el entendido de que; el acompañamiento significa caminar juntos y el asesoramiento significa que solo de un lado se tiene el conocimiento y la razón. Cuando se acompaña se; discute, analiza, reflexiona, no se dictan órdenes, planes, proyectos, se construyen consensos, se construye a partir de las diferencias.

Al respecto otra de la reflexión es que se depende mucho de los técnicos, esta dependencia se genera por muchas circunstancias, entre las principales podemos mencionar; el cambio de directiva cada tres años, la no continuidad de un integrante del consejo anterior, el desconocimiento total de la operatividad y en muchos casos el desinterés por parte de los nuevos integrantes por involucrarse y comprometerse al máximo.

Respecto al cambio total del consejo directivo tenemos que la función del presidente o representante legal es una de las principales, es quien da el seguimiento a todos los asuntos y quien se involucra en todo, al cambio total de consejo se pierde el seguimiento a todas las actividades, no hay un tiempo para que el nuevo consejo directivo pueda, antes de tomar posesión, integrarse con los consejos anteriores y trabajar coordinadamente, aunque reconocerlo y contemplarlo indica que se está reflexionando para lograr mejorar en colectivo.

4.2.2.- En lo económico

En cuestión de solvencia económica, uno de los cuestionamientos es: ¿Podrá el FRIMNSC sobrevivir sin la aportación de recursos económicos que cada año aporta el gobierno, a través de la CDI? Desde la visión de la CDI esto no es posible, pero desde los directivos, socios y técnicos; ¿cuál es el análisis y reflexión al respecto? Para ello es necesario hacer un recorrido por el transitar económico de la organización, cual ha sido el comportamiento en cuestión financiera, en base a ello se analiza y reflexiona en torno a que perspectivas y acciones construir.

Hemos realizado en párrafos anteriores la descripción de la cartera vencida que presenta la organización, ya se ha reflexionado y analizado el cómo y el por qué se originó, así como las estrategias implementadas para su recuperación. Es necesario también hacer el recuento de los logros. Lo que financieramente se ha logrado recuperar; ¿en que sea invertido? ¿Cuál es la situación actual?

Revisando las aportaciones del gobierno tenemos que en los 22 años de operación el monto transferido asciende a \$19, 391,917.51, esto es lo que podemos llamar como su capital, es con lo que ha realizado todas sus operaciones y que actualmente –según su estado financiero- está repartido en: proyectos en ejecución, proyectos en cartera vencida, adquisición de activos fijos y un saldo en bancos.

Como ya se indicó el proyecto que aportó la recuperación casi inmediata del crédito ha sido el de: “acopio y comercialización de pimienta gorda” el cual desde el año 2000 ha contribuido a que el recurso que transfiere el gobierno a través del programa fondos regionales se recupere al 100% y en un corto plazo. Esto es lo que fue posibilitando la capitalización de la organización, que como ya se señaló contribuyó al establecimiento del proyecto de la gasolinera, así como también contribuyó a la adquisición de activos - construcción de oficina, bodegas, terrenos-.

Una de las reflexiones en torno a lo que se ha logrado se refiere a que el proyecto de pimienta ha contribuido a ello, a todos los que han sido parte del FRIMNSC y que hoy no están, pero que en su momento recuperaron su proyecto, a todos ellos se deben los logros que hoy se tienen. Reconocer que aunque el proyecto de pimienta señale cierta

cantidad de socios, no podemos dejar de señalar que todas/os las/los campesinos que confían en los centros de acopio que establece el proyecto han contribuido a lo que hoy se ha logrado¹¹⁹.

Están conscientes que no tienen el capital económico disponible suficiente para incluso ejecutar el proyecto de pimienta, debido a que este puede ascender hasta los tres millones de pesos, pero consideran que pueden apoyarse en lo que tienen e ir buscando otras alternativas como por ejemplo; obtener crédito de organizaciones crediticias que ofrecen tasas de intereses relativamente bajas, organizaciones que apoyan a grupos organizados de pequeños productores campesino indígenas, principalmente. Obtener crédito de Financiera Rural o Fira también está dentro de las posibilidades, no se alejan de la idea de seguir trabajando como organización aunque para ello tengo que buscar alternativas de crédito.

Algunos de los cuestionamientos que estuvieron presentes en los talleres están relacionados con lo que invierte la organización en gastos de operación. Considerando que de acuerdo al historial de los últimos años el monto en gastos asciende a más de quinientos mil pesos, las interrogantes son: ¿Cuánto estamos recuperando de intereses y cuánto es lo que estamos gastando? ¿Qué medidas implementar para reducir gastos o en su defecto de donde obtener ingresos para cubrir este egreso? Estos cuestionamientos solo se retomaron en general, el análisis que a detalle se debe hacer al respecto sobre pasa el tiempo y proceso de este documento.

Lo que podemos rescatar del análisis y reflexión es que a pesar de que el programa de fondos regionales concluya, la organización como tal no desaparece, aunque económicamente los recursos nunca sean suficientes, tienen claro que existen otras instancias a las que pueden recurrir. Considerar que han construido algo y que no empezaran de cero, les da esperanzas y ánimo para seguir trabajando.

¹¹⁹Todas las expresiones de este apartado fueron recogidas en los talleres donde se discutió la situación actual del FRIMNSC, en donde se reconoce la importancia de todas/os los que en algún momento formaron parte de la organización, de los más de 1200 campesinas/os indígenas que comercializan su producción de pimienta en los centros de acopio que establece el FRIMNSC. El contar con sus propias oficinas y tener bodegas en dos diferentes comunidades significa haber logrado consolidar un patrimonio, aunque reconocen aún falta mucho por hacer. Talleres realizados en el 2012 y 2013

4.2.3.- En lo social

El FRIMNSC en sus años de operatividad es notorio que ha privilegiado su actividad financiera y comercial, dejando de lado el aspecto social. Sin embargo las y los campesinos indígenas se han dado cuenta que los procesos productivos y las mismas estrategias de sobrevivencia rebasan estas áreas.

En los diferentes talleres se ha analizado con delegadas/os e integrantes de la directiva de la organización en relación al financiamiento que proporciona el FRIMNSC a través de los proyectos productivos. El cuestionamiento es; ¿estos cubren y cumplen todas las necesidades de las/los campesinas/os? Al respecto señalaron que no se cumple con todas las necesidades, pero aseguraron que si ayuda y, mucho. Así lo señalan:

[...] no podemos pedir para cubrir todas nuestras necesidades porque entonces nos endeudaríamos mucho y no tendríamos como pagar [...] Solo pedimos lo necesario, para poder pagar la renta y poder sembrar la milpa, el demás trabajo lo hacemos nosotros [...] Solo pedimos lo que no tenemos que es el dinero para pagar por adelantado la renta, sabemos que cuando tengamos pimienta o café podemos pagar. (Participantes, taller en torno al desarrollo, mayo 2012)

En este caso hablan respecto al pago por la renta de la tierra para poder sembrar la milpa. Entre las necesidades que no cubren a través del FRIMNSC señalan los servicios de: salud, educación, vivienda, agua potable, estufas, drenaje, andadores, recreación, entre otros.

De igual forma señalan la falta de participación e integración de jóvenes a la organización. Para algunas/os socios es importante implementar acciones que involucren a los jóvenes, que los haga interesarse e integrarse a la organización, sobre todo preocupa el futuro del colectivo. Al respecto comentan:

[...] lo que yo veo es que no hay jóvenes que estén participando con nosotros, no tenemos algún grupo que esté integrado por jóvenes. Podríamos decir que el grupo de los productores de miel de Ixtepec, pero si vemos bien, casi no participan, casi no asisten a la asamblea [...] Es cierto casi no hay jóvenes y nosotros ya estamos

grandes. Casi todos nosotros ya estamos mayores de edad, que va a pasar en adelante con la organización quien va a trabajar, [...] Hay que buscar la forma de integrarlos, de que participen. (Participantes, taller cómo estamos, abril 2013)

La preocupación, no solo por integrar a los jóvenes, sino también por contribuir a mejorar las condiciones de vida, buscar alternativas que puedan aportar al aspecto social y no solo al económico, hizo que el colectivo propusiera una serie de actividades para empezar a sondear la situación de cada comunidad, de cada uno de los socios, desde su cotidianidad.

Primero: Para conocer la situación de las comunidades se propuso iniciar con diagnósticos comunitarios, en donde la participación de todas/os era fundamental, a través de estos se identificaron las necesidades. Necesidades no solo de servicios o económicas sino también necesidades relacionadas a la persona, entre las que destacaron; la necesidad de capacitación, de información, recreación. A través de esta identificación de necesidades se retomó el tema de la participación y del desarrollo. La intención fue identificar a quien le corresponde brindar o proporcionar dichos servicios y cumplir las necesidades de las comunidades, pero también como habitantes cual es la parte que nos corresponde. Esto llevo a que cada comunidad a través de la participación consciente se organizará y priorizara una de las muchas necesidades e intentará en coordinación con el FRIMNSC buscar alternativas a dicha solicitud.

Segundo: Otra de las propuestas es cambiar la finalidad del FRIMNSC, que este no solo tenga como objetivo el financiamiento de proyectos productivos, sino que también se ocupe de proyectos de bienestar social, buscando fuentes de financiamiento a nivel público y privado, local, nacional e internacional. La única condición es que la iniciativa y solicitud se origine desde los comités locales o grupos organizados, que estén dispuestos a participar.

Tercero: Trabajar en la recuperación de la diversificación. Aquí como primera actividad se propuso la recuperación de las principales prácticas tradicionales agrícolas, estas serán video grabadas para que puedan ser difundidas. De lo que se trata es de recuperar las voces de las/los campesinos, que compartan sus conocimientos así como tradiciones en

cuanto al cultivo y cuidado de la tierra. Algo en lo que ya se está trabajando desde hace dos años es en la implementación de abonos orgánicos. Esto a través del programa de certificación orgánica de la pimienta gorda.

Cuarto: Para integrar a los jóvenes, la propuesta es informarlos e invitarlos a organizarse e integrarse. Los proyectos que los jóvenes soliciten serán apoyados, siempre y cuando estos no atenten contra la naturaleza y que sean en beneficio de un colectivo y no de una sola persona.

Quinto: Una de las principales propuestas es el fortalecimiento de la participación y organización. La propuesta es capacitación constante, análisis, reflexión y concientización.

Todo lo anterior suena muy lindo, quizás a utopía, se requiere de más de un capital o de un subsidio, requiere la intervención de todos los integrantes del FRIMNSC. El destino y sentido es radicalmente diferente al impulsado por los técnicos de la CDI. Reconocer esta responsabilidad implica reivindicar el papel del sujeto social en el desarrollo en palabras de Zemelman y Valencia (1990: 94-95):

La utopía transforma el presente en horizonte histórico, mas no garantiza la construcción de nuevas realidades. El reconocimiento de opciones, la formulación de estrategias, las alianzas e iniciativas del colectivo, su acción organizada, supone transformar las utopías compartidas en proyectos encaminados a dar una direccionalidad al presente. El proyecto es la conciencia de construcción de historias futuras y el despliegue de prácticas para lograrlas.

El proceso ha iniciado, para los directivos es demasiado el trabajo que el FRIMNSC hace actualmente, pero al mismo tiempo algunos se sienten motivados porque creen que por primera vez se está haciendo algo para cambiar el rumbo, están conscientes que son procesos, que se avanzara poco a poco y que habrá obstáculos que superar. Así lo señalan:

[...] Pues todo lo que decimos suena muy bonito, el problema es que realmente se haga y que no se quede solo en el papel, de nada sirve que estemos aquí diciendo tantas cosas si al final no lo hacemos [...] Hay que comprometernos a trabajar y hacer todo eso que decimos, si queremos salir adelante tenemos que involucrarnos

todos, que no se quede solo en el papel. (Participantes, taller plan de trabajo anual, enero 2012)

Al insistir a que no se quede solo en el papel, se refieren principalmente al plan de trabajo anual que elaboran el primer mes del año y que por lo regular no se cumple, es por ello que insisten en que realmente se tome en serio el trabajo. Desde el 2005 se ha elaborado un plan de trabajo anual y los resultados no han sido los planeados, el trabajo no se hace y entonces los cuestionamientos surgen. Ante esto la observación es que no solo depende de los directivos, también la asamblea debe dar el seguimiento, solicitar avances y revisión constante del plan de trabajo. Es por ello que ante esto fue necesario; revisar las funciones, responsabilidades del consejo y de la asamblea, por aquello de compartir responsabilidades y no solo señalar a los directivos.

V.Cuál es el horizonte

En este último apartado lo que intento describir es hacia dónde se dirige la organización, hay o no un futuro, que se plantea el colectivo, después de hacer el recorrido por la historia y empezar a ver el presente, de realizar la reflexión en torno a algunas de las circunstancias pasadas y presentes. Es hora de preguntarse qué esperan en un futuro, cómo se ven, cómo se consideran, han llegado o no a la famosa mayoría de edad, que esperan tanto directivos, técnicos y socios.

5.1.- Hacia dónde van nuestros pasos

Afirmar aquí que el colectivo ha definido hacia dónde caminar, sería muy pretensioso de mi parte. En el desarrollo de esta investigación se ha señalado que la organización está en un tiempo de análisis, reflexión y construcción de lo qué son, cómo están y hacia dónde van. Hemos descrito lo qué son y como están, en este apartado intento describir hacia dónde van, aclarando que es algo que no está completamente definido o delimitado, que aún sigue en análisis y construcción. Existen algunas estrategias que han ido construyendo y que van fortaleciendo y otras que están intentando construir. En las cuales también están presentes las contradicciones, debates, fricciones.

Iniciaré por la parte que consideran es fundamental, me refiero a la participación, en consecuencia; la organización. Hacer el recorrido por el proceso histórico de conformación e integración ha contribuido a ir construyendo otra mirada organizativamente. Analizar y reflexionar en torno al tema de la participación aportó para ir construyendo un nosotros y que los socios se identifiquen en un colectivo. Pero también aportó para que muchas/os se dieran cuenta hasta donde realmente están conscientes de su participación y de lo que como colectivo están dejando de hacer. Es ahí en donde surge el tema de los dirigentes, los representantes, la asamblea, los técnicos, ¿hasta dónde los directivos, asamblea y técnicos están contribuyendo a fortalecer el colectivo?

Recordemos que la organización es dirigida por un consejo de administración y vigilancia, el cual es renovado en su totalidad cada tres años. Desde mi percepción ello implica un retroceso en ciertos avances que se van logrando a lo largo del periodo de cada consejo. La renovación total conlleva en muchos casos empezar de cero. Sobre todo cuando los nuevos integrantes desconocen totalmente el trabajo del colectivo, principalmente cuando no hay motivación, interés ni liderazgo.

Cuando se designa a una persona que no tiene visión, motivación, solidaridad, cuando sus intereses personales se anteponen al del colectivo, cuando en él/ella el presente y futuro de todas/os los campesinos indígenas que integran la organización no se vislumbra, ni se planea. Cuando en lo único que se basan es en el pasado, el pasado se retoma una y otra vez para señalar: "y porque antes se hacía así y ahora no" "porque hoy tanto trabajo y antes no" "porque no actuaron los representantes anteriores" "hay tantos problemas y esos vienen de antes" "porque no los resolvieron ellos". (Expresiones de los directivos, apuntes personales reuniones de consejo, 2012)

El pasado es traído al presente una y otra vez para señalar las fallas y faltas de los dirigentes anteriores, con ello justificar el por qué las cosas están mal y siempre estarán mal, no se trae para analizar, reflexionar y corregir las fallas, se trae solo para señalar los males y con ellos justificar el presente, esa es la actitud del actual dirigente del consejo de administración.

No existe un líder en el actual consejo de administración y ello ha generado diferencias de opiniones entre los consejeros/as, desmotivación en el personal técnico y en los integrantes del consejo. Retomando a Alberoni (1984:368) "el líder debe saber ejercer su autoridad pero su fuerza debe estar en las masas, debe ser portador de intereses pero también debe enseñar a trascender esos intereses".

Actualmente en el consejo de administración no existe la persona que los motive, los impulse, coordine, con don de mando, pero que también sepa hacer las cosas, no hay

propuestas, tampoco iniciativas. Los actuales dirigentes no están dispuestos a dar su tiempo y todo su esfuerzo en la búsqueda de alternativas y en la implementación de todas las iniciativas que han sido propuestas en talleres, reuniones, plan de trabajo.

En los dos consejos de administración anteriores la responsabilidad del líder recaía o era ejercida por el presidente del consejo de administración. Él hacía la función de dirigir al colectivo con propuestas, iniciativas, toma de decisiones importantes en su momento, tratar de respetar los acuerdos, así como, tomar con seriedad su función y responsabilidad. En el actual consejo de administración existe la ausencia del presidente. La importancia del líder es fundamental para la direccionalidad que se le quiera dar al colectivo, quizás sean tres años perdidos, quizás en algún momento la situación requiera la intervención de la asamblea para buscar un nuevo dirigente.

Esto ha llevado a que en el personal técnico también exista la pasividad, la comodidad. Al no existir un jefe, un líder, un coordinador, los técnicos se ponen en el papel de asesores y solo intervienen o actúan cuando se les solicita y en ocasiones, hasta en esas solicitudes se manifiesta no tener tiempo, no estar en disposición.

Otra de las situaciones que se ha generado a raíz de la ausencia de un líder, es que en los dirigentes de otras organizaciones, es especial Cresitep Ukum empiecen a surgir la idea de pensar como organización independiente. Al no existir consenso, trabajo en coordinación, en equipo, el apoyo en la toma de decisiones. El presidente de esta cooperativa ha planteado ejecutar proyectos pero independientemente de Makxtum Nalayau, "aunque se mencione que es lo mismo, no se puede afirmar eso cuando no todos trabajamos igual". Así lo señala el representante legal de Cresitep:

[...] solo les digo que si vamos a entrarle al café, le entro siempre y cuando sea como Cresitep, si es como Makxtum Nalayau yo no le entro, no me hago responsable, porque ya vi que no todos jalamos parejo, nadie quiere hacerse responsable, nadie quiere trabajar y al final me dejan solo. Sobre todo cuando las decisiones que se toman en momentos en que hay que tomarse después se cuestionan como si realmente se involucraran [...] sobre todo porque veo que no se entienden las cosas, no sé si ustedes no alcanzan a comprender como funciona

una organización, pero hay que dejar de poner tantas trabas, así no se puede trabajar. (Reunión de consejo, septiembre 2013)

A más de un año de gestión del actual consejo de administración las cosas se van poniendo cada vez más tensas, entre los mismos integrantes del consejo existe la idea de que “así no se puede trabajar”, cuando no todos están en la misma línea, en la misma sintonía, cuando en lugar de sumar vamos restando, “creo que no entiende o se le olvidan las cosas, no toma en serio las cosas, además de que siempre anda buscando culpables”.

También se insiste en que como consejos directivos no toman con seriedad los acuerdos, sobre todo señalan constantemente: “el presi todo lo toma a broma a juego, no hay seriedad” (expresiones de integrantes del consejo directivo) A pesar de que se reconoce que el trabajo y el compromiso no se está cumpliendo, nadie se atreve a proponer en asamblea la destitución de algunos de los integrantes de la directiva, considero que en parte es por temor, por comodidad, incluso por que tampoco se tiene el valor moral de señalar las omisiones o errores de las demás personas, porque no se reconocen las propias fallas, reconocer que como directiva están fallando es poner en vergüenza a todos, no solo a una persona.

Por otro lado, aunque Makxtum Nalayau es una sociedad civil, una organización que está integrada por grupos o comités locales, los que a su vez están integrados por personas. Aun no se alcanza a comprender, entender lo que ello significa. Al relacionársele siempre con la palabra Fondo Regional, la cual siempre se antepone al nombre de la sociedad, incluso se le conoce más como Fondo Regional que como sociedad civil Makxtum Nalayau. Al concluir el programa, al escuchar los comentarios de que no existirá más, para muchos esto significa desaparecer. Sobre todo cuando quien dirige al colectivo también repite que ya no seguirán más. Cuando quien dirige no tiene claro que tipo de organización integra, dirige, coordina, es preocupando imaginar hacia donde lleva al colectivo. Es por ello que en repetidas ocasiones algunos manifiestan la preocupación de que no se entienda la importancia de cada uno de los que dirigen la organización, así lo señala un integrante del actual consejo directivo:

Si nosotros no entendemos bien lo que representamos y lo que queremos lograr como organización, hacia dónde queremos ir, si no entendemos esto, es difícil que los que están atrás de nosotros lo entiendan. Nosotros somos los que debemos guiar a los socios, somos los que debemos ver más allá, no significa que ellos (los socios) no van a enterarse, significa que primero nosotros debemos tener claro y tener una idea, para entonces compartirla con ellos, porque no podemos hacerlo solos, ellos tienen que participar, apoyarnos, eso es lo que debemos tener claro. (Integrante del consejo directivo, reunión de consejo, septiembre 2013)

Lo que resalta es la preocupación porque se entienda la importancia de analizar, reflexionar y tomar con seriedad el rumbo de la organización. “No es seguir por seguir” es “analizar bien que estamos haciendo como directivos y que debemos hacer para que esta organización continúe, es nuestra responsabilidad”. Entre directivos empiezan a cuestionarse, presionarse para que construyan el futuro de la organización, un proceso que apenas empieza y considero llevara algún tiempo construir su proyecto a seguir.

Algo que surge del análisis es ir transformando la mirada hacia Makxtum Nalayau, ver una organización de personas y no una oficina, edificio o un consejo y técnicos. Es apropiarse de la organización y entender que cada uno de los socios conforma a Makxtum Nalayau S.C. Al final la reflexión que se hace en taller con delegados e integrantes de los consejos directivos de los diferentes grupos es que el FRIMNSC es Makxtum Nalayau Sociedad Civil y en adelante empezarán a referirse así, sin anteponer la frase “Fondo Regional”

Con eso surge la propuesta de realizar talleres con cada una de las organizaciones donde se analice y reflexione todo el proceso histórico de la organización¹²⁰. Esta es una de las estrategias que se están implementando para fortalecer la organización y participación.

¹²⁰ La propuesta es que todos los talleres que se realizaron con las directivas de cada organización, con dirigentes de Makxtum Nalayau y con los técnicos, realizarlos con cada uno de las organizaciones, que todos los socios conozcan este análisis. Con ello se pretende ir acrecentando el sentido de pertenencia e identidad e ir ampliando el espacio de reflexión y análisis. Que este no se quede solo en los que dirigen, sino que vaya más allá, que desde las bases se construya la comunidad reflexiva. Aquí se refieren a los diferentes talleres que se realizaron; como iniciaron, como se creó la cartera venida, como surge la gasolinera y cuál ha sido su proceso, entre otros. El debate que surge entre los integrantes del consejo es para qué,

En cuanto a las actividades que caracterizan a Makxtum Nalayau S.C me refiero a; los proyectos productivos, es importante señalar que la idea de impulsar proyectos de índole social está presente y ello no implica dejar de lado los proyectos económicos. Como ya se señaló se pretende aprovechar la experiencia y contactos de Makxtum Nalayau para poder acceder a proyectos de índole social a través de los diferentes programas de gobierno. Ello no implica que se dejen de apoyar los proyectos productivos para la producción y reproducción de la unidad doméstica campesina. Para esto la estrategia es seguir buscando proyectos regionales que puedan dar ingresos a la organización. Por el momento el proyecto que se tiene es el de acopio y comercialización de pimienta, el cual se verá fortalecido por el proyecto de; construcción y equipamiento de bodegas que está por ejecutarse en el 2013.

Con este proyecto la organización dará un paso más porque no solo se acopiara pimienta, sino que también entrarán al acopio y comercialización de café, actividad que habían dejado a un lado, pero que la estrategia es retomarla. Para operar estos proyectos de acopio y comercialización requerirán de capital porque el que tienen actualmente no es suficiente. Es por eso que están en la búsqueda de créditos a tasas reducidas.

Respecto al proyecto de pimienta y en especial al tema de los alcances. La propuesta es pagar solo los alcances a las/los campesinos que estén dentro del programa orgánico. Esto con la finalidad de motivar a los demás a integrarse al programa, con la intención de que en un futuro la mayoría esté produciendo y comercializando pimienta orgánica y en consecuencia el maíz y café también serán producción orgánica, recordemos que la pimienta esta en asociación con estos cultivos.

En relación a los préstamos personales, como ya se señaló en el último año la solicitud de estos ha ido en aumento. Al realizar el análisis de los créditos personales, lo que se observó es que estos aportan más ingresos anuales a Makxtum Nalayau por cuotas de intereses, que los proyectos productivos, e incluso por los intereses que paga el banco por

para qué hacer esto si esto genera gastos, la postura de unos y otros hace que aparezcan fricciones. Al final la asamblea general de delegados avala la estrategia.

inversión bancaria. Aunque es una actividad que no está regulada y que se implementó a partir del 2005 cuando la asamblea autorizó que se proporcionaran préstamos personales a las/los socias/os que tuvieran alguna emergencia. Posteriormente fueron retomadas algunas consideraciones en el reglamento interno de Makxtum Nalayau, entre otras cosas: monto, plazo, requisitos. El problema que aún no se resuelve es la figura legal que tiene la organización ya que no permite la ejecución de esta actividad, otro punto de debate y análisis que han iniciado y están construyendo.

Otra de las observaciones es que muchos socios están optando por los préstamos personales en lugar de seguir ejecutando proyectos en colectivo. Esto generado por el retraso del pago de algunos de los integrantes de su grupo o comité local. En el reglamento interno se señala; que no serán beneficiarios de otro crédito hasta que no se cubra el 100% del crédito anterior, esto aplica para proyectos productivos, pero cuando un integrante del grupo ha pagado el total de su adeudo correspondiente en colectivo y solicita préstamo personal, se le proporciona por que las reglas de estos señalan que son beneficiarios todas/os las/los habitantes de la región siempre y cuando no tengan adeudo en lo personal.

Estas son algunas de las cuestiones que se han empezado a analizar, aún falta mucho por reflexionar y construir, son los primeros pasos que se están dando para empezar a construir el proyecto de futuro. Reconocer los errores, las omisiones, la falta de compromiso y el intento por corregir todo esto, identificando y reconociendo las fallas insta a seguir insistiendo en emprender estrategias, construir consensos a pesar de la diferencias. Todo esto es bastante complicado para la mayoría, pero han empezado a cuestionarse, interrogarse ¿hacia dónde caminar? El proceso ha iniciado, los resultados, el tiempo los tendrá.

5.2.- ¿Llegamos a la mayoría de edad?

Que el FRIMNSC llegue a la mayoría de edad significa que sea autónomo, independiente, autosuficiente, en pocas palabras; “caminar solo”. ¿Pero, desde dónde se plantea la

famosa mayoría de edad? ¿Cómo se interpreta el término autonomía dentro del colectivo? Es importante señalar desde dónde retomamos el término autonomía, en este caso hablamos de autonomía en toma de decisiones, principalmente, en donde los que decidan y pongan las reglas sea el colectivo. Que estas decisiones no sean dictadas desde cualquier dependencia gubernamental u organización independiente al FRIMNSC -llámese esta financiera rural, fonaes, fira, entre otras- estas decisiones deben generar acciones a seguir para beneficio del colectivo, por lo que deben hacerse respetar y sobre todo implementar.

Para las y los directivos de Makxtum Nalayau el concepto de autonomía remite a ser autosuficientes por lo que algunos consideran que eso no lo cumplen por lo tanto no son una organización autónoma, así lo señala el actual representante de la organización:

[...] no podemos decir que somos autónomos cuando dependemos de recursos económicos de la CDI, por lo tanto también tenemos que consultarle lo que queremos hacer, no podemos actuar sino consultamos con ellos, hay que informarles, pedir su opinión, avisarles [...]

Ante esta expresión algunas/os directivos y socios/as de Makxtum Nalayau responden:

[...] no es así presi, nosotros somos una organización constituida legalmente y por lo tanto nosotros decidimos que queremos hacer, no tenemos por qué consultar a los de la CDI las decisiones que nosotros tomamos. Solo nuestra asamblea general de delegados es quien decide, nadie más [...] Es cierto que recibimos recursos de la CDI e igual podemos recibir de otros, pero no significa que vamos a hacer lo que ellos digan [...] Nosotros somos los que decidimos que hacer, nadie más. Tenemos que empezar a decidir hacia dónde queremos ir sin estarle preguntando a otra gente [...]

Ante estos comentarios el cuestionamiento que surge es: ¿por qué antes si los obedecimos, por qué siempre consultábamos con ellos, por qué ahora dicen que ya no?, al respecto comentan lo siguiente:

[...] las cosas han cambiado ya lo hemos analizado, antes ellos decidían, compartíamos el mismo espacio, estábamos más contralados, ahora es diferente, poco a poco ellos se fueron alejando y nosotros también nos fuimos alejando, empezamos a tomar nuestras propias decisiones [...] Recuerden que el programa

se acaba, se termina, si como dirigentes no entendemos lo que ello significa, estamos mal, somos los que vamos a dirigir al colectivo debemos tener claro que queremos hacer como organización.

Para algunas/os la autonomía de la organización no depende de los recursos económicos, sino de la toma de decisiones. Es por ello que consideran que Makxtum Nalayau es una organización autónoma porque son ellas y ellos los que deciden.

Retomando a Héctor Díaz-Polanco y Sánchez el debate autonómico nos remite a una discusión del modelo democrático, para dichos autores la autonomía debe convertirse en una virtud de la democracia. Señalan que existen diferentes tipos de autonomías y no solo la entendida en el plano económico¹²¹. En el caso del FRIMNSC se trata de que exista autonomía en la participación más directa y activa en la toma de decisiones. Desde esa visión se considera que se tiene un espacio autónomo, aunque en cuestiones económicas se señale que se depende de otras instancias.

Para Diego (s/f) la autonomía económica para los Fondos Regionales, depende de la posibilidad de agenciarse recursos de otras fuentes de financiamiento, así como de la capacidad de generar recursos propios mediante la creciente participación de recursos producto de las recuperaciones de los créditos otorgados o mediante el involucramiento del FRIMNSC en actividades rentables de apoyo, productivas o de transformación, relacionadas con las actividades de sus agremiados.

Lo que se plantea al interior de la asamblea general de delegados es que Makxtum Nalayau logre agenciarse de recursos de otras fuentes de financiamiento, para la ejecución de proyectos que sean rentables, para ello las propuestas de diferentes proyectos ya han sido discutidas, aunque falta analizarlas a detalle. La asamblea tiene la intención de que se busque ejecutar proyectos empresariales más rentables, pero que no se deje de apoyar los proyectos que parten de las necesidades de los socios. La propuesta es buscar actividades más rentables, productivas y de transformación, para con estos ingresos poder seguir operando en beneficio de todas/os.

¹²¹ Consultese: http://www.latautonomy.org/SA_DiazPolanco_Art1.pdf

Retomando la autonomía; principalmente en la toma de decisiones es importante remitimos al órgano máximo de decisión: la asamblea general de delegados ya que al respecto juega un papel fundamental. Recordemos que es el órgano máximo de decisión, donde se discuten y aprueban las acciones a emprender, pero también, al ser el órgano máximo de decisión le concierne darle el seguimiento a los procesos y las acciones. Cuando se señala que el consejo debe emprender las acciones y dirigir al colectivo, antes de eso, la asamblea debe debatir, analizar, reflexionar, aprobar o rechazar cualquier propuesta que se presente en asamblea general de delegados.

Las propuestas pueden ser formuladas por los dirigentes, los socios, los delegados, por los técnicos e incluso por agentes externos. Esto es algo de lo que ha carecido la asamblea, darse el tiempo de analizar las propuestas, han sido claros los ejemplos de la integración de las organizaciones para operar la gasolinera y la comercialización de productos. La asamblea no ha tomado en serio su papel, esto es algo que también se analizó y debatió en los diferentes talleres. Al respecto se señaló que; ninguno de los delegados tiene la costumbre de tomar nota de lo que en las asambleas se informa, discute, aprueba o rechaza, no hay seguimiento a los acuerdos, tampoco hay un seguimiento al plan de trabajo, así como tampoco hay el tiempo e interés suficiente.

La reflexión que al respecto se genera gira en torno a diferentes elementos; primero, señalan que la movilidad de organizaciones y en consecuencia de delegados ocasiona una discontinuidad de los trabajos, los acuerdos, los planes, los procesos, e incluso hasta una desmotivación y desinterés por el colectivo. Señalan que no se le ha otorgado la importancia, el análisis y la reflexión respecto a lo que representa la asamblea general de delegados. Así lo señalan las y los delegados:

[...] estamos aquí, pero realmente no sabemos ni porque estamos, cual es nuestra importancia, nuestro papel, nuestra responsabilidad. Algunos hemos pasado más tiempo y conocemos más de esto y aun así fallamos, pero hay muchos nuevos que no saben [...] No le hemos dado la importancia que realmente merece ser delegado e integrar la asamblea, es verdad que sabemos que tenemos que autorizar los proyectos, elegir al consejo, pero hay más responsabilidades y obligaciones que tenemos y no cumplimos [...] Como delegadas y delegados que integramos la asamblea también estamos fallando, no mostramos mucho interés por el colectivo,

parece que solo nos interesa que nos aprueben el proyecto y después muchos ya no nos aparecemos por aquí [...] Yo he visto que nos pasa mucho eso.

Lo que señalan es una prueba de la movilidad de organizaciones que se ha dado en Makxtum Nalayau, se participa en la asamblea para ingresar y obtener el financiamiento, después muchos grupos se van ausentando, hasta llegar el momento en que definitivamente ya no se presentan, esto da muestra del desinterés por el colectivo.

Segundo: Consideran que se ha quedado la costumbre en todos, (delegados, dirigentes, técnicos) de saberse dependientes o parte de la CDI, ante esto, no se consideran como una organización independiente, que debe tomar sus propias decisiones, -no por completo- saben que a partir de algunos años a la fecha hay una cierta distancia, pero se cree que aún no han dado el paso definitivo.

Tercero: Otro elemento importante es el análisis y reflexión a detalle de cada uno de los temas. Aunque se discutan las propuestas no se ha logrado que el análisis y la reflexión se de a detalle, para algunos las razones por las que esto pasa son muchas entre las principales señalan; no conocer a detalle la propuesta y el temor a expresar algo que se preste a burlas, por ello muchos consideran que la mayoría prefiere callar, no opinar y limitarse a levantar la mano, otro elemento importante es quien dirige la asamblea; consideran que es muy importante que quien coordina no se salga del tema y que otorgue el tiempo suficiente y necesario a cada punto, además de que motive a que todos participen.

Cuarto: El tiempo es precisamente otro elemento a considerar. Al respecto consideran que abordar muchos asuntos –puntos del orden del día- en un solo día es demasiado para muchos, sobre todo cuando son asuntos o temas que se deben analizar a detalle, lo que siempre ha pasado es que se analizan a medias. Otra de las limitantes es que las asambleas son cada dos meses, son cinco asambleas por año, esto hace que la mayoría de las decisiones recaiga sobre los directivos y entonces la asamblea se va limitando en su papel.

Lo que se deduce de lo anterior es que se tiene una incipiente autonomía en la toma de decisiones, algunas/os están conscientes que son ellas y ellos, los que integran al colectivo los que deben decidir, para otros es importante antes de tomar decisiones consultar con otras personas -en este caso con el director de la CDI-. Existe temor de arriesgarse, temor de cometer errores, de fallar, por eso muchas veces se recurre al pasado para señalar los errores y entonces justificar la intervención en la opinión de alguien externo al colectivo. Sin embargo se debe reconocer que han tomado sus propias decisiones por lo tanto sus propios riesgos, aun a pesar de que existan diferentes visiones y posturas.

Si llegar a la mayoría de edad significa que caminan solos, que han decidido y emprendido el camino hacia dónde ir, con el análisis y reflexión podemos ver que eso apenas comienza. Han iniciado una etapa de reconocerse e identificarse como colectivo, de cuestionamientos constantes y diversos, de diferentes visiones, intereses, posturas, motivaciones, depende del colectivo hacia dónde quieren caminar y será el tiempo y los procesos los que los vayan guiando.

CONCLUSIONES

Es importante señalar que solo una parte del proceso de análisis ha sido descrita en este documento. El análisis, reflexión y construcción del colectivo sigue su curso, será una constante ya que de un tema surgen diez más y se va creando una cadena que pareciera no tener fin. Al principio parecía que solo habría que delimitar un tiempo e ir haciendo memoria, compartir las experiencias de los que iniciaron, de los que después fueron integrándose y también de los que se fueron. Sin embargo ha sido todo un ir y venir en diferentes temas, problemáticas, experiencias, vivencias, conceptos. Diferentes puntos de vista fueron construyendo el análisis y reflexión, todos fueron aportando para construir los procesos.

El proceso no ha sido tan simple ni mucho menos sencillo, entender el qué somos, pareciera que ha quedado claro con este análisis, la verdad es que se necesita más reflexión y análisis para entre todos ir construyendo el “qué somos y hacia dónde vamos”. Con el análisis que ha iniciado a quedado claro de dónde venimos y que tenemos, cual ha sido el proceso que nos ha traído a donde hoy estamos.

A pesar de ello consideró que aún no están volando solos, hasta hoy han recibido recursos económicos del programa gubernamental que les dio origen, existe una costumbre o dependencia con la institución, a partir de que el programa desaparezca se enfrentarán a una nueva etapa y es ahí en donde inician los verdaderos desafíos. Si se quiere dar continuidad al proceso y fortalecer la organización es importante dar seguimiento a los procesos ya iniciados; que el análisis y reflexión sea una constante, en donde todos estén conscientes de su participación, de la importancia de integrar un colectivo, que todos estén involucrados en la toma de decisiones y por supuesto en las acciones, que entre todos den direccionalidad al colectivo.

Es importante señalar algunas conclusiones que resaltan del análisis, reflexión y construcción de algunos procesos de Makxtum Nalayau. En ese ir y venir del pasado al

presente, del colectivo a lo individual, de lo interno y externo, en esa interacción de todo, lo que resalta es lo siguiente:

- El FRIMNSC tuvo muchísima movilidad de organizaciones. Durante muchos años las organizaciones como entraban salían, no existía un sentido de pertenencia ni apropiación, tampoco una participación consciente y responsable. La motivación a integrarse en colectivo no partía de las/los campesinos. Con ello podemos decir; que funcionaba como un programa más de gobierno, dirigido por los técnicos. A pesar de ello considero que en ese momento y actualmente, existen campesinos/as indígenas que se interesan por transformar al colectivo. Entre tantos que entraron y salieron, algunos fueron mirando más allá y lograron lo poco o mucho que hoy tienen, pero sobre todo, lograron ir transformando el espacio.
- Algo rescatable y que está presente en todas/os las/los socios de Makxtum Nalayau es que a pesar de venir de un programa de gobierno, se les transfirió a través de este: responsabilidad, obligaciones y funciones. El tener como norma la recuperación de los recursos económicos fue algo que aportó a integrar un colectivo y una participación consciente y responsable. En voz de las/los campesinos indígenas: *"trabajamos el recurso, no es regalado, somos los únicos que recibimos dinero del gobierno y lo pagamos, por eso estamos los que si pagamos"*
- El FRIMNSC fue un espacio de participación y desarrollo creado desde fuera, desde una visión de estrategia política. Digo fue, porque con todo el análisis descrito puedo señalar que las/los campesinos están en un proceso de apropiación de ese espacio. Lo están resignificando y construyendo, en algo más que un simple programa de gobierno, aunque no se deben descartar las fricciones, contradicciones, relaciones de poder, intereses que siempre estarán presentes en cualquier colectivo.
- Hacer el análisis de los conceptos de participación y desarrollo, aportó para crear conciencia en las personas en torno a los espacios en los que se participa. Una de

las principales aportaciones es que no se puede aspirar aun "estar bien, salir adelante, superarse", sino se empieza desde la conciencia y el significado de la participación el cual lo definen como "dar un tiempo, adquirir responsabilidad". Estar conscientes que unidos podemos lograr más y del significado de estar en un colectivo. "No podremos aspirar al estar bien, a cambiar lo dado por lo que se desea, sino estamos conscientes del porque estamos en un colectivo".

- El análisis de los proyectos productivos aportó entre otras cosas tres aspectos principales; primero, cómo en el transcurso de los veintidós años que tiene de operatividad la organización todos los aspectos que caracterizan a los proyectos productivos se han ido transformando desde la motivación, necesidad, solicitud, las reglas, las actividades, entre otros; segundo, se pudo observar a detalle cómo se integró el monto de la cartera de proyectos vencidos, que organizaciones y proyectos la integran, la responsabilidad compartida entre institución y organización, así como las medidas correctivas que se fueron implementando para evitar acrecentar el monto de créditos vencidos; tercero, el análisis y reflexión de los principales proyectos productivos vigentes: gasolinera, acopio y comercialización de pimienta, cultivo de maíz, contribuyó a que las y los socios que actualmente participan conocieran e interpretarán el porqué de la importancia de estos proyectos, cómo surgen, a qué responden, cuáles son las expectativas, que aportan en lo personal y en lo colectivo. Mirar más a detalle cada uno de estos, desde su concepción, puesta en marcha, toma de decisiones, relaciones de poder, beneficios, problemáticas, intereses, ayudó a interpretarlos, entender su concepción y operación, ver más allá de cuestiones económicas, mirar la parte social, la aportación a cada uno de los socios, pero también el beneficio para las y los campesinos indígenas de la región. Además contribuyó a sugerir mejorar algunos aspectos y analizar más a detalle algunas problemáticas.
- Hacia dónde va el colectivo es algo que aún está en análisis y reflexión. Lo están construyendo. Lo que puedo concluir es que existen diferencias entre los directivos, hay quienes creen que se puede seguir y hay quienes dicen hasta aquí llegamos. Lo lamentable es que sean los directivos quienes tengan esta actitud porque ellos

son los que ejecutan las acciones. La falta de liderazgo en el actual consejo de administración es un grave problema porque lo iniciado con este análisis y reflexión puede quedarse solo como parte de la historia y no como parte del proceso para el fortalecimiento del colectivo.

- A raíz de la actitud negativa de algunos integrantes del consejo se puede contagiar la negativa a los técnicos, quienes al final de cuentas están para cumplir órdenes y lo lamentable es que actúan de acuerdo al ejemplo e iniciativa de los directivos. No están acompañando un proceso, solo cumplen con un empleo. En lo personal siempre ha sido ese un punto de enfrentamiento entre ellos y yo, porque no aportan al acompañamiento, también quieren que uno los lleve.
- Respecto al tema del módulo de apoyo, técnicos u acompañantes, es notoria la dependencia que la organización tiene hacia ellos. Por costumbre, desconocimiento, comodidad, se depende mucho del equipo técnico. Los directivos y socios no se involucran en las diferentes tareas operativas, llámense estas; administrativas, contables, técnicas. Se tiene mucha confianza al personal administrativo y se depende totalmente. Esto se convierte en una gran limitante y desafío. Limitante porque al ser dependientes no se exige un compromiso más serio, se convierte en un gran reto y desafío porque cuando los técnicos renuncien o por alguna circunstancia lleguen a faltar, el desconocimiento que todos los dirigentes y socios tienen se reflejará o en su caso surgirá la necesidad de involucrarse y aprender a llevar en todos los aspectos la dirigencia de la organización.
- Otra problemática grave es relacionada a las figuras jurídicas. Empezando por las tensiones y conflictos con los representantes de Stakujut. La situación de la gasolinera es un tema de debate, análisis, reflexión y toma de decisiones drásticas. Mientras se siga por el camino de aquí no pasa nada y sigamos como vamos, no puedo imaginar que fin tenga esa inversión, probablemente termine siendo propiedad de los directivos.

- No se puede dejar a un lado la asamblea general de delegados. Como máximo órgano de decisión es importante que se reflexione y analice más a detalle la importancia de cada uno de los que la integran. Al ser uno de los principales espacios de análisis, discusión, reflexión es fundamental que todos estén conscientes de lo que representan, que no solo sea el espacio donde se informe las acciones, sino que sea el espacio de debate, donde siempre se discuta la direccionalidad del colectivo.
- Por último señalar que este análisis, reflexión y construcción no fue muy bien recibido por algunos, sobre todo por integrantes del actual consejo de administración y vigilancia. Vale la pena señalar que cuando esta propuesta de investigación se dio, existía otro consejo directivo. Cuando el nuevo consejo entró en funciones los trabajos y las propuestas ya estaban algunas diseñadas otras se iban implementando. A partir del consejo actual surgió en algunos varios cuestionamientos: ¿El por qué y el para qué? es gastar dinero, la gente no entiende, ellos no saben, es perder el tiempo. Pareciera que crear conciencia, análisis, reflexión en los socios, no es conveniente para algunos.

ANEXOS

ANEXO No. I.- ORGANIZACIONES EN CARTERA VENCIDA

PROYECTO ETAPA 1990 - 1995	ORGANIZACIÓN	COMUNIDAD	DEUDA
Unidad porcina de engorda	Unión de productores totonacos	Huehuetla	\$29,768.20
	C.L.S Caxhuacan	Caxhuacan	\$10,017.75
	C.L.Xonalpu	Xonalpu	\$29,734.44
Unidad Ovina	Kxanat Kapen S.P.R R.L	Vicente Gro.	\$4,686.80
	Tres Azares III	Dimas López	\$24,850.00
	C.L.S Olintla II	Olintla	\$9,514.00
Troncos mulares	Tres Azares II	Dimas López	\$9,546.00
	Tres Azares II	Dimas López	\$4,843.90

PROYECTO ETAPA 1996 - 2000	ORGANIZACIÓN	COMUNIDAD	DEUDA
Unidad porcina de engorda	Chilococho el Carmen	Chilococho	\$10,140.00
	C.L.S Olintla III (97)	Olintla	\$119,113.00
	C.L.S Olintla III (97)	Olintla	\$107,072.00
Unidad bovina de cría y en	Bibiano Hernández		\$91,060.00
Acopio y comerc. café	Ixtepec, Xonalpu, Caxhua	Bibiano Hdez.	\$146,165.41
Rehabilitación de cafetales	C.L.S Cinco de Mayo II	Cinco de Mayo	\$32,260.00
	C.L.S. Huehuetla	Huehuetla	\$35,070.00
	Tres Azares II	Dimas López	\$12,313.00
			\$1,502,964.56

PROYECTO ETAPA 2001- 2006	ORGANIZACIÓN	COMUIDAD	DEUDA
Renovación de cafetales	Tres Azares II	Dimas López	\$109,750.00
	Tres azares I	Dimas López	\$90,150.00
	Pazuanca		\$87,000.00
	Paltuxanat	Ixtepec	\$139,800.00
Comercialización carne de cerdo	Sagsi Chuchut	Huehuetla	\$99,860.00
Producción de muebles	El cedral	Dimas López	\$81,000.00
Engorda de ganado bovino	Kstananin Capen SPR RL	Vicente Gro.	\$139,800.00
	Xchananin		\$104,900.00
Acopio y comerc. Café	Tunkuwini	Caxhuacan	\$110,000.00
Comerc. Café tostado	Lhtakan Zipi		\$100,000.00
Instalación casa materiales	Tunkuwini	Caxhuacan	\$94,063.00
	La pirámide	Caxhuacan	\$150,000.00
Unidad porcina	Patuy	Ixtepec	\$99,333.50

PROYECTO ETAPA 2006 - 2012	ORGANIZACIÓN	COMUIDAD	DEUDA
Rehabilitación cafetales	Malotum Nas Kujau	Huehuetla	\$14,536.00
Unidad porcina de engorda	El tarro	Ixtepec	\$13,070.80
Tienda de abarrotes	Lacapan Camayagni	Lacapan	\$21,650.00
	El progreso	Vicente Gro	\$220,000.00
Cultivo de Maíz	Xasasti Tamalotumit	Fco. I.Madero	\$2,300.00
	Stakga Tiyat	Sutic	\$700.00
Unidades porcinas engorda	Santa Catarina	Santa Catarina	\$6,291.50
	Lakpuskatin Li Sutic	Sutic	\$1,079.00
	Limakganin	Vicente Gro.	\$4,415.00
Rehabilitación cafetales	Tres Azares	Dimas López	\$3,500.00
Acopio y comer. Café	Putum Malalokao	Bibiano Hdez.	\$7,000.00

BIBLIOGRAFIA

Alberoni, F. (1984) "Movimiento e institución: teoría general", en **El Movimiento**, Barcelona, editora nacional, pp. 357-414

Bartolomé, M. A. (1998) **Gente de costumbre y gente de razón. Las identidades étnicas en México**, México, Siglo XXI, 2da edición 2004, pp. 41-98.

Bartra, A. (1982) **El comportamiento económico de la producción campesina**, en cuadernos universitarios, serie ciencias sociales No.3, México, pp. 25- 26.

Bartra, A. (1982) **La explotación del trabajo campesino por el capital**, México, Macehual, pp. 90- 121.

Carballeda, J. A. (2005) **La intervención en lo social. Exclusión e integración en los nuevos escenarios sociales**. Buenos Aires, Paidós, pp.93, 94.

Cobo, R. y Paz Paredes, L. (s/f), **Milpas y cafetales en los altos de Chiapas**, Serie Conocimientos, No. 8, Semarnat/Conabio/CBM/GEF, pp. 102.

Coraggio, J. L. (s/f), "Sobre la espacialidad social y el concepto de región", en Caprano Tuset, Héctor M. (Comp.). **La cuestión regional y los recursos naturales**, México, Universidad autónoma de Chapingo, pp. 12-41.

Cornwall, A. (2002), **Creando espacios, cambiando lugares: posicionando la participación en el desarrollo**, Documento de trabajo. Institute of Development Studies. Brighton.

Cortez C. y Penso T. (2007) "Las organizaciones no gubernamentales de desarrollo y su colaboración en procesos de participación social de tipo estratégico" en **Sociedad civil. Capital social y gestión local**. México, AUM, Editores Plaza Valdez, pp. 261-266.

Chayanov, A. V. (1974), **La organización de la unidad económica campesina**, Ediciones Nueva Visión, Buenos Aires, Argentina, pp. 10.

Diego R. (2033), **Lucha agraria y mercado de tierras en Telolulita en la Sierra Norte de Puebla**, Casa Juan Pablos. UAM-X México.

Esteba, G. (2009), **Más allá del desarrollo: la buena vida en América Latina**, Año XXXIII, II época, Ecuador, pág. 1

Foucault, M. (2000) "Porque estudiamos el poder: la cuestión del sujeto" en **El sujeto y el poder**, edición electrónica de www.philosophia.cl/escueladefilosofiauniversidadarcis, 2 de diciembre 2010, pp. 1-21.

García Linera, A. (s/f), **Las Tensiones Creativas de la Revolución, la quinta fase del Proceso de Cambio**, La Paz, Bolivia. Pag.25

Gudinas, E. (2012) en "Debates sobre el desarrollo y sus alternativas en América Latina: Una breve guía heterodoxa-2, en **Más allá del desarrollo**. Grupo Permanente de Trabajo sobre Alternativas al Desarrollo, Fundación Rosa Luxemburg, México, Ediciones Abya Yala, pp. 21-53.

Hewitt de Alcántara, C. (1980), "Las implicaciones sociales de la investigación agrícola en México", en C. Hewitt, **La modernización de la agricultura mexicana 1940-1970**, México, editores Siglo XXI, pp. 31-55.

Landázuri, G. (2000), "Huellas de las intervención en el campo", en **Revista Tramas. No 18-19 México UAM-X**, Junio-Diciembre 2000, pp. 73-98

Landázuri, G. (2002), **Encuentros y desencuentros en Cuentepec, Morelos**, UAM-X, UAEM, pp. 353.

Landázuri, G. (2007) "La intervención de los profesionistas en los procesos de desarrollo rural" en Edelmira Pérez (comp.) **La enseñanza del desarrollo rural. Enfoques y perspectivas**. Bogotá, Pontificia Universidad Javeriana, pp. 287-301.

Landázuri, G. (2008) "Poder, actores e instituciones. Enfoques para su análisis" en Ignacio Gatica, Gisela Landázuri, Juan Reyes, Ernesto Soto, Gerardo Zamora (coord.), **Desarrollo y Participación**, AUM, Eón, México, pp. 244, 245.

Long, N. (2007), "Dinámicas de las interfaces de conocimiento entre burócratas y campesinos" en **Sociología del desarrollo: una perspectiva centrada en el actor**, México, CIESAS/El Colegio de San Luis, pp. 349-350.

Mata, B. (s/f), **La Investigación Participativa, una guía para su estudio, análisis y aplicación**, mimeo, México, Chapingo, pp. 12.

Melucci, A. (1999), "Teoría de la acción colectiva", en **Acción colectiva, vida cotidiana y democracia**, México, El colegio de México, pp. 43-45.

Pardo M. (2012) "La política social como dadora del presidente" [versión electrónica] El colegio de México, centro de estudios internacionales, México. [Fecha de consulta: 10. 4. 13] Disponible en:

http://codex.colmex.mx:8991/exlibris/aleph/a18_1/apache_media/K8XRLC9A4K2DAMMN2LLYY9F2IJD1Q6.pdf

Salazar, C. (2012), **El abismo de los ganadores. La intervención social, entre la autonomía y el management**. México, en prensa.

Shanin, T. (1976) **Naturaleza y lógica de la economía campesina**, Barcelona, Editorial Anagrama.

Warman, A. (2001), **El campo Mexicano en el siglo XX**, México, Editorial Fondo de Cultura Económica.

Wolf, E. R. (1999), **Las luchas campesinas del siglo XX**, México, Editorial siglo XXI.

Wolf, E. (2006), "Introducción", en **Europa y la gente sin historia**, México, Fondo de Cultura Económica.

Zemelman, H. y Valencia, G. (1990), "Los sujetos sociales, una propuesta de análisis", en **Acta Sociológica**, vol. III, núm.2, México, Universidad Nacional Autónoma de México.

Consulta en internet

Altamirano Dimas, Gonzalo, "La política social mexicana; avances en el gobierno del cambio (2000-2008), véase <http://www.politicayestadoibd.org/SP/recursos/la%20politica%20social%20gonzalo%20altamirano.pdf>.

Díaz Héctor y Sánchez Consúltese: http://www.latautonomy.org/SA_DiazPolanco_Art1.pdf

Jiménez, Gilberto, véase <http://perio.unlp.edu.ar/teorias2/textos/articulos/gimenez.pdf>.

Merino, Consúltese [http://www.spentamexico.org/v4-n1/4\(1\)%20179-193.pdf](http://www.spentamexico.org/v4-n1/4(1)%20179-193.pdf)

Penso D Albenzio, Cristina Teresa, Participación para el desarrollo, véase <http://administracion.azc.uam.mx/descargas/revistagve/rv19/rev19art01.pdf>

Reglas de operación CDI, consúltese: <http://www.cdi.gob.mx/programas/2013/cdi-reglas-de-operacion-PROCAPI-2013.pdf>

Anexos

- Acta constitutiva de la persona moral Makxtum Nalayau sociedad civil, instrumento No.4747, Notaria No.2 de la Cd. de Zacapoaxtla
- Expediente del proyecto "Acopio, beneficio y comercialización de pimienta gorda", ejecutado por la sociedad cooperativa Cresitep Ukum, financiado por el FRIMN. Del ejercicio 2012
- INEGI, Censo económico 2009

- Sistema de información financiera 1993, 1998, 2007, 2011, 2012.
- Reglamento interno de FRIMNSC de los años 2005, 2008, 2011, 2012 y 2013.
- Actas de Asamblea General de delegados.
- Actas constitutivas de Stakujut SPR de RI
- Actas constitutivas de Cresitep Ukum SC de RL de CV
- INI-SEDESOL, Instituto Nacional Indigenista, 1989-1994, México, 1994,

Talleres

- Análisis y reflexión en; Qué somos, de dónde venimos y cómo estamos. Realizado con directivos, delegados y personal técnico. Los días 28 de enero, 02 y 27 de febrero 2012, en Huehuetla, Puebla
- Diagnósticos comunitarios realizados los días 29 de mayo, 6, 7, 12, 14, 26 y 27 de junio en la comunidades de; Cinco de Mayo, Francisco I. Madero, Leacaman y Xonalpu del municipio e Huehuetla. Del municipio de Olintla: Bibiano Hernández, Dimas López, Sutik, Vicente Guerrero.
- Taller de participación realizados los días 7, 8, 9, 10, 16 y 23 de agosto, 7 de septiembre en las comunidades de; Bibiano Hernández, Dimas López, Sutik y Vicente Guerrero, todas del municipio de Olintla. Del municipio de Huehuetla; Cinco de Mayo, Francisco I. Madero, Leacaman y Xonalpu.
- Taller análisis y reflexión en torno al concepto de desarrollo, la banca indígena de desarrollo. Participaron directivos de todas las organizaciones, consejo de administración y vigilancia, técnicos. Los días 9 de marzo, 14 y 25 de mayo 2012. En Huehuetla, Puebla
- Taller análisis y reflexión porque estamos, que somos, que aportamos, realizado con integrantes del consejo directo y personal técnico, el día 19 de abril 2013.
- Taller de dónde venimos, cómo nos transformamos, cómo estamos y hacia dónde vamos. Participaron directivas de cada organización, consejo de administración y técnicos. Realizado el día 26 de abril 2013 en Huehuetla, Puebla.

- Taller funciones de consejo, delegados y socios, realizado el 1º de mayo 2012. Participaron delegados, consejo de administración y vigilancia, técnicos. Huehuetla, Puebla
- Taller reflexión y análisis de la cartera vencida, realizado el día 11 de Junio de 2013. Participaron directivas de cada una de las organizaciones, consejo de administración y técnicos. Huehuetla, Puebla.