

E X. SIMEN DE OUSO

1066

07/12/2010

T  
1048

Presidencia: Rafael Calderón F

Secretaría  
de Asesoría Jurídica: JOSÉ TRINIDAD

SIMPRES

INTERNO: COLECCIÓN DIEGO

EXTERNO: LUIS MANUEL RODRÍGUEZ S

 SERVICIOS DE INFORMACION  
ARCHIVO HISTORICO

122007

007



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA

Casa abierta al tiempo

UNIDAD XOCHIMILCO

DIVISIÓN DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES  
POSGRADO EN DESARROLLO RURAL  
NIVEL MAESTRÍA

GESTIÓN DEL TERRITORIO Y MOVIMIENTO SOCIAL  
EN UN PUEBLO DE LAS NUBES:  
LA EXPERIENCIA DE LA UNIÓN DE SOCIEDADES DE  
PRODUCCIÓN RURAL DE SANTA CRUZ ITUNDUJIA, OAXACA

**T E S I S**

QUE PARA OPTAR POR EL GRADO DE

**MAESTRO EN DESARROLLO RURAL**

P R E S E N T A :

**JAIME RUBÉN CUEVAS MENDOZA**

DIRECTORA DE TESIS: DRA. MARÍA TARRÍO GARCÍA

MÉXICO, D. F.

DICIEMBRE DE 2010

## AGRADECIMIENTOS

Dedico este trabajo a mi hijo Andrés, su llegada me enseñó a mirar que la vida tiene más colores y ahora es la tierna fuerza que me hace caminar con esperanza.

Gracias Pao por todos los años de apoyo incondicional, luchando-aprendiendo y ahora descubriendo cómo podemos ser mejores padres-madres, por creer en mí y abríme tú espacio, tiempo y corazón. Te agradeceré siempre que hayas sido mi segunda asesora en este trabajo.

A mi padres Antonio Cuevas (+) y Natividad Mendoza, por darme la vida, pero en especial a mi madre por enseñarme a caminarla sin dejar de amar a los demás.

A las mujeres y hombres de las comunidades indígenas y campesinas de Chiapas y Oaxaca que me abrieron su corazón y me invitaron a caminar junto a ellos, sin duda son ustedes mis mejores maestras y maestros en esta universidad de la vida.

Con agradecimiento especial a Tía Chefa, Centolia Núñez, Manuela Castro, Sansón Aguilar, Juan Caballero, Flaviano Sánchez, Primitivo Sánchez y Fidel Zurita, luchadoras-es incansables de Santa Cruz Itundujia, por su confianza al caminar y aprender con ustedes a construir organización a lado de nuestro pueblo.

A mis compañeras-os de Enlace, por compartir la esperanza y el compromiso por construir desde abajo, un México más feliz, humano, justo y solidario.

A mis hermanos, con alegría por tenerlos como familia, gracias por estar cerca cuando los necesito.

A Martha Zarco y Alberto Gómez, mi segunda familia, porque sin su apoyo mi formación profesional no sería posible.

A Miguel Ángel, Luis Manuel, Brenda, Margarita, Sandy, Nancy, Cris, Carmen e Ixchel, por encontrarles en mi camino y aprender con ustedes a construir los sueños que nos hacen caminar, su amistad es un bello regalo que me brinda la vida, son también mi historia y les abrazo desde el corazón.

Gracias María Tarrío por tu incansable y amorosa insistencia para que concluyera mi tesis. De igual manera agradezco a mis sinodales que aceptaron leer mi trabajo: Dr. Rafael Calderón, Dr. Roberto Diego y M.C. Luis Manuel Rodríguez.

A mis maestras-os y compañeros de la X generación del Posgrado en Desarrollo Rural, no olvidaré todo lo que aprendí desde el rudo -a veces- pero maduro debate de ideas, y toda la convivencia amorosa que fue posible entre ustedes.

## ÍNDICE

### **Gestión del Territorio y Movimiento Social en un Pueblo de las Nubes: la experiencia de la Unión de Sociedades de Producción Rural de Santa Cruz Itundujia, Oaxaca**

<b>GLOSARIO</b>	4
<b>INTRODUCCIÓN</b>	6
<b>CAPÍTULO I. Las comunidades forestales de Santa Cruz Itundujia</b>	20
1.1 Contexto regional-local	21
1.1.1 Ecogeográfico	25
1.1.2 Sociocultural	29
1.1.3 Político-administrativo	30
1.2 Las comunidades y su organización socio-territorial y agraria	32
1.2.1 El galimatías en la tenencia de la tierra	35
1.2.2 Comuneros y avecindados: entre derechos legales y legítimos a la tierra y los bienes naturales	37
1.3 Asentamiento de la actividad forestal y sus actores: lucha de intereses y espacios de poder sobre el territorio	44
1.3.1 Algunos antecedentes del aprovechamiento forestal en Itundujia	44
1.3.2 El Programa de Manejo Forestal actual y sus implicaciones en el desarrollo comunitario	48
<b>CAPÍTULO II. El Movimiento Social de Santa Cruz Itundujia (MSI). De la defensa del bosque a la gestión socio-territorial</b>	55
2.1 Antecedentes y contexto del MSI	55
2.2 Origen del MSI ¿Defensa del bosque o lucha por nuevos espacios de participación?	59
2.2.1 La participación de la iglesia en la conformación del MSI	65



2.2.2 Las organizaciones de productores y las cooperativas	71
2.2.3 La participación política de las mujeres	73
2.3 El MSI y la lucha política-electoral	75
2.4 Identidad y posicionamiento del MSI en la actualidad	84
2.5 Contribuciones del MSI en la participación social y gestión del desarrollo local	91
2.6 Surgimiento de nuevos actores: la Unión de Sociedades de Producción Rural "Montañas de Niebla"	95
<b>CAPITULO III. Organización Colectiva y Mercado Local. La gestión del desarrollo desde la Unión de Sociedades de Producción Rural "Montañas de Niebla" (USPR) de Santa Cruz Itundujia</b>	100
3.1. La vinculación de ENLACE en el municipio de Santa Cruz Itundujia	105
3.2. Los proyectos productivos "alternativos" impulsados desde la visión del ayuntamiento municipal	116
3.3 La integración de la USPR	122
3.4 Tensión de visiones sobre el desarrollo de la USPR	126
3.5 El difícil camino hacia la autogestión	131
3.6 Repercusiones del contexto y los cambios de dirección en el proceso de fortalecimiento político-organizativo de la USPR	138
3.7 ¿Hacia dónde caminar? logros, aprendizajes y retos de la USPR	146
3.8 Desafíos de ENLACE frente al proceso de autogestión de la USPR	152
<b>CONCLUSIONES.</b> Algunas reflexiones sobre la gestión del territorio y el desarrollo local en Santa Cruz Itundujia	158
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	164

## GLOSARIO

ALCA	Acuerdo de Libre Comercio de las Américas
CDHK	Centro de Derechos Humanos Ñu'u Ji Kandii A.C.
CDI	Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas
CEB'S	Comunidades Eclesiales de Base
CEPCO	Coordinadora Estatal de Productores de Café de Oaxaca
CMDRS	Consejo Municipal de Desarrollo Rural Sustentable
CNTE	Coordinadora Nacional de Trabajadores de la Educación
COAPI	Centro de Orientación y Asesoría a Pueblos Indígenas A.C.
CODEP	Comité de Defensa de los Derechos del Pueblo
DIGEPO	Dirección General de Población de Oaxaca
EDUCA	Servicios para una Educación Alternativa A.C.
ENLACE	Enlace, Comunicación y Capacitación A.C.
ENLACECC	Enlace, Comunicación y Capacitación I.A.P.
EZLN	Ejército Zapatista de Liberación Nacional
FONAES	Fondo Nacional de Apoyo a Empresas de Solidaridad
IEE	Instituto Estatal Electoral
INEGI	Instituto Nacional de Estadística y Geografía
INDESOL	Instituto de Desarrollo Social
MICHIZÁ	Sociedad de Producción Rural de Responsabilidad Limitada Yeni Naván
MSI	Movimiento Social de Itundujia
OPI	Organización Popular Itundujense
PPP	Plan Puebla Panamá
PRD	Partido de la Revolución Democrática
PRI	Partido Revolucionario Institucional
PROCECOM	Programa de Certificación de Derechos Comunes
PROCEDE	Programa de Certificación de Derechos Ejidales y Titulación de Solares Urbanos
PROCYMAF	Programa de Conservación y Manejo Forestal
PRODEFOR	Programa de Desarrollo Forestal
RAN	Registro Agrario Nacional
SAGARPA	Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación

SARH	Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos
SEDEPAC	Servicios de Desarrollo y Paz A.C.
SEDESOL	Secretaría de Desarrollo Social
SEMARNAP	Secretaría de Medio Ambiente Recursos Naturales y Pesca
SEMARNAT	Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales
SRA	Secretaría de la Reforma Agraria
TLCAN	Tratado de Libre Comercio de América del Norte
UCD	Unión Campesina Democrática
UEAFC	Unidad Especializada de Aprovechamiento Forestal Comunal
UIEFS	Unidades Industriales de Explotación Forestal
USPR	Unión de Sociedades de Producción Rural "Montañas de Niebla"

## INTRODUCCIÓN

### *Iniciemos estableciendo algunas coordenadas*

En Oaxaca, durante los últimos cuarenta años, han surgido amplios movimientos de organización social –local y regional- que no son más que una continuidad histórica de procesos sociales y organizativos de antaño. A través de su historia, estos movimientos sociales han enfrentado dinámicas de conflictividad política, cultural, social y agraria. A pesar de ello, estas luchas también han fortalecido una identidad propia como movimientos que construyen un poder comunal y formas específicas de organización social y política (EDUCA, 2010).

Desde este marco general, el presente trabajo se aboca al estudio de las diferentes formas en las que diversos actores sociales gestionan, se apropian, movilizan y organizan al interior del territorio de Santa Cruz Itundujia<sup>1</sup>, un municipio enclavado en la región Sierra Sur del estado de Oaxaca. En particular, enfoco mi mirada a analizar la experiencia organizativa de la Unión de Sociedades de Producción Rural “Montañas de Niebla” (USPR), la cual surge como resultado de un proceso social iniciado hace tres décadas y que fue encabezado por el Movimiento Social de Itundujia (MSI), como parte de un estrategia de organización comunitaria para la defensa de los bosques y así poder enfrentar la voracidad de las empresas forestales instaladas en Itundujia en 1973 durante el periodo de las concesiones forestales. Posteriormente, haciendo frente a los caciques herederos del control de los beneficios de la actividad forestal, y más recientemente, impulsando el proceso organizativo de comuneros, posesionarios y vecindados de Itundujia que no cuentan con madera en sus parcelas y han tenido que generar otras iniciativas económico-productivas alternas al aprovechamiento forestal, mismos que los ha llevado a conformar a lo largo de los últimos diez años a la USPR.

A lo largo del estudio se intenta responder a la pregunta transversal: ¿cuáles son los actores sociales y los modelos de desarrollo que están definiendo la gestión, uso, manejo y apropiación del territorio en Santa Cruz Itundujia?, para ello quiero iniciar colocando en el centro tres conceptos que son ejes transversales de la presente pesquisa, los cuales son determinantes para su comprensión: *territorio, movimiento*

---

<sup>1</sup> En lo sucesivo me referiré a este municipio únicamente como Itundujia.

*social y desarrollo sustentable*, los ubico así porque considero que su discusión está presente en los procesos político-organizativos que se están generando en Itundujía y que han marcado la historia de sus comunidades y sin los cuales ésta no se podría entender.

Primeramente, es necesario comentar que para adentrarnos a la comprensión de Itundujía y sus procesos sociales, lo tenemos que hacer en primera línea acercándonos al *territorio* como un primer eje de análisis. Para ello, retomo el concepto de territorio planteado por Fernandes (2004), quien mira al *territorio* como el espacio político por excelencia, asociado a las relaciones de poder, dominio y control político. De ahí que es importante para este trabajo trascender el estudio del territorio no sólo como un espacio físico, sino también ubicarlo en los espacios sociales y culturales donde se manifiestan las relaciones y las ideas que van transformando y delineando un territorio, incluso desde el uso de las propias palabras, pues las ideas son productoras de territorios con sus diferentes y contradictorias interpretaciones de las relaciones sociales.

Dicho autor profundiza en la descripción de su planteamiento de territorio señalando que:

Territorio puede significar el espacio físico en diversas escalas: desde el espacio geográfico de una nación, de una región, de un estado, de una microrregión, de un municipio, de un barrio, de una calle, de una propiedad, de partes de una vivienda. Ese es su sentido absoluto, objetivo, concreto, material y localizado. El concepto de territorio puede significar también espacios sociales en sus diversas dimensiones: culturales, políticas económicas, históricas, es decir, las relaciones sociales en su complejidad, espacialidad y temporalidad. Inclusive en el plano de las ideas, de la construcción de conocimientos y sus diferentes lecturas de las realidades, del sentido y del significado, de las divergencias y convergencias, del diálogo y del conflicto. Ese es su sentido relacional, subjetivo, abstracto, representable e indeterminado. Por lo tanto tenemos territorios en movimiento (Fernandes, 2004: 28).

En esta misma sintonía Espinosa (2010: 25) retomando a Zambrano señala que el territorio:

Es un espacio donde distintas fuerzas sociales y poderes legitiman y disputan sus acciones de dominio sobre él, (así), lo territorial no es un asunto de propiedad sino de poder, proceso y resultado de la pugna entre *territorialidades*, es decir, entre fuerzas sociales distintas que concurren en un mismo espacio y con intenciones de dominio sobre éste.

De esta manera la autora señala que lo *territorial* se desarrolla en el espacio de las relaciones sociales y políticas, de contienda entre fuerzas y poderes por el dominio de un espacio sociocultural, socioeconómico, sociopolítico donde se establece un campo de conflicto y tensiones entre fuerzas sociales que tienen diferentes identidades y sentidos de pertenencia.

Las anteriores definiciones de Fernandes y Espinosa sobre el territorio son de suma importancia para el estudio, porque me brindan un primer marco desde el cual pretendo desarrollar el análisis de los actores sociales presentes en el territorio de Itundujia, y sobre todo porque desde mi experiencia coincido con esta visión de Fernandes cuando afirma que los territorios están siempre en movimiento. Efectivamente, más allá de los marcos espaciales o temporales, los procesos sociales también son territorios dinámicos que se desarrollan por colectivos que demandan transformaciones y pugnan por la instauración de modelos de desarrollo que ellos consideran convenientes y que al hacerlo, automáticamente se colocan en el juego de la disputa del poder y para ello se aglutinan y construyen un ente colectivo que empuja los cambios sociales.

La presencia del conflicto y el desarrollo son inherentes al territorio, nacen producto de la contradicción estructural del capitalismo y ocurren simultáneamente, promoviendo la transformación de territorios, modificando paisajes, creando comunidades, empresas, organizaciones, cambiando sistemas agrarios, complementando mercados, rehaciendo costumbres y culturas, reinventando modos de vida, reeditando el mapa de geografía agraria, etc.

Fernandes (2004) refiere que el capital destruye y recrea al campesino a partir de su lógica y principios, pero también el campesino se recrea rompiendo con la lógica y con los principios del capital, la reproducción de ambas formas de organización social son incongruentes pero se llevan a cabo en el mismo espacio de confluencia de diversos actores sociales que disputan el territorio, generan conflicto, pero también promueven desarrollos. De ahí que la experiencia de la actividad forestal en Itundujia ha estado permeada de origen por conflictos pero también al mismo tiempo, la llegada de las empresas forestales a Itundujia a principios de la década de los años setenta, marcó el inicio de la implantación de un modelo de desarrollo que se refleja hasta nuestros días y que se analizará más adelante.

De esta manera, y para continuar estableciendo coordenadas conceptuales, y dado que otro de los elementos sustanciales del estudio también es analizar el MSI, ahora veo conveniente precisar lo que entiendo por *movimiento social*.

Para ello retomo la definición de Laraña (1999: 127) quien define al *movimiento social* como:

Una forma de acción colectiva: 1) que apela a la solidaridad para promover o impedir cambios sociales; 2) cuya existencia es en sí misma una forma de percibir la realidad ya que vuelve controvertido un aspecto de ésta que antes era aceptado como normativo; 3) que implica una ruptura de los límites del sistema de normas y relaciones sociales en el que desarrolla su acción; 4) que tiene capacidad para producir nuevas normas y legitimaciones en la sociedad.

En este sentido, varios de los elementos que se señalan en esta definición están presentes en el MSI: la lectura común de su realidad, el espacio físico y sociocultural en el que se desarrolló, la ruptura con el *status quo* y la generación de iniciativas para atender diversas demandas de la población, en gran medida marcaron la pauta para el inicio del debate acerca del desarrollo que se estaba implantando en el municipio de Itundujá a través de la actividad forestal.

El MSI a través de la Organización Popular Itundujense (OPI) en una primera instancia, y posteriormente mediante la USPR, van a iniciar la discusión del tercer elemento que es importante ubicar como marco referencial de análisis en este estudio, y es la crítica al tipo de desarrollo implantado por las empresas forestales en contubernio con los caciques de la comunidad. En contraposición un grupo de líderes del MSI empezó a cuestionarse a partir de analizar si la actividad forestal realmente estaba atendiendo las necesidades de toda la población.

Lo anterior guarda una estrecha relación con lo que plantea Raúl Zibechi mencionado por EDUCA (2010: 4) cuando señala que:

Los movimientos sociales actuales comparten una serie de rasgos: la territorialidad, la búsqueda de autonomía, la revalorización de la cultura y la afirmación de la identidad de sus pueblos y sectores sociales; la formación de sus propios intelectuales, el papel de las mujeres, la preocupación por la organización del trabajo y la relación con la naturaleza.

En ese sentido, es necesario señalar que los movimientos sociales construyen su propio poder, luchan contra las relaciones sociales de dominación, contra los poderes establecidos, su visión del mundo y sus valores, y paralelamente van construyendo espacios para el ejercicio de su autonomía para plantear y construir sus propias formas de desarrollo, la protección del territorio, y la reproducción de prácticas culturales o comunitarias.

A partir de lo anterior, considero que la idea de *desarrollo* que se construye desde el MSI combinada en la práctica a su concepción de territorio y de movimiento social, refleja mayor coincidencia con el concepto de *desarrollo sustentable* planteado por Toledo (2000: 194) quien lo define como “aquel mecanismo de carácter endógeno por medio del cual una comunidad toma el control de los procesos que la determinan y la afectan”.

Y para alcanzar el *desarrollo sustentable*, Toledo (2000) considera necesario promover en los actores sociales las capacidades autogestivas que les han sido expoliadas a lo largo de la historia por parte de los diversos poderes políticos y económicos. En primera instancia, señala que es necesaria una toma de conciencia a partir de la cual no sólo es posible develar la realidad en la que se está inmerso, sino que lo más importante es que los actores sociales vayan descubriendo su capacidad para transformarla.

Así, partiendo de estas ideas surgidas de la ecología política y, siguiendo lo expuesto por dicho autor, para alcanzar el desarrollo sustentable es necesario generar procesos y principios a partir de los cuales los actores sociales pueden fortalecer su capacidad de autogestión en un territorio mediante: a) la toma de control del territorio, que implica el establecimiento de límites geográficos y sentido de pertenencia al disfrute de los bienes naturales del mismo; b) el uso adecuado de los bienes naturales mediante el diseño de planes de manejo sustentable; c) el control cultural que resguarde la capacidad de las comunidades en la toma de decisiones; d) el control social que garantice el mejoramiento de las condiciones de vida de sus miembros; e) el control económico que implica el fortalecimiento de los intercambios de productos al interior de la comunidad y fuera de ésta, y por último; e) el control político a través del cual la comunidad tiene que crear y controlar su propia organización socioproductiva, estableciendo normas y principios que rigen la vida política de la comunidad, y eso sólo



es posible a través del ejercicio de una verdadera democracia al interior de la comunidad (ENLACECC, 2010: 18-19).

Habiendo establecido las coordenadas conceptuales a partir de las cuales desarrollo el estudio, también es importante mencionar las inquietudes que me surgieron al plantear este tema de investigación y que fueron fuente de motivación para llevarlo a cabo. En particular, mediante la realización de este trabajo pretendo enriquecer los estudios que existen sobre los municipios forestales en Oaxaca, indagando en su historia, problemática y perspectivas reales de desarrollo comunitario en esta etapa de auge neoliberal. Asimismo, busco aportar desde mi visión al análisis del proceso organizativo de uno de los actores sociales (USPR), que está generando alternativas económico-productivas al modelo de aprovechamiento forestal.

Es importante señalar que desarrollo el presente estudio desde una posición de actor participante, por mi condición de ser integrante de la organización civil ENLACE, Comunicación y Capacitación A.C.<sup>2</sup> (ENLACE) desde 1998, y en la que a partir de 2001 formé parte del equipo regional que inició el trabajo en algunos municipios de la región Mixteca de Oaxaca.

ENLACE se estableció en el municipio de Itundujia después de realizar un proceso de exploración y posterior vinculación con diversos actores sociales, primero apoyando al MSI, luego fortaleciendo el proceso organizativo de la empresa forestal Sociedad de Solidaridad Social "Aspirantes al Futuro"<sup>3</sup>, y finalmente, acompañando de manera cercana en el periodo 2002-2006 la conformación y fortalecimiento organizativo de los grupos productivos de la USPR.

El acompañamiento que realiza ENLACE se fundamenta en la metodología de la educación popular la cual plantea una vinculación desde una estrategia dialógica

---

<sup>2</sup> ENLACE es un organismo civil fundado en 1983, y dentro de su misión está el promover el desarrollo local con perspectiva regional, eso implica acompañar procesos organizativos de manera cercana en comunidades indígenas, campesinas y suburbanas, en la idea de fortalecer su autogestión e incidir en diferentes ámbitos del desarrollo comunitario. Actualmente ENLACE cuenta con equipos regionales en Chiapas, Oaxaca, Guerrero y Distrito Federal.

<sup>3</sup> El trabajo con esta organización forestal pretendía desarrollar una experiencia de manejo sustentable del bosque diferenciándola del resto de los aserraderos de Itundujia; sin embargo, después de un año de trabajo conjunto, ante la falta de coincidencia en la visión que se tenía en torno a la actividad forestal, se decide mutuamente terminar la colaboración.

que busca la liberación, y como lo refiere Diego (2010: 247) "sus intencionalidades fundamentales se relacionan con la toma de conciencia de los actores intervenidos, sobre su historicidad y su subjetividad constituyente, y sobre los procesos de explotación y sometimiento de los que han sido objeto, para que a partir de ello, puedan resignificar sus formas y mundos de vida".

Desde este marco metodológico, el trabajo que realiza ENLACE se desarrolla a través de la facilitación de talleres y reuniones de análisis y reflexión que buscan que los actores -a partir de su concientización- tomen en sus manos la conducción de sus procesos sociales y delinee la proyección de los mismos. Aclaro que en nuestra condición de agentes externos pero insertos en la comunidad y acompañar los procesos sociales, nos asumimos también como parte del conjunto de actores sociales presentes en el territorio.

Adicionalmente, la presente investigación la desarrollé retomando diversos enfoques de estudio que me permitieron explorar, describir y profundizar durante el proceso de la presente investigación:

- a) *Desde la historia* haciendo un recorrido histórico a través de la investigación documental y el análisis de las entrevistas y reflexiones planteadas en los talleres de análisis que se realizaron con integrantes del MSI.
- b) *Desde las relaciones de poder* con el fin de analizar su presencia e incidencia al interior del municipio, el peso de su influencia y qué actores internos se disputan el territorio de Itundujía (aserraderos, organizaciones de productores, partidos, iglesia, autoridades municipales y agrarias, etc.). A su vez, para establecer las distintas interrelaciones de la comunidad con otros interlocutores externos: dependencias de gobierno, otros municipios, organizaciones sociales y civiles.
- c) *Desde la perspectiva de los propios sujetos* dada la diversidad de actores que participan dentro del MSI, y reconociendo que éstos representan un pequeño nicho que refleja la cultura que se construye en el territorio de Itundujía. El acercamiento a estos actores me permite tener una representación de la cultura que se desarrolla al interior.

En este sentido Quinto (2000: 34) menciona que la cultura es hologramática, es decir está en las mentes individuales y las mentes individuales están en la cultura, por ello los actores sociales "se convierten en unidades de análisis para conocer, analizar, interpretar y comprender el mundo de vida de éste".

- d) *Desde los bienes naturales y la sustentabilidad* mediante la cual pretendo exponer los diferentes tipos de sistemas de producción presentes en el territorio de Itundujia, las tecnologías que usan y los impactos que dichas actividades están ocasionando en el medio ambiente. Desde esta perspectiva, en el estudio resalto la importancia del aprovechamiento forestal en su conjunto y sus impactos socio-naturales, es decir, los conflictos y efectos socioeconómicos que genera al interior del municipio el que sólo se aprovechen los bosques por algunos habitantes y la gran mayoría no pueda acceder a ellos, y sin embargo, todos tengan que resentir los efectos del aprovechamiento forestal (disminución de fuentes de agua, alteración de los ciclos de lluvia, erosión, etc.), poniendo en riesgo la sobrevivencia de las comunidades.

Desde tales perspectivas, el análisis que se realiza en el presente estudio permite la reconstrucción de las prácticas sociales y culturales cotidianas, pero también hace posible relacionar lo micro-macro social con lo micro-macro espacial, en una dimensión histórica. Asimismo, permite ver la acción de los actores para su transformación en sujetos sociales que toman en sus manos su propio destino.

En búsqueda de lo anterior, en el primer capítulo *las comunidades forestales de Santa Cruz Itundujia* indago respuestas a la pregunta sobre ¿Qué lugar tiene el bosque en la vida de las comunidades de Santa Cruz Itundujia?, y para ello inicio presentando una breve descripción del contexto regional y local en el que está inmerso el municipio, ubicando de inicio y para una mejor comprensión, sus condiciones ecogeográficas, socioculturales y político-administrativas, que le han conferido en gran medida una identidad forestal, sobre todo a partir de sus características naturales marcadas por su importante cubierta forestal, que lo hacen ser uno de los principales municipios a nivel estatal con riqueza forestal, y por ende, uno de los atractivos por el cual las empresas

forestales externas encontraron en él condiciones para establecerse en la época de las concesiones forestales.

Asimismo, analizo la organización socio-territorial y agraria de Itundujia, es decir, cómo está organizada la tenencia de la tierra al interior de esta Comunidad Agraria y cómo se han definido en su normatividad interna expresada en su Estatuto Comunal, los derechos y obligaciones de sus habitantes a la tierra, el territorio y los bienes naturales, y por qué a partir del Estatuto Comunal y su particularidad, se excluyen de derechos a la mayoría de los habitantes de Itundujia por no tener una condición de comuneros. En este capítulo, el análisis de cómo está estructurada la propiedad de la tierra y su normatividad interna es de suma importancia porque a partir de ahí se pueden identificar las bases legales internas desde las cuales se asienta la actividad forestal que desarrollan actualmente trece aserraderos forestales.

A partir de lo anterior, consideré importante presentar en el primer capítulo la importancia de la actividad forestal en Itundujia por el papel que juega a nivel regional-estatal, pero también a nivel municipal como responsable directa que marca la pauta del tipo de desarrollo que se va a instaurar en Itundujia de manera gradual a lo largo de cuatro décadas. Al final de este capítulo expongo el proceso de conformación de Itundujia como municipio forestal y los actores en los que está asentado el poder económico y político del municipio, el cual presenta características históricas, políticas, sociales, culturales y ambientales particulares, mismas que han definido las formas en las que la actividad forestal se expresa actualmente. Para terminar con el primer capítulo, delinearé algunas de las repercusiones para el desarrollo comunitario de Itundujia en términos ecológicos, económico-productivos y político-organizativos.

De manera general, en el primer capítulo quiero hacer evidente que el tipo de aprovechamiento forestal que se realiza en Itundujia forma parte del modelo neoliberal depredador de los bienes naturales y que se instaura desde una lógica que excluye de los beneficios a la gran mayoría de la población. Además, enfatizo que la actividad forestal en Itundujia ha podido crecer gracias a una base normativa interna que ha sido delineada, promovida y apuntalada por políticas y programas gubernamentales en relación a la tierra y el territorio, implementados con mayor fuerza en la década de los noventa a partir de las modificaciones al artículo 27 constitucional y con la entrada en vigor del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN).

Durante todo el estudio utilizo el término *bienes naturales* para referirme a todos los elementos naturales que también están presentes en el territorio de Itundujia y que se han convertido hasta cierto punto, en el centro de la disputa y el conflicto.

El término *bienes naturales* está siendo utilizado recientemente por movimientos indígenas y ecologistas que luchan por la defensa de sus territorios en América Latina, en contraposición al concepto de recursos naturales. La mención de bienes y no de recursos pretende escapar al sentido de propiedad y control que se esconde en la palabra *recurso*, que desde su base etimológica latina *recursus* conlleva el sentido de "arbitrar, poner en juego, manejar, utilizar"; y que significa: "medio que encuentra alguien o al que se recurre para cubrir una necesidad o conseguir algo" (Moliner, 2001: 888).

En contrasentido, la palabra *bien* guarda un significado más amplio "cosa buena, que genera bienestar o felicidad, favorable o conveniente" (Moliner, 2001: 372). Aunque ambas palabras tienen una base económica, en el fondo son distintas, mientras *recurso* retoma un sentido material de control y apropiación de la naturaleza con fines privados o públicos, generalmente asociados a usar o depredar. En el caso de *bien* rebasa esta concepción, porque no necesariamente se refiere a algo material que se posee, sino a valores espirituales y simbólicos que giran alrededor de la naturaleza, y que para las comunidades indígenas conlleva un sentido de su "*bien estar*" en estrecha relación con la madre tierra, conscientes de su integración como parte de los ecosistemas y que, en consecuencia, define su cosmovisión de ver y relacionarse con todos los elementos naturales (agua, bosques, tierra, animales, minerales, aire, cielo, etc.), reconociéndolos también como entes vivos y poseedores de derechos.

Indudablemente, en la palabra *bienes naturales* también está presente una perspectiva económica distributiva, pero también conlleva valores espirituales que lo llenan de una subjetividad cargada de sincretismo religioso y que lo proveen de un alto contenido político. Es por ello que la palabra *bienes* no en vano forma parte de una concepción presente también en la estructura organizativa de las comunidades indígenas y campesinas de Oaxaca como por ejemplo, el *Comisariado de Bienes Comunales*, quien como autoridad agraria que se elige en Asamblea Comunitaria, es

responsable de resguardar la tierra, el territorio y todos los bienes naturales que existen en él, pues éstos les pertenecen al pueblo y son de aprovechamiento común para todos los vecinos.

Sin pretender que sea un estudio antropológico o de análisis filosófico para indagar el uso de los términos *recursos naturales* y *bienes naturales* por los habitantes de Itundujía, es evidente que el primero agrupa a todos los elementos naturales indistintamente y es utilizado de manera más recurrente por los empresarios forestales, autoridades municipales e incluso las agrarias, profesionistas, funcionarios de gobierno y por la mayoría de organizaciones civiles y sociales, pero no así por la población indígena y campesina que concibe y nombra a cada uno de los elementos que existen en su entorno natural como entes vivos, de respeto, algo de bien y que hace bien, parte de ellos, cercano...hermano.<sup>4</sup>

Al usar el término *bienes naturales* mi intención es ir más allá para reconocer y visibilizar los lenguajes ocultos de la población, aquellos que han quedado subsumidos y marginados por la lógica neoliberal, y los nombro así porque considero que desde el uso del lenguaje también se está concibiendo y construyendo el mundo que nos rodea.

El segundo capítulo *Movimiento Social de Itundujía. De la defensa del bosque a la gestión socio-territorial*, lo desarrollo explorando en torno a la pregunta ¿cómo influyó el Movimiento Social de Itundujía en la conformación de la Unión de Sociedades de Producción Rural “Montañas de Niebla”? En este apartado, realizo un recorrido histórico para ubicar las coyunturas más importantes que marcaron y definieron el MSI. A lo largo del capítulo intento hacer un paralelismo con el desarrollo de la actividad forestal por ser ésta una de las razones fundamentales que motivaron el proceso organizativo que desde 1973 y hasta nuestros días ha venido definiendo las líneas de lucha al interior del MSI.

---

<sup>4</sup> El Primer Festival del Maíz realizado en la comunidad de Independencia, Itundujía, en febrero de 2002, evidenció de manera clara esta afirmación, pues muchos de los participantes -principalmente indígenas- se referían así de los bienes naturales: “la tierra es nuestra madre, de ahí nacimos y ahí vamos a descansar; el sol es nuestro padre que nos da energía para caminar; el maíz, las plantas y los animales son como nuestros hermanos que crecen junto a nosotros y también nos alimentan” (ENLACE, 2002: 20).

Un aspecto interesante a ubicar en este capítulo tiene que ver en cómo han impactado a nivel local las distintas legislaciones forestales, así como las políticas y programas hacia el sector que han sido impulsadas a lo largo de cuatro décadas y cuáles han sido sus efectos en los procesos organizativos de las comunidades. En este capítulo se hace evidente para el caso de Itundujia, que muchas veces no basta con que se legislen buenas leyes o se diseñen buenos programas que pretenden fortalecer a las comunidades sobre el uso y aprovechamiento de sus bienes naturales, si al interior de éstas el control político y económico está concentrado en pocas manos que no permiten su aplicación y en vez de fortalecer a la comunidad apuntalan el poder caciquil en las comunidades.

Durante el desarrollo del capítulo y en la medida que se va reconociendo la historia del MSI, también se hace evidente la conformación de nuevos actores y otras demandas sociales que rebasan el ámbito de la defensa del bosque: transparencia en el manejo de los recursos generados por el aprovechamiento forestal, mayor distribución de los recursos municipales a las comunidades, nuevos espacios de participación para la toma de decisiones, democracia y lucha por el poder municipal. Todas ellas contribuyen no sólo a ampliar las líneas de lucha del MSI, sino que le confieren una identidad diversa y de perspectiva más amplia que se va a reflejar en la actualidad con las diferentes organizaciones de productores, la iglesia, y los maestros que hacen de Itundujia un municipio con una gran diversidad de cuadros con liderazgo en diversos ámbitos del desarrollo comunitario.

Sin embargo, antes de llegar a la disputa político-electoral el MSI experimenta sus primeras experiencias económico-productivas que no son exitosas para los fines que se buscaban en ese momento que eran fortalecer la producción y el consumo local, pero que siembran las semillas para que posteriormente, cuando el MSI le arrebató la presidencia municipal de Itundujia al Partido Revolucionario Institucional (PRI), los integrantes de la segunda administración municipal surgida del MSI, coloquen esta vieja demanda e impulsen la conformación de grupos productivos a fines de los años noventa, acción que más adelante daría vida a la USPR.

Al final del segundo capítulo analizo el momento actual del MSI y a manera de balance planteo una serie de reflexiones en torno a las contribuciones que el movimiento ha generado a los largo de las últimas tres décadas en el desarrollo comunitario del municipio, pero también desde mi visión coloco algunas de sus contradicciones actuales que en algunos momentos lo han llevado a un debate interno para definir su pertinencia y viabilidad.

El tercer capítulo *Organización Colectiva y Mercado Local. La gestión del desarrollo desde la Unión de Sociedades de Producción Rural "Montañas de Niebla"* resulta central en el presente estudio porque después de hacer un análisis de la actividad forestal y hacer un recorrido histórico del MSI, me concentro a exponer un primer ejercicio de sistematización de mi experiencia durante el proceso de acompañamiento a la USPR que como hice mención se deriva del MSI. En este sentido, para hacer este ejercicio me planteo cuatro preguntas de investigación alrededor de las cuales gira mi análisis: ¿cuál es el proyecto político-organizativo y la visión de desarrollo que gestiona en el territorio la USPR? ¿Qué contradicciones enfrenta y cuáles son las claves para su fortalecimiento? ¿Cuál ha sido el papel de ENLACE en el proceso de conformación y desarrollo político-organizativo de la USPR? y ¿Cuáles son actualmente sus desafíos conceptuales y político-estratégicos?

En el abordaje de este tercer capítulo consideré importante iniciar exponiendo el proceso de vinculación de ENLACE al municipio y posteriormente al MSI, que a su vez derivó en la cercanía a la USPR, lo consideré así porque al ser un proceso de acompañamiento en el que estuve involucrado, analizo las distintas etapas en la conformación de la USPR y el papel que jugó ENLACE en este sentido. De esta manera pretendo analizar desde mi posición participante la vivencia de las etapas que desde mi punto de vista han conformado a la organización de productores, para ello ubico los primeros esfuerzos por conformar la organización y las distintas tensiones que se dieron al integrar los grupos productivos y definir el tipo de proyectos productivos.

Posteriormente, expongo el proceso de integración de la USPR y las tensiones de visión que se generaron en su interior tras la búsqueda por construir una organización autogestiva y las repercusiones en su proceso de fortalecimiento organizativo. Dado que es una experiencia en construcción a la que el equipo de



ENLACE sigue acompañando actualmente, presento un balance de lo que a juicio de la organización y ampliado por mis puntos de vista son los logros, aprendizajes y retos que presenta la USPR. Al final del tercer capítulo, y dado que es tema de mi interés por ser parte del equipo de ENLACE que sigue acompañando a la organización, defino diez grandes desafíos que tiene ENLACE de cara al fortalecimiento organizativo de la USPR.

Finalmente, a manera de conclusiones comparto una reflexión general que pretende abarcar lo expuesto en el presente estudio para tratar de ubicar cuáles son las visiones y contradicciones que presentan los actores sociales que inciden en la gestión del territorio y el desarrollo local en Santa Cruz Itundujía.

## CAPÍTULO I. Las comunidades forestales de Santa Cruz Itundujia

*A ras de tierra soplaba un vientecillo seco, cálido.  
Empujaba los rastrojos y las briznas del campo.  
Ardía el cielo y bajo el sol las ramas se quebraban sin savia...  
Desde arriba, algunos zopilotes, en círculos lentos, oteaban el páramo.*

Ernio Abreu en *Canek*

En el presente capítulo expongo una caracterización del municipio de Santa Cruz Itundujia, Oaxaca, con el objetivo de abonar a la comprensión de sus condiciones ecológicas, sociales y políticas, a partir de las cuales se han venido conformando sus comunidades forestales; sin intentar reducirlo a una mera descripción monográfica, comparto información que considero valiosa para así poder adentrarnos en los capítulos siguientes, al conocimiento de los procesos políticos y organizativos que se desarrollan en su territorio.

Dos de los elementos centrales que abordo en este capítulo es el que se refiere a la organización socio-territorial y agraria del municipio, en particular la tenencia de la tierra y su normatividad interna, y las consecuencias que se presentan hoy en día, estas consecuencias no las nombraría necesariamente como problemáticas porque quizá para algunos habitantes del municipio no lo sean, pero sí es importante comentar que estas dos cuestiones derivan en un asunto central que es, cómo los pobladores del municipio acceden o no a su derecho a la tierra y al territorio, y sobre todo, cómo participan en la gestión del territorio y en el tipo de desarrollo que se impulsa al interior del municipio.

En este sentido, consideré importante colocar en el presente capítulo el tipo de desarrollo productivo dominante que se impulsa en el municipio de Itundujia, mismo que lo caracteriza en la región y en el estado de Oaxaca, y que es representado básicamente por una actividad forestal extractiva a cargo de empresas de aserío, y lo abordo en un primer momento porque considero que el aprovechamiento forestal que se practica no sólo le ha conferido a la comunidades de Itundujia una identidad forestal que permea a una parte importante de sus habitantes, sino que además, los bosques y su defensa han motivado la generación de expresiones de organización política y

productiva que ha sido encabezada por una población cada vez más participante y crítica del tipo de desarrollo que se construye en Itundujia.

Al ser la actividad forestal una parte importante desde la cual giran otras actividades productivas que se desarrollan en el municipio, no pretendo con ello dar la idea de que es la única pero sí de las más fuertes por la derrama económica que genera; mi intención de exponerla en este capítulo busca reflejar un panorama sin el cual no sería posible entender el por qué del origen del MSI que abordo en el capítulo dos, y sin el cuál quizá tampoco se habrían generado las condiciones para conformar la USPR motivo central de este estudio.

Así pues, la actividad forestal y las experiencias que desarrollan cooperativas de pequeños productores de café y grupos de producción agropecuaria, van a ser hoy en día los representantes de dos formas de gestión territorial que representan modelos de desarrollo local *sui generis* que se hacen presentes en Itundujia, mismos que han sido mediados, definidos e incluso motivados en su expresión actual por líderes sociales surgidos del MSI, proceso organizativo desde donde se han conformado una diversidad de actores sociales que actualmente se disputan el territorio de Itundujia, y sobre todo, han marcado la pauta sobre el tipo de aprovechamiento de los bienes naturales presentes en él y con ello, han configurado las características del desarrollo o los desarrollos que están gestionando cada uno de ellos en el territorio que cohabitan.

### **1.1 Contexto regional-local**

El estado de Oaxaca es uno de los 32 estados de la República Mexicana, el cual a pesar de su vasto y rico territorio (93,793 km<sup>2</sup> que lo ubica en el quinto lugar en extensión a nivel nacional), ocupa el tercer lugar de pobreza a nivel nacional. Es también una entidad poseedora de una gran riqueza cultural por la presencia de 16 de los 52 grupos étnicos que existen en el país, generadores de una gran variedad de usos y costumbres (INEGI, 2005).

Además, es el estado que por su compleja topografía, geología y climatología le han determinado un gran número de suelos, tipos de vegetación y ecosistemas, y por lo tanto, un porcentaje alto de especies de plantas y animales. Los cálculos más recientes

señalan que en Oaxaca existen 8,431 especies de plantas vasculares, 1,431 de vertebrados y más de 3,000 de invertebrados, lo que hace a esta entidad como la de mayor biodiversidad en el país. De este total, 702 especies de plantas y 128 de vertebrados son endémicas, es decir, no se encuentran en ningún lugar del mundo (UNAM, 2005). Lo relevante de estos datos es que la gran mayoría de la flora y fauna se concentran en sus bosques y selvas.

En Oaxaca, la relación hombre/mujer-planta-animal se ha dado por lo menos desde hace 10,000 años y en la actualidad esa relación sigue siendo muy estrecha, puesto que los 16 grupos étnicos asentados en la entidad han establecido relaciones particulares de aprovechamiento e interacción con un buen número de especies, generando un acervo de conocimientos que se transmiten de generación en generación y se reflejan en el uso de sus bienes naturales como alimento, medicina, fibras, construcción, etc.

Por otro lado, políticamente Oaxaca se conforma por 30 distritos judiciales y 570 municipios (casi el 25 % del total a nivel nacional), que se distribuyen en ocho regiones definidas desde parámetros socioeconómicos, ecogeográficos y de planeación como: Cañada, Costa, Istmo, Mixteca, Papaloapan, Sierra Norte, Sierra Sur y Valles Centrales. En Oaxaca, el sistema político está asentado en el municipio y, de manera particular, en el estado existen dos sistemas normativos desde los cuales se rigen para la elección de sus autoridades: el sistema de *usos y costumbres* (418 municipios) y el sistema de partidos políticos (152 municipios.)

El término *usos y costumbres* no se refiere a un código informal basado únicamente en las creencias religiosas, culturales y sociales, sino a todo un sistema de normas colectivas que ha sido construido por las comunidades indígenas a través de muchos siglos que, sin ser algo infalible, ha venido probando su flexibilidad, coherencia y capacidad de coexistir con el sistema de gobierno moderno, sin que ello quiera decir que no esté exento de tensiones e incluso hoy en día enfrente -en algunos aspectos- contradicciones. Sin embargo, la realidad en la que viven las comunidades en Oaxaca refleja también en el aspecto político una gran diversidad de expresiones en el término *usos y costumbres*, que podría afirmar se practican de manera particular en cada comunidad.

Uno de los ejes fundamentales que rigen la vida en las comunidades indígenas y en algunos casos las mestizas es la *Asamblea Comunitaria*, en ella los habitantes se reconocen como miembros de la comunidad, y forman parte de la misma todos los jefes o jefas de familia, quienes en ella deliberan y deciden sobre los asuntos del pueblo. La vida política en las comunidades indígenas de Oaxaca está organizada a través del sistema de cargos. Este sistema establece que todos los hombres, y en menor medida las mujeres, desde la juventud hasta la vejez, tienen la obligación de prestar un servicio periódico gratuito ocupando puestos dentro de la organización municipal.

La población total de Oaxaca es de 3'506,821 personas de los cuales el 52.2 % son mujeres y el 47.8% hombres (INEGI, 2005). El estado presenta una alta dispersión poblacional en parte por la difícil orografía, la falta de vías de comunicación o el mal estado de éstas, que contribuye a una alta marginación y aislamiento de las comunidades. La población más vulnerable en el estado es la indígena que asciende a poco más de un millón de personas (32%). Las actividades de la población económicamente activa se concentran en el sector primario 51.4% y le sigue el sector servicios. En términos de ingreso es enorme la magnitud del rezago económico en el estado, el cual ha motivado la migración que ha venido cobrando relevancia en las dos últimas décadas.

Un análisis oficial de la Dirección General de Población de Oaxaca (DIGEPO) revela que de 1990 al 2000 el número de municipios que presentan grados de marginación alta y muy alta aumentó, y disminuyó en el medio y bajo; esto tiene implicaciones territoriales trascendentales para el desarrollo del estado si se considera que las condiciones de marginación alta y muy alta predominan en el medio rural, sector donde se concentra la mayor cantidad de población en Oaxaca (53%) (INEGI, 2005). En este sentido, 184 municipios indígenas de Oaxaca presentan altos niveles de vulnerabilidad por encontrarse en niveles altos y muy altos de marginación. Los municipios con más de 70% de población indígena presentan una situación de mayor desventaja y pobreza, estos municipios son rurales, aislados, practicantes de una agricultura de autoconsumo con carencias de todo tipo que se acentúan por la falta de alternativas para salir del rezago en el que se encuentran (DIGEPO, 2002).

AVIA  
ARCHIVO HISTÓRICO  
MUNICIPIO DE SAN JUAN  
MAYAGÜEZ

La Sierra Sur es considerada dentro de todas las regiones del estado como la que presenta los mayores rezagos asociados a la marginación alta y muy alta (99.7%), casi toda su población, lo cual limita las opciones para realizar sus proyectos de desarrollo. Según la DIGEPO; la Sierra Sur esta considerada de muy alta marginación debido a que el 56% de los municipios que la conforman se encuentran clasificados en este estrato, un 43 % se ubica dentro del nivel de marginación alta y sólo un municipio de los 69 que conforman esta región tiene un nivel de marginación media. El distrito judicial de Putla de Guerrero forma parte de esta región, de los diez municipios que la conforman tres de ellos presentan un nivel de marginación muy alto y siete de ellos presentan un nivel de marginación alto, en este último grupo se encuentra ubicado el municipio de Itundujia; sin embargo, algunas comunidades y colonias del municipio están consideradas como de muy alta marginación (DIGEPO, 2002).

Por otra parte, en términos forestales según la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT); el estado de Oaxaca presenta una cubierta forestal importante (6.3 millones de has.), de las cuales 6.1 millones de hectáreas lo componen bosques y selvas; de éstas 5 millones de has (82%) pertenecen a núcleos agrarios constituidos en bienes comunales o ejidales (SEMARNAT, 2008). Se podría decir que la mayor parte de los bosques son de propiedad social y se rigen bajo formas consensadas por las comunidades; sin embargo, este último precepto no ocurre en automático en todas las comunidades, como se verá más adelante para el caso de Itundujia. Una de las figuras centrales en la administración de este bien natural de las comunidades es el Comisariado de Bienes Comunales, representante legal del territorio comunal y órgano de gestión ante las instituciones gubernamentales.

En Oaxaca, desde principios de la década de los setenta las comunidades han venido librando una importante lucha por lograr la apropiación de sus bosques ante el saqueo de las empresas paraestatales y privadas en la etapa de las concesiones forestales. Los pocos beneficios que se brindaron a las comunidades y el intento de los gobiernos estatales de ampliar las concesiones trajo consigo también numerosas experiencias de resistencia y organización entre municipios, muchas de estas experiencias son muy conocidas por sus logros y el impacto que alcanzaron en municipios de la región Sierra Norte (Pueblos Mancomunados, Ixtlán, Guelatao), y algunos municipios de la Sierra Sur.

No obstante, otras experiencias con situaciones particulares como Itundujia no lograron articularse a estos movimientos, o estuvieron desfasadas del momento histórico y se quedaron aisladas enfrentando esta misma situación en condiciones adversas. Por un lado, de manera interna ante los caciques y por el otro frente a intereses externos representados por las empresas madereras y teniendo el respaldo de las legislaciones forestales en la materia, ambos aspectos los abordaré al final del presente capítulo donde expongo un panorama de la situación actual y el contexto en el que se desarrolla el aprovechamiento forestal en Itundujia, así como en el segundo capítulo donde hago un recuento histórico del proceso social y político que derivó en la actual situación.

### **1.1.1 Ecogeográfico**

El municipio de Santa Cruz Itundujia pertenece al distrito de Putla, se ubica geográficamente en la entrada a la Sierra Sur, a 16° 52' de latitud norte y 97° 39' de longitud oeste, su cabecera municipal se ubica a 2,320 msnm; sin embargo, su accidentada orografía donde más del 95% presenta pendientes de moderadas a muy altas, permite encontrar dentro de su territorio alturas que van de los 600 msnm hasta los 2,850 msnm. Esta condición hace de Itundujia un municipio con una gran diversidad de climas, vegetación y fauna que se distribuyen en una superficie de 211.8 km<sup>2</sup>.

Dentro de los municipios que comparten límites con Itundujia se encuentran: al norte el municipio de Santa Lucía Monteverde, al sur Santiago Amoltepec, Santiago Ixtayutla y La Reforma, al oriente con los municipios de Santiago Yosondua y San Mateo Yucutindo, y al oeste con el municipio de San Andrés Cabecera Nueva y Putla de Guerrero.

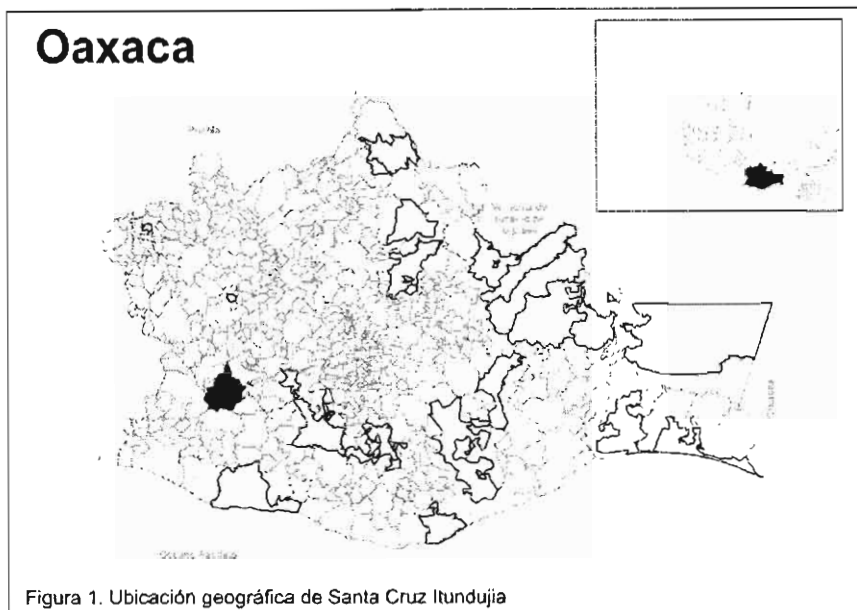


Figura 1. Ubicación geográfica de Santa Cruz Itundujia

La Comunidad Agraria de Santa Cruz Itundujia, municipio del mismo nombre, fue creada por Resolución Presidencial del 21 de mayo de 1954; posteriormente a través de una Acción Agraria de Reconocimiento y Titulación de Bienes Comunales solicitada en 1961, se le reconocen como parte de su territorio 52,974.40 has. Sin embargo, tras la implementación del Programa de Certificación de Derechos Ejidales y Titulación de Solares (PROCEDE), su superficie se rectifica quedándole reconocida una superficie total por 54,066.38 has (Comisariado de Bienes Comunales, 2005: 4).

En el amplio territorio de Itundujia (que representa el 0.22% de la superficie estatal), se concentra una variada diversidad de ecosistemas que le confieren características muy peculiares como pocos en todo el estado de Oaxaca, y sin que sea la intención de describir su riqueza natural, sí considero importante señalar que al ser Itundujia un municipio con una gran extensión -con respecto a otros- dentro de la región Sierra Sur, tiene una gran cantidad de microclimas producto de su accidentada orografía y de sus condiciones de precipitación que van de los 1,600 a 4000 mm anuales. De manera general, Itundujia agrupa su territorio en tres pisos ecológicos: zona fría, templada y cálida.



La zona fría es la más extensa y en ella se localizan las comunidades de La Paz, Cabecera municipal de Itundujia, La Providencia, Guerrero y Buenavista y juntas tienen una importante reserva de bosque de pino-encino de 14,713 has. En estas comunidades la población cultiva principalmente maíz, frijol y frutales (durazno, manzana, pera y capulín) y, además de la extracción de madera, la mayoría de la gente aprovecha el bosque para extraer leña, producir carbón y tejamanil para la construcción de los techos de las casas.

Después le sigue la zona templada, y en ella se ubican las comunidades de Zaragoza, Morelos y La Victoria, en estas comunidades, donde además de la producción de maíz y frijol de temporal, su población cultiva café y frutales (plátano y cítricos principalmente), pero destinan una gran extensión de su territorio para el pastoreo de ganado bovino y caprino, además de que cuentan con un área de bosque de pino encino de buena calidad que abarca 2,800 has.

Finalmente, en la zona cálida donde están asentadas las comunidades de Independencia, Hidalgo, Nuevo Allende e Iturbide abarcan el 30% de todo el territorio, la extensión de bosque principalmente de pino encino asciende a una superficie de 9,808 has. En estas comunidades también se siembra maíz y frijol de autoconsumo, frutales (plátano y cítricos), café y caña de azúcar, además la mayoría de la población se dedica a la ganadería extensiva.

Por estas características ecogeográficas, el municipio de Itundujia está constituido en su vegetación por un 75% de bosques de pino-encino, 20% de bosque de encino y un 5% lo ocupan otras especies arbóreas como el madroño, elite, huizaches y enebros, además de pastizales que se aprovechan para el pastoreo. Es muy importante resaltar en este sentido que la superficie total de bosque de pino con la que cuenta Itundujia asciende a 28,956 has y eso ha definido en gran medida la vida económica, social, cultural y hasta política del municipio.

Sin embargo, aunque es un municipio con una actividad forestal importante, alrededor de 90% de su población practica una agricultura de temporal en 6,723 has (INEGI, 2007). El tipo de agricultura que predomina en Itundujia es de autoconsumo mediante el cultivo de la milpa en toda las comunidades, bajo el sistema tradicional

roza-tumba-quema y cada vez con mayor fuerza el sistema roza-tumba-pica que evita la quema de la materia orgánica y pondera el uso de semillas criollas. Particularmente se cultiva el maíz (blanco, amarillo y "naranjeño") en alrededor de 3,000 has. (INEGI, 2007), en asociación con calabaza, haba, chícharo, chiles y hortalizas silvestres (quelites, hierba mora, papaloquelite, tomatillo, "tomate de pajarito", etc.).

Además, en la zona templada se cultiva de manera importante el café en 608.75 has. (INEGI, 2007), sobre todo en las comunidades de Zaragoza, La Victoria y Morelos, en la primera de ellas están las sedes de dos importantes cooperativas de Café que aglutinan a productores de municipios aledaños: las Sociedades de Producción Rural de Responsabilidad Ilimitada "21 de Septiembre" y "La Mixteca", quienes comercializan su producción en el mercado de café orgánico<sup>5</sup>. Aunque es incipiente aún la producción de miel orgánica, en la comunidad de Zaragoza existe una experiencia de productores que están iniciando la comercialización de su producción, principalmente a Alemania.

Después de las actividades agrícolas y forestales, la ganadería es otra de las actividades del sector primario que practica la población para garantizar su reproducción social; en este sentido, la cría de aves de corral y engorda de cerdos en la unidades familiares de traspatio es muy relevante en casi todas las comunidades de Itundujia, y en algunas de ellas como Independencia, Nuevo Allende y Guerrero es más fuertes la engorda de ovejas, chivos y ganado vacuno mediante libre pastoreo. Esta actividad garantiza la complementación de los ingresos que se obtienen de las actividades agrícolas.

La población de Itundujia también cuenta con amplias actividades que se podrían ubicar como de producción artesanal, en realidad la elaboración de diversos productos generalmente se realiza para autoconsumo y en ocasiones para el intercambio dentro de la misma comunidad y, en muy pocos casos, para la venta dentro del municipio. En Itundujia existe una importante diversidad de producción en este campo, entre los productos que se elaboran en las comunidades se encuentran: canastos, sombreros y petates, huaraches, corundas, fundas de herramientas de

---

<sup>5</sup> La producción anual de café cereza en Itundujia es de alrededor de 800 ton. (INEGI, 2007). Sin embargo, alrededor del 50% de la producción obtenida en Itundujia es comercializada en el mercado internacional por dichas cooperativas.

trabajo, monturas, mecatas, mecapales, comales, ollas, bordados, muebles de madera, producción de mezcal y pulque, todas ellas complementan las actividades productivas del sector primario que se realizan en el municipio.

### 1.1.2 Sociocultural

El territorio del municipio de Itundujia fue ocupado originalmente por la cultura mixteca que poco antes de la conquista española fue dominada por el imperio azteca. La fundación de Itundujia se remonta a 1417 que inicialmente se nombró *Etunduteujia* que significa "Colina de los Siete Ojos de Agua"; otra versión señala que su nombre proviene del mixteco y es "Loma del pozol", compuesta por los términos *Itum*: loma y *dujia*: pozol (Méndez, 2001: 45). Antes de la llegada de los españoles el territorio perteneció al reino mixteco de Tilantongo y posteriormente al reino de Tututepec. A lo largo de su historia este territorio estuvo poco habitado debido a su difícil acceso, y en lo que hoy ocupa la cabecera municipal sólo había pequeños asentamientos humanos.

En la época de la Colonia y en la guerra de Independencia los habitantes de Itundujia no tuvieron mucha presencia, se podría decir que pasó desapercibido el movimiento insurgente muy probablemente debido a su lejanía y aislamiento. Fue a partir del decreto del 15 de marzo de 1825 que a *Itunduxia* se le reconoce como municipio con categoría de pueblo, y pasa a formar parte del partido de Tlaxiaco, en ese tiempo el centro político y económico más importante en toda la región Mixteca. Sin embargo, no tardó mucho para que 1906, Itundujia se segregara del distrito de Tlaxiaco y fuera incorporado al nuevo distrito de Putla. Fue hasta la Revolución cuando habitantes de Itundujia se incorporan a cuadrillas de insurrección guerrillera en la región Mixteca formando parte del ejército de Emiliano Zapata y luchan contra el ejército federal de Venustiano Carranza en buena parte de la Mixteca.

La población del municipio asciende a 10,386 habitantes (INEGI. 2005) de los cuáles un 21.27% de población es analfabeta y en donde el 90.42% de la población vive diariamente con menos de dos salarios mínimos. Itundujia está ubicado en el lugar 130 de marginación en el estado de un total de 570 municipios (DIGEPO, 2002).

Al parecer la mayoría de los habitantes de Itundujia sólo hablan español; sin embargo, alrededor del 20% de su población tiene como lengua materna el mixteco (INEGI, 2007). Esta población se concentra en las comunidades de Guerrero y Buenavista, que en la cotidianidad mantienen sus usos y costumbres y los practican en sus formas de organización, prácticas de producción, alimentación y relación con el medio ambiente, además de sus fiestas y tradiciones que les dan sentido a su manera de concebir el mundo.

Es muy importante señalar que aún cuando al municipio se le ha ubicado como parte de la región Sierra Sur, la mayor parte de sus comunidades guardan una estrecha identidad con la región Mixteca, en sí sus relaciones sociales, políticas y económicas de la mayoría de las comunidades, exceptuando la de la comunidad de Zaragoza, se construyen con municipios de la región Mixteca, no sólo por los lazos culturales que los unen sino también porque su ubicación geográfica les permite tener un mayor vínculo con ellos y por esta razón encuentran más pertenencia identitaria a la región Mixteca.

### **1.1.3 Político-Administrativo**

La población del municipio de Itundujia se encuentra distribuida en cuatro agencias municipales (Guerrero, Zaragoza, Independencia y Buenavista de Juárez), nueve agencias de policía (Hidalgo, La Paz, La Victoria, Morelos, Unión de Galeana, Nuevo Allende, Providencia, Iturbide y Centro) y catorce colonias. Las comunidades más alejadas de la cabecera municipal son Zaragoza e Independencia que se ubica a tres y dos horas en carretera de terracería respectivamente; su accidentada orografía y lo disperso de sus comunidades hacen muy difícil la administración de un territorio tan rico y vasto en bienes naturales, principalmente forestales.

En algunas comunidades se practica aún los usos y costumbres; en ese sentido, en Itundujia cobran mucha importancia el papel de los "Principales"<sup>6</sup> quienes en las Asambleas y en las grandes decisiones de las comunidades toman un papel de

---

<sup>6</sup> Los Principales son exautoridades que han servido a la comunidad, su cargo es vitalicio y la mayoría de ellos son personas que al haber servido a la comunidad como representantes adquieren reconocimiento y cierta autoridad moral.

resguardo moral para salvaguardar la buena conducción de la comunidad por parte de las autoridades en turno.

En este sentido, cada comunidad presenta órganos de gobierno local y mecanismos particulares para la administración y regulación de su territorio y los bienes naturales, además de su convivencia interna, que les permite en gran medida a las autoridades municipales desatenderse de muchas responsabilidades de las comunidades. Las autoridades comunitarias fungen en el cargo un año (excepto en la Agencia Municipal de Guerrero donde es de dos años) y su proceso de elección es mediante Asamblea Comunitaria, mismas que en Itundujia se realizan entre los meses de noviembre y diciembre de cada año. Posteriormente en enero la autoridad municipal en turno acude a las agencias municipales y algunas de policía para realizar la ceremonia de toma de protesta y entrega de bastón de mando a las nuevas autoridades comunitarias.

Las Asambleas Comunitarias cumplen la función de ser espacios colectivos deliberativos y de toma de decisiones para la aprobación de los planes de trabajo y la resolución de conflictos internos. Asimismo, la práctica de los tequios como expresión de la organización comunitaria es muy relevante en las comunidades de Itundujia para la construcción de obras sociales, chapeos y arreglo de caminos, siembra de algún terreno en colectivo y la organización de sus fiestas patronales.

Sin embargo, este importante basamento de Asambleas que se expresa en la elección de las autoridades comunitarias y del Comisariado de Bienes Comunales, no aplica de la misma manera para la elección de las autoridades municipales, donde la disputa por el poder municipal se da por el sistema de partidos políticos, caracterizándose Itundujia por ser uno de los pocos municipios de la región en donde las elecciones adquieren un nivel de competencia bastante fuerte y donde los triunfos del candidato ganador se dan de manera muy estrecha. De hecho cada tres años los partidos PRI y el PRD desarrollan un proceso de competencia política cerrada en los procesos electorales para la elección de las autoridades municipales.

Un elemento interesante que a nivel local diferencia fuertemente al PRI y al PRD como partidos, entre otras cosas, es la forma como construyen sus planillas a cargos de elección popular. En el caso del PRI es tradicionalmente definida por algunos militantes connotados y validada por el Comité Municipal del partido. En el caso del PRD, se ha optado por elegir en cada comunidad. Posteriormente estos delegados son convocados a una Asamblea del partido, donde también participan militantes de todo el municipio y público en general que así lo desee, al igual que los Comités Comunitarios y el Comité Municipal, y donde a mano alzada conforman su planilla para la elección de candidatos propietarios y suplentes a los distintos cargos municipales.

Quizá esta forma de elegir a las autoridades municipales de manera más abierta (que no se reproduce en otros municipios de la región), ha sido marcada en gran medida no sólo por los usos y costumbres que se practican por las comunidades, sino sobre todo por la propia historia del municipio, influenciada por el proceso organizativo que se desarrolló en Itundujia en la década de los ochenta por parte del MSI, pero de éste nos referiremos en el capítulo dos.

### **1.2 Las comunidades y su organización socio-territorial y agraria.**

En principio es muy importante señalar que en Oaxaca debido a la relación histórica y simbólica de los pueblos indígenas con la tierra, la mayoría de las unidades de producción legalmente son colectivas, así tenemos que a nivel estatal el 44.1 % de la tierra cultivada se encuentra bajo régimen comunal, 27.4% son propiedad Ejidos y tan sólo el 28.5% está bajo la figura de propiedad privada (INEGI, 2007).

En el caso de Itundujia se ubican dos tipos de tenencia de la tierra: la comunal que abarca un área de 54,066.38 has y la ejidal que constituye 1,518 has, ésta última presente dentro de la Agencia Municipal de Zaragoza. La tenencia de la tierra en Itundujia tiene una grave inconsistencia producto en gran medida por su historia. En el contexto de un conflicto de límites con el núcleo agrario de Santiago Yosoundua, y a partir de la resolución presidencial de 1954, se cambió el tipo de régimen en la tenencia de la tierra pasando de propiedad privada a la de bienes comunales; por petición de sus pobladores se deslindó su territorio perdiendo una parte frente al

municipio de Yosondúa, situación que llevó incluso a Itundujía a ceder una comunidad (Méndez, 2001: 47).

Según sus pobladores, el cambio de régimen de propiedad privada a Bienes Comunales fue una estrategia para defender sus tierras en el conflicto agrario con Yosondúa. Sin embargo, al interior de la comunidad agraria cada comunero continuó conservando sus propiedades, dando pie en las siguientes décadas a la comercialización de los bienes naturales, en particular la madera, a partir del inicio de la actividad forestal a gran escala en 1973 que fue cuando el bosque alcanzó una valoración económica importante.

Desde la perspectiva de que Itundujía cuenta con una tenencia de la tierra bajo el régimen de Bienes Comunales, en teoría se supondría que el territorio y los bienes naturales que posee es de todos, sin embargo no es así, en la práctica los cambios legales en la tenencia de la tierra no afectaron en lo más mínimo el régimen de la pequeña propiedad y hoy en día se respetan las parcelas de cada comunero como si fueran pequeñas propiedades. En este sentido, las parcelas se agrupan en unidades más grandes denominadas anexos agrarios en los cuales existe un representante y la mayoría de los anexos cuenta con un área comunal, ejemplo de ello son las comunidades de Independencia, Hidalgo y la cabecera municipal.

La estructura de organización agraria para la administración y resguardo del territorio está compuesta por 2,497 comuneros<sup>7</sup> que conforman la *Asamblea General de Comuneros* que es la máxima autoridad sobre el territorio, quienes eligen y son representados por el Comisariado de Bienes Comunales, el Consejo de Vigilancia y los representantes agrarios de cada uno de los anexos, mismos que se eligen cada tres años en Asamblea General.

En general, el núcleo agrario de Itundujía al interior no presenta problemas de límites y la mayoría de los conflictos se resuelven por las autoridades agrarias, quienes además realizan una función de resguardo de los bienes naturales del territorio, deslindes de terrenos, gestión de proyectos ante dependencias gubernamentales y

---

<sup>7</sup> En el Estatuto Comunal se les refiere como "comuneros legalmente reconocidos, actualizados en sus derechos en la Asamblea de destino, delimitación y asignación de tierras comunales de fecha 19 de octubre de 2004" (Comisariado de Bienes Comunales de Santa C. Itundujía, 2005: 6).

vigilan el buen desarrollo de la empresa forestal comunal registrada bajo la figura de Unidad Especializada de Aprovechamiento Forestal Comunal (UEAFC).

En la Comunidad Agraria de Itundujia se reconocen dentro de la estructura del Estatuto Comunal los siguientes tipos de personalidad jurídica en la que se encuentran sus pobladores:

- a) *Comuneros*: quienes ante la Ley Agraria y el Estatuto Comunal son aquellas personas hombres y mujeres mexicanas, que son mayores de dieciocho años o menores de dieciocho siempre y cuando ya tengan una familia a su cargo y sean titulares de derechos agrarios.
- b) *Posesionarios*: aquellos hombres y mujeres que hayan nacido en la comunidad o sean hijos de comuneros migrantes, que sean mayores de dieciocho años o menores a esa edad pero que tengan familia a su cargo; que tengan más de un año de radicar en la comunidad, que no sean titulares de terrenos, o bien aquellos que obteniendo la Constancia de Posesión de sus terrenos, aún no hayan realizado el trámite correspondiente para ser reconocidos legalmente como comuneros, y sean reconocidos como tales por la Asamblea del Anexo y por la Asamblea General.
- c) *Avecindados*: serán aquellos hombres y mujeres mexicanas por nacimiento, mayores de dieciocho años o menores de esa edad pero con familia a su cargo, que teniendo más de un año de vivir en la comunidad con posesión de un lote o solar, hayan sido reconocidos como tales por la Asamblea del Anexo o por la Asamblea General.
- d) *Comuneros migrantes*: son todos los hombres y mujeres mexicanas nacidas en la comunidad, mayores de dieciocho años o con menos de dieciocho pero que tengan bajo responsabilidad una familia, que aún teniendo su residencia fuera de la Comunidad, cumplan regularmente con las obligaciones correspondientes a las de los comuneros que radican en la Comunidad y sean reconocidos como tales por la Asamblea del Anexo y por la Asamblea General (Comisariado de Bienes Comunales de Santa. C. Itundujia, 2005: 9).

En Itundujia como ya mencionamos existen 2,497 comuneros, alrededor de 500 posesionarios y un número indeterminado de avecindados que son la gran mayoría, estas personas también desarrollan actividades productivas ya sea rentando la tierra, en préstamo o en mediería, otras personas a falta de tierras se emplean en los aserraderos forestales o como peones en las cosechas de café, maíz y frijol. En muchos casos los avecindados son los que se han dedicado a desarrollar otras actividades prestando servicios de transporte, alimentación y albañilería.



### 1.2.1 El galimatías<sup>8</sup> en la tenencia de la tierra

Lo mencionado en el apartado anterior provoca en la actualidad una inconsistencia y falta de claridad en muchos de los aspectos de la vida comunitaria, sobre todo en lo concierne a la tenencia de la tierra que generan una serie de confusiones y falta de claridad con respecto al uso, manejo y aprovechamiento de los bienes naturales, y sobre todo, abonan en su interior a generar condiciones de exclusión en una gran parte de los habitantes de Itundujía, que salvo por herencia y un largo proceso de trabajo en el servicio comunitario, pueden aspirar a poseer una parte del territorio y con ello gozar del disfrute de sus bienes naturales.

La falta de certeza jurídica de muchos de sus pobladores, aún para aquellos que tienen la calidad de comuneros pero que no tienen bosque, esconde una serie de inconsistencias que se expresan de manera evidente en la actividad forestal pero que no se reducen a ella. Dichas inconsistencias y hasta vacíos se asientan de manera clara en el Estatuto Comunal que rige a todo el territorio y donde de manera intencional quedan excluidos no sólo los derechos de los poseionarios y avecindados, sino que el documento aborda casi exclusivamente el énfasis de regular y garantizar la actividad forestal como si ésta fuera la única actividad productiva de Itundujía.

Y es que al parecer el cambio de régimen de la tenencia de la tierra de pequeña propiedad a propiedad comunal, no sólo fue una estrategia de defensa ante un conflicto agrario, sino con el paso de los años y en la práctica se convirtió en un verdadero "gatopardismo jurídico", donde algo cambio pero en esencia todo siguió igual, generando en la actualidad un galimatías que hacia afuera y hacia dentro pocos entienden, salvo aquellos que se ven beneficiados con esta situación, pero que en general entre los habitantes de la comunidad se presta a muchas confusiones y sobre todo los excluye de manera directa en el acceso de sus derechos a la tierra y el territorio, pero no así en las obligaciones que éstos tienen como ciudadanos en la prestación de servicios en las comunidades.

---

<sup>8</sup> Según el diccionario *Galimatías* significa "lenguaje incomprensible por la confusión de las palabras o de las ideas", también alude a todo aquellos que genera "confusión, llo o desorden" (Moliner, 2001: 1365).

En el caso de la actividad forestal, el tipo de tenencia que presenta en la práctica Itundujia, ha sido aprovechado desde los años setenta para excluir del censo de comuneros a varias personas, sobre todo a aquellas que no cuentan con predios de bosques. Ello ha derivado como consecuencia que para la explotación forestal, la comercialización de la madera sea realizada de manera directa entre el comunero dueño del predio y la empresa forestal, sea ésta comunal o privada.

Lo anterior también ha traído como consecuencia un aumento en el valor de la tierra, porque si antes la tierra se utilizaba para la producción de alimentos, en la actualidad se ha convertido en un elemento capitalizable y económicamente importante al grado tal que a los poseedores de grandes extensiones de tierra les genera cierto *status* dentro de la comunidad, debido a que quienes tienen predios con bosque de pino gozan de mayores ingresos económicos que aquellos que poseen tierras de vocación agrícola para la producción de autoconsumo.

En este sentido, es ilustrativo lo que Méndez (2001) expone en su libro *De la Organización al Poder*, en donde relata la experiencia organizativa de Itundujia, y en el cual es posible identificar los cambios económicos, socioculturales y políticos que originó el inicio de la actividad forestal entre los pobladores del municipio, como se puede apreciar en una entrevista realizada a un habitante del municipio:

Desde lo abuelos que tuvieron más capacidad económica e intelectual, abarcaron los terrenos, y antes de los setenta, un terreno con pino-ocote no valía porque no se conocía el mercado de la madera, pero se empezó a vender la madera. Antes la gente prefería los terrenos planos, llanos, para el cultivo de maíz pero el de pino-ocote no les interesaba, pues muchos de ellos llegaron a comprar sus terrenos a bajo precio y se hicieron de varios predios. (Méndez, 2001: 49).

Lo anterior, refleja de manera clara no sólo cómo se ha venido conformando la estructura social y agraria del municipio de Itundujia, sino también cómo se fue asentado la estructura económica que hoy caracteriza a la comunidad a partir de la actividad forestal, y que es reconocida por el mismo Consejo Municipal de Desarrollo Rural Sustentable (CMDRS), quien señala en su Plan de Desarrollo Municipal Sustentable que:

Aunque el municipio es eminentemente forestal, este recurso es propiedad de un bajo porcentaje de población y la mayoría vive de otras actividades, aunque si bien es cierto que los dueños de los predios con madera es reducido, esta actividad genera empleo temporal para la población (CMDRS, 2008: 73).

En términos socioculturales, el inicio de la actividad forestal modificó sustancialmente el sentido de identidad de los habitantes de Itundujia alrededor de sus bosques, pero, ¿cómo se expresan estos cambios de cosmovisión, medios de vida, organizativos y sociales entre los pobladores de Itundujia?, es una pregunta que intentaré responder en lo sucesivo de este estudio. Por lo pronto, iniciaré con el análisis de algunos aspectos del Estatuto Comunal y lo que ahí contiene, porque considero que es fundamental para lograr entender, al menos en parte, lo que se presenta en la actualidad en Itundujia con respecto al aprovechamiento forestal y la forma en cómo diversos actores conciben, apropian y gestionan el territorio a partir de sus actividades productivas.

En este sentido, la importancia de realizar este análisis radica en que el municipio de Itundujia es un reflejo fiel de lo que está sucediendo en la actualidad en otras partes del mundo en la lucha por la autonomía y la gestión social de los bienes naturales por parte de las comunidades; pues justo en México, y de manera especial en Oaxaca, existe una fuerte disputa al interior de los municipios entre los defensores de la propiedad social y los promotores de la privatización de los bienes naturales, así, lo que subyace en el fondo, es el conflicto generado en la lucha por establecer el modelo de desarrollo local en el territorio.

### **1.2.2 Comuneros y aveclndados: entre derechos legales y legítimos a la tierra y los bienes naturales**

A partir de las reformas al artículo 27 constitucional en 1992, en México se han originado políticas que buscan y respaldan la privatización de la propiedad social, este cambio en las leyes encontró mayores condiciones para su impulso con la firma de los diferentes tratados de libre comercio que han firmado nuestro país, entre los que destaca el TLCAN.

En este sentido, para crear mejores condiciones a los inversionistas extranjeros y nacionales, a partir de 1993 el gobierno mexicano diseñó programas que buscaron facilitar la ubicación y acceso de los bienes naturales de las comunidades, de esa manera se han venido implementando el Programa de Certificación de Derechos Ejidales y Titulación de Solares Urbanos (PROCEDE) y el Programa de Certificación de Derechos Comunales (PROCECOM), una oferta institucional gubernamental para dotar áreas de la comunidad sin afectar las parcelas individuales.

Bajo esta misma lógica, en México se han impulsado programas de corte "ambientalista" como el Programa de Manejo Forestal o el de Ordenamiento Territorial, que aunque son programas que se presentan con una perspectiva conservacionista de los bienes naturales, en realidad han reforzado la lógica de la privatización de los mismos.

Desde el año 2004, la entonces la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT), el Registro Agrario Nacional (RAN) y la Procuraduría Agraria se coordinaron para elaborar el formato e impulsar los Estatutos Comunales; para esa actividad otorgaron financiamiento a los Comisariados de Bienes Comunales quienes son los que coordinaron su elaboración en las comunidades agrarias y están a cargo de vigilar su administración y ejecución. Sin embargo, el Estatuto Comunal ha tenido diversos problemas pues se le ha orientado más en la lógica de un estatuto forestal, desechando otras formas organizativas locales desde las cuales se administra y regula la propiedad comunal asentada más en prácticas de organización comunitaria. Además, por si esto no fuera poco, dejan fuera otros bienes naturales que son igual de importantes para la sobrevivencia de las comunidades.

Desde esta visión, durante el 2004 y 2005 las autoridades de Bienes Comunales de Itundujia desarrollaron un proceso para la elaboración y aprobación del Estatuto Comunal. Al interior de las comunidades su discusión generó mucho debate pues se reflejó mucha prisa por aprobar el documento sin una amplia discusión en las comunidades. Desde el principio aparecieron las posiciones de dos bloques de actores que se enfrentaron en el proceso de elaboración; por un lado, las autoridades de Bienes Comunales y las empresas forestales mostraron un particular interés en su rápida construcción y aprobación, por el otro lado, algunos líderes morales, comuneros

y vecindados que no cuentan con predios de bosque y algunos agentes de comunidades que se han visto afectadas por la actividad forestal al irse agotando sus fuentes de agua y mirar cómo los efectos del cambio climático hacen cada vez más difícil la producción agropecuaria.

Durante prácticamente un año, el punto de discusión se centró por parte de los opositores a la actividad forestal en la necesidad de llevar a las comunidades la mayor cantidad de información para una discusión abierta e informada. En este proceso se hicieron reuniones de análisis y en algunas comunidades se llevaron a cabo talleres participativos para la revisión del Estatuto Comunal, mismo que fue coordinado en todo momento por las autoridades agrarias y en algunos casos contando con la presencia del ala crítica al mismo.

En el proceso de discusión del Estatuto las voces de inconformidad no se hicieron esperar pues además de que el procedimiento pretendía ser rápido, no se estaba incluyendo las diversas visiones de la comunidad. Al respecto, una de las mujeres, líder moral del municipio y participante en uno de los espacios de análisis se refería al proceso en estos términos:

Las dependencias de gobierno están presionando para que se apruebe el Estatuto Comunal y las autoridades se están acercando más a las instituciones de gobierno y no a la gente que las eligió, ¿qué le da el gobierno a nuestras autoridades para exigimos tanta presión para aprobar el Estatuto? ¿Cuál es el papel que están jugando? (ENLACE, 2005: 4).

Y es que efectivamente, en el proceso de elaboración del Estatuto Comunal existía mucho interés en sacar adelante su aprobación por parte de la SEMARNAT a través del Programa de Conservación y Manejo Forestal (PROCYMAF), del Programa de Desarrollo Forestal (PRODEFOR), el RAN y la Procuraduría Agraria. La autoridad agraria de ese entonces justificaba la necesidad de su aprobación como requisito para que pudiera ser financiado un proyecto dirigido al saneamiento del Área Comunal General ubicada en el cerro de Yucundaa<sup>9</sup>, una área comunal donde se había

---

<sup>9</sup> El área es de uso común y está destinada al aprovechamiento forestal maderable de uso doméstico para todos los comuneros que no cuenten con madera en sus predios, pero en la práctica, las comunidades aledañas son las que aprovechan los bienes naturales más allá de la madera, de ahí obtienen plantas medicinales, animales silvestres para consumo (insectos, liebres, armadillos y venados) y recolección de

detectado la presencia de una plaga del pino-ocote (gusano barrenador) que amenazaba con propagarse en otras áreas de bosque, y donde después de hacer recorridos e inspecciones fitosanitarias, los ingenieros de los servicios técnicos forestales determinaron la necesidad de iniciar el aprovechamiento forestal comercial en esta área que hasta entonces se había mantenido como reserva comunal.

Esta situación alertó a una parte de los líderes del MSI, quienes en el pasado participaron para detener las concesiones de las empresas madereras en Itundujia y posteriormente contra los caciques locales. Con una pequeña organización los dirigentes lograron detener por un tiempo esta intención y presionaron para que la elaboración del Estatuto Comunal se trabajara de manera clara y pausada en las comunidades. Esta oposición al interior del municipio no fue del agrado de los dueños de los aserraderos y de la autoridad agraria (representante legal de una empresa forestal), con quien el diálogo se complicó y se cerraron las posibilidades para una discusión más profunda. Al respecto, otra líder reconocida en el municipio por su permanente lucha histórica en la defensa de los bosques, se refería así de la situación:

Las autoridades nos exigen actualizarnos, modernizarnos para salir del atraso y menosprecian las costumbres de la comunidad. La autoridad no está retomando los valores que han mantenido al pueblo, los están desechando en nombre de la modernidad y el desarrollo. (ENLACE, 2005: 4).

De esta manera se expresaba la visión de una parte de los líderes que miraron en el Estatuto Comunal la concreción del despojo y la falta de acceso a los bienes naturales del municipio para una gran parte de la población y dejaba en manos de los comuneros la decisión de la aprobación del Estatuto Comunal, situación que finalmente ocurrió meses después en una Asamblea caracterizada por el condicionamiento a las comunidades por parte del Comisariado de Bienes Comunales a la entrega de apoyos del Fondo Común<sup>10</sup>.

---

plantas comestibles (hongos, flores, y frutas silvestres). Además de ser una reserva importante que permite el mantenimiento de las fuentes de agua de las comunidades cercanas.

<sup>10</sup> El Fondo Común se integra por aportaciones de los comuneros, cobro de sanciones, aportaciones a manera de impuestos que hacen las empresas forestales por el aprovechamiento forestal, y las utilidades generadas por la empresa comunal UEAFC. El reparto de las utilidades de la UEAFC está en función de los volúmenes de madera extraída en cada comunidad por la empresa comunal, en el caso de las comunidades que no cuentan con madera, se asigna una cantidad propuesta por las autoridades agrarias y aprobada en Asamblea.

Históricamente el Fondo Común se constituyó por el cobro de dos impuestos al aprovechamiento forestal: “apoyo directo” y el “derecho de monte”. Los recursos del Fondo son administrados por el Comisariado de Bienes Comunales y el Consejo de Vigilancia de manera mancomunada. Dichos recursos se reparten anualmente a las comunidades o se les brinda en especie para apoyarles en la construcción de pequeñas obras sociales, apertura de caminos, electrificación e incluso para la realización de las fiestas en las comunidades, esta estrategia ha sido una medida exitosa que ha contribuido a legitimar la actividad forestal en Itundujia.

Al realizar un análisis del Estatuto Comunal aprobado y retomando las reflexiones que se compartieron en las reuniones de reflexión con varios integrantes del MSI y organizaciones civiles, es posible identificar algunos de los aspectos relevantes que respaldan en la actualidad el tipo de aprovechamiento extractivo de la madera por parte de las empresas forestales. Sin que sea mi objetivo exponer un análisis exhaustivo del Estatuto, a continuación me concentraré en aquellos aspectos que considero serán determinantes en el mediano y largo plazo y que impactarán negativamente en las estrategias de sobrevivencia de las comunidades, si antes no se toman medidas para una revisión seria, participativa e incluyente del tipo de gestión del territorio que se realiza en Itundujia.

- a) *Promoción de la actividad forestal a nivel comercial.* El Estatuto se enfoca a relativamente procurar y regular casi exclusivamente la actividad forestal, y existen claros candados para proteger los derechos de los comuneros para la comercialización de la madera de sus propios predios, incluso pasando sobre la decisión de la Asamblea General, permitiéndoles el establecimiento de una relación directa con las empresas forestales, así quedó asentado en uno de los artículos del *Capítulo II sobre el aprovechamiento de los recursos forestales maderables* del artículo 113 donde los comuneros poseedores de recursos forestales maderables podrán convenir la venta de estos recursos a las empresas legalmente constituidas de la Comunidad.

Sin embargo, no se asegura que las empresas sociales constituidas en la comunidad se integren por comuneros de Itundujia y queda abierta la posibilidad de que algunos sólo sean prestanombres de intereses externos. Siguiendo esta lógica, quedó asentado otro artículo del Estatuto Comunal en el *Título sexto sobre el uso, aprovechamiento, conservación, protección y recuperación productiva de los recursos naturales*:

*Artículo 80.* El usufructo de los recursos naturales sólo podrá realizarse por los poseedores de las parcelas individuales o bien podrán convenir con otros comuneros su aprovechamiento previo acuerdo o convenio, exceptuando los recursos necesarios para la sobrevivencia de la comunidad (Comisariado de Bienes Comunales, 2005: 28).

Y en el siguiente artículo reafirma:

*Artículo 81.* En ningún caso, la Asamblea General, ni el Comisariado de Bienes Comunales, ni la Asamblea del Anexo podrán usar, disponer o determinar el aprovechamiento de los recursos naturales de manera colectiva en las parcelas individuales, sin el consentimiento por escrito de sus titulares, exceptuando los recursos necesarios para la estricta sobrevivencia de la Comunidad (Comisariado de Bienes Comunales, 2005: 28).

Así, quedó desdibujada la Asamblea General como estructura organizativa y de toma de decisiones sobre el uso, manejo y gestión del bosque y los otros bienes naturales. Los anteriores artículos, hacen evidente que la construcción del Estatuto estuvo fuertemente permeada desde una lógica extractiva de los bosques y del acrecentamiento, o por lo menos resguardo, de la estructura de poder económico que se presenta en el municipio. Sin embargo, ¿por qué de igual manera no se permitió el libre aprovechamiento a nivel comercial de todos los bienes naturales del municipio (agua, suelo, afloramientos rocosos, plantas y animales) y en posteriores artículos del mismo Estatuto el aprovechamiento de éstos sí tiene que ser aprobado por la Asamblea General? y ¿dónde quedan los derechos legítimos de los poseedores y vecindados con respecto al acceso de los bienes naturales del municipio?, ¿acaso el aprovechamiento de los bosques no pone en riesgo la sobrevivencia de la comunidad y también necesita ser regulado por la Asamblea General?

b) *Beneficios vs. impactos de la actividad forestal.* Si bien la Asamblea General de Comuneros ha determinado con mucha claridad que se siga vendiendo madera en rollo con la idea de generar empleos -situación que no está del todo mal desde mi punto de vista-, habría que analizar con mayor agudeza cuántos se benefician y en qué cantidad son las ganancias económicas de quienes participan de la actividad forestal. En esta línea de ideas, sería interesante indagar para posteriores trabajos cuál es el beneficio social real que reciben las comunidades a través del Fondo Común y compararlo con el porcentaje de



ganancias que se llevan los comuneros poseedores de los predios y sobre todo las empresas forestales con la comercialización de la madera, eso explicaría el por qué del aumento del número de aserraderos en tan poco tiempo. Sin embargo, es evidente que esta “bonanza económica” y la distribución en las comunidades del Fondo Común se contraponen al abordar los costos sociales y ambientales que en el mediano y largo plazo se resentirán por todos los pobladores.

- c) *Visión de monocultivo.* Es evidente que el Estatuto Comunal centra su atención en el manejo, uso, conservación, preservación y aprovechamiento de los bienes forestales, quedando fuera de tales propósitos el resto de los bienes naturales. El valor que le están dando las autoridades agrarias a la actividad forestal, no considera la interrelación que existe entre todos los bienes naturales como parte de ecosistemas complejos, su alta biodiversidad y su fragilidad ambiental; mucho menos se colocan las repercusiones ambientales que traerá como consecuencia la actividad forestal en el resto de las actividades productivas, los otros bienes naturales y en la población de las comunidades. En ninguna parte del documento existe referencia alguna a la procuración y mejoramiento de las actividades productivas: la agricultura de autoconsumo, la producción de café, ganadería y la piscicultura; además de que no se procuran medidas prácticas para el cuidado de los suelos, flora y fauna.

En síntesis, la aprobación del Estatuto Comunal por parte de la Asamblea General de Comuneros, vino a respaldar la actividad forestal y excluyó aspectos centrales para el uso, manejo, conservación y preservación de los bienes naturales desde una visión integral y participativa, y sobre todo, dejó en manos de los comuneros las mayores decisiones sobre un territorio en el que existen una cantidad importante de poseedores, avocados y pobladores en general. En la práctica, se dotaron a los comuneros de derechos legales plenamente reconocidos en la normatividad interna y respaldados por las leyes en la materia, para brindarles mayor fuerza en la toma de decisiones a la tierra y el territorio, y por el contrario, dejaron sin este derecho legítimo a una parte importante de los habitantes que en términos cotidianos son ciudadanos con derechos y obligaciones a la participación en el servicio comunitario, pero que ahora no tienen pleno acceso al goce directo de los bienes naturales y a la toma de decisiones de los mismos.

### **1.3 Asentamiento de la actividad forestal y sus actores: lucha de intereses y espacios de poder sobre el territorio.**

En el apartado 1.1 se comentó que en Oaxaca existen 6.1 millones de hectáreas de bosques y selvas. Del total de superficie solamente 164,759 has cuentan con autorizaciones de aprovechamiento forestal maderable, de éstas aproximadamente 159,689 has son propiedad de ejidos y comunidades, y únicamente 5,070 has de aprovechamiento se localizan en predios privados. Es de suma importancia para el presente estudio señalar que la Comunidad Agraria con mayor superficie autorizada en todo Oaxaca es Santa Cruz Itundujia, que tiene autorizada 20,386 has en su Plan de Manejo Forestal (SEMARNAT, 2008).

Asimismo, la región con mayor producción de madera en Oaxaca es la Sierra Sur, y donde destaca en volumen autorizado para Itundujia con 96,057 m<sup>3</sup>, le sigue Pueblos Mancomunados en Ixtlán con 58,365 m<sup>3</sup> y San Pedro el Alto en Zimatlán con 54,889 m<sup>3</sup>. A partir de estos datos, es evidente la importancia que reviste la actividad forestal en Itundujia, pero sobre todo, su trascendencia radica en el tipo de extracción que se realiza, la diversidad de actores que participan y las características que se dan al interior para que ésta se desarrolle; como vimos en apartados anteriores, las condiciones ecogeográficas en cuanto a la extensión del territorio y riqueza de su cubierta forestal, la estructura de la organización agraria y la normatividad interna expresada en el Estatuto Comunal, además de las leyes forestales, han jugado un papel importante para que se haya llegado al escenario actual, pero ¿quiénes son los actores que en ella participan y desde qué planteamiento lo hacen? En los siguientes dos apartados brindaré un panorama general de la actividad forestal en Itundujia, sus actores y a qué intereses responden.

#### **1.3.1 Algunos antecedentes del aprovechamiento forestal en Itundujia**

Según diversa información directa y en documentos consultados, en Itundujia se han venido realizando aprovechamientos forestales desde principios de la década de los setenta. El primer estudio dasonómico fue elaborado en noviembre de 1969 por la Unidad de Explotación Forestal "Cabeza del Río y Anexas", este estudio arrojó una posibilidad anual de 75,000 m<sup>3</sup> R.T.A (por sus siglas rollo/tabla/árbol) durante un ciclo

de corta de 10 años. De la totalidad de aprovechamiento posible sólo se ejercieron cuatro anualidades, aprovechándose únicamente el 26% del total del volumen autorizado. Aquí cabe señalar que este porcentaje es de acuerdo a la información que se tiene disponible, es muy probable que el porcentaje no refleje lo que realmente sucedió si consideramos que en este periodo no existía un control por parte de las autoridades comunales y prácticamente las empresas que hicieron el aprovechamiento no estaban sujetas a procedimientos de regulación estrictos y confiables.

**Cuadro 1.** Volumen autorizado y ejercido en el primer estudio dasonómico.

<b>Año/anualidad</b>	<b>Vol. Autorizado (m<sup>3</sup> R.T.A.)</b>	<b>Vol. Ejercido (m<sup>3</sup> R.T.A.)</b>
1971/1ª.	35,000	0.0
1972/2ª.	35,000	0.0
1974/3ª.	35,000	27,096
1975/4ª.	35,000	28,286
1976/5ª.	35,000	0.0
1977/6ª.	35,000	0.0
1977/7ª.	35,000	0.0
1978/8ª.	35,000	0.0
1979/9ª.	35,000	0.0
1980/10ª.	35,000	16,000.0
1981/Vol. provisional		20,000.0
<b>Total</b>	<b>350,000</b>	<b>91,363.0</b>

**Fuente:** SARH (1985). Estudio dasonómico del predio Santa Cruz Itundujia.

A partir de ahí, en los años subsecuentes los aprovechamientos se realizaron de acuerdo a los lineamientos que contempla el Programa de Manejo Forestal. Con la entrada de la vigencia de la Ley Forestal de 1986, que impulsó la conformación de las empresas forestales comunitarias y para darle continuidad al aprovechamiento forestal que se venía desarrollando en el municipio, en el año de 1985 se aprobó el Estudio Dasonómico y se autoriza aprovechar anualmente un volumen de 76,105. m<sup>3</sup> R.T.A. de la especie de pino, durante un ciclo de corta de 10 años.

El fundamento jurídico que sustentó este aprovechamiento fue el artículo 138, inciso II, fracción C de la Ley de la Reforma Agraria que señalaba:

La explotación forestal de los montes o bosques propiedad de ejidos o comunidades agrícolas o forestales, así como la transformación industrial de sus productos, deberá hacerse directamente por el ejido o comunidad, previo acuerdo de la Asamblea General. Cuando las inversiones que se requieran rebasen la capacidad económica del ejido o comunidad, si alguna empresa oficial o de participación estatal, en primer lugar, o alguna empresa privada, ofreciera condiciones ventajosas para el ejido o comunidad, podrá la asamblea acordar la explotación conforme a contratos debidamente autorizados por el Departamento de asuntos agrarios y colonización, siempre que garanticen plenamente los intereses de ejidatarios y comuneros (SARH, 1985: 2-3).

En el año de 1990, la entonces Unidad de Conservación y Desarrollo Forestal No. 1 "Mixteca", realiza un ajuste orientado al Manejo Integral Forestal de la sexta área de corta, proponiendo un volumen de 77,747.296 m<sup>3</sup> R.T.A. de la especie de pino. En 1991 se ajustó al Manejo Integral Forestal de las cuatro anualidades restantes del estudio original posponiendo 40,066.887 m<sup>3</sup> R.T.A. de pino por anualidad.

Posteriormente, la comunidad solicita en 1995 la autorización del aprovechamiento de sus saldos no ejercidos durante el ciclo de corta 1986-1995, el cual fue autorizado en el permiso No. SF/2729, con fecha de diciembre 11 de 1995, con un volumen de 31,828.515 m<sup>3</sup> R.T.A. de la especie de pino, mismo que venció el 30 de junio de 1996, y en el cual sólo fue posible aprovechar un volumen de 19,397.341 m<sup>3</sup> R.T.A. En octubre de 1996, la comunidad solicita una extensión de vigencia para áreas no intervenidas, la cual fue autorizada mediante oficio No. 20-SMARNP-SRN-0813/96 con fecha 15 de noviembre de 1996, siendo autorizado un volumen de 12,431 m<sup>3</sup> R.T.A. con vigencia al 30 de junio de 1997.

Previamente, en abril de 1997 se presentó el Programa de Manejo Forestal para el aprovechamiento forestal maderable del predio de Itundujia, del cual se autorizó el ejercicio de la primera anualidad en oficio No. 20-SMARNP-0462/97 con fecha 7 de julio de 1997, autorizando un volumen de 69,217 m<sup>3</sup> R.T.A. de pino, con vigencia al 30 de junio de 1998.<sup>11</sup>

---

<sup>11</sup> Cabe recordar que ese año fue uno de los que registraron la mayor cantidad de incendios en el país, destacándose Chiapas y Oaxaca con la mayor cantidad de superficie siniestrada.

En septiembre de 1998, se autoriza el Programa de Manejo Forestal para aprovechamiento de contingencia por incendio, según oficio No. 20-SMARNP-SRN-0543/98 autorizando volumen de 8,296.000 M3 R.T.A de pino, con vigencia al 30 de junio de 1999.

En el cuadro dos presento el volumen autorizado y aprovechado por la actividad forestal en el periodo 1986-1998. En este cuadro se observa que con el volumen de pino aprovechado, la comunidad de Itundujia quedó con un saldo de 411, 513.215 m3 RTA, volumen que empezó a aprovecharse a partir del siguiente Programa de Manejo Forestal.

**Cuadro 2.** Volúmenes de pino autorizados y ejercidos entre 1986-1998

Anualidad	Pino	
	Autorizado (m <sup>3</sup> RTA)	Aprovechado (m <sup>3</sup> RTA)
1986	76,105.000	14,020.000
1987-1988	114,400.000	78,141.000
1988-1989	76,120.000	25,802.000
1989-1990	76,120.000	27,099.000
1990-1991	77,747.296	10,726.000
1991-1992	40,066.880	11,136.000
1992-1993	40,066.867	7,907.000
1993-1994	40,066.867	13,722.000
1994-1995	40,066.867	40,060.000
1995-1996	31,828.515	19,397.341
1996-1997	12,431.174	12,431.174
1997-1998	69,217.000	43,644.736
1997-1998 (prórroga)	25,567.000	10,000.000
1998-1999 (contingencia por incendio).	8,296.000	2,500.000
<b>TOTAL</b>	<b>728,099.466</b>	<b>316,586.51</b>

Fuente: Técnica Silvícola Integral S.C.

Es necesario considerar las condiciones políticas, económicas y organizativas en las que se realizó el aprovechamiento forestal en este periodo, sobre todo caracterizado por la existencia de pocos aserraderos, únicamente el de la UEAFC en

manos de "Los Yenis"<sup>12</sup> hasta 1996 y la Sociedad de Producción Rural "Nacidos para Crecer" que inició su trabajo como empresa forestal a mediados de la década de los noventa; además de la venta de madera en rollo a aserraderos privados que trataron de alcanzar el volumen autorizado pero no fue posible quedando el saldo que se mencionó en el párrafo anterior.

Es por ello que a fines de 2009, en un intento por regularizar el aprovechamiento forestal, la Asamblea General de Comuneros decidió no vender más madera en rollo a empresas externas a la comunidad, bajo el argumento de que era mejor aprovechar el aserradero comunal y generar fuentes de trabajo en el municipio, esta acción fue determinante para el ascenso de los aserraderos privados y colectivos, quienes con el fin de aprovechar el volumen autorizado y no ejercido y teniendo el respaldo de la Ley Forestal de 1996 se constituyeron en empresas y a la larga entraron en competencia con la empresa comunal.

### **1.3.2 El Programa de Manejo Forestal actual y sus implicaciones en el desarrollo comunitario**

En el año de 1998 las autoridades de Bienes Comunales solicitan al delegado de la Secretaría de Medio Ambiente, Recursos Naturales y Pesca (SEMARNAP) en Oaxaca, la actualización del "Programa de Manejo Forestal para el predio comunal de Santa Cruz Itundujia"<sup>13</sup>, el cual fue realizado por la consultora forestal Técnica Silvícola Integral S.C, inscrita en el Registro Forestal Nacional desde abril de 1994.

El Programa de Manejo Forestal que empezó a operar a partir de entonces es el del que manera resumida se presenta en el cuadro tres. Cabe señalar que aunque todos los estudios -incluido el actual- consideran el aprovechamiento de encino éste no se aprovecha de manera comercial por falta de demanda y su aprovechamiento se da para fines de uso doméstico, para esta especie no existe interés y regulación a nivel local. Por ser de interés para este trabajo el aprovechamiento del pino presentamos el siguiente cuadro.

---

<sup>12</sup> Un grupo caciquil ligado al PRI que controló la actividad forestal de Itundujia alrededor de una década, su origen y el papel que jugó en el municipio se abordará en el capítulo dos.

<sup>13</sup> Según oficio del 21 de diciembre de 1998, firmado por el Comisariado de Bienes Comunales. Este programa es el que actualmente está operando en su doceava y última anualidad.

**Cuadro 3.** Superficies y volúmenes de remoción

Anualidad		Pino	
		Superficie (ha)	Posibilidad (m3 RTA)
Segunda	1999-2000	1,546	87,808.781
Tercera	2000-2001	1,518	87,838.985
Cuarta	2001-2002	1,514	87,747.790
Quinta	2002-2003	1,593	88,824.779
Sexta	2003-2004	1,601	87,952.700
Séptima	2004-2005	1,519	87,613.042
Octava	2005-2006	1,545	87,288.214
Novena	2006-2007	1,754	87,810.172
Décima	2008-2010	1,761	87,872.260
Onceava	2008-2009	1,122	87,926.363
Doceava	2009-2010	2,403	86,929.793
<b>TOTAL</b>		<b>18,877</b>	<b>965,612.879</b>

Fuente: Programa de Manejo Forestal Comunal de Sta. C. Itundujia.

Cabe resaltar que aún cuando a lo largo de estos últimos treinta años todos los estudios realizados señalan como propietarios interesados en aprovechar sus bosques a todos los comuneros con derechos reconocidos y de hecho se menciona a todo el territorio comunal como un solo predio, como hemos venido señalando, al interior del municipio el aprovechamiento forestal ha sido ejecutado por diversos actores no necesariamente de la comunidad, que en determinada épocas se han visto beneficiados por las condiciones del contexto, el respaldo jurídico e institucional gubernamental o de relaciones con actores locales que les han permitido participar en la actividad forestal.

Lo anterior se refleja en la diversidad de empresas forestales que participan en la actualidad en la actividad forestal en Itundujia (Cuadro 4).

**Cuadro 4. Aserraderos con actividad forestal en 2008**

No.	Comunidad	Nombre
1	Zaragoza	Sociedad de Recursos Forestales S.S.S.
2	Zaragoza	Maderas Integrales
3	Guerrero	Grupo FAGA
4	Guerrero	Grupo PROAFO
5	Guerrero	La Mixteca
6	Hidalgo	Sociedad de Producción Rural "Nacidos para Crecer"
7	Hidalgo	Sociedad de Solidaridad Social "Aspirantes al Futuro"
8	Hidalgo	Grupo Forestal GOPAR
9	Hidalgo	Grupo Forestal "Los Amigos"
10	Morelos	Grupo Forestal "Bosques de Morelos"
11	Cabecera Municipal	Cerro de La Misión
12	Cabecera Municipal	Aserradero Santa Cruz
13	Cabecera Municipal	Unidad Especializada de Aprovechamiento Forestal Comunal

Fuente: Diagnóstico y Plan de Desarrollo Municipal (CMDRS, 2008: 39).

Es muy importante indicar a partir del cuadro anterior, que los actores que hoy en día se disputan los bienes forestales de Itundujía son diversos, como lo son también sus orígenes e intereses, pocos aserraderos han surgido con una intención de agruparse colectivamente (S.S.S. "Aspirantes al Futuro", "Sociedad de Recursos Forestales" y una como S.P.R. "Nacidos para Crecer") y para su capitalización recurrieron a fondos federales principalmente, tanto de Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL) como del Fondo Regional de la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI)<sup>14</sup>.

Estas sociedades son pequeñas que no rebasan quince comuneros, quienes se asumen como propietarios de la empresa y sus ganancias se distribuyen al interior; le seguirían nueve aserraderos privados que están conformados por tres a seis socios, con menor capacidad industrial para realizar el aprovechamiento; finalmente, la

<sup>14</sup> Es el caso de la S.P.R. "Nacidos para Crecer" que a través del Fondo Regional se ha podido capitalizar mediante la gestión de proyectos crediticios que le han permitido consolidarse como empresa forestal. La relevancia de mencionarla radica en que esta empresa es un "modelo exitoso" a los ojos del gobierno y sus logros han marcado la pauta para que otras empresas forestales de la región sigan el ejemplo.



empresa comunal representada por la UE AFC, quien cuenta con mayor capacidad industrial y es la única que ha podido adquirir una estufa de secado en Itundujia, es la "empresa de todos-as" y sus ganancias son distribuidas a los anexos a través del Fondo Común.

Todos los aserraderos producen principalmente tablas y en segundo término tablones, polines y tabletas. El mercado más próximo se ubica en la ciudad de Tlaxiaco donde la UE AFC, la S.S.S. "Aspirantes al Futuro" y la S.P.R. "Nacidos para Crecer" cuentan con un patio para la venta de sus productos, los compradores de madera provienen principalmente de Puebla, estado de México y D.F.

Otro de los argumentos por los cuales se abrió la posibilidad de impulsar las empresas forestales en manos de algunos comuneros fue para la generación de fuentes de trabajo, pero en realidad éstas no cubren la totalidad de la demanda en la actualidad, si consideramos que cada uno de ellos emplea entre diez a quince personas, más los empleos indirectos generados por el transporte de madera y servicios. Un cálculo general de un ex Comisariado de Bienes Comunales señalaba que con la actividad forestal se generaban alrededor de 700 empleos directos e indirectos; no obstante, dichos empleos son temporales y no cuentan con seguridad social.

Lo que es ineludible a los ojos de los habitantes de Itundujia es que la actividad forestal ha fortalecido la dinámica económica y el mejoramiento de las condiciones de infraestructura en varios aspectos: comunicaciones con la mejora de caminos, dotación de servicio de electricidad y agua potable en algunas comunidades y la construcción de pequeñas obras comunitarias. Bajo estos argumentos la actividad forestal está legitimada por una parte importante de los habitantes de Itundujia.

Sin embargo, al hacer el análisis de cuántos comuneros son dueños de las empresas forestales, y haciendo un cálculo aproximado, éstos no rebasan los 100 y si lo comparamos con el censo general de comuneros que asciende a 2,497 vemos que la gran mayoría (menos del 5%) no es partícipe directo de las ganancias que éstas generan; lo anterior sin considerar a los habitantes que son posesionarios y avecindados.

A partir de ello, es relevante observar que si bien la estructura de poder económico en Itundujia es local y está representada por las empresas forestales, son pocas las personas que orientan este modelo de gestión del territorio, pero sobre todo, resalta que en menos de diez años los dueños de doce aserraderos se hayan conformado como un grupo de poder que poseen mucha influencia económica y política al interior del municipio, que cuentan con un respaldo institucional gubernamental importante y que es cobijado por las políticas que promueven la actividad forestal en estos términos.

Señalo lo anterior porque actualmente la SEMARNAT, no es garantía de resguardo de los bienes naturales del municipio, tan es así que los informes surgidos de las inspecciones realizadas a la actividad forestal en Itundujia, han generado una serie de recomendaciones a su Plan de Manejo que hasta la fecha se han cumplido parcialmente. Es así como, a pesar de que una de las recomendaciones señala el establecimiento de dos viveros forestales para compensar la pérdida de cobertura forestal y no sólo dejar que esta función la realice el bosque mediante un proceso de regeneración natural, en la práctica sólo se ha establecido un vivero en la comunidad de Hidalgo y su producción no ha motivado la realización de acciones de reforestación masiva, ya que no son prácticas que estén presentes en la cultura ambiental de los comuneros. Tal situación no ha sido motivo de suspensión por parte de las instancias de gobierno responsables de salvaguardar los bosques.

Y aunque existen obligaciones de comuneros y empresas forestales para restaurar y conservar las áreas afectadas por la actividad forestal, en los hechos dichas obligaciones no se han llevado a la práctica porque no existe la certeza de que los comuneros reporten daños ambientales, el Comisariado de Bienes Comunales no lo hace y los Servicios Técnicos Forestales de la comunidad que están certificados por la SEMARNAT, actúan a petición de las autoridades y/o comuneros con predios de bosque, y sobre todo, su principal función está en garantizar que la actividad forestal se desarrolle de acuerdo al Programa de Manejo Forestal. Habrá que esperar en qué condiciones se autoriza el próximo Programa de Manejo Forestal a iniciarse en 2011.

Por la situación que se presenta en Itundujia, no sólo en términos de las dimensiones del aprovechamiento forestal, sino también por cómo está estructurada la

comunidad agraria y cómo se da el reparto de los beneficios, es muy difícil que el municipio logre en breve tiempo la certificación de buen manejo forestal; una certificadora seria no puede pasar desapercibido la insostenibilidad social y ambiental en la que está asentada la actividad forestal en el municipio aún cuando ésta cuenta con el aval de la SEMARNAT.

Para concluir este capítulo, quisiera mencionar que el proceso de apropiación de los bienes forestales que ha vivido el municipio de Itundujia a lo largo de casi cuarenta años es bastante complejo y tiene una incidencia a nivel local y regional muy importante. La dinámica forestal que presenta al día de hoy el municipio está en estrecha relación y es consecuencia de la crisis que atraviesa el Estado mexicano por el “adelgazamiento” de sus funciones e intencionado a partir del ajuste estructural iniciado en la década de los ochenta con la consiguiente implantación del modelo neoliberal.

Al respecto, el Estado ha dejado de tener el poder soberano ante la influencia de las entidades transnacionales y las empresas privadas; su capacidad para dirigir la economía ha disminuido y sus fronteras territoriales han perdido significancia tras el avance de las comunicaciones y la entrada en vigor de los tratados comerciales. Junto a este panorama cabe señalar la importancia que va cobrando lo local y las posibilidades de una mayor participación ciudadana en los procesos democratizadores y de gestión del territorio, especialmente a nivel local donde se están buscando alternativas de solución a la crisis del Estado.

Es en este contexto donde los conceptos de comunidad, autonomía y autogestión que se desarrollan en diversos territorios empiezan a cobrar un nuevo significado político, especialmente en los municipios oaxaqueños de usos y costumbres, pero donde además, aún en los municipios que se rigen bajo el sistema de partidos, la luchas por las mismas demandas de antaño han recobrado fuerza desde los espacios locales en busca de lograr un efectivo control y manejo de los bienes naturales de las comunidades por parte de todos sus habitantes.

Itundujia no es ajeno a esta situación, su proceso organizativo ha conformado un movimiento social a lo largo de casi cuatro décadas, el cual viene acompañado de la construcción de un nuevo espacio de poder local que se inscribe en un contexto estatal de autoritarismo, impunidad y corrupción acuñado por más de ochenta años de gobiernos priístas, y que es fortalecido en la actualidad, por acción u omisión, por la estructura institucional del gobierno federal.

Sin embargo, en Itundujia llegar a la situación que se presenta hoy en día no ha sido lineal y tersa, la historia que gira alrededor de los bosques está llena de procesos sociales de defensa y resistencia. Por ello habrá que preguntarse ¿qué pasó entonces a lo largo de estos cuarenta años en términos organizativos y políticos en relación al bosque?, sobre este aspecto trataremos en el siguiente capítulo para adentrarnos más a la organización y el movimiento social que se generó en torno a la defensa de los bosques de Itundujia, siendo esto último el caldo de cultivo para su florecimiento.

## **CAPÍTULO II. El Movimiento Social de Itundujia. De la defensa del bosque a la gestión socio-territorial**

*Todo camino no es fácil, a veces empezamos a caminar sin tener claro hacia donde vamos, de entrada sabemos que debemos avanzar hacia adelante; sin embargo, no hay ninguna regla y no estamos seguros de que así haya sido siempre.*

*Manuela Castro<sup>15</sup>*

### **2.1 Antecedentes y contexto del Movimiento Social de Itundujia**

El presente capítulo reconstruye el proceso histórico del Movimiento Social de Santa Cruz Itundujia (MSI), proceso organizativo que surge a partir de la defensa de los bienes forestales frente a una empresa privada que se estableció en las comunidades de Hidalgo y Morelos para el aprovechamiento de la madera. En este sentido, se hace un recorrido en el tiempo con el fin de revisar los momentos más importantes en la constitución del movimiento, su contexto, los objetivos que perseguían y cómo fueron surgiendo nuevos actores hasta conformar lo que hoy se le conoce localmente como el MSI.

Para contextualizar un poco el escenario a partir del cual se inscribe la historia del MSI, nos remontaremos a ubicar las causas por las que surge el movimiento, tan característico en una época y que determinó la vida de los municipios serranos, pero que sobre todo, influyó en la conformación de las comunidades forestales sembrando la semilla de lo que posteriormente fue la lucha de las comunidades en la defensa de sus bosques en el estado de Oaxaca.

Sin lugar a dudas, resultaría difícil entender el surgimiento del MSI sin considerar las experiencias que le antecedieron, mismas que aunque lejanas espacialmente, en el tiempo compartían problemáticas que constituyeron la esencia catalizadora de las luchas en defensa de los bosques en varios municipios de la Sierra Norte y Sur, y que marcaron la nueva dinámica de la actividad forestal en Oaxaca.

---

<sup>15</sup> Integrante del Movimiento Social de Itundujia, palabras expresadas en el taller de análisis de coyuntura realizado en la cabecera municipal, febrero de 2003.

Abardía (1992) señala que entre 1947 y 1950, llegan a Oaxaca las primeras empresas forestales trayendo nuevas formas de explotación comercial, y transformando drásticamente la dinámica socioeconómica de las comunidades poseedoras de reservas importantes de bosque, sobre todo de aquellas comunidades asentadas en territorios de bosque templado y frío.

Dichas empresas tuvieron el cobijo de la Ley Forestal de 1940 que propició la reinserción del mecanismo de las concesiones forestales en manos de empresas privadas denominadas Unidades Industriales de Explotación Forestal (UIEF's), la ley y la política que la sustentó, partieron del diagnóstico de que las prácticas de subsistencia campesinas y el lentismo forestal eran las causas centrales de la pérdida de los bosques<sup>16</sup>. Dicha ley fue coherente con la política económica de ese tiempo que buscaba el desarrollo de la industria nacional con base en el modelo de sustitución de importaciones (Merino, 2001).

Particularmente, las comunidades indígenas de la Sierra Norte y Sur de Oaxaca con más abundancia en bosque de coníferas, fueron los primeros territorios en los que el capital foráneo vio grandes nichos de desarrollo comercial; anteriormente en estos lugares la población campesina subsistía de su actividad agrícola, vivían del maíz y tenían diversos cultivos, en las partes altas y frías: trigo, y en las bajas y cálidas: caña de azúcar, todo ello parte de una herencia y conjugación de lo propio y adoptado.

Cada una de estas regiones se integraba mediante un complejo sistema de intercambios comerciales con productos locales y regionales, y con una intervención de mercancías foráneas muy débiles. Su mayor riqueza siconatural estaba dentro, pues eran territorios poseedores de una multitud de especies vegetales y animales inexistentes en otras regiones y con una riqueza pluriétnica peculiar: zapotecos, chinantecos, mixtecos y chatinos, los cuales hasta antes de 1950 daban a su bosque un uso principalmente doméstico: construcción de casas, como combustible, recolección de especies comestibles y medicinales y donde practicaban la cacería de autoconsumo. Aunque de manera secundaria el bosque fue una fuente de producción

---

<sup>16</sup> Anteriormente, la Ley Forestal de 1926 establecía que las explotaciones comerciales en terrenos forestales, ejidales y comunales sólo se podrían hacer por organizaciones cooperativas o comisariados. Sin embargo, dicha ley no estuvo acompañada de una política de apoyo técnico y financiero para que esto fuera posible.

de carbón, ocote y herramientas para los mercados regionales, con lo cual no provocaban presión o alteración mayor a sus bosques.

Con el decreto de las UIEF's, a partir de 1940 se concesionaron amplias zonas forestales en varias regiones del país (Oaxaca, Chihuahua, Durango, Chiapas y Quintana Roo) en manos de una sola empresa hasta por veinticinco años en promedio, aunque en algunos casos llegaron hasta sesenta años; con esta iniciativa la empresa concesionaria adquiriría una serie de obligaciones en el desarrollo de la región, entre ellas pagar un precio justo a los propietarios o poseedores de las masas forestales, creando lo que hasta hoy conocemos como "derecho de monte" (Merino, 2002: 4).

Una empresa beneficiada por la nueva ley fue la Compañía Forestal de Oaxaca, la cual haciendo camino con peones, picos y palas y con maquinaria de aserrío muy rudimentaria, se abrió paso hacia los bosques de la Sierra Sur. Esta empresa como muchas otras, introdujeron una nueva forma de explotar los bosques, novedosos métodos para lograr que las comunidades les vendieran su madera a precios irrisorios: desde organizar agasajos para las autoridades comunales, donde mezcal y cerveza se confundían entre la firma de contratos, hasta hacer promesas casi siempre incumplidas de obras sociales para las comunidades.

Para entender el MSI se requiere hacer una revisión de su historia conscientes de que en este atrevimiento de interpretación, es necesario considerar que muchas veces "(...) con los procesos históricos cometemos errores pues entendemos el pasado con los ojos de hoy" (Almeyra, 2003); sin embargo, en el presente intentaré rescatar e interpretar el pasado que dio origen a los sucesos históricos que marcaron y dieron vida al movimiento social que actualmente se sigue gestando en Itundujia.

Antes de abordar, creo necesario partir con algunos conceptos sobre qué estoy entendiendo como movimiento social; de ahí que comparto la concepción de Morales (2000:92) que ubica al movimiento social como: "una acción colectiva organizada entablada contra un adversario social y por la gestión de los medios a través de los cuales una sociedad actúa sobre sí misma y sobre las relaciones con su entorno".

Por otro lado, y siguiendo el mismo sentido Touraine citado por Morales (2000) dice que:

El movimiento societal (social) defiende un modo de uso social de valores morales en oposición al que sostiene y trata de imponer su adversario social. Referencias morales y conciencia de un conflicto con un adversario social: ésas son los dos caras, inseparables una de la otra, de un movimiento societal, (...) Quienes participan en un movimiento social quieren poner fin a la intolerancia interviniendo en una acción colectiva, pero mantienen también una distancia nunca abolida entre la convicción y la acción, una reserva inagotable de protesta y esperanza; la acción de un movimiento social siempre es inconclusa. Es este doble mecanismo de compromiso y descompromiso, de la lucha contra las amenazas exteriores y llamamiento a la unidad del individuo como actor, lo que define una acción colectiva labrada en nombre del sujeto.

Asimismo, tomo como base a Almeyra (2003:18) quien considera además que,

Un movimiento social se constituye por la permanencia en el tiempo y su evolución, y esto hace que sea una corriente cultural, social, política, formada por gentes que, independientemente de sus diferencias entre sí, poseen en común ideas, motivaciones y reivindicaciones, corriente que es capaz de durar en el tiempo, renovando y modificando sus objetivos que, sin embargo, continúan caracterizándola.

Finalmente, consideré pertinente retomar a Melucci (1993) para entender que fenómenos colectivos como los que surgen al interior del MSI son procesos en donde los actores producen significados, comunican, negocian y toman decisiones, traspasando las barreras de la lógica lineal estímulo-respuesta.

La noción de movimiento social entendido como un sujeto unificado, expresa características fundamentales que hacen que un movimiento social sea una acción colectiva que implica solidaridad, es decir, el mutuo reconocimiento de actores como parte de una unidad social única; que mantiene compromiso con el conflicto de aquellos que se encuentran en oposición de un adversario, reclamando los mismos bienes o valores (Melucci citado por Gil, 2000).

En este sentido, y para analizar de manera general los alcances y las limitaciones del MSI es importante tomar en consideración varios aspectos que constituyen la manera del cómo y con quiénes se fue constituyendo la dirección de



este movimiento a lo largo de su historia, no sin antes señalar que de éste fueron surgiendo una diversidad de actores que aunque con diferentes características, son parte de los fenómenos colectivos resultado de múltiples procesos que favorecen o impiden la formación y mantenimiento de las estructuras congnotivas y los sistemas de relaciones necesarios para la acción; por lo anterior y siguiendo la perspectiva de Melucci (1999: 57) hay que tener claro que un movimiento como el MSI, es "producto de procesos sociales diferenciados, de orientaciones de acción, de elementos de estructura y motivación que han podido ser combinados de manera distinta a lo largo de su historia", misma que intentaré explicar y contextualizar en el siguiente apartado.

## **2.2 Origen del MSI. ¿Defensa del bosque o lucha por nuevos espacios de participación?**

En el caso de Itundujia, me resulta difícil señalar una fecha exacta a partir de la aparición de los primeros indicios del MSI por defender sus bienes forestales y más aún si se consideran los procesos organizativos de gestación que le anteceden; sin embargo, para este estudio se retoman momentos que han quedado grabados en la memoria colectiva y que fueron referidos reiteradamente en talleres participativos<sup>17</sup> y entrevistas realizadas con pobladores de Itundujia. Uno de esos momentos que es señalado como la parte fundacional de lo que hoy es el MSI, se desarrolló en la década de los setenta en la comunidad de Hidalgo, tras la instalación en 1973 de la Empresa Forestal Maderera La Mixteca S. de R.L.,<sup>18</sup> en el paraje conocido como "Llano de las Flores".

Este aserradero fue una de las empresas que se beneficiaron en Oaxaca en el periodo de la Ley Forestal de 1940, la cual fomentó las concesiones y las vedas forestales entre 1940-1982 (Merino, 2001), esta política que ya era añeja y practicada en otros estados del país y en varios municipios de la Sierra Norte de Oaxaca, en Itundujia se encontraba en su etapa inicial; así, beneficiándose de esta ley, la empresa

---

<sup>17</sup> Entre 2002 y 2003 se realizaron diversos talleres participativos como parte del fortalecimiento organizativo al MSI, los talleres fueron facilitados por tres organizaciones civiles con presencia en Oaxaca, como ENLACE participó en la facilitación de algunos de ellos; los talleres se centraron básicamente en la recuperación histórica del movimiento, el análisis de coyuntura y la elaboración de planes de trabajo del MSI.

<sup>18</sup> El dueño de este aserradero era Víctor Bravo Ahuja, ex gobernador de Oaxaca.

La Mixteca logró establecer un convenio con el municipio para el aprovechamiento de la madera de las comunidades de Morelos e Hidalgo durante un periodo de 5 años.

Este hecho provocó un cambio en la dinámica social y económica de todo el municipio de Itundujia pues significó la entrada de la inversión privada externa para la extracción de los atractivos bienes forestales<sup>19</sup>. Para la inversión privada que encabezó el aprovechamiento forestal comercial de los bosques en Itundujia, los campesinos propietarios de los bienes naturales aparecieron como incompetentes, ineficientes y atrasados tecnológicamente.

Sin embargo, en ese tiempo las comunidades vieron en la inversión privada una alternativa para aprovechar sus bosques y obtener ciertos beneficios, siempre y cuando también se generaran empleos para la comunidad; aunque a mediano plazo se agudizaron sus condiciones de pobreza, y con ello, se alimentó el desarrollo de un capitalismo dirigido por los dueños de la empresa forestal.

En la lógica comunitaria mediante estas condiciones se obtuvo un doble "beneficio": el pago de sus bienes forestales (compra de madera en rollo) y la remuneración de su fuerza de trabajo, lo cual para la comunidad era necesario pues de esa manera permitía su reproducción social, puesto que como dice Sevilla (1993: 62) acerca de los modos de producción los cuales son también "modos de reproducción campesina (que) garantizan la supervivencia de la comunidad, el campesino al hacer uso de estas estrategias se subsume pero no desaparece aunque vive una doble explotación, se margina y se mantiene como fuerza de trabajo".

En algunas comunidades de Itundujia, y en particular en aquellas con población indígena (Guerrero, Morelos, Hidalgo, La Unión y La Paz), fue estratégico establecer áreas de aserrío dentro o muy cerca de los poblados con el fin de sustraer la materia prima de sus territorios, esto aunado al establecimiento de la empresa forestal. Esta situación generó que la explotación de la mano de obra unida a la utilización de una diferencia étnica, es decir, haciendo uso de relaciones de dominación entre indígenas y mestizos lograra completar la explotación de la población y de los bienes de su

---

<sup>19</sup> El inventario nacional forestal de 1980 registraba a Itundujia como el segundo municipio con mayor reserva forestal en el estado de Oaxaca.

comunidad. Bajo estas características las relaciones sociales entre sus pobladores y los dueños de los aserraderos confirieron a los primeros valores de sumisión y respeto, así, la operación de los mismos se mantuvo mediante la amenaza de los dueños de abandonar la comunidad si las condiciones para la explotación forestal<sup>20</sup> les fuera desfavorable económicamente dentro del proceso productivo.

En esta etapa extractiva, los bosques explotados perdieron el arbolado de mayor valor comercial, sobre todo en extensas áreas de las comunidades de Hidalgo y Morelos el bosque fue explotado de manera indiscriminada al clásico estilo de la minería forestal. Paralelamente, las comunidades dueñas de estos bienes forestales fueron adquiriendo una conciencia creciente del valor comercial de sus bienes, la empresa concesionaria construyó una infraestructura de caminos forestales y creó capacidades locales en trabajos de corte y extracción.

En Itundujia, "(...) el capital no sólo influyó en los procesos de producción sino también propició la reproducción social" (Espinosa, 2002). A partir de ahí en las comunidades de Itundujia, la actividad forestal a escala comercial vino a diversificar las formas de sobrevivencia productiva, a través de la cual sus pobladores generaron una base material que moldeó su identidad y les permitió construir una entidad económica alrededor de la madera.

Desde este momento se inicia el fortalecimiento de los caciques en Itundujia, éstos instalaron tiendas en la cabecera municipal a donde acudían peones de los aserraderos, dueños de los bosques y población en general a comprar diversos productos de subsistencia, posteriormente dichos dueños de las tiendas adquirieron vehículos de carga para mover la madera en rollo del monte al aserradero y de ahí trasladar la madera aserrada a los puntos de distribución comercial ubicados en la ciudad de Oaxaca y Puebla, en donde compraban las mercancías que posteriormente revendían en sus tiendas. La actividad forestal hizo funcionar un nuevo tipo de economía en Itundujia, y así, en el municipio de Itundujia "se pasó de una economía de

---

<sup>20</sup> Utilizo el término explotación forestal desde un sentido estricto; hasta antes de los años setenta la ausencia de normas que exigieran mecanismos de manejo sustentable e instancias de regulación de la actividad forestal en el municipio, propiciaron que la extracción de los bienes naturales -particularmente los forestales- se realizara de manera indiscriminada.

autoconsumo a una economía de mercado, cuyo rasgo central fue la comercialización del bien máspreciado de las comunidades: la madera” (Méndez, 200: 49).

De esta manera, la “herencia de las concesiones” sentó las bases para la creación de una economía forestal en las comunidades, la cual tuvo para los habitantes altos costos, sociales y organizativos, sumados a la pérdida de este bien natural de sus territorios, lo cual modificó drásticamente su entorno socio-natural (Merino, 2001).

Después de cinco años de aprovechar libremente los bienes forestales del municipio y por el descontento social que generó el incumplimiento de acuerdos por parte de la empresa, en 1976 la comunidad de Hidalgo decide detener la actividad extractiva de la empresa para luego posesionarse del aserradero y la maquinaria, exigiendo al mismo tiempo el cumplimiento de los acuerdos contraídos, mismos que consistían en mejorar los servicios públicos de luz y agua potable de las comunidades donde se realizaba la extracción de la materia prima para el aserradero.

El conflicto se agudiza en 1977 cuando ingresa el ejército y pretende obligar al Agente Auxiliar de la comunidad de Hidalgo a firmar la devolución del aserradero y la maquinaria bajo resguardo de la comunidad. Posteriormente, el Agente es citado en la cabecera municipal por la autoridad municipal y por negarse nuevamente a firmar es golpeado y herido de bala por la misma autoridad y sus policías. En respuesta, y ante la emergencia, la comunidad se organiza y enfrenta la situación radicalizando su postura, a partir de ese momento sus pobladores viven un proceso más decidido de concientización, pero se quedan aislados y sin el respaldo de la autoridad municipal representada en ese tiempo por caciques prístas aliados a la empresa maderera.

Hasta ese momento, Itundujia se encontraba arreglado en función de un centro de poder, la cabecera municipal, ejercía una función despótica sobre el conjunto de comunidades subalternas<sup>21</sup>, creando relaciones de poder verticales que se reprodujeron también en las agencias del municipio donde la participación de la ciudadanía era mínima y existía gente relacionada al grupo caciquil. Este grupo caciquil

<sup>21</sup> El término subalterno según Gramsci se refiere a una subordinación en términos de clase, casta, raza, lengua, género y cultura y se utiliza para poner en relieve la centralidad de la relación dominantes/dominados en la historia. En los términos de Gramsci se puede tener dominación sobre los subalternos pero no hegemonía (Prakash, 1996: 296).

basó su poder en el control de la madera como recurso estratégico, para ello contó con el apoyo de pequeños caciques originarios de las agencias de Guerrero y la cabecera municipal, principalmente.

Hasta los años setenta, en Itundujia funcionó sin problemas mayores un sistema de estratificación donde las personas que habían servido en cargos comunitarios pasaban a formar parte del grupo de "caracterizados o principales", dichas personas se convertían en gente de respeto porque tenían la "palabra y el conocimiento". Los caracterizados se reunían para elegir a las autoridades, ellos hacían una propuesta y tocaba a la Asamblea validarla o bien nombrar a otros candidatos, al final, la decisión era tomada por votación directa y a mano alzada (Méndez, 2001: 52).

Sin embargo, la actividad forestal marcó un parteaguas en la dinámica comunitaria: la Asamblea como espacio de toma de decisiones fue relegada de esta función y los caracterizados fueron muchas veces utilizados para legitimar las decisiones del grupo en el poder, las reuniones de plebiscito fueron cada vez más cerradas, además de que un pequeño grupo aprovechó los beneficios de la explotación forestal y se reservó la información del manejo de los recursos económicos.

El centralismo en el ejercicio del poder y el acaparamiento del control de los recursos forestales por parte de las autoridades repercutieron como dice Toledo (1992) en el tipo de relaciones sociales que se caracterizan por dominantes, que doblegan y finalmente terminan por despojar a las comunidades de su capacidad autogestiva. Asimismo, este autor señala que las luchas sociales pueden tomar una renovada fuerza cuando se desarrollan en torno a conflictos ambientales entre una fuerza federal o central destructiva del entorno y los ecosistemas regionales frente a una fuerza de resistencia de carácter local o regional.

Asimismo, lo local puede ser entendido como lo plantea Paz (2003) cuando dice que la comunidad es el espacio donde se generan movimientos campesinos contra los terratenientes. Finalmente, la comunidad llega a un acuerdo con la empresa y se logra la salida del aserradero. De esta manera, el acontecimiento suscitado en la comunidad de Hidalgo se convierte en lo sucesivo en el punto de referencia obligado dentro del

proceso de concientización en torno a la lucha por la defensa de los bienes forestales en todo el municipio, rebasando de esta forma los límites territoriales de la comunidad.

Al respecto Melucci (citado por Morales, 2000: 43) menciona que:

Un movimiento social rompe con los límites de compatibilidad de un sistema, de manera que sus acciones transgreden las fronteras o los límites de tolerancia al mismo, de este modo lo empujan más allá del rango de variaciones que puede tolerar sin alterar su estructura. Por ello, analíticamente, la noción de movimiento social difiere de otras formas de acción; sin embargo, las formas empíricas de la acción colectiva abarcan una combinación de estas dimensiones analíticas. Los actores intervienen en diferentes juegos al mismo tiempo (solidaridad y agresión; conflicto y consenso; transgresión y adaptación), por lo que la tarea del análisis es revelar la existencia de este pluralismo.

Un discurso colectivo claramente manejado al interior revela que el movimiento surge y tiene vigencia a partir de que se lucha por cambiar las relaciones de poder y dominación económica y política al interior del municipio, expresados en relaciones y mecanismos de subordinación fortalecidos durante el periodo de la explotación forestal. La identificación y solidaridad de diversos actores a esta utopía marcó el origen y confirió cierta identidad al MSI, identidad y discurso que se ha ido construyendo y reconstruyendo a lo largo del tiempo.

Es por ello que coincido con Zemelman (1987: 151) cuando señala que la transformación de la fuerza social en fuerza política está medida por la voluntad colectiva y por la existencia de fines políticos concretos mediatos e inmediatos, que pueden ser incluso coyunturales pero que tienen implicaciones de largo alcance, "(...) lo anterior permite la formulación de fines compartidos, en ritmos de organización y toma de conciencia".

En efecto, podemos decir que para el caso del MSI, cuando éste surge en la década de los setenta el adversario fue la empresa maderera que expropió temporalmente una porción de los bosques. Sin embargo, este adversario no fue el único, aunque fue el que activó este movimiento. En el entorno existían otros actores contrarios que fueron fortalecidos en este periodo y que posteriormente en otras coyunturas reforzaron su poder y entraron en conflicto con el MSI, es el caso de los

grupos caciquiles priistas que desde la década de los ochenta y hasta nuestros días, mantienen prácticamente un conflicto abierto y permanente por el control de la presidencia municipal y el Comisariado de Bienes Comunales.

Aquí es importante señalar que en estos tiempos ya existían otras experiencias exitosas de resistencia y defensa de los bienes forestales en Oaxaca, sobre todo en la Sierra Norte, mismas que influenciaron el surgimiento de esta acción contestataria a nivel comunitario; sin embargo, sería difícil explicar su surgimiento por este único acontecimiento. El proceso de concientización y participación colectiva en defensa de los bosques de Itundujia, estuvo fuertemente motivado por otro proceso local paralelo pero de carácter religioso, mismo que se abordará en el siguiente apartado.

### **2.2.1 La participación de la iglesia en la conformación del MSI**

Según Pliego (2000), a partir del Concilio Vaticano II (1962-1965) y los trabajos de la II Conferencia Episcopal Latinoamericana (1968) en Medellín, Colombia, se fortalece fuertemente la teología de la liberación dentro de la iglesia católica, desde ahí se inician procesos de concientización que buscaron redescubrir las consecuencias sociales y liberadoras del evangelio, contribuyendo a crear conciencia en la gente sobre los graves problemas de pobreza y las injusticias sociales.

En Itundujia, a partir de estos cambios litúrgicos postconciliares, el párroco José Pacheco visita las comunidades entre 1967 a 1983, para celebrarles ahí sus sacramentos. En algunas comunidades inició la promoción de la lectura de la Biblia, acción que propició la conformación de grupos de reflexión, siendo las comunidades de Hidalgo, Morelos e Independencia donde mejor se aceptó esta nueva corriente evangelizadora de la iglesia que poco a poco se fue expandiendo a otras comunidades.

La parroquia de Itundujia fue clave en la movilización de la población, sobre todo desde 1983. En este sentido, Méndez (2001) señala que el paso a un trabajo pastoral de promoción social inspirado en la teología de la liberación permitió un fuerte trabajo de base con las comunidades y agentes de pastoral, con ello se abrió un espacio de formación y concientización para las personas adultas a través de reuniones de zona, cursos y talleres. Estos espacios representaron una posibilidad de

capacitación y fortalecimiento del liderazgo, sobre todo de las mujeres, cuya participación en la vida comunitaria cobró un nuevo dinamismo.

Esta línea de trabajo de la iglesia local se mantendría casi de manera ininterrumpida durante las siguientes dos décadas, avanzando en paralelo pero de manera articulada a los procesos políticos que se registraron en el municipio desde entonces, y sirviendo en muchos casos como el espacio de formación y respaldo de la gente más activa políticamente, desde el cual surgieron más adelante liderazgos que encabezaron la conformación de diversos actores en el municipio, los grupos de reflexión fueron el espacio de encuentro de hombres y mujeres quienes tenían una afinidad común, se consideraban parte y se articulaban en torno al espacio social que abriría el MSI, así los grupos de la iglesia pasaron de un compromiso cristiano a un compromiso político.

Según Méndez (2001) el surgimiento de ciudadanos por la defensa del bosque está marcado por la resistencia emprendida por la comunidad de Hidalgo mencionada anteriormente. A decir, tuvieron que pasar pocos años para enfrentar una nueva embestida por parte de las empresas forestales; en esta ocasión por parte de la Compañía Forestal Bosques de Oaxaca, S. de R.L. que se instaló en Itundujia en 1980, que era propiedad de Genaro Vásquez Colmenares, hermano del ex gobernador de Oaxaca Pedro Vásquez Colmenares.

Es importante señalar que en 1983, a solicitud del Comisariado de Bienes Comunales de Itundujia se formó el Grupo de Aprovechamiento Forestal llamado "Los Yenis" (en mixteco significa hermanos), quienes en adelante firmaron los contratos de compra-venta con la Compañía Forestal convirtiéndose en sus interlocutores y ejecutores. Sin embargo, al paso de algunos años la empresa también empezó a tener problemas con la población por su incumplimiento en la mejora de los caminos de Guerrero, Independencia e Hidalgo, y crecieron las tensiones con las autoridades y algunos caciques.

Esta nueva inconformidad fue aprovechada para impulsar una iniciativa de organización desde la iglesia, el movimiento social se reactiva a partir de 1984 en torno a la defensa de los bienes forestales, pero también para exigir a las autoridades de



Bienes Comunales una transparente administración de los recursos generados por la explotación del bosque, es en esta coyuntura que se forma el 29 de mayo de 1985 el Comité de Defensa de la Problemática del Pueblo (CODEP) impulsado y respaldado en ese entonces por el sacerdote Tranquilino Martínez:

Cuando llegué a Itundujia la inquietud ya la encontré, yo nomás como que le di forma y la encabezé un poquito, al principio el Comité fue reconocido por la autoridad municipal y el respaldo de los caciques, todos estaban inconformes de que los estaban explotando...la inconformidad era que cortaban mucha madera y no la levantaban, no barrían el bosque...la gente no sabía medir la madera, cubicar, llevar las cuentas, ahí se los transaban (Méndez, 2001: 157).

Este nuevo actor político tuvo una presencia muy activa pero temporal, pues duró hasta 1986. La Compañía Forestal Bosques de Oaxaca presionó mucho cuando se dio cuenta que podía perder y empezó a repartir dinero entre las autoridades, fue en ese momento que las autoridades cooptadas por la empresa retiraron su apoyo al Comité, y en consecuencia el pueblo se separó de ellos como respuesta a su actitud servil de los intereses externos.

En ese entonces el Comité logró conjuntar mujeres y hombres de todo el municipio, los enfrentamientos posteriores se agudizan y se trasladan a las asambleas, ésta fue su principal forma de acción, intervenir en estos espacios comunitarios haciendo presencia y presión constante, y canalizando sus demandas en las diferentes instituciones. Y aunque en un inicio la motivación vino de la parte eclesial, poco a poco el movimiento fue politizándose y siendo apropiado por las comunidades, con lo cual lograron parar temporalmente el contrato con la empresa.

El objetivo de CODEP fue luchar por la justicia y la democratización de la representación agraria, el Comisariado de Bienes Comunales, y a pesar que este movimiento no tuvo éxito en ese momento, sí derivó en pequeñas organizaciones que empezaron a moverse políticamente exigiendo espacios de participación dentro del municipio, pero construyendo a la par un pensamiento ideológico que reforzaría el proceso de crecimiento del MSI más adelante.

Piiego (2000), menciona que el proceso de constitución o formación de una acción colectiva y en específico de una organización, se da cuando se transforma una

experiencia atomizada y aislada en una experiencia compartida. Es la construcción de una identidad grupal entre quienes ya compartían propiedades de su contexto vital, pero problematizaban de manera separada su viabilidad circunstancial. De esta forma, aunque al interior del municipio el sentir colectivo era la inconformidad por el aprovechamiento forestal, éste no tenía cabida en algún espacio de manera individual, hubo que crearle uno que posibilitara el consenso colectivo y donde fuera posible generar un pensamiento ideológico, los espacios de asamblea comunitaria cumplieron ese papel.

Para Sironneau (1986: 32) lo ideológico es “toda proposición o conjunto de proposiciones más o menos coherentes y sistemáticas que permiten la edificación de juicios de valor sobre un orden social, para guiar la acción y definir quienes son los amigos y quiénes los enemigos”. Desde esta perspectiva se puede analizar que el MSI identificaba en un principio a los dueños de los aserraderos privados como los adversarios, este sentimiento tocaba también a las autoridades caciquiles priistas y al grupo de Los Yenis que se identificaban y actuaban en contubernio con la lógica explotadora de la empresa forestal.

En esta etapa del movimiento la participación de la iglesia identificada con la doctrina de la teología de la liberación fue muy importante, pues sirvió como un espacio para la organización y definición de las estrategias que debía seguir el movimiento, pero sobre todo se constituyó como un espacio para la formación de cuadros. A partir de ahí la iglesia queda identificada dentro de la comunidad aliada del movimiento; al interior de la iglesia se crea una área de formación sociopolítica integrándose el “Grupo de Animadores de la Iglesia”, cuadros de base que iniciaron un proceso de formación que consistió en la realización de reuniones y talleres de análisis-reflexión en torno a la problemática del municipio y la formación de conciencia ciudadana a través de la palabra de Dios.

Dos años más tarde, en 1988, y sobre esta misma línea surge una nueva experiencia organizativa, la Organización Popular Itundujense (OPI), donde confluyeron ex integrantes del CODEP y otras organizaciones productivas. El adversario principal de este actor fue el cacicazgo ejercido por el grupo de aprovechamiento forestal Los Yenis, transformado ahora en la Unidad Especializada

de Aprovechamiento Forestal Comunal (UEAFC), que bajo la imagen de ser una "empresa comunal" aprovechó las ventajas de la Ley Forestal de 1986.

Se ha reconocido ampliamente que la Ley Forestal de 1986 impulsó decididamente políticas que promovieron la forestería comunitaria en el país. En Oaxaca las experiencias de forestería se extendieron a las comunidades con bosques donde habían existido concesiones anteriormente, de ahí que el gobierno estatal promovió verticalmente la alianza entre comunidades para establecer organizaciones forestales regionales, en torno a la prestación de servicios técnicos forestales, dichas experiencias tuvieron mayor auge en la Sierra Norte de Oaxaca.

Sin embargo, en Itundujia, la Ley Forestal y las políticas que se promovieron sirvieron para apuntalar al grupo caciquil Los Yenis, que contaban con el respaldo de las autoridades municipales y agrarias, quienes en complicidad con funcionarios de la Secretaría de la Reforma Agraria (SRA) y la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos (SARH), fueron los beneficiarios del permiso de constitución de la UEAFC, sin previa consulta a todos los comuneros, sin considerar en ésta la participación de la comunidad y haciendo caso omiso al movimiento de inconformidad que se desarrollaba en ese momento en Itundujia.

El nuevo intento organizativo encabezado por la OPI fue atacado localmente a la salida del párroco Tranquilino Martínez quien asesoraba a esta organización, esta situación fue aprovechada por el grupo de Los Yenis quienes ejercieron todo su poder represivo y en abril de 1990, el presidente de la OPI Sansón Aguilar Sánchez junto con su hermano Amado Aguilar Sánchez, fueron acusados injustamente de un asesinato y sentenciados a 30 años de prisión,<sup>22</sup> esto en el marco del enfrentamiento con la UEAFC y la creación de dos cooperativas al interior de la OPI.

Ya como OPI se acordó tener delegaciones en las agencias municipales y de policía. También acordamos que dentro de la organización deberíamos dar impulso a la producción agropecuaria, por medio de unidades de producción a fin de ser autosuficientes y el excedente venderlo a las comunidades aledañas, y formar cooperativas tanto de producción como de consumo. El 15 de octubre de 1990 se constituyen en el seno de la OPI dos cooperativas: una de

---

<sup>22</sup> Las dos personas alcanzaron su libertad en 2005 y durante el tiempo que estuvieron reclusos injustamente se les consideró como los presos ecologistas de la Mixteca.

consumo, con el nombre de La Itundujia, S. de R.L., integrada por mujeres campesinas, y la otra de producción, con el nombre de Yucucasa S. de R.L., integrada por hombres campesinos. Así se desarrollaban los avances dentro de nuestra organización. Todas estas nobles acciones que emprendimos en beneficio de la clase humilde y la conciencia que se iba acrecentando en forma muy positiva asustaron al poder caciquil, que aliado a las autoridades contratadas por los mismos "Yenis" empezaron a fabricar infames acusaciones para apartarnos del adelanto de nuestra OPI.<sup>23</sup>

Para el fortalecimiento de estas dos cooperativas, la OPI se allegó del Fondo Nacional de Apoyo a Empresas de Solidaridad (FONAES), así como de los fondos del Programa Solidaridad, la inexperiencia en el manejo de proyectos productivos y una mala administración, llevó a que estas experiencias fracasaran años después. Este momento es muy importante en la historia del MSI pues la lucha ya no es sólo por la defensa de los bosques sino que la OPI coloca dentro de sus objetivos otras demandas sentidas de la población: la producción y el consumo.

Después de estos intentos de organización varias cosas quedaron claras: faltaba más conciencia y formación y, sobre todo, más líderes que se involucraran en el trabajo con las comunidades. Sin embargo, como menciona Melucci (1993), los movimientos son tanto vencedores como vencidos, pues cualquier desafío altera los códigos culturales; la existencia de un movimiento provoca un retroceso en los sistemas simbólicos dominantes. Estos intentos de organización de productores dejaron antecedente para que en adelante el trabajo pastoral, ahora a cargo de un equipo misionero local, fuera decisivo para fortalecer la organización; paralelamente, surgieron varias organizaciones productivas y cooperativas que se agregaron al esfuerzo organizativo del municipio.

En la década de los noventa, se gestaron en Itundujia las Comunidades Eclesiales de Base (CEB's) las cuales son entendidas por Berryman (1995:45) como "pequeñas comunidades conducidas por un laico, motivadas por la fe cristiana, que se consideran así mismas como parte de la iglesia y que están comprometidas en trabajar para mejorar sus comunidades y establecer una sociedad más justa". El trabajo de las CEB's fortaleció la conciencia social, al parecer la iglesia de Itundujia optó por la

---

<sup>23</sup> Extracto de la entrevista realizada por Francisco López Bárcenas a Sansón Aguilar en la cárcel de Tixiaco, publicada en el suplemento Masías añe del periódico La Jornada, 15 octubre de 2000.

construcción de una nueva hegemonía llevando a cabo las tareas de la filosofía de la praxis: "combatir las ideologías modernas en su forma más refinada, para poder constituir su propio grupo de intelectuales, con el fin de educar a las masas populares y ser capaz de crear su propia hegemonía" (Gramsci citado por Betances, 1987: 271). Desde el trabajo de la iglesia fueron varias las iniciativas que se generaron: grupos de reflexión, cooperativas, proyectos productivos, salud, derechos humanos y agroecología marcando un referente que se reproduciría años más tarde.

Algo trascendental del trabajo de las CEB's fue que retomaron en gran medida las luchas pasadas para su reflexión, incorporando valores como la justicia, la igualdad y la paz; por ello fue un importante germen de concientización y recuperación de la memoria histórica. Esta nueva corriente trajo un nuevo discurso donde la opción preferencial por los pobres, la lucha contra la injusticia y la denuncia estuvieron presentes.

Como acabamos de ver, cada una de estas iniciativas organizativas que se impulsaron desde la iglesia aportaron decididamente y enfrentando muchos riesgos durante el proceso de formación y concientización del MSI, muchos líderes que se formaron en este camino tuvieron un proceso de concientización donde aprendieron que, como menciona Peña (2002: 399) "el convencimiento personal es derivado de la reflexión de la experiencia". En este proceso el liderazgo de los animadores de la iglesia sufrió un cambio, en muchos casos sin retorno, debido a que varios de ellos pasaron de un compromiso cristiano a un compromiso político como parte de su proceso de concientización, ubicando su participación en otros espacios de conducción dentro del ámbito público.

### **2.2.2 Las organizaciones de productores y las cooperativas**

La capacitación de catequistas en diversos temas de desarrollo comunitario, con una clara preocupación por lo social y la opción preferencial por los pobres, hicieron posible la formación de las primeras cooperativas a principios de los años noventa. Estas organizaciones se impulsaron con el objetivo de mejorar las condiciones económicas de las familias, para ello fueron accediendo a diferentes programas estatales y

aprovechando la presencia de diversos organismos civiles, que funcionaron como asesores para esta nueva etapa de organización en Itundujia.

El trabajo pastoral fue el medio para la llegada a la región de la organización productora de café orgánico MICHIZÁ<sup>24</sup>, antes de la llegada de esta organización el café de las comunidades era vendido a los coyotes a precios irrisorios, pero con la llegada de MICHIZÁ y su posterior vinculación a organizaciones más grandes como la Coordinadora Estatal de Productores de Café de Oaxaca (CEPCO), muchos de los pequeños productores de café en el municipio empezaron a integrarse a la organización, o bien, iniciaron la conformación de nuevas organizaciones.

En este periodo surgieron además dos cooperativas emblemáticas en la región, la organización de pequeños productores de café "21 de Septiembre" que aglutina a productores de la comunidad de Zaragoza, Itundujia y de otros municipios aledaños quienes también se vinculan en un inicio a la CEPCO, la cooperativa de café "La Mixteca" también con presencia en Zaragoza y comunidades circunvecinas. Asimismo aunque debilitada, "La Itundujia S. de R.L." que aglutina a productores para el acopio y comercialización de café, principalmente de las comunidades de Morelos, Hidalgo e Independencia en Itundujia.

A fines de los noventa, se inicia una nueva y peculiar experiencia de conformación de grupos productivos que posteriormente constituyeron la USPR "Montañas de Niebla", pero la experiencias de este proceso organizativo, motivo del presente estudio, se abordará con mayor profundidad en el capítulo tres.

En síntesis, entre las experiencias productivas impulsadas por la Organización Popular Itundujense a inicios de los años noventa destacan los molinos de nixtamal, las cooperativas de consumo, y las organizaciones para el acopio y comercialización de café; la importancia de estas experiencias y su contribución al MSI, es que sentaron los cimientos de una base social enriqueciendo el rango de acción del movimiento a otros ámbitos igual de importantes, con ello fue posible potenciar los liderazgos surgidos de

---

<sup>24</sup> Su nombre se deriva del origen étnico de las comunidades que iniciaron esta organización en Oaxaca: mixtecos, chatinos y zapotecos. Posteriormente se constituyó en la Sociedad de Producción Rural de Responsabilidad Limitada Yeni Naván. Actualmente es una organización que está separada de CEPCO pero tiene una importante presencia en varias comunidades de Oaxaca.

las comunidades y legitimar la participación de las mujeres en la comunidad; en este tránsito, y sin abandonar la lucha social y política por la defensa de los bosques, se dio un gran paso en el objetivo por controlar los procesos productivos<sup>26</sup>.

En este sentido, Toledo (1992) señala que los movimientos sociales de autogestión política constituyen mecanismos para recuperar el control político sobre los procesos económicos de carácter global y los territorios o espacios naturales; estas luchas contra el centralismo tienen entonces un doble significado: uno de carácter social y el otro ecológico. El mismo autor menciona que en el contexto de la crisis ecológica y de civilización, las batallas por la democracia significan esfuerzos por cambiar radicalmente la configuración del espacio, dando paso a un nuevo arreglo de territorios.

Desde luego, las experiencias colectivas de producción dejaron una semilla que emergió durante toda la década de los noventa, misma que va a incidir directamente en el modelo de gestión socio territorial y el desarrollo local que presenta Itundujia hasta nuestros días, y donde claramente existen dos corrientes de desarrollo local: la primera representada por los aserraderos forestales que siguen aprovechando los bienes forestales de las comunidades, y que son encabezadas por unos cuantos; y por el otro lado, las organizaciones y cooperativas de pequeños productores que mediante actividades agropecuarias y de transformación pugnan por un desarrollo más incluyente y sustentable que aproveche la diversidad natural del municipio de Itundujia – mas allá de la madera- mediante la diversificación de las actividades productivas, encaminadas a fortalecer el mercado local.

### **2.2.3 La participación política de las mujeres**

Como en la gran mayoría de los municipios de Oaxaca la participación política de las mujeres se ha mantenido al margen del ejercicio del poder, las generaciones anteriores y aún las actuales, tienen pocas oportunidades de participar activamente en la política. Y como señala Villarreal (2000) la complejidad en las relaciones de poder reside de manera importante en sus consecuencias no intencionadas, en las redes de rutinas

---

<sup>26</sup> Esta etapa marca el inicio del surgimiento de diversos grupos productivos, en la actualidad varios integrantes que formaron parte de la OPI son ahora dirigentes/es de diversos colectivos de producción constituidos legalmente como cooperativas, SSS y SPR, entre ellas la USPR "Montañas de Niebla".

que se disparan o canalizan en diferentes direcciones, no sólo por quiénes ejercen el poder sino por la circunscripción social que les atribuye identidades y roles, respondiendo a estas mismas atribuciones en una condición de subordinación.

Esta condición de subordinación y falta de participación de las mujeres de Itundujía empieza a modificarse lentamente en la mitad de la década de los ochenta, en gran parte gracias a los espacios que se abrieron desde la iglesia, los cuales dieron cabida y formación a nuevos liderazgos femeninos que aceleraron su participación en el MSI en un contexto político difícil que les exigía su integración para sumar fuerza, quizá en otras condiciones este proceso hubiera tardado más tiempo.

Los espacios de formación permitieron a las mujeres tener acceso a la información y capacitación para la coordinación, traspasado sus propias barreras, producto de una doble y triple marginación social: baja escolaridad, dificultad para hablar en público, luchar para ser consideradas en las asambleas, además de su condición de madres y esposas. Particularmente, desde las experiencias productivas impulsadas con el establecimiento de los grupos colectivos de molinos de nixtamal y trabajos de producción que se iniciaron a principios de los años noventa, las mujeres fueron adquiriendo mayor confianza y protagonismo en la vida económica de las comunidades.

El proceso organizativo fue acercando a las mujeres hacia una participación política más amplia, el crecimiento gradual en su presencia desde las diversas etapas organizativas del MSI marcó una nueva transformación social que impactó a la sociedad del municipio, este proceso lento que han ido venciendo con no pocas resistencias, propició también el surgimiento de un actor social organizado que corre paralelo a las reivindicaciones actuales del MSI, al interior del cual existen también las resistencias hoy en día por su participación y liderazgo cada vez más relevante.

En este sentido, a mediados de la década de los noventa se conforma un colectivo de mujeres que se llamó "Veinte Flores Amarillas", el cual surge del grupo de animadores de la iglesia y de las primeras experiencias productivas, dicho colectivo inició el trabajo desde la promoción de los derechos de las mujeres mediante la denuncia de abusos cometidos por las autoridades para negarles participación en las



asambleas, pero también fue relevante su papel en el acompañamiento de mujeres golpeadas por sus esposos o que no eran reconocidos sus derechos en las comunidades. Este grupo fue acompañado en un primer momento por la organización de derechos humanos "Flor y Canto" A.C. quienes en coordinación con los párrocos de Itundujía José Rentería y Fidel Zurita, abrieron espacios de reflexión y acompañaron al grupo impulsando diversas actividades para visibilizar y concientizar a la población sobre la situación que vivían las mujeres en el municipio.

Algo de valorar como importantes logros de las mujeres en este difícil trayecto, es que dos mujeres líderes de este movimiento ocuparon puestos en cabildos municipales a finales de la década de los noventa, dejando un buen antecedente de transparencia y alcanzando un reconocimiento moral dentro del municipio. Por otro lado, muchas mujeres que tuvieron formación son ahora líderes de iniciativas productivas colectivas, y al interior del MSI hoy en día se han integrado mujeres dentro de la Comisión Coordinadora. Aunque gradualmente se va venciendo la resistencia de los hombres para una mayor participación, falta todavía mucho por caminar, el MSI tiene como reto ampliar los espacios de participación en la toma de decisiones y considerar las propuestas de mujeres en la orientación del mismo, con ello se estaría retribuyendo una parte de lo mucho que la lucha de las mujeres ha aportado en la construcción del MSI y el desarrollo local.

### **2.3 El MSI y la lucha política-electoral**

Méndez (2001: 76) menciona que el surgimiento de la participación política dentro del MSI fue avanzando al iniciar la década de los noventa y estuvo entendida como parte del compromiso cristiano "nosotros somos la iglesia y nosotros mismos somos ciudadanos, no hay gente que pertenezca allá y acá"; este tipo de razonamiento fue legitimado y venció la resistencia a la participación ciudadana entre la gente más comprometida, en su mayoría cercana al trabajo pastoral.

Desde la OPI se fueron articulando fuerzas e inconformidades de la gente, para 1992 la organización había ganado presencia y cada vez se hacían más visibles las irregularidades de la administración municipal y el abuso de autoridad, "allá por los 90 se propuso una planilla y prácticamente ganamos las elecciones pero como no

REVISTA  
ARCHIVO HISTÓRICO  
DE INVESTIGACIONES

registramos esta organización ante el Instituto Estatal Electoral, no se reconoció el triunfo y el PRI siguió gobernando” (Méndez, 2001: 78).

La creación de conciencia en torno a este suceso obligó a buscar un compromiso político “más claro”, las CEB’s fueron las encargadas de vincularse con miembros de una organización social, la Unión Campesina Democrática (UCD), quienes se acercaron a algunas comunidades incorporando a algunos maestros e iniciando un proceso de politización dentro del MSI.

Con este nuevo respaldo se fue definiendo al interior del MSI un nuevo objetivo: luchar por el gobierno municipal, intención que aún tardó varios años en hacerse realidad. Podríamos decir que el espacio eclesial fue el almacigo donde se depositaron las semillas que después emergieron para la conformación de una corriente ciudadana que se cobijó bajo la UCD y así enfrentar mediante la lucha política electoral la disputa por el poder local. En ese entonces la UCD era una organización campesina con mucha fuerza social en el estado y que se identificaba con el Partido de la Revolución Democrática (PRD).

La aparición del PRD dentro del municipio y el trabajo realizado en los años anteriores por este movimiento eclesial, se vio reflejado con el triunfo del PRD en Itundujía para las elecciones federales de 1994 y posteriormente en las elecciones para diputados locales en agosto de 1995. Y aunque la UCD no acompañó constantemente el proceso, su respaldo al MSI fue fundamental para la organización de la lucha electoral y la conquista del gobierno municipal en noviembre de 1995 bajo las siglas del PRD.

Este grupo de actores que se fue conformando a lo largo de este proceso mantuvo hasta cierto punto una identidad colectiva entendida ésta como una “definición interactiva y compartida, producida por numerosos individuos interactuantes que están interesados en las orientaciones de su acción así como en el campo de oportunidades y de restricciones en donde la acción tiene lugar” (Melucci citado por Gil 2000: 97) Desde estos espacios, y a partir de la conformación de esta identidad colectiva enmarcada en la defensa de los bienes forestales y la lucha por el control de los

procesos productivos se generaron las acciones colectivas del MSI en el ámbito político electoral.

La aparición del EZLN en 1994 inyecta la esperanza dentro del MSI, el cual retoma elementos del ideario zapatista, así el movimiento empieza a delinear las formas en la que se piensa conformar un gobierno, subordinado al mandato popular, donde la base social sea el ciudadano colectivo, esta esencia del zapatismo es retomada de manera incipiente por el MSI, pero sirve para alimentar la fuerza que permite crear conciencia en la gente del municipio, el cual tras un fuerte periodo de concientización genera una fuerza capaz de luchar por el poder en Itundujia.

Efectivamente, a principios de 1995 era muy evidente la contienda política que se avecinaba en la lucha por los espacios de poder local que registraban el grupo caciquil cobijado por el PRI y el MSI respaldado por el PRD. Esta situación generó gran expectativa y una abierta disputa entre los dos grupos dentro del municipio, confrontación política que se volvió a expresar en la Asamblea General de Comunereros realizada en octubre de 1995, para nombrar a las nuevas autoridades del Comisariado de Bienes Comunales, misma que fue ganada por el grupo identificado con el MSI, con la presencia de 950 comuneros y con una notable participación de mujeres y jóvenes.

En noviembre del mismo año y como continuación de un tiempo de fuerte efervescencia política, confluyen varias fuerzas, personas y organizaciones para postular un candidato a la Presidencia Municipal, en este contexto se desarrollan las elecciones municipales donde de igual manera triunfa el MSI bajo las siglas del PRD de una forma muy apretada<sup>26</sup>. Para finales de 1995, el MSI tenía en sus manos el control de las dos instancias de poder más importantes para cualquier municipio del estado de Oaxaca: el Ayuntamiento Municipal y el Comisariado de Bienes Comunales.

El inicio de la transición del poder político en Itundujia a partir de enero de 1996, fue punto de partida hacia nuevas formas de relación social, esta transición no sólo fue de tipo político sino que también el municipio transita por diversos cambios sociales y económicos en los diferentes ámbitos de su vida comunitaria. En este sentido, en lo

---

<sup>26</sup> La diferencia en esta ocasión fue de únicamente 10 votos, elección caracterizada por un fuerte apoyo del gobierno estatal hacia el PRI.

político se registraron algunas modificaciones profundas en las formas del ejercicio de poder, la apertura del cabildo municipal para la participación de las comunidades y sus representantes; la integración de una mujer como tesorera del cabildo municipal, una atención más satisfactoria en la impartición de justicia, la conformación del Consejo de Desarrollo Social Municipal el cual se convierte en una instancia representativa y de decisión, que definió la distribución de las participaciones que recibe el municipio, la entrega de informes a la población y la reactivación de las asambleas como espacios de decisión colectiva.

En el ámbito social las autoridades municipales establecieron mayor cercanía con las comunidades y durante su gestión dirigieron gran parte de su trabajo a proveer la mejora de los servicios públicos en las comunidades menos atendidas, estas acciones dieron popularidad y confianza hacia este nuevo gobierno por parte de las comunidades, acostumbradas a formas de gobierno caciquil, autoritario y excluyente que mantuvo durante un largo periodo de permanencia priista en el poder municipal. El respaldo de la población hacia sus autoridades municipales y de bienes comunales se hizo evidente transcurridos los primeros dos años de gestión.

Durante este periodo el movimiento social se "relaja", bajó su participación y las formas de manifestarse contra la autoridad, se detuvo su proceso organizativo y delega inconscientemente la dirección del movimiento a las autoridades municipales, a quienes se les encargó una doble tarea: por un lado dejar una buena experiencia de gobierno para garantizar la continuidad en el poder, y por el otro, darle dirección y acompañamiento al mismo movimiento social que los llevó al poder. Las autoridades emanadas del movimiento respondieron y priorizaron atender el primer encargo encomendado, de esta manera el movimiento quedó sin dirección y se mantuvo invisible en la segunda parte de la década de los noventa, en lo posterior cobraría vida sólo en los periodos previos a la elección de las autoridades municipales y de Bienes Comunales.

A partir de la llegada al poder municipal del MSI bajo las siglas del PRD, se empieza a definir cuál va a ser ahora el papel del MSI. En ese sentido, se establece que este espacio es un movimiento social y que desde afuera de poder local debe continuar luchando por sus objetivos; sin embargo, al paso de los años y con cuatro

administraciones municipales consecutivas, en las cuales se fueron integrado cuadros de gente surgida del MSI, no ha quedado claro entre otras cosas cuál es ahora el proyecto político del MSI, la vigencia de sus objetivos y las perspectivas de éste en el mediano plazo.

Al parecer toda la riqueza que generó este movimiento se agotó al momento de establecer una estrecha alianza casi indivisible con el PRD para alcanzar la presidencia municipal, esta afirmación tiene que profundizarse con más elementos dentro del estudio. En el siguiente punto abordaremos un poco de las consecuencias y situaciones actuales que se están presentando para el MSI como expresión a esta crisis de identidad, en cuanto a las confusiones que existen actualmente en torno a que si el MSI es un movimiento social o un movimiento partidista.

En el ámbito económico-productivo se registró un cambio muy profundo, en este aspecto la coordinación de la autoridad municipal y la de Bienes Comunales, con el respaldo de la Asamblea, despoja del control del aserradero comunal (UEAFC) en manos de los caciques priistas representados por Los Yenis, situación que enfrentó a las autoridades de Bienes Comunales con varios grupos de poder económico. A pesar de los momentos de tensión, nuevamente el respaldo popular impidió que en ese momento la violenta reacción caciquil prosperara.

Ya establecido el control de la UEAFC, se integra un nuevo consejo de administración para el aserradero comunal ubicado en la comunidad de Guerrero<sup>27</sup>, la reactivación de esta empresa social y la generación de ingresos económicos producto de su aprovechamiento, fueron evidentes y los beneficios se distribuyeron proporcionalmente a las comunidades, además se compraron dos unidades de transporte permanente para dar servicio a la población. Estas acciones permitieron mostrar una mejor transparencia y distribución de la riqueza generada por el aprovechamiento de la madera. El Comisario de Bienes Comunales se convirtió, al menos parcialmente, en una instancia reguladora y hasta cierto punto administradora de los ingresos generados por la actividad forestal.

---

<sup>27</sup> La ubicación del aserradero comunal en la comunidad de Guerrero se debió a que de aquí eran originarios los integrantes del grupo de Los Yenis, su instalación en este lugar a la larga elevó los costos de producción por el traslado de la madera en rollo que se extrajo de otras comunidades lejanas que contaban con mejor calidad de madera en sus bosques.

Sin embargo, a largo plazo la acción reguladora de Bienes Comunales y el repunte de la UEAFC se ve rebasada por los cambios legales, económicos y sociales que se generaron durante la última década del siglo, impactando fuertemente al sector agropecuario y modificando los mecanismos de sobrevivencia de las comunidades.

Las crisis del sector agropecuario registrada durante la década de los ochenta y noventa, caracterizada por la caída internacional de los precios de los alimentos, una reducción del gasto público hacia el campo, aunado a la ausencia de créditos, proceso que se gesta de una manera paralela al activo proceso político de Itundujia, acelera la conformación de formas de explotación capitalista de "casino" (Rubio, 2002: 48), la cual se manifiesta en Itundujia con la entrada de las inversiones privadas a la actividad forestal.

Nuevamente para el MSI y sus objetivos de lucha en la defensa de los bosques, esta regresión en el control y aprovechamiento de los bosques por parte de las comunidades, se vio favorecida con las modificaciones al artículo 27 promovidas por el gobierno de Carlos Salinas de Gortari, quien entre 1991 y 1992 reforma la legislación agraria, con el fin de crear un mercado de tierras agrícolas, en concordancia a la lógica de profundizar las políticas de ajuste estructural y de apertura comercial y financiera en el campo mexicano. En este sentido, la Ley Forestal de 1986 resultaba inadecuada para estos fines y en el diagnóstico de los funcionarios oficiales, "la propiedad social de los bosques era la causante directa de su deterioro y de la ausencia de inversiones productivas en el sector forestal" (Merino, 2001:96).

La nueva Ley Forestal de 1992, fundamentalmente colocó la necesidad de eliminar la regulación de la actividad forestal en sus distintas fases, la legalización del rentismo forestal, las asociaciones entre comunidades y empresarios privados fueron otros ejes de la nueva ley. Otro aspecto importante de dicha ley, fue la apertura al mercado de los servicios técnicos forestales que antes habían sido controlados por la SARH.

Años más tarde se evidenciaron los efectos de esta ley en todo el país, pues estas medidas profundizaron las inercias de acceso abierto a los bosques y de sobreexplotación de los mismos, Itundujia no quedó al margen de sufrir sus consecuencias. Particularmente, la entrada en vigor de esta ley incidió fuertemente en la comunidad de Itundujia al restarle atribuciones a las autoridades de Bienes Comunales y trasladarlas al Estado, así, la nueva Ley Forestal en su artículo cuarto estableció facultades directas a la SARH para, entre otras cosas:

- a) Autorizar el aprovechamiento de los recursos forestales maderables y las labores de forestación y reforestación, así como el supervisar el cumplimiento de los términos en que se deben realizar dichas actividades mediante la realización de visitas de inspección y auditorías técnicas.
- b) Promover asociaciones entre ejidatarios, comuneros, pequeños propietarios y otros productores forestales, así como entre éstos e inversionistas, en el marco de las modificaciones del artículo 27 de la Constitución y la Ley Agraria (Téllez, 1993: 84-85).

Aunado a lo anterior, la caída de los precios de café impactó fuertemente a los pequeños productores diezmando las economías familiares, en estas condiciones el poder local surgido del movimiento social, no tuvo la capacidad de responder a la demanda de la población para la generación de fuentes alternativas de producción que mejoraran la economía de las comunidades.

Estas dos situaciones dejaron las condiciones dadas para la entrada de inversionistas privados locales y externos que haciendo uso de prestanombres originarios del municipio e identificados con el PRI se reposicionaron de la actividad forestal. Este panorama puede entenderse desde la perspectiva de Diego (2003) quien plantea que el capital al lugar que llega se acomoda haciendo uso de las personas (dominadores) que les permite acceso a su lógica, les cambia el pensamiento y se refuncionaliza para existir”.

Los nuevos aserraderos se conformaron bajo estas características, y la inversión privada recurrió al uso de la fuerza de trabajo generando “un conjunto de capacidades físicas y mentales de la población que se vincula con la producción capitalista de bienes y servicios en forma directa mediante la salarización o en forma

indirecta vía la colocación de bienes y servicios en el mercado” (Salles, 1992: 27). En consecuencia, parte de la población encontró una forma de subsistencia vendiendo su fuerza de trabajo al emplearse dentro de la empresa, así como también se crearon las condiciones para que algunos de los pobladores de las comunidades suministraran bienes y servicios (alimentación, hospedaje, transporte y comercio local de productos agropecuarios) para el desarrollo de la actividad forestal.

Esta situación generó una competencia entre el aserradero comunal y los aserraderos privados restando importancia al primero, disminuyendo los beneficios económicos colectivos a los que aspiraba generar el movimiento a través de la empresa comunal, misma que se vio imposibilitada de satisfacer las necesidades mediante el usufructo de la actividad forestal.

Aunado a esto, a través de la política agropecuaria que implementó el gobierno a través de programas dirigidos a impulsar la actividad agroindustrial del sector, el Estado interventor llegó a controlar las comunidades rurales cambiándoles sus lógicas de producción y reproducción. En efecto, a partir de la entrada del TLCAN en 1994 se aceleró la apertura comercial del sector agropecuario y el gobierno promovió un modelo de desarrollo en base al mercado creando condiciones, iniciativas y proyectos en las comunidades no acordes a su realidad, con ello buscó que las comunidades produjeran pensando en ser competitivos en el mercado internacional (Rubio, 2002).

Lo anterior se reflejó en el acelerado crecimiento de empresas forestales que registró Itundujia a fines de la década de los noventa, pues a partir de este hecho se agilizó la instalación de agroindustrias, existiendo en la actualidad nueve aserraderos privados, cuyos propietarios en su mayoría son prestanombres que operan con inversión externa y algunos se identifican con el PRI; tres aserraderos colectivos (S.P.R. “Nacidos para Crecer”, S.S.S. “Aspirantes del Futuro” y la S.S.S “Sociedad de Recursos Forestales”), organizaciones identificadas con el MSI y que están establecidas en la comunidad de Hidalgo y Zaragoza, y el aserradero comunal representado por la UE AFC. La apertura comercial con el TLCAN y los cambios en la Ley Forestal posibilitaron y contribuyeron al incremento de la explotación forestal en el municipio de Itundujia.



Sin embargo, las relaciones que se establecieron entre dueños de los aserraderos privados y los dueños de los bienes naturales persiguieron diferentes lógicas, los comuneros dueños del bosque aspiraban a una reproducción sustentable y los comuneros dueños de las empresas forestales buscaron el control de los modos de producción y de esta manera "(...) se mercantilizan las economías regionales, de inicio se crea un mercado interno y se provoca un intercambio de relaciones desigual por falta de oportunidades" (Shanin, 1976: 32), afectando principalmente a la población que se mantiene hasta nuestros días desarrollando procesos productivos de subsistencia.

En una comunidad como la de Itundujia que cuenta con una economía comunitaria que gira en torno a una diversidad de actividades productivas (agrícolas, pecuarias, forestales, y de servicios); en todos estos procesos tan diferentes entre sí, lo anterior puede ser analizado como procesos donde "no todos los que participan en ellos se apropian del espacio de la misma manera, con lo cual se generan conflictos en torno al uso y gestión de los recursos naturales dentro del territorio" (Thierry, 1991:77). De esta forma, "la dominación capitalista impacta de dos maneras: por un lado acelerando el deterioro ambiental y por el otro deteriorando la economía campesina, bajo la lógica de la reproducción social se mezclan actos de conciencia y acciones de sobrevivencia" (Martínez, 1992: 110).

Para el caso de las organizaciones que se constituyeron en empresas y que se dedican al aprovechamiento forestal y aún para aquellos comuneros que se aliaron con inversionistas externos para aprovechar la madera, esta situación de deterioro ambiental no sólo se dió por falta de conciencia, sino más bien fue motivada para generar acciones de sobrevivencia frente al sistema capitalista que avasallaba sus economías y ponía en riesgo su reproducción. En este sentido, en Itundujia la falta de claridad en los derechos de comuneros y vecindados en torno a la tierra y sus bienes naturales, aunado a la ausencia (o desdibujamiento) de una estructura de poder local sólida como consecuencia de la propia explotación exterior, agravó la degradación ecológica y propició las condiciones para la sobreexplotación indiscriminada de los bienes forestales.

A esta situación, a nivel local se sumó la ausencia de regímenes que regularan el uso, cantidad, tiempo y ubicación del acceso abierto (Merino, 2002). Además, la dificultad práctica de Bienes Comunes para establecer formas y mecanismos de monitoreo, acompañado de una limitación legal para resolver de manera autónoma los conflictos generados en torno a la tenencia de la tierra en un municipio como Itundujia, donde coexisten la pequeña propiedad disfrazada de propiedad comunal, pone en riesgo esta estrategia de sobrevivencia en las que todos los campesinos (comuneros y avecindados) han construido su identidad.

En la actividad forestal en Itundujia se infiere que "(...) el campesino busca reproducirse y para ello interrelaciona y hace uso de diversas lógicas, capitalista y no capitalistas (Vergopoulos, 1979: 36). En este sentido, la mayoría de comuneros de Itundujia, a pesar que algunos venden su madera a las empresas forestales se siguen manejando bajo otra racionalidad no necesariamente económica.

Aún con esta consideración, no se puede estar ajeno a la forma de cómo el neoliberalismo obstruye la reproducción de los explotados destruyendo sus formas de producción campesina y arruinando sus empresas agrícolas, a mediano plazo el neoliberalismo termina explotando al campesino como colectivo y lo excluye de manera individual. Tal es el caso de los socios que participan en las empresas sociales quienes por falta de dinero para participar en las actividades forestales dentro de una sociedad de producción, terminan autoexcluyéndose por la incapacidad económica para mantenerse dentro del proceso productivo organizado, o bien, migran fuera de sus comunidades contribuyendo económicamente -a distancia-, al establecimiento y sostenimiento inicial de dichas empresas, con lo cual se provoca el desarraigo de su comunidad y se arriesga la articulación interna de la misma. Aunque por el otro lado, representa una alternativa muy recurrente en la actualidad para impulsar una empresa y acceder de esta manera al aprovechamiento forestal en Itundujia.

#### **2.4 Identidad y posicionamiento del MSI en la actualidad**

Partimos del hecho de que en la actualidad aunque desdibujado el MSI sigue existiendo y que aún con altibajos continúa su proceso de construcción, cuenta con la participación de mucha gente con historia al interior de él, pero en esta afirmación se

tiene también que reconocer que el MSI no avanza al ritmo que venía dándose en la década de los años ochenta caracterizado por una lucha intensa, con claridad de objetivos y con frecuentes evoluciones organizativas para enfrentar al poder representado por los grupos caciquiles y las autoridades municipales priístas.

Retomando el acontecimiento mencionado en el primer apartado de este capítulo, donde al estallar un conflicto se crea unidad en la comunidad de Hidalgo dando como resultado el retiro de la empresa forestal y el enfrentamiento directo con las autoridades locales, quizá el logro más importante de esta acción colectiva es que otros actores inconformes con las autoridades locales representadas por los caciques, y que en ese momento se encontraban dispersos, encuentran en este suceso una identificación ideológica que permite aglutinarlos y, sin saberlo aún, sientan las bases que conformarían al MSI en la siguiente década.

En este sentido, Touraine (citado por Morales 2000: 90) plantea que:

La sociedad tiene la capacidad de actuar sobre sí misma, señala que detrás del "orden" subyace la violencia; la represión detrás del consenso; la irracionalidad permanece al interior de la modernización y el interés privado en el seno de los principios generales. Los procesos de articulación entre el orden y la violencia, la represión y el consenso, la racionalidad instrumental y la identidad, se producen mediante una adecuada conceptualización de la acción social, que se expresa en la noción de "sujeto" y los procesos de "subjetivización".

A partir de los planteamientos anteriores "(...) el sujeto es principio y conflicto entre actores sociales, principio en tanto que a partir de los procesos de subjetivación se produce la sociedad; conflicto dado que implica lucha entre actores que pugnan por el control de los recursos fundamentales a partir de los cuales una sociedad se produce a sí misma" (Touraine citado por Morales, 2000: 91). Con base en esta afirmación, podemos decir que la sociedad de Itundujía a partir del surgimiento del MSI ya no fue la misma, puesto que el inicio de un proceso de transformaciones locales que generaron actores sociales y cambios importantes dentro del municipio. Sin embargo, también es necesario reconocer que se continúan arrastrando utopías que han quedado pendientes y que fueron la esencia del discurso que permitió la generación de una identidad colectiva fundacional del MSI en ese tiempo y contexto, proceso que en la actualidad se está recomponiendo y existe un fuerte debate en ese sentido.

Para iniciar esta reflexión en torno a la identidad y posicionamiento actual del MSI, retomo a Melucci (1999) quien haciendo referencia a los movimientos contemporáneos dice que éstos han pasado de la secuencia a la coexistencia, y en donde fragmentos de experiencia, de historia pasada y de memoria coexisten dentro del mismo fenómeno empírico convirtiéndose en elementos activadores de la memoria colectiva. Es así como las huellas del pasado persisten y contribuyen a configurar nuevas pautas de acción colectiva que coexisten o se combinan con elementos históricos y culturales.

En el caso de Itundujá, fue evidente observar en los diferentes talleres de análisis en los que participe como parte de Enlace entre 2001-2006, que la presencia en la memoria histórica del acontecimiento que dio origen al MSI en la comunidad de Hidalgo, se ha convertido en lenguaje común, es parte de la historia que da pertenencia, identidad y también sentido al MSI.

Sin embargo, como menciona Hobsbawm (2000) las identidades o su expresión no son fijas, pueden cambiar más de una vez si es necesario, y este cambio depende del contexto que también es cambiante. Este es el punto en cuestión más importante para el MSI, en el sentido de cuestionarle qué tanto se ha permitido al interior modificar el papel que se ha planteado de acuerdo a las condiciones tan cambiantes de su realidad, y no es que sea evitable que pueda ser dinámico, pero hasta cierto punto su "estancamiento" en la actualidad se debe a no poder encauzar la gran riqueza de visiones y la falta de acuerdos para construir una propuesta de desarrollo local integral que pueda incluir a los diversos actores que cohabitan en el MSI: animadores/as de iglesia, maestros, comerciantes, ex autoridades municipales y de bienes comunales, socios de aserraderos, grupos productivos, etc., y que en el camino, muchos de ellos han visto modificados sus intereses a lo largo de este proceso, ya no piensan ni pretenden construir de la misma manera el proyecto político del MSI y al verse reducidas sus posibilidades de influencia dentro de él han optado por abandonar la lucha, y en el peor de los casos, se han pasado del lado contrario aliándose al grupo que en otros tiempos fueron sus adversarios.

Es por ello que durante el periodo 2001-2007 los llamados al interior del MSI para recuperar los principios que dieron origen al MSI (la defensa del bosque, lucha por la democracia, la justicia social y la transparencia en el manejo de los recursos municipales), fueron el punto de debate de reuniones y talleres participativos. La estrecha cercanía del MSI con las autoridades municipales y comunales en turno y el haberles encargado a éstas la conducción del movimiento son, desde mi punto de vista, los errores que el MSI no ha podido superar, y al llegar al poder municipal y al de Bienes Comunales, fue construyendo ante la población una identidad de respaldo total a las autoridades emanadas de éste. En muchos casos fue complaciente y su orientación política quedó sujeta a la imagen que tenían frente a la comunidad las autoridades en turno, o en el mejor de los casos, a las orientaciones que les marcó el Comité del PRD, una instancia desvinculada del trabajo de base y de las iniciativas de organización social y económico-productivas que desarrollan grupos y comunidades, y que como partido tradicional, finalmente funciona únicamente en tiempos electorales.

Lo mencionado anteriormente, derivó en resultados negativos para el MSI en las elecciones del 2007, cuando después de cuatro trienios consecutivos en la presidencia municipal, se empata la elección de concejales municipales en octubre de 2007 y se tiene que enfrentar a todo el aparato estatal en las elecciones extraordinarias de marzo de 2008, donde el PRI recupera la presidencia municipal.

Si bien el control político que ejerció la gestión de Ulises Ruiz en todos los municipios oaxaqueños y la represión a los movimientos sociales disminuyó en muchos de ellos las posibilidades de organización social, el regreso del PRI en Itundujia también fue producto de: el desgaste de los cuadros del MSI, la falta de continuidad de los espacios de formación a su interior, la pérdida o por lo menos confusión en la orientación de sus objetivos de lucha, el no ubicar desde un principio el nuevo papel del MSI al interior del municipio al acceder al poder y el asentamiento de ciertas prácticas de gobierno que no atendieron los reclamos de algunas comunidades, fueron los motivos que al final provocaron la primera derrota del MSI tras doce años en el poder municipal.

Así, en la actualidad podemos mirar dos corrientes claramente definidas al interior del MSI; por un lado, están aquellos que trabajan porque el movimiento sea un

espacio de participación ciudadana que tenga contrapeso ante las autoridades del poder local sin estar ligados al poder formal municipal o a un partido político; y por otro lado, los que desde el interior impulsan acciones que le permitan al MSI seguirse posicionando en espacios de poder local identificando al MSI en estrecha cercanía con el PRD para poder garantizar su participación en los procesos electorales.

En este sentido, comparto el planteamiento de Hobsbawn (2000) cuando señala que la izquierda sólo ha sido, y continua siendo, un posible aliado en la lucha por alcanzar objetivos en situaciones determinadas, este autor sostiene que es más viable pensar una relación donde los grupos establezcan relaciones coyunturales de apoyo mutuo que pensar relaciones o alianzas duraderas e íntimas que tarde o temprano desaparecen pues la izquierda partidista actual no se basa en la política de la identidad.

Asimismo, estoy de acuerdo con Melucci (1994) quien sostiene que las sociedades contemporáneas deben establecer y renovar continuamente los pactos que los mantiene unidos y orientan su acción, debido a que la identidad individual y social se enfrenta continuamente con la incertidumbre generada por el flujo permanente de información, con el hecho de que los individuos pertenecen de manera simultánea a una pluralidad de sistemas, y a una diversidad de marcos espaciales y temporales.

Desde mi punto de vista, esta es la razón principal por la cual la identidad debe ser reestablecida y renegociada continuamente. Al respecto, el MSI se enfrenta actualmente a una nueva etapa que tiene que ver más con la discusión interna para renegociar un nuevo pacto con todos los actores que lo integran y que posibilite reconocer su nueva identidad, pero en este proceso uno de los aspectos más difíciles de debatir y construir ha sido su proyecto político<sup>28</sup> a través del cual el MSI piensa conducirse e incidir en la vida municipal.

Coincido con Melucci (citado por Morales, 2000) cuando menciona que la ilusión de encuadrar las nuevas demandas dentro de las viejas formas organización

---

<sup>28</sup> En un taller realizado a principios de 2003, la Comisión Coordinadora del MSI define como prioritario construir este proyecto político para volver a encauzar las luchas que dieron origen al movimiento, tras un año de intentos, esta Comisión no logra este propósito porque los momentos electorales son más importantes para la gran mayoría que apoya el MSI.

política (el partido), está apagándose en las sociedades avanzadas. El problema que se plantea actualmente el MSI es cómo inventar formas de representación y de organización adecuadas a la naturaleza de los conflictos y retos que surgen y hacer posibles formas de comunicación con los actores institucionales y no institucionales.

Un sector del MSI comparte esta visión en el sentido de que si bien accedieron al poder algunos líderes surgidos del movimiento, y de que a partir de ahí se modificaron el tipo de relaciones entre gobernantes y gobernados, en el acercamiento al poder formal también fue difícil que el movimiento mantuviera su carácter ciudadano, pues en algunos casos fue difícil separar el papel del movimiento ciudadano con el de las autoridades que ejercieron el poder.

Pareciera ser que el MSI al llegar al poder, entregó sus reivindicaciones a la gente que participó como integrantes de los cabildos municipales y de bienes comunales, o en el peor de los casos terminó institucionalizándose dentro del PRD como parte de una nueva fase evolutiva. Lo que sí es evidente es que el MSI se encuentra actualmente en una dinámica organizativa marcada por dos actores: la gestión de las autoridades municipales o bien por los tiempos que le marca el partido en los procesos electorales. En esta situación, el MSI no encuentra forma de construir su proyecto político y se ve enfrascado entre estas dos corrientes que marcan su derrotero y lo han llevado a una crisis de identidad que se caracteriza por la falta de expectativas y ausencia de un proyecto político que le de sentido.

No obstante, al revisar la historia del MSI y vivir de cerca sus procesos organizativos y de reflexión, considero que para salir de este *impasse* es necesario trabajar decididamente en por los menos cuatro puntos centrales: a) reconocer la nueva identidad del movimiento sin temor a mirar que en su interior puede haber actores que presenten puntos de contradicción con sus objetivos fundantes, sino todo lo contrario, la diversidad es riqueza y es necesario reconocerla para poder incluirla en lo más importante que es, b) definir un proyecto político acorde a su realidad actual, considerando los recursos de todo tipo con los que dispone, reconociendo las expectativas de los actores sociales y ubicando sus necesidades que le permitan trabajar para, c) generar mediante procesos de formación nuevos cuadros de liderazgo que teniendo claro la historia del MSI y mirando la realidad actual puedan, c) avanzar

en el proceso autonómico del MSI, y que sin dejar de respaldar a las autoridades emanadas de éste, posibiliten nuevas formas de interlocución con los diversos actores internos y externos de manera más independiente para que tenga vida propia.

Para el primer punto, la construcción de la identidad del movimiento social desde miradas divergentes es interpelado por los aportes de Melucci (1999:64) al señalar que:

El concepto de expectativa es fundamental para analizar la conexión entre un actor y su ambiente, la expectativa es una construcción de la realidad social que permite al actor relacionarse con el mundo externo, si un actor puede percibir su consistencia y su continuidad tendrá la capacidad para construir su propio guión de la realidad social, cualquier teoría de la acción que introduzca el concepto de expectativa implicará una subyacente teoría de identidad.

Tal afirmación, es un aviso para que el MSI establezca una estrecha relación entre los actores sociales que conforman el movimiento y el sistema externo en el que interactúa, pues la identidad colectiva conlleva un proceso de construcción y negociación de un sistema de acción donde el actor elabora expectativas, evalúa posibilidades y límites de su acción, definiéndose a sí mismo y a su ambiente en este proceso.

Para el segundo punto, es urgente encontrar el eje conductor que guíe la acción del MSI, eje donde los diversos actores sociales que se han generado en el seno del MSI en este proceso de construcción se vean incluidos, para ello es necesario rescatar del armario y revisar críticamente la vigencia de las reivindicaciones que dieron origen al MSI, muchas de las cuales no se han logrado -aún con la conquista del ayuntamiento municipal y el Comisariado de Bienes Comunales-; y para ello, es necesario coincidir como grupo y enfatizar al interior que, lo que une a los movimientos sociales con la diversidad de actores es un factor político por excelencia: la lucha por la justicia y la igualdad, que da un objetivo, una utopía, una esperanza y que se basa en la protesta contra los agravios que cometen diariamente el capital financiero y sus representantes.

En este mismo sentido, lograr la visibilidad de los conflictos en torno a los códigos que organizan la vida, el pensamiento y afecto de las personas, es una tarea del MSI y depende del espacio público disponible, hacer que desde ahí los procesos



puedan volverse visibles para todos. La importancia y eficacia de la visibilización busca que "estos conflictos surjan pues cuando lo hacen ya lograron su objetivo" (Melucci, 1999: 92), pudiendo desencadenar nuevos procesos que le den vida y alimenten la continuidad del movimiento.

Para el tercer punto, es urgente que el MSI atienda la renovación de los líderes aprovechando la experiencia de los distintos liderazgos de hombres y mujeres que ha generado el movimiento, y hacerlo desde los espacios en los que actualmente se encuentran interactuando, es una tarea que ayudaría a detener la cooptación y desgaste de liderazgos, "los cuales son mecanismos utilizados habitualmente por todas las grandes instituciones para absorber la energía de los movimientos o incorporarlos a su estructura" (Alberoni, 1984: 413); es el caso de algunos integrantes del MSI que se han incorporado al PRD, pero también lo podrían ser las instituciones de gobierno e incluso los organismos civiles o las organizaciones sociales de tinte político.

Finalmente, y a pesar de todo, es indispensable para los habitantes de Itundujia mantener y consolidar el MSI, pues de este espacio social relativamente autónomo, y como ámbitos de poder que son por naturaleza, sirve tanto para disciplinar como para formular patrones de resistencia. En este sentido, la construcción de discurso oculto es un producto social resultado de las relaciones de poder entre subordinados, que se practica y disemina dentro de los espacios sociales marginales, estos espacios marginales donde crece el discurso oculto son por sí mismos una conquista de la resistencia. Y va más allá de la mera resistencia, pues al MSI lo ha dotado de innovadoras capacidades en la interlocución y negociación con otros actores desde el espacio mismo en el que permanece construyéndose, y donde a pesar de las adversidades ha logrado reponerse.

## **2.5 Contribuciones del Movimiento Social de Itundujia en la participación social y gestión del desarrollo local**

Para reflexionar sobre este aspecto, inicio la reflexión retomando los planteamientos de Pliego (2000) quien señala que la mayoría de las teorías sobre la acción colectiva basan su propuesta en una idea restringida de democracia, la cual termina siendo

reducida al dominio de un patrón básico de participación social y de interacción colectiva entre necesidades e intereses.

Sin embargo, considero que dentro de este proceso histórico-político los diversos actores surgidos del MSI han venido retomando las demandas del movimiento en dos sentidos: por un lado representando directamente esas demandas tomándolas como banderas de lucha, o bien, generando y desarrollando nuevas acciones e iniciativas desde sus espacios, pero sin abandonar las reivindicaciones del MSI en las que se ven identificados, a decir: participación ciudadana, democracia, justicia y equidad en el desarrollo local.

La necesidad de analizar y valorar el aporte de los actores sociales del MSI como parte de la riqueza del movimiento es porque creo que su presencia, en mayor o menor medida ha tenido la función primordial de "revelar los problemas, anunciar que existe un problema fundamental en un área dada, su función es simbólica (y) podría incluso tener una función profética, son una especie de medios de comunicación" (Scott, 2000: 149), que han ayudado a la vigencia y continuidad del MSI, pero que también le han enriquecido confiriéndole diversos rasgos identitarios.

Así, la contribución del MSI en la participación y gestión del desarrollo local se refleja hoy en día por lo menos desde cuatro dimensiones:

- a) En lo político, mediante la generación y sostenimiento de procesos democráticos y pacíficos para la elección de sus autoridades, respetando y retomando los saberes de las comunidades, y fungiendo como resguardo y vigilancia sobre las autoridades para el mantenimiento de los espacios de decisión y consulta a la población a través de las Asambleas y la integración del Consejo Municipal de Desarrollo Rural Sustentable (CMDRS) para la definición participativa de los planes de desarrollo.
- b) En lo económico, abonando en la conformación de nuevas experiencias de producción más incluyentes para hombres y mujeres, sobretodo mediante el impulso de iniciativas de producción que inciden directamente en la atención de aspectos fundamentales para la sobrevivencia de las comunidades como lo es

la promoción y defensa del cultivo de la milpa, la producción y comercialización justa del café y la miel, el abasto y la protección del mercado local y el impulso de nuevas alternativas de producción que aprovechen de una manera más sustentable la diversidad de bienes naturales que posee el territorio. Y sin dejar de ser críticos a la actividad forestal, proponiendo nuevas formas de manejo sustentable de los bosques y el resguardo de áreas naturales para conservar la biodiversidad del municipio. Los avances que se han podido empujar desde los procesos organizativos han rebasado los límites territoriales y experiencias como las de las cooperativas de café, los grupos productivos e incluso las de algunas empresas forestales (UEAFC y la S.P.R. "Nacidos para Crecer") son ejemplos de proyectos exitosos en la región.

- c) En lo social, uno de los aportes fundamentales del MSI lo da su amplia y diversa generación de cuadros de base que desde diferentes campos del desarrollo se hacen presentes en la actualidad. En este aspecto, pocos municipios en la región presentan tal riqueza, la diversidad de iniciativas organizativas que se desarrollan en Itundujia reflejan el dinamismo social de su población en diferentes áreas: productivas, educativas, culturales, organizativas, sociales y de participación política. Los procesos político-organizativos de Itundujia son un referente obligado para la comprensión de las experiencias de desarrollo local que presenta la Sierra Sur y Mixteca hoy en día.
- d) Finalmente en lo cultural, el MSI se ha preocupado por salvaguardar la historia de las comunidades como parte de la riqueza en su construcción, los diversos espacios de formación en temáticas de género, derechos humanos, medio ambiente, soberanía alimentaria, la promoción y rescate de fiestas y tradiciones de la comunidad, nos hablan de un movimiento que es consiente de la necesidad de empujar los cambios socio-políticos, sin perder una de sus mayores riquezas y fuentes que les permiten mantener el rumbo y sin olvidar el pasado desde donde se alimenta el ideario que los hace caminar. La dimensión sociocultural juega un papel muy importante en este sentido, pues se convierte en un elemento que brinda cohesión, la "comunidad imaginaria" que construye la invención de un origen mítico le sirve para cohesionarse y legitimar su rumbo.

Actualmente el MSI intenta recurrir a los elementos simbólicos que contribuyan a armar un pasado y definir ciertas aspiraciones, reconstruyendo con ello su identidad.

En este sentido, el MSI y los actores que se ven representados en él han respondido desde sus acciones contra los caciques y los diversos intereses externos que intentan concentrar el poder y la riqueza, anular la democracia, destruir las solidaridades y buscan por todos los medios implantar un modelo de desarrollo ajeno muchas veces a los intereses de las comunidades. Quizá la mayor contribución del MSI en el desarrollo de Itundujia ha sido construir un "...contrapoder local, una contracultura, contribuyendo a la construcción de una democracia comunitaria de base" (Almeyra, 2002: 312).

En el mundo campesino la democracia es una construcción colectiva que se gesta en relación con los otros dentro de un mismo territorio, este quizá es el reto más grande al que se enfrenta el MSI. En el proceso es fundamental el manejo y la idea política para construir y respetar la otredad, sin arrastrar la historia que lleve al movimiento a la balcanización y al conflicto permanente.

Por ello resulta fundamental ver al MSI como el espacio desde donde se han venido construyendo diversos objetivos propios, los cuales pueden o no tener puntos programáticos de coincidencia entre sus actores, y aunque muchas veces no estén totalmente en contra del modelo capitalista, resisten desde la construcción de sus iniciativas de formación, organización, producción y participación política ante la dominación que pretenden hacer los promotores del modelo neoliberal en las comunidades indígenas y campesinas de Oaxaca.

Actualmente al interior del MSI se ve la necesidad de analizar las diversas direcciones que está tomando este proceso el cual se originó a partir de la defensa de los bienes forestales, partiendo del reconocimiento que alcanzar el poder local no fue suficiente para plantear una propuesta de cambio profundo y en beneficio de la población excluida.

El reconocimiento de que el MSI no ha sido capaz de construir un proyecto político a largo plazo, que aglutine a la mayoría y los haga avanzar en torno a un

objetivo común puede ser un punto de partida para continuar construyendo este proceso organizativo. Para ello, considero pertinente plantear algunas preguntas al MSI que podrían ayudar a clarificar su proyecto político e incidir en la gestión de desarrollo local: ¿Cuáles tendrían que ser los pilares para la construcción autonómica del MSI? ¿Cómo reforzar los lazos de convivencia comunitaria dentro de un territorio en el que cohabitan una diversidad de actores con proyectos y visiones de desarrollo muchas veces divergentes entre sí? ¿Cómo reconocer la legitimidad territorial de los distintos actores y que elementos tendrían que definir los mecanismos de regulación para el manejo y aprovechamiento de los bienes naturales? ¿Qué mecanismos de negociación se tendrían que implementar?.

## **2.6 Surgimiento de nuevos actores: la Unión de Sociedades de Producción Rural “Montañas de Niebla”**

Como hemos venido abordando a lo largo del presente capítulo, durante la historia del MSI se generaron una diversidad de actores que se han gestado durante este largo proceso de movilización social lleno de aprendizajes y altibajos, pero que en la actualidad confluyen en el MSI, algunos de ellos con más presencia como el movimiento de mujeres “Veinte flores amarillas, las cooperativas de café, los grupos productivos que conforman la USPR “Montañas de Niebla”<sup>29</sup>, los grupos de animadores de la iglesia identificados con la teología de la liberación, algunos maestros que participan en la sección XXII de la Coordinadora Nacional de Trabajadores de la Educación (CNTE), representantes morales y ex autoridades municipales y comunales.

De acuerdo con la perspectiva analítica de Diego (2003) considero que los actores inmersos en el MSI, no están respondiendo a sí mismos, comulgan con algo que los hace unirse, estos nucleamientos de individuos son actores sociales y pueden llegar a ser sujeto social en la medida que aglutinen y cobijen a una serie de actores en torno a un proyecto común, se constituyan con identidad propia y expresen sus formas organizativas y de decisión de manera autónoma.

---

<sup>29</sup> A principios de la presente década los primeros grupos de la USPR, eligieron nombrarla “Imperio Yucucasa” en referencia a los dos cerros más importante del municipio que se ubican en la “entrada y salida” del espacio territorial del municipio. Recientemente, con la legalización de la organización se decidió asignarle su nombre actual.

Es importante señalar que para los integrantes del MSI, aún cuando participan desde diferentes iniciativas, se han conformado en diversos actores que desde su ser ciudadano buscan y reivindican el derecho que señala Gramsci citado por Grupi (1981: 56):

Retomar el papel central del hombre, su carácter natural y social, la convicción de que son el sujeto de la historia, aquel que trabaja y se sitúa en una clase social, que lucha y a través de la lucha adquiere conciencia de clase, dando a esta conciencia cada vez más colectiva, una organización colectiva.

En este momento es ya visible y sentido por parte de las comunidades que las nuevas formas capitalistas están empezando a generar conflictos sociales, el "equilibrio" propuesto por el capitalismo se está rompiendo y las transformaciones actuales que experimentan las comunidades de Itundujia son drásticamente aceleradas. Hoy como ayer la lucha por la tierra y sus recursos forestales sigue siendo el motor de esta lucha de clases, "el campesinado esta luchando contra el sistema capitalista y su realidad la entiende desde su propio proceso histórico" (Sevilla, 1993: 25). De esta manera, en Itundujia es también evidente que "las propias contradicciones del modelo son las que le están dando sentido de posibilidad a las nuevas utopías surgidas en el mundo rural" (Concheiro; 2000: 21).

Desde este proceso los campesinos recurren a la memoria histórica para revitalizar los elementos míticos, los cuales se están convirtiendo en elemento fundante y reconstituyente. En esta situación las comunidades campesino-indígenas del municipio, y más claramente a partir de la década de los noventa, se ven cobijadas bajo el MSI convirtiéndose en parte de un proyecto reivindicativo a pesar de ser éste tan diverso y hasta cierta forma difuso, y donde el elemento histórico es muy fuerte pues da sentido y estructura a la nueva sociedad que se está construyendo en Itundujia, conscientes de que lo campesino también hace uso de la utopía para recrear algo nuevo, y que independientemente del sujeto social que se pueda llegar a conformar o no más adelante, se debe buscar la manera para que en todo momento los diversos actores presentes en el territorio se vean incluidos en los procesos de desarrollo local.

Dentro de la racionalidad campesina "la tierra se encuentra fundamentada en campos de pensamiento y sentimiento morales como el pensar a la tierra como bien

simbólico y parte de la familia, de la comunidad, la madre tierra que da vida y en la que se construye el paisaje, y se propicia la lucha por el poder y la autonomía” (Concherio, 2000:11-12). Esta racionalidad moral en torno a la tierra y al acceso democrático de los bienes naturales le ha conferido al MSI una continuidad histórica y plasticidad social, y en torno a él se va conformando una identidad con determinadas normas morales con valor ecológico, místico, político e ideológico.

Es a partir de este momento cuando es posible que los actores políticos establezcan alianzas puntuales dependiendo del momento histórico y se den a la tarea para buscar elementos encaminados a revertir la situación y generar una demanda. En este contexto, nuevamente la defensa de la tierra y sus bienes naturales ha vuelto a convertirse en el elemento aglutinador, mediante el cual se aspira a conseguir la autonomía municipal, buscando ser un pueblo que cuente con un gobierno autónomo, el cual ejerce control de su propio desarrollo a través de la organización colectiva dentro de su propio territorio.

La recuperación de la autonomía es quizá la búsqueda esencial del movimiento desde su origen, pues con ello será posible manejar los bienes naturales y encontrar las formas de apropiación del territorio. En efecto, en este proceso el MSI “no sólo lucha por el control del territorio sino que también aspira a controlar los procesos productivos que se desarrollan dentro de éste, logrando una transformación de la naturaleza” (Toledo, 1992: 80).

En este sentido, a partir de este momento en el presente trabajo me abocaré a analizar la experiencia de unos de los actores sociales del MSI, la USPR “Montañas de Niebla”, en la idea de mostrar cómo se ha gestado y desarrollado en la práctica el más reciente de los actores sociales que surgen a partir de las demandas del MSI a inicios de los años noventa enarboladas en ese momento por la Organización Popular Itundujense (OPI). Sin lugar a dudas, el impulso de esta nueva experiencia estuvo fuertemente influenciado por los objetivos que marcó el MSI a través de la OPI y que se irían concretando a lo largo de la década de los noventa y principios del nuevo milenio.

No obstante, de inicio es importante comentar en este apartado que la historia del surgimiento de la USPR, es diferente al resto de las experiencias de organización en torno a la producción que se generaron desde la lucha del MSI y a contracorriente de los poderes locales controlados por los caciques de Itundujia, pues a diferencia de ellas, la USPR es una experiencia que nace de la demanda de campesinos-as en calidad de comuneros, avocindados y poseionarios por tener alternativas diferentes al aprovechamiento forestal. En este sentido, su origen estuvo fuertemente marcado por el impulso que le dieron las autoridades municipales surgidas del MSI.

Efectivamente, las administraciones municipales que surgieron del MSI y en particular la segunda administración municipal de 1998-2001, se encargó de empujar una de las demandas del movimiento acuñadas el MSI a principios de los años noventa: fortalecer la organización de grupos productivos para aprovechar los bienes naturales del municipio y generar alternativas de producción y consumo entre los habitantes de Itundujia.

Aunque en un principio la idea de la presidencia fue organizar grupos para el establecimiento de proyectos productivos con recursos del municipio, en el corto plazo dicha iniciativa demandó una participación mayor de las autoridades municipales que en ese entonces establecieron un vínculo con los grupos a través de la regiduría de Desarrollo Rural, contando con el apoyo de un ingeniero agrónomo que se encargó de organizar los grupos y formular los proyectos productivos.

El planteamiento de desarrollo social que la presidencia municipal propuso dentro del Consejo de Desarrollo Social Municipal, fue en base a que el cabildo municipal estaba facultado para promover actividades económicas y productivas dentro del municipio y que para ello aprovechó uno de los rubros para el financiamiento de proyectos productivos. Dicha propuesta fue bien recibida por el cabildo y los agentes municipales de las comunidades y bajo esta lógica, en el año 2000 las autoridades municipales aprueban un millón de pesos provenientes de las participaciones federales del Ramo 33 (10% del total de participaciones federales), para el impulso de los primeros proyectos productivos que se impulsarían bajo el respaldo de la autoridad municipal.



Reconociendo la experiencia generada en los años noventa, pero aún sin saber las implicaciones que traería dicha iniciativa, las autoridades municipales vieron cierta facilidad en la implementación de la propuesta y promueven entre las comunidades una convocatoria invitándolas a presentar proyectos productivos con la seguridad de que contarían con respaldo financiero y apoyo técnico para la formulación de los estudios técnicos, con el único requisito de que fueran propuestas que tuvieran como base una organización de personas comprometidas a echar a andar dichos proyectos productivos.

La respuesta a dicha convocatoria no se hizo esperar y al cabo de poco tiempo, se integraron varios grupos que de entrada plantearon ante las autoridades municipales desconocimiento sobre las implicaciones para encaminar iniciativas productivas, dudas sobre la viabilidad de sus propuestas, muchas de ellas copiadas o promovidas desde la visión de los técnicos de la presidencia o por el conocimiento que tenían de otras experiencias fuera de Itundujía, aunado a la falta de financiamiento para llevarlas a cabo. En general, los primeros proyectos planteados fueron iniciativas productivas que demandaban un flujo importante de recursos financieros y obligaron a que la presidencia municipal recurriera a la gestión de dichos proyectos ante las instituciones de gobierno.

De esta manera, se inicia una nueva fase de organización que emanada de la iniciativa del gobierno local, inicia la experiencia organizativa de los grupos productivos de la USPR, misma que se desarrolla con mucha fuerza con la llegada del nuevo siglo y que estuvo marcada por una serie de retos y contradicciones que se reflejaron paralelamente al interior del MSI, producto de su condición de ser gobierno y al mismo tiempo representar las demandas más sentidas de la población.

El desarrollo de dicha experiencia, sus avances y dificultades que encontró en el camino, así como el análisis del proceso de construcción del proyecto político-organizativo que la sostiene, es uno de los objetivos que pretendo desarrollar en el siguiente capítulo, como una manera de contribuir a sistematizar la experiencia en la que me involucré de manera directa a través del trabajo de ENLACE entre 2001-2006, y a la que sigo dando seguimiento hasta nuestros días de manera intermitente.

### **CAPÍTULO III. Organización Colectiva y Mercado Local. La gestión del desarrollo local desde la Unión de Sociedades de Producción Rural “Montañas de Niebla” de Santa Cruz Itundujia**

Al final del viaje está el horizonte,  
Al final del viaje partiremos de nuevo,  
Al final del viaje comienza un camino...  
Silvio Rodríguez

En el presente capítulo me enfocaré a analizar el proceso organizativo de la Unión de Sociedades de Producción Rural de Santa Cruz Itundujia “Montañas de Niebla” (USPR), que como señalé en el capítulo anterior, es uno de los referentes que surge como producto del MSI. En este capítulo intento aportar desde un ejercicio de sistematización a una primera recuperación de su proceso organizativo, con la intención de ubicar cuál es el proyecto político organizativo y la visión de desarrollo que gestiona la USPR, qué contradicciones están presentes a su interior y cuáles son los retos y desafíos a los que se enfrenta la organización al plantearse abonar en la construcción de un desarrollo alternativo a la actividad forestal a nivel local.

Paralelamente, intentaré hacer una reflexión autocrítica del proceso de acompañamiento técnico-organizativo que ha venido acompañando ENLACE como actor participante en algunos de los grupos productivos que la integran y al Comité Directivo que representa a la USPR, este ejercicio retrospectivo lo enfocaré al periodo que va de septiembre de 2001 que es cuando ENLACE llega a la región Mixteca y se vincula al proceso organizativo de Itundujia hasta nuestros días.

Actualmente, Itundujia sigue siendo un referente necesario para estudiar los procesos rurales de organización campesina que se han venido gestando en la región, y desde diversos ámbitos: la defensa y apropiación de los bienes naturales, la lucha por el poder local, la participación política de las mujeres, la defensa de los derechos humanos, sólo por mencionar algunos; y por supuesto, la organización de los campesinos-as en el fortalecimiento de sus canales de comercialización (donde destaca el café y la madera), y en años recientes –fines de la década de los noventa-, la conformación de grupos productivos aglutinados en una organización local, la USPR, misma que construye en lo cotidiano la economía solidaria, fortalece el mercado local y pretende disminuir la dependencia de alimentos y productos del exterior.

La experiencia de la USPR se enmarca dentro de un contexto nacional-global, que obliga cada vez más a los campesinos/as a trabajar en la construcción de nuevas alternativas de economía social y solidaria, como es en este caso: en el campo de la producción y el abasto para satisfacer las necesidades comunitarias y fortalecer al mismo tiempo las capacidades autogestivas de la población rural, generando iniciativas de aprovechamiento y manejo de sus bienes naturales. Asimismo, la USPR como organización también aporta elementos de análisis para estudiar los procesos de construcción de desarrollo local de la población rural de México, que al igual que otras experiencias, avanza con dificultades y a contracorriente del modelo neoliberal.

Para la realización de capítulo recurrí a la revisión documental de valiosos materiales que han sido generados por el equipo regional de ENLACE en Tlaxiaco desde su vinculación a la región en el año 2001; para esta tarea han sido de gran utilidad apuntes de campo recogidos en entrevistas y recorridos, así como también minutas de reunión sostenidas con grupos, autoridades y el Comité de la USPR. De igual manera han sido de valioso apoyo las memorias de eventos y talleres realizados dentro del proyecto autodenominado *Fortalecimiento del mercado local y seguridad alimentaria* que implementa ENLACE en la región. También como fuentes documentales que sirvieron para la recuperación histórica de la experiencia se consultaron proyectos de gestión financiera y documentos de planeación interna como son los Planes Operativos (2002-2009) y los Planes Estratégicos Trienales elaborados por el equipo regional.

También me fueron de mucha ayuda las reflexiones vertidas en el Seminario Institucional de Sistematización, realizado por ENLACE en 2006 y donde la experiencia de la USPR fue debatida y enriquecida con aportaciones del equipo de ENLACE y de lectores externos; así como también desde los debates y reflexiones internas que se han generado a partir de esta experiencia por la Comisión Interregional de Economía Social y Solidaria de ENLACE, desde su proceso de formación y análisis en su seminario interno realizado en 2009 y 2010. Paralelamente, en el proceso de construcción y afinamiento se ha recurrido a la revisión de algunas fuentes teóricas para sustentar y enriquecer la información que se presenta.

A partir de ello, considero que la experiencia de la USPR incide directamente en el desarrollo local por sus aportes en al menos los siguientes elementos:

- a. *El fortalecimiento de la organización comunitaria* mediante la construcción de iniciativas económico-productivas que implican en casi todos los casos el trabajo colectivo e incluyente. Si se considera que de las 250 socias-os que conforman los grupos productivos, la gran mayoría no están reconocidos dentro del padrón de comuneros de Itundujía y tienen la categoría al interior del municipio de avecindados o rentistas de tierra.

La experiencia abona en el tema del desarrollo local, acerca de las nuevas formas emergentes de organización y construcción de la economía solidaria, a través del establecimiento de vínculos intracomunitarios y familiares para acceder a la tierra y estar en posibilidades de desarrollar proyectos productivos que sólo con la inversión y trabajo solidario se pueden llevar a cabo. Lo anterior implica para cada socia/o aportar al colectivo sus ideas, parte de sus bienes naturales y humanos para desarrollar las iniciativas; en síntesis, trabajo en común y solidario para la gestión del proyecto, organización tradicional para el trabajo (tequios), formación y capacitación colectiva; y organización intergrupala para la incidencia municipal (toma de decisiones en asambleas).<sup>30</sup>

- b) *La gestión socio-territorial desde la diversificación de iniciativas económico-productivas* que son indispensables para atender las múltiples necesidades de abasto de las comunidades. En ese sentido, la USPR implementa una diversa gama de proyectos productivos que van desde panaderías, engorda de ganado, granjas de peces, producción de quesos, hortalizas y hongos setas, tiendas de abasto hasta los que tienen que ver con actividades de transformación como producción de tortillas, talleres de costura y carpintería, por mencionar algunos. Lo relevante de estas experiencias es que se desarrollan a contracorriente de una tendencia de especialización productiva forestal iniciada en el municipio desde la década de los setenta y donde como ya se mencionó el

---

<sup>30</sup> Al respecto Vietmeyer (2005) menciona que una economía con el distintivo *solidario* no puede ser uniforme, sostiene que para resistir la tendencia de uniformidad monopólica neoliberal, es básico forjar economías más autóctonas, en manos de la gente, con sus usos y costumbres, con mercados de reciprocidad regionales y basadas en los bienes naturales, humanos y financieros de la propia región.

aprovechamiento forestal –en fase inicial de deterioro- absorbe alrededor de un 40% de mano de obra, con un reparto inequitativo de los beneficios y que ha propiciado la concentración de poder económico en dueños de 12 aserraderos y algunos comuneros que poseen extensas áreas de bosque.

La experiencia de la USPR ayuda a romper con esta tendencia productiva al darle un aprovechamiento más integral a la diversidad de los bienes naturales que posee el municipio<sup>31</sup>. La fase de declive de la actividad forestal amenaza la estabilidad económica del municipio, por ello los grupos productivos se han adelantado a este escenario. A pesar de ello, el fenómeno de la migración se ha agudizado en el inicio del presente siglo, los bienes naturales se agotan y ya empiezan a aparecer expresiones de rechazo al aprovechamiento forestal.<sup>32</sup>

- c) *Su incidencia en la definición de políticas de desarrollo local* y de manera particular en el aporte de elementos de organización a nivel municipal y de organización intergrupala e intersectorial. En el breve caminar de los grupos productivos se han generado avances importantes entre los que destacan: el pugnar por abrir las participaciones municipales del ramo 33 para el financiamiento de proyectos productivos (al 2005 sumaban 2.5 millones de pesos), rubro que antes sólo se destinaba a obra pública; conformar una organización de 32 grupos productivos activos, lograr que su Comité participe dentro del CMDRS, espacio desde donde se cabildea y definen los planes de desarrollo municipal; y por último en 2006, conformar un fondo común de la organización para el abasto e inversión a proyectos productivos mediante préstamos solidarios.

La base organizativa y su intención de hacer cada vez más visibles dentro del municipio, también les ha permitido tener incidencia en lo público con la realización de eventos, intercambio de experiencias con otros actores y venta de productos, capacitaciones y gestiones de manera coordinada, y donde los

<sup>31</sup> Las otras experiencias productivas que abonan en esta tarea son las experiencias organizativas de tres cooperativas de café y una de miel que están también presentes en el municipio.

<sup>32</sup> Una señal ilustrativa expuesta en el primer capítulo fue el intenso debate en las comunidades durante 2004 y 2005 para aprobar el Estatuto Comunal y la iniciativa de Bienes Comunales para "sanar" el Cerro Comunal, una extensa área de bosque comunal, que los dueños de aserraderos pretendían aprovechar con el pretexto de detener el avance de una plaga; el descontento de las comunidades aledañas que dependen del cerro no se hizo esperar y en Asamblea General de Comuneros realizada en noviembre de 2005 pusieron un alto a esa pretensión.

lazos solidarios para sacar adelante las iniciativas son el principio que mantiene unida la organización, aunque también se debe reconocer que la organización presenta en su interior fuertes crisis y hasta contradicciones internas que han desviado los fines que pretende alcanzar la organización y que han mermado su fuerza organizativa.<sup>33</sup>

En la experiencia de la USPR se resalta el proceso constitutivo de una organización de productores, con el fin de mostrar que los esfuerzos de construcción del desarrollo local no se reducen a las prácticas cotidianas a nivel microcomunitario del intercambio, ahorro y crédito, seguridad alimentaria, etc., sino que como en esta experiencia, el mismo proceso organizativo ha llevado a los grupos a atender nuevos retos organizativos para su incidencia a nivel municipal.

Como ya se hizo mención es de suponer que los grupos en mención practican una economía de sobrevivencia que se complementa con estas iniciativas productivas, y que sin abandonar su condición de campesinos que practican una agricultura de autoconsumo, también pretenden atender el intercambio de sus productos y la generación de ingresos que mejoren sus condiciones de vida, y para hacerlo, han recurrido a la conformación de una organización de productores que los ha llevado a establecer alianzas y articulaciones con actores dentro del municipio y fuera de él.

Otro elemento que no hay que perder de vista es el de fortalecimiento organizativo, desde el proceso de conformación de una organización con elementos que la van encaminando hacia la construcción de una institución comunitaria de productores, su proceso de arranque y los diferentes actores e intereses que se vierten en el proceso. En esta tesitura es de resaltar las diferentes dinámicas en las que entra la organización a partir de las coyunturas político-electorales que entran en juego a nivel local, los actores que intervienen en su constitución como organización, las etapas de conformación y la construcción de espacios de decisión, su estructura organizativa, y los reglamentos internos y dinámicas organizativas que marcan todo el proceso de su fortalecimiento organizativo.

---

<sup>33</sup> En el periodo 2000-2005 en Itundujía se financiaron 32 proyectos productivos, de los cuales sólo 24 mantienen vínculos con la organización, de ellos alrededor de 18 están fuertemente involucrados en la dinámica organizativa y se han comprometido con los objetivos que plantea la organización.

A continuación, profundizaré en estos elementos tratando de llevarlos al conocimiento de la USPR y su caminar en este breve pero intenso proceso organizativo; iniciaré exponiendo cómo llegó ENLACE a Oaxaca y después a acompañar el proceso organizativo de la USPR, proceso en el cual participé hasta el año 2006 como integrante del equipo regional de ENLACE.

### **3.1 La vinculación de ENLACE en el municipio de Santa Cruz Itundujía**

Una lectura geopolítica fue uno de los detonantes importantes para el inicio de un proceso de análisis que llevaría a iniciar el trabajo de ENLACE en Oaxaca. A fines de la década de los noventa desde Puebla hasta Panamá se plantea un plan que pudiera revertir las condiciones de pobreza y marginación históricas vividas por los pueblos que habitan esta gran región. Bajo el argumento de atender la gran desigualdad e injusticia social, el gobierno de México lanzó una iniciativa que a su decir buscaba "el desarrollo regional desde Puebla hasta Panamá", denominada Plan Puebla Panamá (PPP), abarcaba los nueve estados del sur-sureste de México y a los siete países del Istmo Centroamericano. Aunado a este plan, la propuesta del Acuerdo de Libre Comercio de las Américas (ALCA), también empezó a estar fuertemente presente en México como vías para hacer llegar el desarrollo.

Dichas propuestas de "desarrollo", de entrada se vislumbraban como un endurecimiento de la pérdida de la soberanía y de la continuación del modelo de globalización neoliberal, estas intenciones dieron la pauta para que diversas organizaciones civiles, académicos e investigadores iniciáramos un análisis para entenderlos y ubicar sus implicaciones. Fue en este contexto que ENLACE inicia un proceso de indagación y reflexión de los planes y acuerdos comerciales que en algunos momentos se realizó con otras asociaciones civiles e investigadores, además de reflexionar en torno a qué se podría entender como desarrollo desde la perspectiva de las comunidades.

Resultado de este proceso de análisis acerca del PPP, algunas de las voces surgidas desde los integrantes de ENLACE, resumía y condensaba el sentir de ese momento:

Tenemos que defender nuestra soberanía como país, así como hay un Plan Puebla Panamá, tendríamos que crear uno alternativo que se traduzca en acciones concretas que vayan deteniendo esa tendencia.

Este proyecto neoliberal no nos tiene que paralizar sino potenciar. Por eso es necesario tejer nuestro trabajo con poderes locales y articularlo con una lógica de contrapoderes. Nuestra apuesta es la construcción de sujetos exigibles. (ENLACE, 2001:2).

Dentro de ENLACE y las organizaciones participantes había voces que se manifestaban como una muestra de rebeldía con contrapropuesta a lo que se pretendía realizar mediante el PPP, que planteaba como ideas centrales las siguientes: a) la superación de la pobreza mediante el impulso al desarrollo económico, para lo cual se requiere la inversión productiva; b) incremento sustancial de la inversión productiva de organismos multilaterales y naciones desarrolladas, así como de inversión privada; c) inversión productiva necesaria en infraestructura básica (educación, capacitación, transporte, logística y telecomunicaciones), como factores fundamentales de la competitividad de las empresas.

Estos planteamientos vislumbraron la continuidad y agudización de un modelo de desarrollo implementado a nivel nacional e internacional: el modelo neoliberal; y desde esta perspectiva, el medio para superar la pobreza se reducía a la inversión productiva y a la implementación de infraestructura básica para la competitividad de las empresas. En el PPP no se mencionaba las diferentes visiones, posiciones y concepciones que existen sobre el desarrollo, derivadas de la diversidad económica, política, social y cultural presente en nuestro país, de una participación real de los pueblos en la construcción de esta estrategia de desarrollo, de la construcción de los poderes locales, de lo indispensable de la inversión en la educación pública (no sólo como infraestructura básica para la competitividad de las empresas sino como motor de transformación social de cualquier nación), inversión en desarrollo científico y tecnológico con la participación de un Estado socialmente responsable, por enunciar algunos.

Esta reflexión y la lectura geopolítica llevaron a que el equipo de ENLACE mirara como urgente y necesaria la construcción de contrapoderes locales que pudieran hacer frente a estrategias de desarrollo contenidas en los diferentes proyectos. Así, continuando con su misión como facilitadores de desarrollo local, se



pensó en ampliar el trabajo en nuevos territorios del país, regiones donde ENLACE siguiera su trabajo y donde se gestaran alternativas de cambio social frente a las propuestas neoliberales.

Asimismo, desde la dirección de ENLACE se analizó que "si la globalización tiene esa territorialización, nosotros que nos enfrentamos a esa globalización y que pensamos construir resistencia a ese proceso de globalización, tenemos que ubicarnos en este territorio para trabajar desde esta lógica" (López, 2004: 4).

Frente a esta idea y pensando en la posibilidad de impulsar un corredor que articulara diferentes proyectos de desarrollo alternativo y promoviera la construcción de sujeto social, el estado de Oaxaca se veía como un punto entre los dos estados donde ya ENLACE se encontraba trabajando (Chiapas y Puebla). A decir de la dirección se pensó "si estamos en Puebla y estamos en Chiapas, por qué no pensar que Puebla puede vincularse con Xochimilco y establecer un corredor hasta la Mixteca Oaxaqueña en conexión con Chiapas" (López, 2004: 2).

Así, se pensó y orientó que Chiapas, Puebla, Oaxaca y Xochimilco serían regiones articuladas a los esfuerzos que junto a otras organizaciones sociales y civiles generarán experiencias de una verdadera transformación social, un corredor de resistencia y contrapropuesta a la implantación de esquema de regionalización globalizador denominado PPP.

Aunado a lo anterior, se tenía muy presente que Oaxaca es uno de los estados con una alta biodiversidad y es poseedor de bienes estratégicos para el capital. Sus condiciones de marginación que lo ubican dentro de los primeros estados con el mayor índice de pobreza del país contrasta con la gran cantidad de experiencias de organización comunitaria resultado del más amplio mosaico pluricultural que se ha venido constituyendo a lo largo de su historia. Por ello, ubicarse en Oaxaca fue pensado desde ENLACE como un lugar geoestratégico donde se pudieran generar propuestas de desarrollo desde los propios sujetos.

Otro de los elementos que influyeron en la decisión de abrir una nueva región de trabajo fue el derivado del propio Proyecto Institucional que se sustentaba en el planteamiento de promover el desarrollo local con perspectiva regional, esta estrategia

de regionalización que se venía discutiendo en ENLACE desde 1996, implicaba que el quehacer y la misión de la organización se encontraban, ya no en el trabajo enfocado a proyectos temáticos (abasto popular, educación infantil y fortalecimiento organizativo) operados por un equipo desde el Distrito Federal, sino en el trabajo de promoción del desarrollo local en regiones y con sujetos particulares. Desde ENLACE este camino consistía en:

Orientar la misión hacia el desarrollo local con perspectiva regional a través de un modelo de intervención que conjuga múltiples dimensiones, partiendo de una concepción y de una propuesta metodológica encaminada a contribuir al fortalecimiento y desarrollo de organizaciones sociales, a través de la educación, capacitación técnica y apoyo financiero orientados hacia el mejoramiento y dignificación de la población marginada, bajo la perspectiva de un desarrollo humano, alternativo, democrático y equitativo (ENLACE, 2001: 9).

Dada la misión institucional de ENLACE: Promover el protagonismo de grupos populares, comunidades y organizaciones campesinas e indígenas en la autogestión de alternativas de desarrollo local con perspectiva regional, y con ello contribuir a la construcción de un nuevo proyecto de nación en el horizonte de una sociedad justa, solidaria y sustentable; el arribo a un nuevo territorio como el de Oaxaca significó darle continuidad y seguimiento a la estrategia de desarrollo desde lo local "desde abajo", frente a las propuestas de desarrollo gubernamental caracterizadas por su diseño y construcción "desde arriba" y por no responder a las necesidades de las realidades económicas, políticas, sociales, culturales y ambientales de los pueblos.

Acerca del concepto de lo local, ENLACE ha fijado la siguiente posición:

Lo local no es la localidad propiamente, ni es la delimitación geográfica de una comunidad, tampoco necesariamente alude al municipio; lo "local" es un profundo proceso social de apropiación de espacios territoriales por parte de los diversos sujetos que los habitan, que va más allá de las configuraciones morfológicas que conforman dicho espacio. [...] lo local, tiene que ser entendido como el espacio que tiene múltiples dimensiones y determinaciones político-administrativas, económicas, sociales, culturales y ecológicas cuyos linderos no (necesariamente) coinciden entre sí ni en lo físico y territorial. (ENLACE-SEDEPAC, 2001: 15).

Para ENLACE, acompañar procesos de desarrollo en lo local también implica relaciones hacia y con el exterior. Para ello, era necesario pensar y mirar lo local, no de una manera aislada sino en permanente interacción con lo global, es decir, la lectura y la acción desde lo local se realizarían teniendo en cuenta las estrategias globales que

haría factible entender la región en el marco de una lógica global, dado que se afirmaba:

Lo local no es un espacio dado ni predeterminado, es el producto de las actividades humanas, de los intereses sociales y de las relaciones de fuerza. Por ello, lo local no puede entenderse desde lo micro, sino al contrario, sólo puede entenderse dentro del contexto de lo global, la globalización de lo local y viceversa (ENLACE-SEDEPAC, 2001).

De ahí que para ENLACE los espacios locales son abordados considerando el modelo global imperante y dominante: el neoliberalismo. En ese sentido, conocer y comprender que en todo el territorio está presente esta política neoliberal, permite encaminar y enfocar la acción desde lo local, a la construcción de espacios de resistencia y de contrapoder, empujar la transformación social desde los diferentes actores ahí presentes. Asimismo, estos territorios son vistos y vividos como espacios de articulación y organización social, es decir, de lugares donde se promueve y facilita la construcción del sujeto social.

La idea de actuar localmente pesando globalmente tomada como orientación política de gobiernos y movimientos sociales para la implementación de acciones contra el cambio climático después de la cumbre de Río de Janeiro en 1992, ha sido conceptualizada por diferentes autores entre ellos Norman Long quien desarrolla el concepto de "relocalización", cuyo planteamiento comparte el pensamiento y actuar de ENLACE. Dicho autor señala que las "situaciones locales" se transforman al convertirse en parte de procesos y arenas globales, al tiempo que las dimensiones globales adquieren significado en relación con las condiciones locales específicas y a través del discernimiento y las estrategias de los actores locales. Por esto, señala que es útil reflexionar sobre cuestiones de "relocalización" más que de una simple "localización", puesto que hablamos del surgimiento de compromisos locales y la reinención creación de nuevas formas sociales locales que emergen como parte del proceso de globalización (Long, 1996).

A partir de estas reflexiones institucionales ENLACE decide establecer un trabajo en Oaxaca, y en junio de 2001 conforma un primer equipo de dos personas que serían las responsables de iniciar el proceso de exploración de la nueva región. Al principio saber el lugar de ubicación del equipo regional en Oaxaca resultaba profundamente abstracto debido a la complejidad contextos en el estado, por ello era

necesario llegar a delimitar y concretizar un territorio. Para logra tal propósito, una de las primeras tareas fue realizar un proceso de investigación y análisis de las diversas realidades regionales.

Así, después de la realización de una investigación documental, entrevistas a diferentes organizaciones civiles con presencia en el estado (agosto a octubre de 2001), y a partir de identificar algunos elementos que podrían considerarse para decidir la nueva región de ENLACE, el equipo regional decidió que ésta se ubicara en la región Mixteca Alta porque en ella: a) existe una fuerte presencia de comunidades campesinas e indígenas que cuentan con experiencias de organización comunitaria; b) se ubican algunos de los municipios con el mayor nivel de marginación del país y a nivel estatal (Coicoyán de Las Flores y Magdalena Peñasco, por mencionar sólo dos); c) la presencia de marcados y complejos procesos históricos migratorios y; d) la escasa presencia de organizaciones civiles de promoción del desarrollo local trabajando de base en el territorio.

En el proceso de exploración iniciado por el equipo se ubicó que en Tlaxiaco tenían sede el Centro de Derechos Humanos Ñu'u Ji Kandii (CDHK) y el Centro de Orientación y Asesoría a Pueblos Indígenas (COAPI), ambos trabajando en la promoción y defensa de los derechos indígenas en varias comunidades de la región Mixteca, también existía un importante trabajo de pastoral social que realizaba el Decanato de Tlaxiaco<sup>34</sup> y en éste se integraba el trabajo de la congregación de religiosas La Sagrada Familia. A estas tres instancias ENLACE se acercó a fin de profundizar más en el conocimiento, en sus actores y en el trabajo de desarrollo comunitario que se realizaba en la región.

El establecimiento del equipo regional en Tlaxiaco se miró como estratégico dado que es el centro económico y político de la región, además, después de la entrevista con integrantes del CDHK, se pudieron contar con más elementos acerca de los actores presentes en la región y las experiencias organizativas, no está de más decir que para ellos, la presencia de ENLACE en la región abonaría a complementar la atención de otras necesidades más allá del ámbito de los derechos humanos y con

<sup>34</sup> El trabajo del Decanato de Tlaxiaco incluía a 10 parroquias con presencia en municipios importantes de la región Mixteca Alta, entre ellas se encontraba la parroquia de Santa Cruz Itundujia.

posibilidades de establecer acciones articuladas y enfocadas a un mismo fin. En este sentido, la ubicación de algunos referentes con los que el CDHK ya colaboraba llevó al equipo a ubicar la presencia de un trabajo pastoral que en ese tiempo encabezaba el párroco Fidel Zurita pero que tenía como antecedente el trabajo realizado por el entonces diácono José Rentería.

Ya establecida la oficina en Tlaxiaco una de las primeras acciones fue realizar una entrevista con J. Rentería quien comentó al equipo acerca del MSI, la lucha político-electoral en el municipio, así como de la participación de organizaciones como Servicios para una Educación Alternativa A.C. (EDUCA) y los centros de derechos humanos que acompañaban el trabajo del ayuntamiento y del MSI. En dicha reunión, J. Rentería encauzó la posibilidad de trabajar con una organización de comuneros que estaban en proceso de conformar la Sociedad de Solidaridad Social "Aspirantes al Futuro" para el aprovechamiento forestal, a la cual se involucró ENLACE por año y medio y tuvo que abandonarla porque aparecieron diferencias inherentes al planteamiento de desarrollo insostenible en la que terminó cayendo la organización, inicialmente constituida para ser una experiencia de manejo alternativo del bosque con respecto a la fuerte actividad forestal que en ese tiempo ya despuntaba en Itundujia con la presencia de los aserraderos.

En el contexto de la coyuntura político-electoral de 2001 se realizaron elecciones en los municipios de usos y costumbres y ENLACE es invitado a formar parte de una Comisión de Observación Electoral en Santiago Amoltepec, un municipio enclavado en la Sierra Sur con alta conflictividad social derivada -en parte- por la disputa del poder municipal. Dicha comisión la integraron también las organizaciones EDUCA, CDHK y Pastoral Social. La invitación a ser parte de esta misión civil fue una importante oportunidad para adentrarse al conocimiento de la región pero también para visibilizar a ENLACE ante otros organismos civiles.

La participación en las Asambleas de Santiago Amoltepec fue de suma importancia para el equipo de ENLACE porque a partir de ella se pudo conocer las complejas dinámicas comunitarias en los procesos de renovación de sus autoridades municipales, y sobre todo, porque también al finalizar la visita, permitió conocer de manera general los procesos organizativos que se desarrollaban en el municipio de

Itundujia, y lo más importante, se logró tener el primer acercamiento con el párroco Fidel Zurita y el trabajo que realizaba su equipo de pastoral social en el municipio. Aunado a lo anterior se llegó a ubicar los vínculos para acercarse a las experiencias de los grupos productivos que había empezado a apoyar las autoridades municipales.

Como resultado de la misión de observación, se llegó a establecer rápidamente una relación de confianza con las organizaciones civiles y el equipo de Pastoral Social de Itundujia, a partir de ello el equipo de ENLACE es invitado a participar en talleres de análisis y reflexión sobre el PPP que desarrollaba la parroquia de Itundujia como parte del proceso de formación del equipo de Pastoral Social. Este hecho fue de suma importancia porque en este tiempo el PPP penetraba fuertemente en la agenda política nacional y era de mucho interés para las comunidades y por supuesto también para ENLACE. El aporte de ENLACE en ese taller consistió en compartir a los participantes información del contexto y parte de las experiencias autonómicas que impulsaba el Ejército Zapatista de Liberación Nacional en Chiapas, y en particular las que el equipo de ENLACE en Ocosingo acompañaba en el Municipio Autónomo Primero de Enero.

De esta manera, en breve tiempo el equipo de ENLACE contaba con una primera lectura de la región y había establecido un primer vínculo con un actor importante en Itundujia, el MSI. Mismo que al adentrarnos en el análisis y la cercanía con la gente era importante mirar que, el camino iniciado por el MSI avanzaba por varias rutas y contaba con distintos referentes en el municipio, uno de ellos derivó en la conformación de los grupos productivos, ésta fue una de las primeras conclusiones a las que llegábamos al ir entendiendo el proceso organizativo en Itundujia, a partir del taller de PPP en el que participó el equipo de ENLACE y que fue tomado dentro de su proceso de vinculación como la primera actividad puente.<sup>35</sup>

En octubre de 2001, el párroco Fidel Zurita, recomendó a ENLACE que platicáramos con Centolia Núñez, que en ese momento era la tesorera del cabildo municipal, responsable de impulsar los proyectos productivos. Al platicar con ella, la primera referencia de Centolia fue que "los proyectos productivos son una iniciativa del

---

<sup>35</sup> Dentro de la metodología de vinculación de ENLACE, una actividad puente es aquella acción que se realiza con el fin de tener un primer acercamiento con los actores en la idea de lograr un reconocimiento mutuo, que permita explorar las posibilidades de colaboración, son acciones puntuales y temporales que pueden ayudar a apuntalar el proceso organizativo de un actor social, pero que no implican para la organización establecer un compromiso de colaboración de mediano y largo plazo.

cabildo municipal en la intención de impulsar colectivos que contribuyan al desarrollo agropecuario y aprovechar los recursos naturales que posee el municipio". Este comentario despertó el interés del equipo de ENLACE para conocer más a fondo lo que ahí se estaba desarrollando.

Esta primera plática con la tesorera municipal es en sí el inicio del vínculo con los grupos productivos de la USPR, pues de ahí partió el interés mutuo de conocer qué estaba haciendo ENLACE y qué estaba queriendo desarrollar el ayuntamiento dentro de su municipio. A nuestros ojos se trataba de una experiencia de desarrollo local, lo cual nos interesó desde un principio. Hasta ese momento y por la información vertida por la tesorera municipal, sabíamos que el cabildo había dispuesto de un millón de pesos (aproximadamente 10% de sus participaciones municipales en el ramo 33), para impulsar doce proyectos, los grupos eran colectivos conformados de diez o más integrantes en diversas ramas productivas, pero donde sobresalían las agropecuarias.

Después de este primer momento, formalizamos la realización de una reunión en noviembre de 2001 con el presidente municipal Profr. Carlos Sánchez, que estaba por concluir su gestión, misma que serviría para profundizar la información y atender una preocupación del presidente y su cabildo: la iniciativa iniciada iba a desaparecer con la llegada del nuevo cabildo municipal. Esta preocupación era real, en la medida que la mayoría de los grupos iniciaron con una débil organización y el apoyo del cabildo sólo consistió en dotarles de recursos, y sólo algunas capacitaciones en aspectos técnicos.

Lo relevante de esa primera reunión con el presidente fue darnos a conocer con el presidente municipal saliente, en esa etapa de apertura y exploración de la nueva oficina regional de ENLACE, era vital que todas las personas que entrevistáramos conocieran el proyecto institucional, el por qué y para qué estaba estableciéndonos en la región y cuál era nuestra propuesta de trabajo. En la medida que avanzó la reunión se lograron dos compromisos centrales: el primero, que el presidente comunicaría al nuevo cabildo municipal sobre nuestra presencia en la región, y aunque eso no garantizaba que la nueva autoridad entablara una relación de colaboración con ENLACE, nos permitió acercarnos al conocimiento del MSI a través de la información compartida por el presidente y la tesorera municipal; el segundo compromiso fue que

ENLACE podría apoyar a los grupos productivos sólo si existía el consentimiento de los mismos grupos para acompañarlos y si contábamos con el aval de las nuevas autoridades municipales electas.

Al principio, sólo se hablaba de apoyar el aspecto organizativo, pues si bien el municipio había resuelto parcialmente el financiamiento de los proyectos, reconocían que no se tenía fortalecido lo organizativo. De hecho algunos proyectos no estaban caminando bien; por ejemplo, grupos que ya se habían formado se estaban desintegrando o grupos que estaban muy bien formados de tiempo atrás no tenían claro qué iban a trabajar y en algunos casos no tenían apropiado el proyecto que iban a desarrollar.

La necesidad de recurrir primero a las autoridades comunitarias antes de iniciar el acompañamiento a los grupos, marcó el proceso de vinculación que tuvo ENLACE con otras comunidades y municipios en lo posterior. En ese momento como organización consideramos que esa era la vía porque el ayuntamiento municipal había impulsado los grupos productivos y a través de ellos se tenía que buscar una relación de colaboración.

El Primer Festival del Maíz celebrado en la comunidad de Independencia, en febrero de 2002, a iniciativa del párroco Fidel Zurita y en coordinación con el CDHK y ENLACE, fue la segunda actividad puente que mejor contribuyó a posicionar a ENLACE en el municipio de Itundujía –la primera fue el taller de Plan Puebla Panamá en septiembre 2001-, pues se convirtió en la puerta de entrada al conocimiento de los actores sociales que coexistían en su territorio. Fue en ese evento que se pudo comprobar que, efectivamente, el propio ex presidente municipal antes de terminar su gestión, buscó que otra organización o que otras organizaciones apoyaran a los grupos productivos. Afortunadamente el nuevo presidente, el Profr. Romualdo García, llegó con la misma intención de su antecesor, y sólo fue necesario que se realizara el Festival del Maíz donde estuvo presente para establecer el primer vínculo.

Además, el evento contribuyó para compartir la idea de desarrollo comunitario que pretendíamos promover las organizaciones coordinadoras del evento, se enfatizaba la urgencia de construir un desarrollo surgido desde la comunidad (lo local)



y proyectarlo a nivel municipal (lo regional), sustentado por experiencias productivas; el aprovechamiento de los bienes naturales de las comunidades y con una alta participación de sus habitantes.

Asimismo, el evento reforzó y promovió la sensibilización para fortalecer los trabajos de organización de la población, además de insistir en la necesidad de seguir manteniendo el cultivo de la milpa como una estrategia de gestión del territorio que promueve ENLACE en otras regiones de trabajo, y como parte de la defensa y resistencia campesina e indígena ante el avance del modelo neoliberal. El marco del evento fue el idóneo para desde ahí empezar a hablar de soberanía alimentaria y de intercambio local como fundamentos políticos del desarrollo comunitario en Itundujia. Promover este planteamiento encontró sintonía con la iniciativa de los grupos productivos y de lo que buscaban las autoridades y los socios-as organizados: aprovechar los bienes naturales, producir alimentos locales para no depender del exterior y mejorar la calidad de vida de los campesinos.

En realidad el planteamiento de ENLACE no era nuevo dentro del municipio, pero encontró buena respuesta entre los diferentes actores sociales que ya contaban con experiencia en iniciativas de economía solidaria que se desarrollaron a principios de la década de los noventa impulsados por la Organización Popular Itundujense: colectivos de molinos de nixtamal, tiendas comunitarias y la cooperativa de café que sucumbieron por falta de acompañamiento y mal manejo administrativo.

Al final del evento, se acordó la primera reunión formal con las autoridades municipales; esta reunión fue muy importante en nuestro proceso de enraizamiento en Itundujia, pues cuando se realiza en marzo de 2002, se alcanzaron tres logros fundamentales que facilitaron nuestra vinculación a la experiencia de los grupos productivos de la USPR:

1. Se formalizó mediante un convenio la colaboración de ENLACE con los grupos productivos, contando con la aprobación del ayuntamiento municipal.
2. Se definió una visita a manera de diagnóstico para conocer, tanto las autoridades municipales como el equipo de ENLACE, el estado de los

proyectos productivos, el nivel organizativo de los grupos y las comunidades donde se desarrollaban las iniciativas productivas.

3. El equipo de ENLACE tuvo la oportunidad de adentrarse al conocimiento del cabildo municipal, y conocer dentro del mismo con quienes se habría de coordinar posteriormente, en particular al responsable técnico y gestor de los proyectos y al regidor de desarrollo rural. A partir de la reunión, ENLACE tenía todas las condiciones mínimas para iniciar la responsabilidad asumida en esa reunión.

### **3.2. Los proyectos productivos “alternativos” impulsados desde la visión del ayuntamiento municipal**

Para la primera visita realizada a los grupos productivos, se integró una comisión conformada por las autoridades municipales, el técnico de la presidencia<sup>36</sup>, el equipo de ENLACE, una líder moral del MSI y la ex tesorera municipal con la que había establecido el primer contacto ENLACE, la importancia de haber integrado a las dos compañeras fue fundamental no sólo porque ambas eran parte de un grupo de mujeres pioneras en la organización de productores de la USPR, sino que también eran referentes de autoridad moral frente a los grupos. Su presencia además de enriquecer la visita aportó al equipo de ENLACE elementos de gran valor para poder entender el territorio al que estábamos llegando.

En general el recorrido a los grupos fue muy ilustrativo porque se logró ubicar que las dificultades para el desarrollo de los grupos productivos no consistían solamente en un problema organizativo, sino también se reflejaba que había grupos que sólo se conformaron para recibir los recursos asignados al proyecto por parte del municipio y los gestionados ante el programa federal de Alianza para el Campo, pero sin mucha idea de lo que significaba. Incluso existían casos de grupos que sólo llenaron la lista de participantes y no estaban enterados del proyecto o no sabían qué iban a hacer. No obstante, también había dos o tres grupos que reflejaban un proceso de organización más sólida, estaban convencidos de su proyecto pero tenían debilidades organizativas y técnicas, de gestión y en aspectos organizativos.

<sup>36</sup> El técnico de la presidencia, tenía responsabilidades de ser un asesor de la misma, pero también se encargaba de la elaboración de los expedientes técnicos y la gestión de los proyectos del municipio. Cabe señalar que es un ingeniero agrónomo originario de Itundujía.

Ante este escenario ENLACE identificó que existían contradicciones con respecto a lo que nos plantearon las autoridades municipales anteriores, en el sentido de que los proyectos eran experiencias enmarcadas dentro del enfoque de la economía solidaria; nada más distante que eso, pues en el recorrido aparecieron proyectos inacabados impulsados desde el principio con mucha inversión, enmarcados en la lógica de la agricultura convencional y demandantes de muchos insumos e infraestructura para su posible éxito. En este grupo estaban, por ejemplo, los proyectos de riego tecnificado para la producción de hortalizas a escala comercial y el establecimiento de praderas para la engorda de ganado vacuno, así como un proyecto de invernadero para la producción de jitomate.

ENLACE ubicó que la implementación de esos proyectos productivos se estaban impulsando en la lógica de tener un intercambio comercial hacia el exterior, “modernizar” el campo a través del establecimiento de estas tecnologías, ese era —es— el enfoque y algunos proyectos así se han mantenido hasta nuestros días, a pesar de los fracasos que han experimentado.

Sin embargo, lo que más preocupó a ENLACE fue darnos cuenta que algunos proyectos no iban de acuerdo al planteamiento de desarrollo que quería impulsar el municipio. En el recorrido se hizo evidente que algunos proyectos estaban fuera de contexto, presentaban serias debilidades técnicas y estaban destinados al fracaso aún antes de iniciar.

La visita también contribuyó a que los grupos dejaran ver sus proyectos a la luz de los demás, así, la visión de conjunto permitió identificar la diversidad de problemas y a delinear algunas posibles rutas para sacar adelante los proyectos, pues en el desarrollo de la visita hubo tiempo para ir dialogando entre las autoridades municipales y el equipo de ENLACE sobre lo que aparecía a nuestros ojos.

Durante el desarrollo del recorrido se fue platicando directamente con los socios-as que conformaban los grupos, este primer encuentro marcó el estilo de acompañamiento y conformación de ENLACE en el municipio: anteponer el diálogo con los grupos de base en la construcción de las experiencias económico-productivas. En

suma dicha visita significó para ENLACE el primer momento de aterrizaje con los grupos de base que desarrollan la experiencia, y al parecer los socios-as de los grupos productivos se dieron cuenta que no sólo llegaba la autoridad municipal que proveía de recursos, sino que al llegar ENLACE podrían tener el aliado en algún otro aspecto que hasta ese momento no se había tocado a profundidad: el fortalecimiento organizativo y la articulación de los mismos grupos.

Además, la visita fue muy enriquecedora ya que en cada comunidad conocimos liderazgos con calidad moral en sus comunidades que a la postre se convirtieron en aliados de ENLACE en el proceso de conformación de la organización de productores y en otras actividades que se impulsaron con el MSI fuera del marco de acción de los grupos de la USPR.

Las nuevas autoridades municipales no se sentían responsables de los problemas de los grupos, pues ellos manifestaban a manera de defensa "a nosotros nos heredaron esto y tenemos la responsabilidad de que no se acabe". En gran parte tenían razón, pero como representantes municipales surgidos del MSI, se hacía evidente que a diez años de haber impulsado como movimiento iniciativas de producción, los aprendizajes generados por las anteriores experiencias que fracasaron en la década de los noventa, no se habían tomado en cuenta en la implementación de estas nuevas iniciativas productivas. En la práctica la buena intención de las autoridades municipales por impulsar un desarrollo alternativo en el municipio demandaba no sólo recursos sino también un ejercicio de diagnóstico y planeación participativa con los interesados, mismos que era evidente no se habían realizado.

La segunda acción encaminada a profundizar en el conocimiento de los grupos fue realizar visitas específicas a cada uno de los grupos que tuvieran interés y veían necesaria nuestra presencia. Las visitas se planificaron y se diseñaron a manera de talleres, se elaboró una guía descriptiva con la intención de recuperar de los grupos su historia, la situación actual y los sueños que los hacían reunirse, en estos talleres de fortalecimiento organizativo se trabajaron las técnicas de educación popular como la línea del tiempo, la matriz del FODA<sup>37</sup> y la ruta de llegada. El objetivo era realizar un

---

<sup>37</sup> Esquema que permite ubicar las fuerzas y debilidades internas, además de las oportunidades y amenazas externas de un grupo o cualquier organización.

segundo diagnóstico más específico, pero también conocer al interior de cada grupo cómo se pensó y para qué el desarrollo de cada uno de los proyectos.

Así fue muy importante corroborar que algunas situaciones que se presentaron o percibimos en el primer recorrido con las autoridades municipales, volvían a surgir al acercarse a los grupos, por ejemplo: la falta de claridad de socias y socios en torno al proyecto, la desorganización interna en varios grupos, las debilidades técnicas para el manejo del proyecto, los conflictos internos al no mirar los resultados o al no coincidir en las visiones de sus integrantes, la falta de recursos para sacar adelante los proyectos, el escepticismo y desánimo de los socios-as para llegar a tener el éxito prometido por los técnicos en la situación en la que se encontraban y que ellos mismos reconocían.

Los talleres lograron dar mayor claridad a los socios/as en torno a sus proyectos, fortalecer en algunos su organización interna, algunos que estaban desanimados reactivaron su energía para seguir adelante; pero no con todos los grupos sucedió así, hubo grupos que nunca se reunieron y de entrada dejaron manifiesta su principal debilidad, otros mostraban molestia al abandono municipal, y en otros casos se hacía evidente el destino y manejo individual en que se convirtieron algunos proyectos.

Después de estos primeros talleres, surge desde los mismos grupos la necesidad de continuar una segunda fase de talleres para fortalecer su aspecto organizativo, en la mayoría de los grupos aparecía como una gran debilidad el no tener reglas claras para funcionar como tales, es ahí cuando se decide empezar la elaboración de los reglamentos internos en cada uno de los ocho grupos que iniciaron un proceso de fortalecimiento organizativo con el acompañamiento del equipo de ENLACE.

Los talleres para la construcción participativa de los reglamentos internos permitieron identificar que había reglamentos que no estaban hechos a partir de las necesidades de los grupos, más bien fueron un requisito para presentar los expedientes técnicos de los proyectos ante Alianza para el Campo con el propósito de lograr la aprobación de sus proyectos y fuera posible inyectarles recursos. Así, los

grupos compartieron formatos de reglamentos prediseñados desde el programa federal de apoyo a actividades productivas de Alianza para el Campo y que fueron llenados con el acompañamiento del técnico de la presidencia durante el proceso de conformación de los grupos y la formulación de los expedientes técnicos.

Los primeros talleres se hacían en coordinación con el técnico de la presidencia, él les transmitía muchas ideas a los grupos y eso ayudó a ENLACE a conocer aspectos que los grupos no compartían, también empezó a manejar la posibilidad de hacer una organización que aglutinara a todos los grupos y llegara a conformar una USPR, y de hecho, con su apoyo se lograron constituir legalmente dos Sociedades de Producción Rural en las comunidades de Hidalgo (80 productores de frijol) e Independencia (4 grupos productivos). Desde su lógica, había que conformar otras Sociedades de Producción Rural, para así llegar a formalizar legalmente una USPR que tendría la fuerza suficiente para gestionar recursos ante las dependencias de gobierno. Desde la visión del técnico el desarrollo de los proyectos se resolvía únicamente con una suficiente dotación de recursos económicos, no había un cuestionamiento en cómo surgieron los proyectos. Estas ideas fueron apropiadas por algunos socios-as y se reflejaron en el tipo de proyectos que impulsaban.

A pesar de lo anterior, desde ENLACE se enfatizó la idea de que los grupos deberían estar fuertes en el aspecto organizativo y técnico, y si bien se reconocía la importancia que tenían los recursos económicos, se trató de sensibilizar a los grupos para que el análisis sobre el estado de sus proyectos no girara en torno a sólo ubicar la carencia de recursos económicos como el principal problema que los mantenía estancados. Desde el primer taller de diagnóstico y luego con la construcción participativa de los reglamentos se fortaleció la idea de que los proyectos que se pretendían desarrollar primero tuvieran un pleno convencimiento de sus socios-as y éste se expresara con una buena integración organizativa del grupo. ENLACE enfatizó su acompañamiento organizativo en convencer a los grupos a organizarse colectivamente e ir generando poco a poco más habilidades de autogestión, a no depender demasiado de los técnicos, y a construir sus propios instrumentos de regulación y organización interna. Sin todavía tenerlo tan claro, en esta etapa del acompañamiento de ENLACE se estaban sentando las bases de la organización de productores que a la postre darían la pauta en la conformación de la USPR.

El equipo de ENLACE buscó generar y sobre todo potenciar las habilidades y conocimientos autogestivos, que le permitieran a los grupos resolver gradualmente sus problemas. Y al adentrarse en el acompañamiento organizativo, fueron apareciendo formas de organización interna y prácticas de economía solidaria, indispensables en la constitución de los grupos y para atender las necesidades económicas de las iniciativas: los tequios, las reuniones semanales, la venta de productos, la conformación de pequeños fondos de ahorro al interior de algunos grupos y los préstamos internos, el reparto equitativo y en especie de los primeros productos, los ejercicios de rendición de cuentas así como las estrategias de gestión implementadas por los grupos para sacar adelante sus iniciativas.

Esta etapa fue vital para el conocimiento y enraizamiento del equipo de ENLACE con los grupos productivos porque:

- a. Se retomaron vínculos de trabajo y confianza al interior de los grupos, haciendo énfasis en los aprendizajes de la experiencia y la riqueza cultural con la que cuentan las comunidades, misma que ayuda a fortalecer su organización interna y hace posible apuntalar estas iniciativas desde el campo de la economía solidaria.
- b. Se ubicaron con mayor claridad las necesidades que se debían fortalecer en cada uno de los grupos productivos, así como también se identificó la diversidad de recursos y valores comunitarios con las que disponen los grupos.
- c. Se identificó la diversidad de los procesos organizativos que se estaban gestando en el municipio en el ámbito económico-productivo.
- d. Se sentaron las bases de la articulación intergrupal, lo que a la postre contribuyó a conformar la USPR, los grupos empezaron a interactuar mejor entre ellos, a compartir no sólo sus pocos recursos y fracasos, sino sobre todo, a aprender de ellos mismos, de sus experiencias y a empezar a encontrar juntos algunas alternativas que resolvieran sus problemas. En reuniones colectivas a nivel comunidad se realizaron talleres de fortalecimiento organizativo, lo cual ánimo a los grupos a apostarle a la construcción de una organización más grande.

### 3.3 La integración de la USPR

La conformación de nuevos grupos productivos trajo consigo el reto de no repetir los mismos errores que había cometido el ayuntamiento saliente. Para evitar eso la presidencia y su equipo técnico invitan a ENLACE a hacerse cargo de esta tarea, que tenía la intención de fortalecer la conciencia de los nuevos socios-as en torno al significado de estar organizados. Se pretendía que a través de reuniones de inducción se identificaran a los grupos que no tuvieran las condiciones organizativas suficientes para desarrollar un proyecto, la medida quería evitar la aprobación de sus proyectos y dotarles de recursos sin que se tuviera la garantía de contar con este elemento fundamental.

Para ello, se realizaron dos reuniones de inducción donde las compañeras de los primeros grupos financiados en el año 2000 -los más exitosos-, compartieran su experiencia a los nuevos grupos, las reuniones se desarrollaron a manera de intercambios que fueron muy interesantes y establecieron los primeros vínculos de pertenencia entre todos los grupos participantes.

ENLACE planteó su intención de contribuir al acompañamiento de los grupos e ir generando las condiciones de organización que permitieran unificar los grupos productivos en una sola organización y así propiciar un crecimiento independiente de la tutela de la presidencia. En las reuniones se les hizo ver que la presencia de las autoridades municipales, si bien era importante por el impulso de los proyectos productivos, su apoyo era temporal y que al terminar su gestión nada garantizaba que una nueva autoridad municipal le daría continuidad al proceso social iniciado. También se planteó como aspecto negativo para el proceso organizativo, que varios grupos sintieran la presencia de la autoridad municipal como indispensable para salir adelante.

Con la conformación de nuevos grupos aumentó la demanda de atención hacia la presidencia y fue entonces que ENLACE vio la necesidad de empezar a reunir a los grupos y compartirles la propuesta de ir integrando una organización que representara y visibilizara las experiencias de producción colectiva que se estaban desarrollando. La propuesta en sí no era tan novedosa y ya el técnico de la presidencia la había planteado con anterioridad, la diferencia era que ahora existían condiciones para ello y



sobre todo mucha necesidad; desde la visión del equipo de ENLACE era urgente darle vida propia a una organización que condujera su propio destino. La presencia de más grupos productivos fue lo que aceleró la conformación de una organización de productores en Itundujía.

Posteriormente, en agosto de 2002 se realiza una reunión general de grupos productivos en la cabecera municipal de Itundujía, en esa reunión además de conocerse entre los grupos productivos y conocer a los distintos actores que acompañaban su proceso organizativo (presidencia municipal, técnicos y equipo de ENLACE), se empezó a construir la idea de avanzar en la unidad de los grupos productivos, así, en la misma reunión se tomó la decisión de avanzar en la conformación de la USPR.

La siguiente reunión realizada en septiembre de 2002, sentó las bases para la conformación de manera formal de la USPR que quedó nombrada inicialmente como "Imperio Yucucasa"<sup>38</sup>. En dicha reunión se eligió el primer Comité Directivo de la USPR, integrado por un presidente, un secretario y un tesorero, además de un Comité de Vigilancia integrado también por tres personas, los seis integrantes del Comité eran socios-as de los grupos productivos de la naciente USPR. Para darle formalidad al nuevo Comité la autoridad le tomó la protesta y designó al regidor de desarrollo rural para atender las necesidades que surgieran en los grupos y también para que fuera un puente de comunicación entre ENLACE y la presidencia, además de acordar la necesaria coordinación entre las autoridades municipales, el Comité Directivo y ENLACE.

En las posteriores reuniones-talleres se delinearon y aprobaron los objetivos generales de la organización, que a continuación cito de manera textual en base a su documento de integración:

- a) Producir para el mercado local, no depender de afuera para nuestra alimentación disminuyendo el abasto de productos externos.

---

<sup>38</sup> El nombre hacía referencia a dos grandes cerros que se ubicaban en los extremos de los límites del municipio, y que para los habitantes de Itundujía representa un bien no sólo natural importante sino también de tipo religioso. Además, retomaba el nombre de la primera organización impulsada por la Organización Popular Itundujense a principios de la década de los noventa: Yucucasa S. de R.L.

- b) Mejorar económicamente la calidad de vida de los habitantes del municipio, generando recursos económicos y contribuyendo a resolver necesidades en el abasto de alimentos y productos.
- c) Facilitar o dar acceso a capacitaciones y asesoría técnica para fortalecer los proyectos productivos.
- d) Crear un fondo propio que sirva para financiar necesidades urgentes, nuevos proyectos o la ampliación de los proyectos productivos existentes.
- e) Reglamentar y estructurar mecanismos incluyentes para la operación de proyectos productivos.
- f) Ser un espacio de análisis y discusión sobre el mercado local y el buen desarrollo de nuestros proyectos.
- g) Gestionar ante la presidencia, instituciones de gobierno, fundaciones, y otras instancias, recursos económicos y humanos que ayuden a fortalecer la organización.
- h) Fomentar el autoconsumo desde nuestros grupos y con la comunidad, es importante que tengamos claro que primero debemos satisfacer nuestras necesidades de alimentos y productos, y después vender los excedentes (USPR, 2003: 1-2).

De la misma manera, en las primeras reuniones constitutivas se precisaron cuáles serían las funciones del Comité Directivo quedando las siguientes:

- a) Representar a los grupos que pertenecen a la USPR ante el Consejo de Desarrollo Social Municipal, gobierno e instituciones.
- b) Acompañar a los grupos productivos en su fortalecimiento interno.
- c) Buscar mecanismos para la legalización de la organización y realizar las declaraciones fiscales.
- d) Promover y fomentar la organización de nuevos grupos.
- e) Fungir como parte mediadora en los conflictos de la USPR.
- f) Aprobar y distribuir los recursos para los proyectos en coordinación con la presidencia y con aval de la Asamblea General.
- g) Recuperar y administrar los fondos revolventes de los proyectos productivos en coordinación con la presidencia.

- h) Revisar los convenios de todos los grupos y establecer con claridad los acuerdos a través de los convenios para la recuperación de los pagos.
- i) Promover la creación de una caja de ahorro que fortalezca la USPR.
- j) Supervisar el buen funcionamiento de los grupos y la correcta operación de los proyectos (USPR, 2003: 3).

En el proceso de dejar sentadas las bases organizativas surge también la necesidad planteada por los mismos grupos de ir aprendiendo de todas las experiencias, en ese momento se veía que se tenía que establecer un espacio de coordinación que ayudara a consolidar la organización, fue entonces que se planteó realizar Asambleas Generales itinerantes en las comunidades donde hubiesen proyectos, y en las cuáles participarían los representantes de los grupos productivos, en ellas el Comité Directivo iba a coordinarlas y ahí se construiría y aprobaría el plan de trabajo de la USPR en base a las necesidades de los grupos.

Por otro lado, durante un espacio de la Asamblea se aprovecharía para conocer en campo los avances de los proyectos que desarrollan cada uno de los grupos anfitriones a manera de intercambio de experiencias. La naciente organización identificaba en ese entonces como dentro de sus principales retos:

- a. Equilibrar la experiencia de grupos anteriores con la de los nuevos grupos, se veía necesario retomar las reuniones de inducción a los nuevos grupos para fortalecer su participación dentro de la USPR.
- b. Continuar la gestión de más apoyos para el fortalecimiento de la organización.
- c. Fomentar el compromiso de todos los grupos hacia la organización.
- d. Mantenerse como grupos organizados, respetando siempre al Comité Directivo de la USPR, y vigilar que de la misma forma el Comité de la USPR, respete y represente los intereses de los grupos productivos.
- e. Superar las diferencias de pensamiento al interior de la USPR, respetando las diferencias religiosas, políticas y de raza.
- f. Evitar egoísmo y los conflictos sin causa que dañan a la organización.
- g. Integrar un Consejo Consultivo que acompañe a la organización y al Comité. La Asamblea es parte de este Consejo por ello se vía como indispensable integrar su palabra en las decisiones que tomara el Comité.

- h. Capacitarse en el manejo de los proyectos productivos en aspectos técnicos, organizativos y en la administración de los mismos.

El proceso que se inició desde entonces marcó la vida organizativa de la USPR, se fue instaurando y construyendo la idea de la organización formal sin llegar a registrar legalmente a la organización, y aunque al principio le costó a la presidencia dejar el espacio para que fuera coordinado por el Comité, poco a poco fue permitiendo la conducción de las Asambleas.

### **3.4 Tensión de visiones sobre el desarrollo de la USPR**

Trabajar desde el principio en coordinación con el técnico de la presidencia municipal, enriqueció el conocimiento de ENLACE sobre el proceso de conformación de los grupos productivos. Se podría decir que se llegó a conformar un pequeño equipo multidisciplinario donde el técnico de la presidencia junto con el regidor de desarrollo rural asumieron los aspectos técnicos y de gestión y ENLACE el de fortalecimiento organizativo a los grupos productivos.

Sin embargo, esta etapa no duró por mucho tiempo ya que empezaron a aparecer preocupaciones que más tarde derivaron en tensiones entre Enlace y el técnico al haber diferentes visiones de entender el desarrollo de la USPR, fundamentalmente se expresaba en que desde la perspectiva de ENLACE el equipo técnico no sólo estaba transmitiendo las ideas y propuestas de los programas y proyectos impulsados por el gobierno en la lógica de tener oportunidades para bajar recursos, sino también el ubicar sólo la solución de los problemas con el apoyo de externos, abonaba en los grupos la idea de construir relaciones de dependencia, misma que se contraponía con la de ENLACE que buscaba que los mismos grupos, partiendo de sus necesidades, generaran proyectos de desarrollo de manera autogestiva, sin negar la posibilidad de gestionar los financiamientos que también eran necesarios.

A pesar de ello, el aporte del técnico a la organización daba un balance positivo en términos cuantitativos: el número de grupos conformados y la cantidad de recursos gestionados ante Alianza para el Campo, pero en términos cualitativos los resultados

no eran tan positivos; y es que al adentrarse en el conocimiento de cada grupo, salieron a relucir situaciones delicadas en relación a un mal manejo de los recursos económicos, la forma de asignación de los mismos, la ausencia de los expedientes técnicos en manos de los grupos y la falta de transparencia en la comprobación de los recursos aplicados. Derivado de estas situaciones el equipo de ENLACE opta por distanciarse del técnico de la presidencia y acercarse más a los grupos productivos, para ello generó conciencia en los mismos sobre la necesidad de exigir información clara a la presidencia municipal, que permitiera transparentar la gestión de sus proyectos productivos, todo ello cuidando que los grupos no rompieran la relación ni con las autoridades ni con el técnico.

En este proceso ENLACE se empieza a cuestionar cuál debe ser su rol como agente externo de la experiencia de la USPR. Por ejemplo, un tema evidente que generaba tensión era el papel que jugaba tanto ENLACE como el técnico de la presidencia, en ese momento ambos ya con cierta autoridad moral desde su arena de expertiz, por un lado el técnico desde sus conocimientos en aspectos de gestoría, extensionismo y transferencia de tecnología, que lo hacían de alguna manera fungir como consultor de proyectos productivos.

Por otro lado, en contrasentido, el equipo de ENLACE desde un acompañamiento más cercano a la base, buscaba generar habilidades y conocimientos encaminados más a la autogestión, que le permitieran a los grupos tomar en sus manos la resolución de sus problemas. Frente a este escenario se hizo evidente que las prácticas de ENLACE y el técnico estaban fundadas en el tipo de visión acerca del desarrollo que se quería promover ante los grupos productivos y los intereses que cada uno representaba desde su trinchera de acción. A partir de ello, el alejamiento con el técnico de la presidencia se fue dando casi de manera natural por la pérdida de confianza y la falta de coincidencia en el planteamiento de organización que se quería construir.

En enero de 2003, ENLACE propone la integración de un equipo multidisciplinario para atender la alta demanda de acompañamiento de los grupos. La idea era que ENLACE designaría a dos personas para el aspecto técnico y organizativo y la presidencia, además del técnico, contrataría dos personas más (un

agrónomo y un veterinario); tal propuesta fue rechazada bajo el argumento de que la presidencia no contaba con recursos para ello. Si bien la conformación de la USPR había fortalecido la cohesión de los grupos productivos de manera general, la falta de un equipo técnico debilitó mucho la atención de las necesidades de los grupos y empezaron a surgir nuevos problemas en el desarrollo de los proyectos productivos.

A partir de ahí, prácticamente durante todo el año 2003, ENLACE se concentró en dar seguimiento técnico y organizativo a los grupos productivos lográndose replantear algunos proyectos, retomar los trabajos que habían sido abandonados o estaban a punto de desaparecer, financiar la realización de diversos cursos de capacitación técnica y apoyar a algunos proyectos con recursos económicos.

Paralelamente, se mantuvo una fuerte coordinación y acompañamiento por parte de ENLACE al nuevo Comité Directivo de la USPR, y se logró establecer un espacio de articulación con la presidencia municipal mediante la instalación mensual de mesas de trabajo. En esas reuniones surge la necesidad de la presidencia municipal de empezar a recuperar los apoyos recibidos por los primeros grupos productivos apoyados en el año 2000 con un millón de pesos. Los grupos eran conscientes de que los recursos habían sido otorgados en calidad de créditos sin ningún interés, bajo el compromiso de que su revolvencia contribuiría a constituir el fondo de proyectos de la USPR; sin embargo al querer operar esta intención aparecieron varias situaciones:

- a. Algunos convenios de revolvencia no existían y si los había no estaban firmados por los socios y socias de los grupos.
- b. Algunos grupos ya no existían o estaban desintegrados, en ese sentido el Comité no sabía quién asumiría la deuda.
- c. Los resultados de la mayoría de los proyectos no habían generado ganancias que posibilitaran que los grupos recuperaran los préstamos, varios de ellos tenían otras deudas con particulares, incluso con bancos, y en el pago de intereses se agotaban sus ganancias.
- d. En algunos casos los grupos no sabían qué cantidad le debían a la presidencia, dado que algunos proyectos fueron financiados en coinversión con Alianza para el Campo y la información no estaba clara.

En este momento surgieron las primeras tensiones entre el técnico y las autoridades municipales, la ausencia y/o falta de claridad en los convenios involucraba directamente al técnico de la presidencia, ya que él fue el responsable directo de la conformación de los primeros grupos y de la integración de sus expedientes técnicos, además de que la atención se centró en él por ser el único que se mantuvo después del cambio de autoridades dentro del municipio, tal situación motivó a que las autoridades municipales indagaran sobre cómo se financiaron los proyectos en el año 2000, en esa tarea el presidente municipal se enteró que el técnico trabajaba para Alianza para el Campo y al mismo tiempo con la presidencia municipal, eso molestó a la autoridad y le pidió en lo inmediato su renuncia.

Con la salida del técnico de la USPR, las autoridades municipales se acercan aún más a ENLACE y junto al Comité se empieza a trazar una estrategia que hiciera posible la recuperación de los créditos, para ello se realizaron diversas reuniones con los grupos financiados en el año 2000 pero no se logran resultados, los grupos se resistían a pagar y argumentaban no contar con las posibilidades de hacerlo dada su situación particular, en muchos de los casos entendible a los ojos del Comité de la USPR y de ENLACE.

A mediados del año 2003 se integra una tercera generación de proyectos productivos y con ellos se trabajan los convenios y se aclaran las condiciones de revolvencia, varios grupos ya no se organizan por la implementación de esta medida, y sorpresivamente para ENLACE, algunos grupos que ya habían sido apoyados en el año 2000, reciben más recursos económicos por parte de las autoridades municipales en la lógica de ser para "ampliación del proyecto". Más adelante se evidenció que a los grupos que se les aprobaron más recursos eran a los que menos cohesión organizativa y resultados tenían; y por si esto no era suficiente, resultó que en algunos casos los recursos que se aplicaron no fueron para la ampliación de los proyectos sino para desarrollar nuevas actividades productivas.

En ENLACE no se entendió la lógica de las autoridades municipales y para qué se desarrolló este tercer proceso de aprobación de proyectos, lo que quedaba claro es que el nivel de influencia del Comité y ENLACE no llegaban a incidir de manera suficiente al interior del cabildo municipal, los expedientes técnicos habían sido

elaborados antes de la salida del técnico de la presidencia y las gestiones realizadas por éste no se pudieron detener y llegaron los recursos. Al final el técnico había favorecido a los proyectos que desde su lógica serían viables en la medida de que se les dotara de infraestructura (proyectos de riego tecnificado para producción de forrajes para libre pastoreo de ganado y producción de hortalizas de valor comercial), el desequilibrio en el otorgamiento de recursos a los grupos y la falta de criterios para analizar la viabilidad técnica, organizativa y financiera de sus proyectos productivos, fueron los grandes ausentes en dicho proceso de aprobación.

A fines de 2003, ENLACE gestiona un proyecto ante el Instituto de Desarrollo Social (INDESOL) y crea el "Fondo de Inversión a Proyectos Productivos" destinando a la USPR \$ 173,000 pesos que sirvieron para financiar doce proyectos productivos otorgados a los grupos en la modalidad de créditos revolventes. El fondo aportado por ENLACE no era suficiente, pero su manejo y asignación quería marcar una diferencia con respecto a los procedimientos de asignación de la presidencia. Antes de recibir los recursos se pedía a los grupos comprometerse a devolver el 50% del préstamo para poder construir un fondo que sería administrado por el Comité de la USPR.

Las condiciones que propuso ENLACE a los grupos era que sólo se apoyarían proyectos que tuvieran viabilidad organizativa y técnica, que favorecieran la construcción del mercado local, y además, se daba prioridad a grupos que ya hubieran tenido un proceso de trabajo con ENLACE y estuvieran dispuestos a recibir seguimiento, esto último lo planteó ENLACE para garantizar que los pocos recursos fueran aprovechados de la mejor manera por los grupos. Es necesario señalar que el acompañamiento a todas las experiencias financiadas no se realizó como se debía, la falta de personal y la creciente demanda de trabajo absorbió al equipo.

Con esta iniciativa se logró parcialmente separar la experiencia del fondo revolvente otorgado por la presidencia, el seguimiento que se brindaba a los grupos nos daba la seguridad de establecer estos acuerdos, además ya había un conocimiento de su trabajo, la organización y el alcance del proyecto. La implementación del fondo de inversión logró superar algunos obstáculos que se tenían que resolver en ese momento, aunque también hubo grupos que percibieron que la llegada de nuevos recursos replicaría la experiencia de los recursos municipales.



### 3.5 El difícil camino hacia la autogestión

La intención de la presidencia por iniciar a recuperar los préstamos a los grupos productivos, marcó el inicio del conflicto interno que apareció en la USPR a fines del 2003, aunque se expresó con mayor intensidad durante todo el 2004. En el primer semestre ENLACE organiza un programa de capacitación técnica, en el desarrollo del programa empieza a disminuir la participación en dichos cursos, hay grupos donde sólo asisten una o dos personas o bien los mismos grupos empiezan a vincularse para tener asesoría de consultoras que les ayuden a bajar recursos o recibir capacitación. Esta situación empieza a preocupar al Comité y al equipo de ENLACE, dado que la demanda de capacitación técnica no corresponde con la poca participación de los grupos.

La aparición de los conflictos internos en la USPR se generaba también por la falta de resultados en los proyectos, la insuficiente rendición de cuentas de los recursos aplicados en los mismos y por la presión que sentían los grupos para empezar a recuperar sus deudas.

En esa dinámica fue complicado seguir trabajando el fortalecimiento organizativo pues cada vez que se realizaban visitas o talleres salía con preocupación el tema de la deuda con la presidencia, ENLACE veía que todo el trabajo que se había logrado realizar entre 2002 y 2003 en el aspecto organizativo estaba deteriorándose rápidamente, los grupos ya no estaban asumiendo los compromisos que establecieron al conformar la USPR, hubo grupos que se retiraron de la organización o disminuyeron su participación en las Asambleas Generales.

Entre los grupos había algunos que ya se estaban desintegrando, otros que estaban dispuestos a pagar pero solicitaban más capacitación en vez de que se les cobrara la deuda, algunos más estaban dispuestos a pagar pero negociando nuevas condiciones y plazos, y en el extremo, grupos que solicitaban más recursos para salir adelante con sus proyectos; en este último bloque aparecían los grupos que habían sido financiados con el mayor presupuesto por ser proyectos muy costosos al ser diseñados desde la lógica de la agricultura convencional.

Fue en ese momento cuando ENLACE empezó a ubicar dos bloques de grupos con visiones distintas y hasta contrapuestas: aquellos que compartían los objetivos y retos de la USP, y por otro lado, los grupos que veían sólo a la USPR como el vehículo para bajar recursos del gobierno, en este último bloque se ubicaron los grupos recién integrados y los que menor fortalecimiento organizativo tenían, que en consecuencia, reflejaban un menor compromiso hacia la USPR.

El manejo de las asambleas se empezaba a tornar difícil para el Comité de la USPR, aunque llevaban la coordinación había ya 24 grupos con procesos y resultados diversos, en algunos proyectos había avances y en otros aparecían más los retrocesos. Así, las Asambleas se fueron convirtiendo en el espacio de "catarsis organizativa" donde los grupos compartían sus dificultades sin que muchas veces la presidencia municipal, el Comité y ENLACE pudieran plantear alternativas de solución, y es que en varios de los casos la raíz del problema estaba en la debilidad organizativa de los grupos y en la poca o nula viabilidad de los proyectos productivos que querían desarrollar. A estas alturas era evidente que en la USPR se había instalado fuertemente la visión de los técnicos y consultores, para ellos, bajar recursos del gobierno destinados a financiar proyectos convencionales sería la solución a los problemas de desarrollo en el municipio.

Asimismo, en las Asambleas también fueron apareciendo liderazgos que empezaron a plantear nuevas rutas a seguir para la USPR, algunas de ellas se contraponían a los principios de origen de la organización (no generar un fondo de ahorro, comercializar hacia el exterior, depender de los recursos del gobierno); para hacer frente a esta situación no hubo la capacidad, tiempo y condiciones por parte de la presidencia y Enlace para trabajar con estos grupos y facilitar su proceso de reintegración a los objetivos fundantes de la USPR, y si lo hubo, se limitó al espacio de las Asambleas. Esta situación generó conflictos de visión y división interna que aparecieron más adelante y que se mantienen en la actualidad.

Lo que vino a polarizar más la división al interior de la USPR fue la oposición de un bloque importante de grupos a no pagar su deuda a la presidencia municipal, aunado a ello, la coyuntura electoral agregó un ingrediente que no se tenía considerado, pues el bloque que se oponía a devolver el dinero empezó a trabajar con

el resto de los grupos para que apoyaran su propuesta de pagar sólo el 50% de la deuda, empezaron a manejar que esos recursos ya estaban comprobados ante la Contraloría Mayor de Hacienda del estado y por lo tanto no estaban obligados a devolver nada. Aunque eso era cierto, esta idea se contraponía con el compromiso de devolver los préstamos con el fin de constituir un fondo que al final sería para fortalecer la misma organización.

Curiosamente, el bloque de grupos que menos estaba fortalecido organizativamente empezó a tener una fuerte presencia en las Asambleas y sus posiciones de no pagar empezaron a tener eco en varios grupos, aún en los que en un principio estaban dispuestos a negociar el pago de la deuda. De manera muy astuta algunos líderes de este bloque permearon al espacio de las Asambleas del ambiente político-electoral que se vivía en el municipio y en Oaxaca por la renovación de gobernador y autoridades municipales, a tal grado que empezaron a manejar en reuniones alternas a la USPR la idea de votar por el PRI, bajo el argumento de que si continuaba un gobierno del PRD en el municipio iban a continuar con la intención de recuperar los préstamos.

La crisis de la USPR trascendió a nivel municipal, y en la campaña electoral apareció el bloque que se oponía a la devolución de los préstamos apoyando al candidato del PRI, entre ellos hubo personas que abiertamente no participaron pero para sorpresa de muchos apareció el ex técnico de la presidencia invitando a los grupos a participar políticamente a favor del PRI. La presidencia municipal ubicó el problema como una venganza a su decisión de recuperar el fondo y la situación se entrampó en una discusión que no terminó en ese año, y lo más grave, el espacio organizativo que se había construido para sacar adelante a los grupos productivos y donde habían aprendido a coexistir a pesar de las diferencias políticas de sus integrantes, encontró en la coyuntura electoral el inicio de su división.

En síntesis, la coyuntura electoral y la imposibilidad de lograr un acuerdo con la presidencia para la devolución de los préstamos a lo largo de 2004, empezó a minar la fuerza organizativa que hasta ese momento había alcanzado la USPR. La autoridad municipal saliente ya no tuvo la intención de dar una respuesta al problema de los préstamos y eso generó mayor incertidumbre a los grupos y a ENLACE, pues no se

sabía la postura en la que llegarían las nuevas autoridades municipales elegidas después del triunfo del MSI bajo las siglas del PRD.

Sin embargo, un objetivo que se buscó desde el principio de la gestión de la autoridad municipal en el trienio 2002-2004 fue que el Comité de la USPR se integrara al CMDRS, esto se logró a mediados del 2004 y su participación fue importante para que los agentes y representantes ubicaran los proyectos productivos como una posibilidad de mejorar la situación del campo y generar nuevas alternativas de producción. La presencia del Comité de la USPR en el CMDRS, contribuyó a que el comité mejorara sus habilidades de cabildeo logrando la aprobación de recursos para los proyectos que fueron financiados en 2004.

Una de las últimas acciones relevantes que se hicieron a fines de 2004 fue la realización del Primer Encuentro de Pequeños Productores de Itundujía, en este evento se expusieron los productos de los proyectos productivos, a manera de intercambio 24 grupos productivos compartieron el proyecto que desarrollaban, sus avances, dificultades y necesidades. A este evento asistió el delegado de gobierno de Putla, y aunque se comprometió a fortalecer a la USPR con la dotación de recursos para el campo, pasada la coyuntura electoral ya no se supo nada de él.

El Encuentro de Pequeños Productores Itundujenses abrió muchas expectativas y rutas a seguir, se definió la necesidad de tener una tienda donde vendieran los grupos, fortalecer la red de abasto que se había iniciado a fines de octubre y gestionar recursos para invertir en los mismos proyectos, el tema de la recuperación de los préstamos no se abordó en el evento por lo complejo y sensible del tema.

El impulso de la Red de Abasto de la USPR surge a mediados de 2004 a iniciativa de los grupos de panaderías con el fin de abaratar sus materias primas, en esta iniciativa Enlace dispuso de recursos del INDESOL para financiarla por un monto de \$ 43,000.00, se crearon las condiciones para realizar las compras, se nombró el Comité de Abasto, se ubicaron proveedores y se realizaron dos compras en común, y aunque hubo detalles negativos por la falta de experiencia, en general la experiencia sentó un precedente y los grupos que iniciaron la continuaron en el año 2005.

Iniciada la gestión de las nuevas autoridades municipales de Itundujia para el trienio 2005-2007 se renueva el acuerdo de colaboración de ENLACE con la presidencia y la USPR. Asimismo, la postura de recuperar los préstamos encuentra cada vez menos eco, se propone un proceso de negociación para mirar la situación de cada proyecto y se formaliza una reunión con la nueva autoridad municipal y se le comparte parte del proceso que ha vivido la USPR en los últimos años. En esa reunión ENLACE centra la petición a la nueva autoridad para que ayude a destrabar el conflicto que genera la recuperación de los préstamos, su respuesta es tajante, "se tienen que devolver los préstamos al 100 por ciento".

El equipo de ENLACE le hace ver al cabildo que eso no es una salida viable y que hasta es imposible cuando existen proyectos que están detenidos totalmente, además, y que el ambiente al interior de la USPR no era propicio para que aceptaran los grupos esa propuesta. Entonces se les propone a las autoridades municipales que realicen una visita de acercamiento a la realidad de los grupos productivos, dado que es necesario verificar el estado en el que se encuentra cada uno y se les plantea que la definición de devolver el préstamo debe considerar la particularidad de cada grupo. De esta manera ENLACE propone que en la visita se aproveche para dialogar con los grupos por separado, y que ellos propongan el porcentaje que están dispuestos a devolver.

El resultado de la visita no es el esperado, puesto que varios grupos productivos no están dispuestos a negociar su posición de devolver sólo el 50%. El diálogo con los grupos se centra en la negociación de la deuda y no se abordan los avances y las dificultades en el desarrollo de los proyectos, las autoridades municipales no alcanzan a darse cuenta que varios de los grupos que solicitan el 50% de condonación de su deuda ya habían abandonado sus proyectos.

En esta etapa ENLACE muestra una debilidad en cuanto al seguimiento de los grupos productivos, la calidad en el acompañamiento se ve disminuida por la falta de un equipo profesional para fortalecer el trabajo de base y en algunos momentos se vuelve distante, hay desconfianza por parte de algunos grupos y en algunos casos se termina la relación, sólo se mantiene una articulación a través de la operación de la

Red de Abasto, y también desde este espacio aparecen los conflictos que genera la recuperación del fondo.

A fines 2005 el Comité de la USPR lleva la petición que votaron en Asamblea General para solicitarle al CMDRS la condonación del 50% de la deuda, la solicitud es rechazada por el CMDRS. No existe la capacidad por parte del Comité para argumentar la situación de los grupos productivos, tampoco se tiene un informe que muestre esta situación, en esta reunión se deja fuera a ENLACE, pues existe una percepción equivocada de que es promotor de que los grupos recuperen el 100% de sus préstamos.

La última asamblea de la USPR en 2005, evidencia con mayor fuerza la debilidad interna de la USPR, la pérdida de rumbo y el control de la organización por un grupo de líderes que ya no piensan en la organización sino que se mueven en la idea de salvarse de sus deudas, en la reunión lo positivo es que se refuerza el Comité de la USPR y se aprueba que éste cumpla un nuevo periodo de gestión por dos años más, además se empieza a explorar la posibilidad de constituirse legalmente como organización; dentro de lo negativo es que surge un conflicto en contra de algunos grupos que siguen con su idea de devolver los préstamos y no actúan de la misma manera que las mayorías, es abrumadora la recriminación que hacen al grupo de mujeres del proyecto de tortillería "Ita Nu'u" que tienen el deseo de devolver el 100% de su deuda.

La palabra de dicho grupo toca fuerte en la Asamblea —sobre todo a los grupos conformados por hombres— no sólo porque integra fuertes liderazgos de mujeres, sino porque su experiencia de trabajo y esfuerzo se convierte en un ejemplo de cómo sacar adelante los proyectos sin la necesidad de depender totalmente de los recursos del gobierno, además de evidenciar una fuerte capacidad organizativa a su interior producto de cinco años de trabajo juntas. La respuesta de ENLACE no se hace esperar y sale a la defensa del grupo por considerar que se está castigando el buen desarrollo de un grupo del cual se puede aprender más que atacar, el equipo de ENLACE queda enfrentado al bloque que se opone a recuperar los préstamos y también se le recrimina su falta de apoyo a las mayorías.

Esta primera confrontación abierta con el bloque que promueve la condonación de los préstamos, se genera también por la falta de coincidencia en los planteamientos de desarrollo de la USPR y de los proyectos que impulsa este bloque de grupos. El antecedente de las prácticas utilizadas para convencer a los grupos fuera de los espacios de la organización, orillan a que las diferencias ideológicas y políticas afloran con fuerza y ENLACE plantea la posibilidad de retirarse del acompañamiento de la organización para no abonar en su división.

La Asamblea se polariza y los grupos apoyados por ENLACE salen en defensa del trabajo que realiza; además, la mediación del Comité de la USPR es fundamental para alcanzar los acuerdos que marcarían el inicio de una nueva forma de acompañamiento a la USPR y que se sintetizaron en:

- a. ENLACE se retira de la discusión sobre la devolución de los préstamos por tratarse de un asunto que sólo le corresponde resolverlo a las autoridades municipales.
- b. ENLACE se mantendrá acompañando el fortalecimiento organizativo de los grupos que así lo requieran.
- c. La operación del Fondo de Abasto e Inversión de la USPR será acompañada por el equipo de ENLACE, mismos que se comprometen a informar en Asamblea sobre su desarrollo.
- d. ENLACE fortalecerá el acompañamiento al Comité de la USPR a través de la continuidad de las mesas de trabajo.

Al inicio del 2006, ya superado el debate de los préstamos con la aprobación de la condonación del 50% por parte del CMDRS; ENLACE inicia un replanteamiento en el acompañamiento a los grupos de base, se afianza la cercanía con los grupos que en la crisis mantuvieron firme su posición en la construcción autogestiva de la organización y están dispuestos a seguir impulsando sus iniciativas bajo principios de la economía solidaria. La asistencia en las Asambleas de los representantes que provocaron la crisis de la USPR, se ve disminuida después de aprobada la condonación, en la práctica se refleja que no les interesa la organización ni están comprometidos con sus objetivos, sino que los mueve el interés de desligarse de sus compromisos contraídos con la presidencia municipal.

A partir de ese momento la estrategia de fortalecimiento de ENLACE se despliega en dos frentes: por un lado retomar la coordinación con el Comité de la USPR y la autoridad municipal mediante el establecimiento de mesas de trabajo donde se discuten y coordinan las acciones que trabajará la USPR para salir adelante, entre ellas se ubican: firma de convenios, administración de recursos del fondo de abasto, aprobación del reglamento interno de la USPR, visitas periódicas a los grupos y resolución de conflictos. En un segundo frente, ENLACE refuerza su cercanía con los grupos que muestran mejores posibilidades de continuar la línea de trabajo que apunte las experiencias productivas en los términos de economía solidaria, sobre todo en aquellos que están más consientes de construir una organización independiente, autogestiva, solidaria y con clara intención de fortalecer el intercambio local.

En este sentido, se vuelve una tarea primordial recuperar el 50% de los fondos otorgados por ENLACE en 2003, por lo que trabaja con los grupos para buscar la manera de devolver el préstamo y así demostrar a los grupos renuentes a la devolución, que sí es posible constituir un fondo propio. De esta manera en abril de 2006 se presenta un primer informe del fondo donde se da cuenta que cinco grupos ya han devuelto su adeudo, lo anterior anima al resto de grupos apoyados. En las mesas de trabajo se decide abrir una cuenta mancomunada entre un representante del Comité de la USPR, uno de la presidencia y uno de ENLACE, encargados de administrar los recursos del fondo. A fines de 2006 se presenta un segundo informe y queda constituido formalmente el Fondo de Abasto e Inversión a Proyectos Productivos, en ese momento se ha recuperado el 75% de los créditos otorgados por ENLACE y el Comité de la USPR retoma el trabajo de cercanía con los grupos.

### **3.6 Repercusiones del contexto y los cambios de dirección en el proceso de fortalecimiento político-organizativo de la USPR**

El año 2007 se caracteriza por una alta dinámica organizativa que se expresa en la implementación de programas de formación encaminadas al fortalecimiento de conocimientos y habilidades técnicas para que los grupos productivos implementen sus proyectos, y aunque no todos los grupos participan de dicho programa, pasada la crisis



de la USPR se retoman los trabajos de formación y seguimiento a los grupos productivos, concentrándose ENLACE en aquellos con los que se ha venido trabajando en años anteriores y que muestran mayor apropiación y coincidencia con los objetivos de la organización. Sin afán de excluir al resto de los grupos, ENLACE decide trabajar sólo con aquellos que muestren voluntad y condiciones organizativas que permitan realizar un trabajo de planeación, monitoreo y evaluación en la idea de avanzar en el desarrollo de sus iniciativas productivas, y de esta manera ir permeando con el ejemplo en el resto de los grupos.

Por otro lado, se mantiene durante todo el año el acompañamiento puntual al Comité apoyándolo en la ejecución de su plan de trabajo y en la administración de los préstamos, tanto los que provienen de la presidencia como los apoyados en ENLACE, a partir de ello se analiza la conveniencia de que ambos se concentren en el Fondo de Abasto e Inversión a Proyectos Productivos; la decisión aprobada en Asamblea General marca el inicio de un proceso más claro que busca la autogestión de la organización a largo plazo, y aunque se presenta el camino muy difícil, los grupos que siguen participando activamente en la USPR, ven en los informes financieros que reporta el Comité la posibilidad de darle más vida a una organización independiente de la presidencia municipal. A fines de 2007 y producto de la devolución de los préstamos, se cuenta con un fondo de \$250,000 en manos de la USPR y se plantean alternativas para su fortalecimiento económico.

Es en ese momento se empiezan a recordar los objetivos iniciales de la organización y existen condiciones para avanzar en su concreción, sobre todo los de tipo económico, de ahí que se plantea la necesidad de que el Fondo se aplique a: financiar los proyectos productivos existentes, crear una caja de ahorro y préstamo para beneficio de socias y socios, constituir un fondo de emergencias en situaciones de salud de socias/os y desastres naturales, e iniciar la construcción de una oficina de la organización. La posibilidad de acrecentar recursos presentando más proyectos de gestión ante las instancias de gobierno es una de las vías que se plantean, pero esta opción no tiene fuerza y se decide que sean los propios grupos los que se encarguen de realizar las gestiones que les permitan resolver sus necesidades, la medida se toma para detener la intención de volver a regresar los recursos recuperados en calidad de nuevos préstamos.

La USPR vuelve a mostrar fortaleza organizativa y un nuevo aire empuja la construcción de nuevas ideas para fortalecer la organización, en el balance que se realiza al terminar el segundo periodo de gestión del Comité de la USPR, los resultados en su proceso organizativo se traducen en:

- a. Se cuenta con la constitución legal de la organización, misma que está integrada por 31 grupos productivos en diversas ramas de la producción (Ver cuadro 5). Aunque es necesario aclarar que actualmente alrededor de diez grupos no muestran una participación activa o sus proyectos se encuentran paralizados.
- b. La USPR tiene un Fondo de Abasto e Inversión a Proyectos Productivos, pero no ha diseñado una propuesta económica para movilizarlos y acrecentar los beneficios al interior de la organización.
- c. Se logra la gestión de un terreno con las autoridades de Bienes Comunales para el establecimiento de su oficina.
- d. La coordinación entre las autoridades municipales y el Comité se mantiene en buenos términos aunque sin resolver la situación de algunos grupos que ya firmados sus convenios no cumplen sus compromisos.
- e. La coordinación con el equipo de Enlace permite atender el fortalecimiento organizativo de algunos grupos y el Comité se hace acompañar en la orientación de sus planes de trabajo.
- f. La organización logra sortear la segunda coyuntural electoral en la elección de autoridades municipales, y a pesar de que se expresan algunos conflictos internos, éstos no se traducen en una crisis tan fuerte como la experimentada en años anteriores; sin embargo, la llegada del PRI a la presidencia municipal, marcaría un nuevo momento para la organización.

El último periodo que analizó en el presente capítulo se refiere a los tres últimos años que van del 2008-2010 dentro de los cuales se reflejan en la USPR y en el contexto municipal una serie de cambios que van a originar fuertes modificaciones en la dinámica organizativa y en su orientación, y por ende en el tipo de acompañamiento que realiza ENLACE, quien también experimenta cambios en la conformación del equipo y eso incide en la forma de relacionamiento que establece con la USPR.

En el contexto municipal, la llegada de nuevas autoridades municipales emanadas tras un fuerte y complejo proceso de elecciones extraordinarias, caracterizadas por el apoyo del aparato estatal al candidato del PRI, deja a la USPR en la "orfandad" del apoyo municipal con el que había contado desde su conformación. La situación plantea a la organización retomar los elementos de fortaleza con los que cuenta y seguir adelante contando sólo con el respaldo de ENLACE.

Sin embargo, el nuevo momento de fortalecimiento de la organización se vio también alterado por la integración de un nuevo Comité que se caracterizó por la inclusión de liderazgos con visiones encontradas, y que desde la visión de ENLACE no necesariamente coincidían en el rumbo que debería seguir la organización ante el nuevo contexto. De nueva cuenta las posiciones que se enfrentan al interior del Comité se debaten entre el acercamiento a las nuevas autoridades municipales e instituciones de gobierno o aprovechar la oportunidad para darle mayor fuerza e independencia a la organización.

La construcción del plan de trabajo del Comité de la USPR evidencia las diferencias que existen al interior y gradualmente éste empieza a mostrarse disminuido y débil para enfrentar las críticas y falta de apoyo de las nuevas autoridades municipales, quienes ubican a la USPR como una organización impulsada por los distintos ayuntamientos municipales perredistas surgidos del MSI, el antaño grupo opositor a las nuevas autoridades del PRI. La posición que va a tener el nuevo ayuntamiento frente a la USPR, parte de su percepción que tiene de la organización y que se que se refleja con mucha nitidez en su documento de Diagnóstico y Plan de Desarrollo Municipal 2008-2010 cuando se refiere a los grupos de la USPR como grupos de trabajo que para ellos:

Utilizan la estrategia del mínimo esfuerzo, puesto que se agrupan únicamente para obtener recursos económicos y no para obtener ganancias en sus actividades. Generalmente, las personas se agrupan por familiares y pocos de ellos realizan la actividad para la cual solicitan recurso. En un fracaso han resultado los esfuerzos de trabajar entre personas de distintas familias, puesto que todos quieren ser líderes o jefes y ninguno se dedica a trabajar (CMDRS, 2008: 37)

**Cuadro 5.** Listado actualizado de los grupos productivos de la USPR.

Nombre del Grupo	Localidad	Actividad productiva
Grupo de productores de frijol	Nuevo Allende	Producción de frijol
Nopal Verdulero	Zaragoza	Producción de nopal
Riego y Hortalizas	Iturbide	Producción de hortalizas
Hongos "Ita Yavi"	Morelos	Producción de hongos seta
Invernadero	Zaragoza	Producción de hortalizas
Granja Integral "Conservadores de la Naturaleza"	Hidalgo	Producción de hortalizas y peces
Granja integral "Ita Yucu"	Independencia	Producción de hortalizas y peces
Granja Integral "Señal Yucucasa"	Segunda manzana, Independencia	Producción de hortalizas y peces
Ganado lechero "Cerro del Venado"	Buenavista de Juárez	Producción de quesos
Ganado lechero y praderas	Unión de Galeana	Producción de leche
Granja avícola	Zaragoza	Producción de pollos
Unidad de riego "Llano del Maíz"	Independencia	Producción de forrajes
Unidad de riego "Los Jicarales"	Independencia	Producción de forrajes
Riego tecnificado 2ª. manzana	Segunda manzana, Independencia	Producción de forrajes
Riego tecnificado y praderas	Agua del platanar, Iturbide	Producción de forrajes
Unidad de riego "El Naranja"	Independencia	Producción de forrajes
Unidad de riego "Yunumeño"	Hidalgo	Producción de forrajes
Unidad de riego "Llano del Venado"	Buenavista de Juárez	Producción de forrajes
Ganado bovino	El paraíso, Independencia	Engorda de ganado bovino
Praderas y ganado bovino	Guerrero	Engorda de ganado bovino
Praderas y ganado vacuno	El Paraíso, Independencia	Engorda de ganado bovino
Granja de peces "Pez Dorado"	La Primavera, Morelos	Producción de peces
Tortillería "Ita Nu'u"	Centro, Itundujia	Producción y venta de tortillas
Panadería "Nuevo Amanecer"	Unión de Galeana	Producción y venta de pan
Panadería "El Verano"	Morelos	Producción y venta de pan
Panadería "La Amistad"	3 de mayo, Independencia	Producción y venta de pan
Tortillería	Zaragoza	Producción y venta de tortillas
Taller de costura "Ita Yucu"	Hidalgo	Confección de ropa
Tabiquera	Morelos	Producción y venta de tabiques
Carpintería "San José"	San José	Producción de muebles
Carpintería "Chamizal"	El Chamizal, Buenavista	Producción de muebles

Fuente: Unión de Sociedades de Producción Rural "Montañas de Niebla", Santa Cruz Itundujia.

Esta afirmación que aparece en un documento oficial por parte de las autoridades municipales, no sólo refleja su animadversión a la USPR, sino también el desconocimiento que tienen de la misma, pues en los tres años de gestión de las autoridades en ningún momento se acercaron a conocer a detalle el proceso histórico y la situación de cada uno de los grupos. Aunque ciertamente muchos grupos a la larga fracasaron por desacuerdos entre sus miembros, y que varios de los grupos más estables están conformados por familiares, también es cierto que algunos de ellos estaban a la espera de la llegada de recursos económicos para que funcionaran sus proyectos.

Sin embargo, el conocimiento de las nuevas autoridades municipales es demasiado general producto de una percepción cargada de valoraciones simplistas e ideológico-partidistas que no valoran a la USPR como actor organizado desde su parte positiva, que tiene fuerte presencia en el municipio y que intenta promover diversas iniciativas productivas de desarrollo local, sino al contrario, los grupos quedan colocados como flojos y oportunistas motivados por el dinero y el poder.

A partir de ello, el Comité de la USPR mantiene una relación que sin ser cercana le permite sobrellevar condiciones de convivencia, y se abre a la posibilidad de reforzar su cercanía con las autoridades del Comisariado de Bienes Comunales quienes tienen a representantes surgidos del movimiento social. Esta situación se ha mantenido en la actualidad y el relacionamiento político de la USPR si bien no se ha fortalecido, la organización ha podido mantener su independencia de las decisiones y ataques velados de las autoridades municipales.

Paradójicamente, el papel de ENLACE en el fortalecimiento de la autonomía de la USPR encontró mejores condiciones con un contexto político adverso caracterizado por el distanciamiento con las nuevas autoridades municipales prístas, y aunque se debilitó el respaldo institucional hacia la organización, ésta encontró la oportunidad para avanzar en el fortalecimiento de sus procesos de autogestión. Así, con el apoyo de ENLACE y la gestión de proyectos ante la cooperación internacional, se ha podido mantener el acompañamiento y seguimiento de los grupos productivos de la USPR, pero además, producto del crecimiento del Fondo de Abasto e Inversión a Proyectos

Productivos, en este periodo la organización adquirió un terreno para la construcción de su oficina y una tienda-almacén de productos.

Sin embargo, la decisión por iniciar la construcción de un patrimonio propio, generó un fuerte debate entre los grupos porque para algunos fue un error canalizar todos los recursos para dicha obra sin considerar que la organización se había planteado impulsar otras iniciativas económicas con los recursos del Fondo y tener otro tipo de beneficios sociales para sus socias-os; a pesar de ello, los trabajos han avanzado lento pero de manera consistente. En la construcción de la tienda-almacén ENLACE ha logrado gestionar recursos complementarios provenientes de la cooperación internacional. En este sentido, la demanda de recursos de toda la organización para el fortalecimiento de los proyectos productivos, rebasa por mucho las posibilidades que ENLACE puede brindar actualmente.

Paralelamente a los trabajos de construcción del patrimonio de la organización y para sortear la falta de respaldo de las autoridades locales a la USPR, el Comité empieza a acercarse a otras instituciones de gobierno, es así que abren las posibilidades de recibir distintos apoyos de los programas de gobierno, como por ejemplo el Programa de Apoyo a la Participación de los Actores del Desarrollo Rural "Organízate 2009", que impulsa la Secretaría de Agricultura, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA), mediante la implementación del "Proyecto para la Profesionalización, Equipamiento, Difusión y Gastos Operativos de la Organización Social del Sector Rural"; desde este proyecto técnicos de SAGARPA impartieron en julio de 2009 un "Taller de planeación estratégica para el desarrollo de la USPR" donde, entre otras cosas, queda plasmada la nueva misión de la organización:

Ser la gran empresa de todos los grupos para el mejoramiento de la economía, fortalecer la organización y ser competitivos en el mercado, generando empleo e ingreso para una vida digna con principios de equidad (USPR, 2009: 6).

Hago mención de lo anterior, porque me parece relevante no sólo el acercamiento que empieza a tener la USPR con instancias de gobierno, sino también cómo el nuevo Comité y los participantes se plantean la orientación político-organizativa de la organización, en mucho apropiando ideas que le son transmitidas por los mismos técnicos que facilitaron el taller y que no retomaron los objetivos iniciales de la organización (fortalecer el mercado local, ser una organización

autogestiva, etc.). Las ideas de la “gran empresa” y la intención de “ser competitivos en el mercado”, expresan claramente la visión del desarrollo que se promueve desde las instituciones de gobierno.

Este acercamiento del Comité a las instituciones de gobierno no se da por casualidad, con la llegada del PRI a Itundujía se refleja el interés de las instituciones de gobierno por acercarse y reforzar su presencia en municipios que –a su parecer- no representan dificultades políticas por estar gobernados por el partido oficial. Genera suspicacias que durante la gestión de los tres ayuntamientos municipales perredistas, las instituciones de gobierno no se hayan acercado a conocer y apoyar a la USPR o sólo lo hayan hecho en tiempos de campaña electoral, es muy claro entonces que el aparato institucional gubernamental profesa y practica la política de desarrollo social que caracterizó al gobierno de Ulises Ruiz: legitimarse y posicionarse no sólo con quienes comparten la visión que tiene del desarrollo, sino en contextos políticos que no le son adversos.

Sin embargo, esta situación responde también a que en este periodo ENLACE experimentó una serie de cambios en su equipo operativo que repercutió en su dinámica de acompañamiento a los grupos productivos, afectando en algunos de ellos los procesos organizativos que se venían desarrollando, y si bien se continúa acompañando al Comité de la USPR, su presencia no ha sido tan clara y su planteamiento político se ha debilitado. Es evidente que la falta de habilidad política de sus integrantes no ha podido darle cauce a las dos visiones que se presentan en el interior de la USPR y que en parte explica el por qué del acercamiento hacia las instituciones gubernamentales.

En la actualidad ENLACE ha podido marcar una posición más clara en su relación con la USPR, ubicándose más como un actor social que incide en ámbitos del desarrollo comunitario en Itundujía, más allá de los grupos productivos de la USPR, y que incluso su planteamiento de pugnar por un desarrollo autogestivo lo ha intencionado con los grupos productivos que acompaña y con otras actividades de promoción de los derechos de las mujeres, el fortalecimiento de grupos de promotores comunitarios y el relacionamiento con las autoridades comunitarias y de Bienes Comunales para la elaboración de sus reglamentos comunitarios; no obstante, esto no

ha sido suficiente para tener una presencia más fuerte y sólida en la orientación político organizativa de la USPR.

A pesar de ello, hasta el día de hoy se ha mantenido la presencia de ENLACE en los grupos que tradicionalmente se han acompañado y se ha abierto con nuevos grupos productivos los cuales se han sumado a trabajar por los objetivos de la organización, es desde ahí donde se hacen esfuerzos para concretarlos; sin embargo, no es una tarea fácil en un contexto político que presenta muchas dificultades y con la presencia de actores sociales con visiones del desarrollo muchas veces encontradas

Si bien son menos grupos los que participan en las Asambleas, su aporte en la construcción de la organización tienen una mayor convicción, además de que varios de ellos con la experiencia de cinco a diez años de estar organizados y han logrado obtener los primeros frutos de su esfuerzo. Varios grupos se han dado cuenta que no es difícil el proceso para conformar una organización que se mueve bajo principios de autonomía y autogestión pues tiene que desarrollarse a contracorriente de un modelo neoliberal avasallador que ya ha permeado las estructuras comunitarias, pero esto no es nada novedoso para una organización como la USPR que desde el principio se ha construido conscientes de que su proceso de fortalecimiento organizativo no está exento de obstáculos.

### **3.7 ¿Hacia dónde caminar? logros, aprendizajes y retos de la USPR**

En este apartado comparto desde un lectura externa, algunas de las reflexiones generales que están presentes en la USPR, pero con algunos elementos provenientes de la experiencia organizativa de la USPR al haber acompañado de manera cercana a la organización durante cinco años; reconozco que puede ser un atrevimiento colocar aquí dilemas o afirmaciones desde mi posición, pero lo cierto es que muchas de ellas son tangibles y hasta ineludibles, y han sido expresados por miembros de la USPR, con ello no pretendo hablar por ellos, pero sí colocar desde mi punto de vista cuáles han sido los logros, aprendizajes y retos que presenta la USPR hoy en día.



Primeramente, es necesario puntualizar que los logros de la organización, los comparto a manera de resultados, mismos que en reuniones de evaluación o en Asambleas Generales han sido expresados por representantes de los grupos y por el propio Comité, y entre los cuales destacan como los más importantes:

- a. La conformación de la USPR con 31 grupos productivos, el Comité y la instauración de una dinámica organizativa, como resultado de un proceso histórico-organizativo en constante diálogo –y a veces confrontación- con los grupos de base, autoridades municipales y actores externos. Proceso que ha retomado los valores comunitarios y ha aprendido a sortear obstáculos –sin necesariamente resolverlos- que le han conferido una identidad, misma que se ha constituido en una contexto adverso y muchas veces haciendo frente a formas ajenas a la organización comunitaria.
- b. Las habilidades de autogestión y apropiación de los proyectos que reflejan socios-as de los grupos productivos, a partir del fortalecimiento organizativo y técnico desarrollado tras la implementación de programas de formación, asesorías externas y el intercambio de experiencias.
- c. El sostenimiento de un espacio de coordinación entre el Comité de la USPR, autoridades locales y ENLACE, que aún en el contexto local adverso, le ha permitido a la organización mejorar el diálogo con actores externos y fortalecer la toma de decisiones con mayor autonomía para ir definiendo el rumbo de la organización.
- d. Es evidente que los grupos más comprometidos y que brindan aportes constructivos a la USPR, han resultado ser los que han participado en procesos de fortalecimiento organizativo; en la actualidad es posible percatarse de que se cuenta con una organización núcleo la cual defiende los principios de la organización y está dispuesta a seguir encaminándola hacia una línea política de autonomía y autogestión.
- e. La generación del Fondo de Abasto e Inversión a Proyectos Productivos de la USPR, refleja aspectos de autogestión y desarrollo organizativo que sienta un precedente en el municipio al modificar experiencias negativas

anteriores, esto no quiere decir que se cuenta con un planteamiento económico que haga posible la autonomía económica de la organización, sino más bien, se avanza en consolidar iniciativas económicas que permitan concretar la autogestión más allá de los aspectos político-organizativos.

- f. La presencia e incidencia de la USPR generada a partir del Primer Encuentro de Pequeños Productores, su participación en foros y talleres de economía social y solidaria y la integración del comité CMDRS, han colocado en el municipio y ante diferentes actores sociales, la necesidad de diversificar las actividades productivas más allá de la actividad forestal y como respuesta concreta que atiende parte de las múltiples necesidades de la población.
- g. Algunos de los proyectos productivos muestran en la actualidad resultados en términos de la generación de productos y alimentos en beneficio de la población, y de manera incipiente, contribuyen al fortaleciendo del intercambio a nivel comunitario y la generación de pequeños ingresos, sin que eso signifique que ya sean proyectos exitosos o sostenibles.
- h. La USPR está construyendo bases materiales con la construcción de un espacio propio y separado de la tutela de la presidencia municipal, que le permite mostrarse como un actor social organizado en el municipio, aún con las diferencias que puedan tener a su interior.

A manera de aprendizajes que la experiencia de los grupos ha dejado en su caminar se podrían señalar varios y de diferente índole, pero a partir de los aspectos que he venido describiendo en el presente capítulo, considero que la experiencia ha sido muy valiosas en la generación de enseñanzas, por mencionar algunas:

- 1. Es posible avanzar en la consolidación de las organizaciones de pequeños productores si se mantiene una estrecha cercanía con ellos y un permanente diálogo para construir organización con base social, los grupos productivos cuentan con conocimientos para aportar desde sus iniciativas a procesos de transformación social, ya que están inmersos dentro de dinámicas más amplias

y complejas que los colocan en la necesidad de construir propuestas y gestionarlas.

2. Existe capacidad de socios/as de la USPR para orientar y canalizar recursos para el desarrollo local bajo esquemas de coinversión, evidenciando con mayor fuerza el aporte de los socios/as en la conformación de las iniciativas económicas, y fortaleciendo las capacidades de ahorro y crédito que ya practican los grupos de manera cotidiana como parte de sus estrategias de sobrevivencia.
3. La generación de habilidades de autogestión requiere de un acompañamiento integral y sistemático a los grupos productivos en aspectos técnicos, organizativos y de gestión, estos elementos deben ser parte intrínseca de los procesos de formación hacia un desarrollo local sustentable. Por ello, no basta con tener una fuerte estructura organizativa con instrumentos de regulación de su vida interna, sino atender la formación y concientización política de los grupos, reforzar su democracia interna y los procesos de organización para impulsar un desarrollo y una economía con fines solidarios.
4. El apoyo de las autoridades municipales para el impulso y fortalecimiento de la USPR en general ha sido muy positivo, pero es necesario fortalecer la articulación y el relacionamiento del Comité con otros actores internos (cooperativas de café, autoridades agrarias, Movimiento Social de Itundujia, etc.) y externos (organizaciones sociales y civiles, fundaciones, instituciones de gobierno y universidades), para que puedan ser un respaldo de la organización ante los cambios de contexto a nivel local, en esa tarea se tienen que trazar muy bien los límites y reglas claras de colaboración. En este sentido, es necesario blindar mejor a la organización en las coyunturas electorales.
5. La USPR se ha desgastado demasiado en centralizar sus planes de trabajo en la atención a la recuperación de los préstamos otorgados por la presidencia y a la construcción de su oficina, por ello es urgente atender más integralmente la necesidades que presenta la organización, y para ello se requiere fortalecer más el proceso organizativo de todos los grupos productivos, avanzar en la construcción de su planteamiento político-organizativo y asentar iniciativas

desde bases económicas sólidas en el largo plazo; lo anterior es necesario para evitar que la organización quede sujeta al vaivén de políticas y programas de moda, y a la intervención de actores sociales que no necesariamente tienen la intención de fortalecer su proceso organizativo.

Como se ha intentado describir en todo el capítulo, los logros de la USPR no han estado exentos de dificultades y actualmente la USPR enfrenta una serie de dilemas y debates a su interior que en buena parte serán la materia de trabajo en los próximos años, sin pretender jerarquizarlos o acotarlos, me atrevo a pensar que algunos de éstos se podrían expresar más como retos:

- a. A pesar de tener como uno de sus principios rectores el respeto a la diversidad política y religiosa, es evidente la vulnerabilidad de la organización a las coyunturas electorales y la renovación de las autoridades municipales, que generan tensiones al interior de la organización y debilitan la orientación de la misma, de ahí que surge una interrogante central ¿cómo construir el proyecto político autogestivo de la USPR desde la inclusión de la diversidad de pensamiento político-ideológico de sus miembros?.
- b. El proceso de recuperación de los préstamos que otorgaron las autoridades municipales mediante procedimientos poco claros, generó serios problemas que debilitaron la USPR y dificultaron su fortalecimiento organizativo, de ahí que es necesario que la organización vaya superando esa situación y construya otras alternativas para fortalecer el proyecto económico que le de sostenimiento a la organización en el mediano y largo plazo.

La falta de respuesta de algunos grupos y su poco compromiso hacia la organización hace necesario abrir el debate al interior de la misma para tomar una postura al respecto, pues se sigue construyendo la expectativa de que los préstamos se van a recuperar y son por ahora la única vía para darle viabilidad económica a la operación de la organización. En este sentido, la ausencia de una estrategia económica que le dé autonomía y sostenibilidad a la organización a largo plazo es uno de los objetivos

estratégicos en los que tendrían que trabajar la organización y los actores que le acompañen.

- c. La falta de espacios internos y mecanismos para el debate de ideas, que permitan encauzar de manera positiva los distintos liderazgos y visiones al interior de la USPR refleja una debilidad seria, ya que por no haber dejado clara su orientación político estratégica después de transcurridos diez años de iniciada. Así como la falta de coincidencias e influencia de algunos representantes de grupos productivos con intereses contrapuestos a la organización, sigue generando conflictos al interior y permea a nivel general en momentos decisivos; además de que muestra a la USPR como una organización sin objetivos claros y sin poder definir el planteamiento de desarrollo que construye al interior del municipio de Itundujía.
- d. La ausencia de una línea de acción que permita la integración de un equipo técnico multidisciplinario que atienda las necesidades de los grupos, ha memado un avance consistente de los proyectos productivos y mantiene sujeta a la organización a la dependencia de los técnicos externos y los programas y proyectos de ocasión, de ahí que la construcción de una organización autogestiva pasa también por la consolidación de un equipo técnico que le permita resolver sus necesidades de formación, gestión y operación.
- e. La atención de situaciones emergentes en lo organizativo, no ha permitido trabajar con mayor énfasis la formación conceptual y política de los grupos en el tema de la gestión del desarrollo, esto se traduce en que el dilema actual de la organización es qué hacer con toda la diversidad de proyectos productivos que se están implementando y donde algunos muestran claras contradicciones con el modelo de desarrollo que se está promoviendo desde el discurso de la USPR; abrir el debate a esta situación implica necesariamente tomar una firme decisión sobre con qué grupos es posible seguir construyendo la organización y cuáles de ellos no se han apropiado de la misma, no se comprometen a cumplir con sus compromisos o están provocando confusión y dispersión en su planteamiento.

- f. A pesar de que la USPR la conforman grupos productivos constituidos en un 60% por mujeres, ellas no se han posicionado con mayor fuerza en cargos de representación al interior de la organización. Avanzar en la formación política de las mujeres y abrir espacios para que tengan un mayor protagonismo es uno de los grandes retos que enfrenta la USPR, en esa tarea es necesario cambiar la idea de que su inclusión en el desarrollo es una moda y convertirlo en la práctica en un ejercicio del derecho que tienen las mujeres a la participación.
- g. La reciente construcción de dos tiendas comunitarias por parte de la USPR y la producción que empiezan a tener algunos grupos productivos, hace necesario reforzar una discusión interna sobre el tema de economía social y solidaria y el mercado local; la USPR se ha dedicado desde su origen a procurar su crecimiento y estabilidad organizativa, pero en la actualidad adolece de una propuesta de comercialización que haga posible el intercambio y el consumo local de sus productos, así como visibilizar y dar cuenta de los beneficios sociales que genera la organización. Además de necesario, es urgente para canalizar los excedentes de producción que algunos grupos ya empiezan a lograr.

### **3.8 Desafíos de ENLACE frente al proceso de autogestión de la USPR**

Después de haber descrito y analizado el proceso organizativo de la USPR desde mi lectura personal a estar involucrado en ella, veo ahora necesario hacer un ejercicio autocrítico acerca del papel que juega ENLACE en el fortalecimiento de autogestión de la USPR. En este caso concreto para ubicar cuáles son los desafíos que una organización civil como ENLACE debe trabajar para poder darle mayor valor y sentido a su presencia en la USPR, conscientes de que no somos parte del proceso organizativo interno pero tampoco somos ajenos en la incidencia y tiene cierto peso nuestra palabra en la orientación de la organización, lo anterior nos hacen corresponsables del proceso histórico que ha tenido la USPR y muy probablemente de las orientaciones que en el futuro inmediato tome la organización.

En este afán de hacer una revisión autocrítica de nuestra acción, pero también con una clara intención de colocar algunas ideas y líneas de acción, en los siguientes párrafos expongo los aspectos en los que considero el equipo de Enlace tendría que apoyar a la organización en el futuro inmediato.

1. Es ineludible que el papel de ENLACE ha sido indispensable en el proceso de conformación de la organización desde su nacimiento, de ahí que las debilidades político organizativas que presenta actualmente, ENLACE tiene algo de responsabilidad producto en parte por su inexperiencia al arribar a un territorio nuevo y con poca claridad de los procesos organizativos que ahí se estaban desarrollando. Sin embargo, aprovechando ahora la experiencia y autoridad moral que tiene en la organización, es necesario que Enlace impulse y coordine un debate abierto y profundo al interior de la USPR, que le permita a la organización hacer un diagnóstico serio de su situación actual y replantearse el para qué se quiere conformar una USPR en el municipio hoy en día y pueda avanzar en la construcción de su proyecto político-organizativo; pues aunque la USPR pretende incidir en el desarrollo municipal, a estas alturas no tiene mucha claridad y no cuenta con la estrategia y marcos políticos sólidos que la orienten. Lo anterior ayudaría a darle mayor estabilidad a los grupos productivos que desarrollan las iniciativas productivas y se podría posicionar de otra manera ante los actores externos e internos, y sobre todo enfrentar con menor riesgo las coyunturas políticas y el complejo contexto al que se enfrenta.
2. El crecimiento de la USPR con la integración de nuevos grupos en vez de lograr su fortalecimiento la ha hecho más compleja, no sólo por la diversidad de los proyectos productivos que se están implementando y el desfase natural de los procesos de organización que presentan los grupos, sino también porque se ha instalado en algunos la idea de que estar organizados legalmente es importante para bajar recursos del gobierno; por ello, desde mi punto de vista no es tan importante seguir creciendo en el número de grupos al interior de la USPR para tener mayor incidencia en el CMDRS, sino más bien trabajar porque funcionen los proyectos que ya están desarrollándose.

En ese sentido, ENLACE tiene el gran desafío de apoyar al Comité en construir mecanismos que permitan que la USPR impulse un análisis a profundidad para ubicar y definir la viabilidad de los proyectos productivos, de no hacerlo se deberá estar consciente de que se mantendrán grupos que no tengan posibilidades de aportar a la construcción de la organización, se generará más desgaste y eso puede arrastrar al resto de los grupos y generar una dinámica que no se pueda atender.

3. Los conocimientos y habilidades de cabildeo e incidencia del Comité de la USPR al interior del CMDRS son incipientes, de ahí que es necesario que ENLACE en su acompañamiento al Comité, le dé mayor importancia a fortalecer los conocimientos y habilidades de sus integrantes y los impulse para participar dentro del CMDRS, considero que ENLACE al ser un actor social que promueve iniciativas de desarrollo comunitario con otros actores en Itundujia no debería excluirse de esos espacios donde se definen los planes de desarrollo que implementan las autoridades en el municipio.

Para ello resulta estratégico que fortalezca su presencia en incidencia con distintos actores más allá de la USPR, empezando por aprovechar el proceso de renovación de las autoridades municipales y agrarias a partir de enero de 2011. En este sentido, es indispensable que el equipo de ENLACE profundice en el conocimiento de las políticas públicas que inciden en el desarrollo municipal con el fin de apoyar al Comité en la generación de propuestas más pertinentes para una mejor incidencia de la USPR dentro del CMDRS.

4. A pesar de que se ha trabajado por construir una organización plural, laica y apartidista, el respeto a las ideologías partidistas ha sido un proceso difícil de manejar al interior de la USPR. De hecho el concepto de lo político no ha podido romper su liga con los partidos, desligar el asunto de lo político en un municipio con fuertes disputas partidistas ha sido un asunto que ha provocado fuertes tensiones y resultados negativos que han obstaculizado el fortalecimiento de la organización. Es por ello que el trabajo de formación y concientización de ENLACE debe reforzar la discusión de lo político sacándolo de la arena de los partidos y centrarlo en la discusión para el reforzamiento del



proyecto político de la organización y aunque es imposible aislar a la USPR de las coyunturas político-electorales, se le tiene que blindar plasmando en su reglamento interno la prohibición de discutir estos temas en los espacios de Asamblea, evitando que los grupos y la organización sean utilizados como botín por parte de los partidos políticos.

5. El otorgamiento de los préstamos de la presidencia en ausencia de convenios claros, ha generado muchas dificultades en la USPR pues se sigue arrastrando una herencia negativa originada por la decisión política de los ex presidentes municipales que generó un proceso de fuerte dependencia de los grupos hacia los recursos municipales, lo cual se contradice con los esfuerzos de autogestión que se han venido impulsando en los últimos años. Curiosamente, las autoridades municipales que impulsaron estas experiencias, con sus decisiones terminaron debilitando u obstaculizando su fortalecimiento autogestivo.

A partir de ello, es urgente que ENLACE revise bajo qué mecanismos va a continuar otorgando financiamiento a los proyectos productivos para que la buena intención de fortalecer a los mismos, no reproduzca las prácticas que han dañado a la organización acuñando la cultura del asistencialismo y la dependencia a los recursos económicos de instancias externas.

6. Al interior de la USPR se debaten dos visiones de desarrollo: por un lado, uno permeado fuertemente de los planteamientos del modelo neoliberal, representado por los grupos que impulsan proyectos productivos que requieren alta tecnología y una alta demanda de insumos (riego tecnificado, invernaderos y producción de forrajes para engorda de ganado vacuno) que los hace insostenibles ambiental y económicamente y hasta contraproducentes para la realidad de Itundujia con un territorio de alta biodiversidad que puede estar en riesgo; y por el otro lado, el bloque de grupos que sin estar exentos de reproducir ciertas prácticas neoliberales (colectivos de panadería, granjas integrales, costura, tortillería, etc.), son grupos que buscan básicamente aprovechar de manera eficiente los bienes naturales, cuidando su preservación para la obtención de productos que fortalezcan el mercado local.

Lo anterior presenta una fuerte contradicción al interior de una organización como la USPR que pretende aportar en la construcción de una nueva economía social y solidaria. Este tipo de tensiones también se dan entre el equipo de ENLACE y los técnicos de la presidencia y las consultoras que brinda asesoría a algunos grupos, de ahí que el gran desafío de ENLACE es demostrar que los grupos que acompaña pueden ser sostenibles desde los aspectos económicos, sociales y ambientales, y están contribuyendo a un desarrollo más alternativo, de otra manera no se le podrá hacer frente al embate de programas y proyectos que bajo la lógica neoliberal y con el respaldo gubernamental se están asentando rápidamente en el medio rural.

7. Es indispensable que ENLACE abone a la reconstrucción del espacio de diálogo con las nuevas autoridades municipales y el Comité de la USPR, contribuyendo además a la construcción de nuevos lazos de apoyo con actores internos y externos, y para ello, tiene que ser consciente que la apertura de la organización a la multiplicidad de actores bajo el respeto a sus principios de autonomía contribuye a la larga en su fortalecimiento y visibilidad, de ahí que la presencia de ENLACE para orientar y apoyar en el conocimiento de dichos actores y los objetivos que los motivan, puede ser muy valioso para la USPR y evitarle así entrar a un concierto de relaciones que la terminen dispersando o confundiendo de sus planteamientos orientadores.
8. ENLACE tiene el gran desafío de mejorar la calidad del acompañamiento a la USPR, ello implica profesionalizarse más en temáticas del desarrollo rural y fortalecer el número de integrantes en el equipo para tener mayor presencia con los grupos productivos. No sólo es importante mantener el trabajo con los grupos comprometidos con la USPR, sino también es tiempo de que se analice la conveniencia de ampliar su presencia en nuevos grupos que no han sido atendidos por la organización. Es importante insistir que el acompañamiento a la USPR va a requerir la conformación de un equipo multidisciplinario y profesional que atienda la amplitud de necesidades actuales, pero en la lógica de iniciar procesos de formación que generen capacidades locales y no sólo para resolver necesidades técnicas específicas.

9. El Fondo de Abasto e Inversión a Proyectos Productivos debe consolidarse y ser un pilar en la estrategia de gestión de recursos económicos de la USPR, así como ayudar a reforzar los elementos educativos-organizativos mostrando que la recuperación de los préstamos es posible y contribuye al fortalecimiento de la autogestión de la USPR, a la generación de una cultura de responsabilidad y transparencia y en consecuencia, al sentido de apropiación de los grupos con su organización.

Es estratégico que ENLACE sea consciente de su responsabilidad en el impulso de esta iniciativa y ésta no quede sólo con la constitución del Fondo. Es importante que desde el trabajo de la Comisión de Economía Social y Solidaria de ENLACE y el equipo regional, se diseñe una propuesta metodológica para la construcción participativa de un planteamiento económico para la USPR en el que puedan estar involucrados los grupos productivos. La autonomía política de la organización no será posible si no se resuelve plenamente su autonomía económica, dicha tarea es un trabajo que demanda de inicio una claro compromiso político con la organización y un trabajo consistente en el mediano y largo plazo.

10. Finalmente, ENLACE tiene el desafío de reforzar un proceso de formación política y conceptual acerca del desarrollo sustentable y la economía social y solidaria y su pertinencia en el momento actual; trabajar con los grupos productivos en la discusión y el análisis de los modelos de desarrollo que están presentes en el municipio y sus consecuencias para la vida comunitaria, es fundamental para contribuir a la apropiación e involucramiento de los socios-as en la consecución de los objetivos de la organización.

El análisis de la realidad regional y el conocimiento de los procesos organizativos que acompaña ENLACE en otros municipios de la región, podrían alimentar las discusiones y enriquecer las propuestas de desarrollo local, así como también la posibilidad de articular a la USPR a otros ámbitos y con otros actores fuera del municipio, ayudaría a posicionarla y fortalecerla políticamente.

## **CONCLUSIONES. Algunas reflexiones sobre la gestión del territorio y el desarrollo local en Santa Cruz Itundujia**

El debate sobre la participación de los actores sociales al interior de los territorios y su papel en el desarrollo rural no es nuevo, las distintas visiones que giran en torno a ellos los hacen ver, principalmente por los gobiernos de distinto nivel, como entes pasivos receptores de las políticas y programas de los gobiernos en turno que buscan sexenalmente sacarlos de su condición de pobreza e integrarlos al desarrollo.

Bajo esta premisa, las comunidades campesinas e indígenas y las organizaciones que han conformado, se debaten actualmente entre la posibilidad de integrarse de manera funcional al modelo de desarrollo neoliberal que se aplica desde las políticas de desarrollo dirigidas al campo mexicano o la necesidad de defender, reconstruir y recuperar sus estrategias de sobrevivencia que durante mucho tiempo les funcionaron, y que tras la liberalización de las economías, están siendo también arrastradas por la lógica de un modelo privatizador basado en importaciones de alimentos y la apropiación y depredación de los bienes naturales de sus comunidades.

El campo mexicano hoy en día, expresa de manera clara esta realidad cada vez más angustiante para las comunidades indígenas y campesinas orillando a muchas de ellas a hacer uso de sus bienes naturales como la última posibilidad para su sobrevivencia. Sin embargo, más allá del asentamiento de las visiones economicistas que miran al desarrollo como la consecución de necesidades materiales, las comunidades campesinas e indígenas también están recibiendo los impactos socioculturales que trastocan su identidad comunitaria rompiendo una serie de valores que abonan a su desintegración, y en alguna medida contribuyen a la ruptura del tejido social y el abandono de sus comunidades acrecentando el fenómeno de la migración, para integrarse como obreros en las franjas marginales de los centros urbanos y contribuyendo al abandono del campo.

Lo anterior es de suma importancia si se considera como lo he señalado en el presente estudio, son los territorios rurales en movimiento donde se están construyendo las relaciones sociales, económicas, políticas y ecológicas que sus

miembros desde su visión organizan su entorno, pero donde también se está definiendo el tipo de desarrollo que se quiere instaurar en las comunidades.

La creciente movilización que se registra actualmente en varias regiones del país por la defensa de la tierra y el territorio, es una fotografía clara de la batalla que están dando las comunidades frente a los pregoneros de las bondades del neoliberalismo, quienes pretenden apropiarse de sus bienes naturales, el último reducto de resistencia para terminar controlando los medios de producción de la población de las comunidades y al final de sus territorios. Si bien este proceso no es nuevo como se refleja en el municipio de Itundujia, sí lo son los mecanismos orquestados por diversos actores internos y externos que han permeado los valores de la lógica neoliberal creando confusión en el mejor de los casos o conflictos abiertos en las comunidades.<sup>39</sup>

Es por ello que hoy en día en la disputa de la tierra, el territorio y los bienes naturales, no sólo se juegan los actores sociales el reconocimiento a sus derechos en la gestión de su territorio, sino que a través del impulso de las distintas iniciativas de producción y organización política al interior de él, se están definiendo y defendiendo el tipo de desarrollo o los desarrollos en los que participan como parte de ellos o en oposición a los mismos.

Es evidente que la idea homogeneizante del modelo neoliberal, no respeta los procesos históricos y las estructuras de organización que han formado las comunidades a lo largo de muchos siglos, sino al contrario, en la mayoría de los casos éstas han sido suplantadas o absorbidas por la nueva construcción de una serie de valores que avanzan de manera rápida y han agudizando sus efectos en las última tres décadas.

En el municipio de Itundujia se expresa de manera nítida esta realidad de las visiones en los modelos de desarrollo que promueven algunos actores, por un lado la disputa por el territorio y el uso extractivo del bosque por parte de las empresas

---

<sup>39</sup> Prueba de ello son los conflictos inter o intracomunitarios que se han generado por la instauración de proyectos de "desarrollo" en Santa María Ocotlán, Oaxaca por la concesión de una mina a una empresa canadiense, o entre las comunidades de la Costa por la construcción de la presa "Paso de la Reina", sólo por mencionar algunas.

forestales está agudizando de manera irreversible las posibilidades de sobrevivencia de las comunidades y empieza a generar cada vez mayores conflictos internos por la creciente desigualdad en su interior. La actividad forestal implantada desde hace cuatro décadas ha incidido en la reconfiguración de la sociedad en términos sociales, políticos y económicos acrecentando en algunos, mayores posibilidades de desarrollo económico y agudizando en la gran mayoría la falta de oportunidades para construir alternativas que mejoren su calidad de vida.

Por otro lado, las experiencias de organización productivas impulsadas desde MSI, y representadas por las cooperativas de café y la USPR, a pesar de enarbolar demandas legítimas no han podido responder con la construcción de un planteamiento articulado con otros actores sociales que enfrente los efectos de la polarización económica cada vez más evidente al interior del territorio. La añoranza y cierta conciencia en parte de los miembros del MSI por los tiempos donde las comunidades se organizaban en torno a la defensa de sus bosques y el respeto a sus formas de organización social y económica, no ha sido suficiente para detener el avance de un modelo de desarrollo que atenta contra sus formas de vida y de manera sutil también los envuelve desde el discurso la idea del desarrollo y el progreso de Itundujia, pero en la práctica excluye a sus habitantes de las bondades del mismo.

El lenguaje oculto del neoliberalismo no es tan fácil de percibir en las comunidades pero se ha venido instalando en las estructuras organizativas que se generaron desde demandas por revertir la falta de democracia, la lucha por la justicia y el mejoramiento de sus condiciones económicas, y en la mayoría de los casos los proyectos de desarrollo están siendo promovidos o respaldados por las autoridades comunitarias.

Así, en el territorio de Itundujia que presenta una importante riqueza de organización comunitaria asentada en los diferentes actores sociales, los valores de comunalidad no han sido suficientes para construir una propuesta de desarrollo integral. Es por ello que es urgente que los campesinos e indígenas de Itundujia vuelvan asumir su lugar en la historia y demanden a los gobiernos en turno garantías de participación efectiva en la construcción de los proyectos de desarrollo que se implementan en sus comunidades. La historia de Itundujia refleja que estos procesos

no están exentos de conflictos porque los valores del neoliberalismo están instalados en una parte importante de la población, y es por ello que disputan los mismos bienes naturales e inciden en la definición de las normas comunitarias para su uso, manejo y aprovechamiento, tal y como sucede en el caso de los bosques para la extracción de madera.

Sin embargo, las transformaciones políticas y los cambios sociales y económicos serán plenamente efectivos cuando existan movimientos sociales o sujetos colectivos que los exijan, y sobre todo los construyan. Por ello, es indispensable que el trabajo de fortalecimiento en los municipios de Oaxaca y en la sociedad en su conjunto, tienen que abonar a la construcción de una nueva mirada sobre los movimientos sociales y las organizaciones de productores como la USPR como parte de los procesos de empoderamiento de la sociedad, cuya acción liberadora quiere enfrentar la exclusión, desigualdad y opresión que se produce al interior de Itundujia.

En ese sentido, el papel que tienen diversos actores en el territorio de Itundujia gira en torno a una necesidad apremiante que es volver a colocar el sentido de comunidad como principio rector en la definición de los planes de desarrollo que se impulsan en el municipio. Obviamente la tarea no es fácil pero será más difícil revertir la situación en la medida que las condiciones sociales, económicas y ambientales se agudicen. Lo anterior pasa por la imperante necesidad de hacer una revisión profunda sobre la tenencia de la tierra y su normatividad interna que destierre la falsa idea de que la propiedad comunal es de todos y goza de buena salud.

Más allá de estar a favor o en contra de la actividad forestal, en Itundujia se está debatiendo hoy en día, las posibilidades de coexistencia de los derechos individuales frente a los derechos colectivos, reflejado en acceso o no de los derechos a la tierra, el territorio y sus bienes naturales. Las bases económicas, políticas y socio culturales que giran alrededor de la actividad forestal, han permeado una identidad pero también una falsa esperanza pensando que ésta va a mejorar la calidad de vida de la población. Sin embargo, la forma en la que se realiza hace evidente que así como está instaurada es insostenible en términos económicos, sociales y ambientales, incluso políticos, pues en el ideario colectivo los empresarios locales de hoy a la larga

van a construir una imagen de las empresas forestales que años atrás motivaron la organización social para detener su voracidad.

Por esta situación, el objetivo político del MSI no debería quedar reducido al mantenimiento del poder municipal, pues las demandas que le dieron origen aún son vigentes y tiene las condiciones de empujar más cambios; y sólo desde los distintos actores sociales que lo conforman está la posibilidad de hacerlo, de ahí que la necesidad de fortalecer al movimiento, pasa necesariamente por fortalecer a las experiencias de producción de la USPR y las cooperativas de café quienes frente a la actividad forestal están generando otras iniciativas de producción que garanticen el acceso a los bienes naturales y reactiven los canales de comercialización local, es decir, que abonen a la construcción de una nueva economía social y solidaria.

Por ello, es urgente que en Itundujia la producción de autoconsumo retome el papel que le ha sido quitado por la falsa ilusión de desarrollo que pregonaba la actividad forestal, la economía de autoconsumo en Itundujia si bien no genera el margen de ganancia de la actividad forestal, socialmente ha permitido la sobrevivencia de las comunidades. La participación de todos los campesinos en las actividades productivas hace necesaria una nueva reconfiguración de las condiciones agrarias en las que está asentada la tenencia de la tierra en el Estatuto Comunal, para que éste tenga un fundamento más democrático y equitativo.

El papel de las organizaciones como la USPR no sólo tienen que fortalecerse en términos de que funcionen sus proyectos productivos, sino es fundamental que lo hagan teniendo la claridad política estratégica de que al hacerlos funcionar, están definiendo un planteamiento de un desarrollo que desde la sustentabilidad pretenden reconstruir el sentido de ser y estar para promover comunidad. Lo anterior, pasa por revisar a su interior cómo se encuentran las fortalezas y debilidades internas para llevar a cabo esa tarea, pues no será posible sostener una organización por mucho tiempo donde sus miembros no comparten los mismos objetivos.

Resulta pues estratégico que la USPR fortalezca la formación organizativa de sus miembros para que puedan fortalecer su claridad política en torno al papel que le toca jugar en esta etapa de la historia de Itundujia. El acercamiento con otros actores



tanto internos como externos debe partir teniendo esta claridad mínima, al hacerlo abonará de manera decidida a retomar el rumbo del MSI para que pueda rearticular esfuerzos con otros actores que han surgido del movimiento, pero que ahora trabajan de manera desarticulada (cooperativas de café, maestros y campesinos que no están organizados pero que practican la agricultura de autoconsumo).

Por otro lado, la realidad de Itundujia interpela de manera clara al papel de ENLACE en muchos sentidos, pues es claro que en este momento no es suficiente acompañar el fortalecimiento técnico de algunos grupos productivos de la USPR y el fortalecimiento organizativo del Comité de la USPR, si no se avanza en definitiva en la construcción del planteamiento económico y político que le de mayor sentido a la USPR. En esa idea, el papel que ENLACE tiene ahí es uno de los principales retos que pueden trascender a la USPR y colocarse frente a las propuestas de otros actores, como una vía para revertir la influencia de la actividad forestal.

Para ello, es necesario fortalecer su articulación para posicionarse ante otras organizaciones de productores y autoridades municipales y comunitarias, y propiciar espacios de reflexión donde se pueda colocar la necesidad de hacer una reflexión profunda sobre el papel que juega la actividad forestal y sus efectos. Transitar por este terreno demanda tener un equipo fuerte política y técnicamente, posicionado frente a diversos actores, y sobre todo, conocedor de las dinámicas que se desarrollan en Itundujia. ENLACE tiene en Itundujia uno de los retos más tangibles para poner en práctica y revisar la efectividad de su misión y de su planteamiento en la promoción del desarrollo local con perspectiva regional.

Es evidente que la historia del MSI no basta para mantener la organización y la vigencia de sus objetivos, solo una revisión de la misma para sacar los aprendizajes y la construcción permanente de nuevos objetivos y estrategias que respondan a la realidad actual, hará posible mantener una claridad política que le de rumbo al movimiento, y lo haga consciente que desde Itundujia y los procesos organizativos que se desarrollan en su territorio, también se está abonando y definiendo el proyecto de este país.

## BIBLIOGRAFÍA

- Abardía, José (1992) *Ecología, municipio y sociedad civil*, Universidad Autónoma Metropolitana (UAM) Unidad Xochimilco, México.
- Alberoni, Francesco (1984) *Movimiento e institución. Teoría general*, Editorial Nacional.
- Almeyra, Guillermo (2002) *Lo político y la política en la mundialización: redefinir lo político*, UAM Unidad Xochimilco, México.
- Almeyra, Guillermo (2002) "Cómo ver la historia y sus procesos", Conferencia dictada en la 1ª. Unidad del Módulo II, Maestría en Desarrollo Rural, UAM Unidad Xochimilco, México.
- Almeyra, Guillermo, et. al. (2003) *Movimientos Sociales en América Latina. Siglo XX*, mimeo, México.
- Betances, Emilio (1987) "La concepción ampliada del Estado en Gramsci", en Kanoussi, Dora y Javier Mena *Filosofía y política en el pensamiento de Gramsci*, Ediciones Cultura Popular, México.
- Berryman, P. (1995) *Teología de la Liberación, siglo XXI*. México.
- Cadena, Félix (2005). *De la economía popular a la economía de la solidaridad*. El Colegio de Tlaxcala A.C. México.
- Chapela, Francisco (1999) *Silvicultura Comunitaria en la Sierra Norte de Oaxaca: el caso de la Unión Zapoteco-Chinanteca*, Red de Gestión de Recursos Naturales- Fundación Rockefeller, México.
- Comisariado de Bienes Comunales de Santa Cruz Itundujia (2005) *Estatuto Comunal de Santa Cruz Itundujia*, mimeo, México.
- Concheiro, Luciano, et. al. (2000) *La madrecita tierra: entre el corazón campesino y el infierno neoliberal*, UAM Unidad Xochimilco, México.
- Consejo Municipal de Desarrollo Rural Sustentable (2008) *Diagnóstico y Plan de Desarrollo Municipal de Santa Cruz Itundujia. Trienio 2008-2010*, mimeo, México.

- De la Peña, Guillermo (2002) "Sociedad civil y resistencia popular en el México del final del siglo", en *Crisis, Reforma y Revolución*; Taurus-Consejo Nacional Para la Cultura y las Artes, México.
- De Oliveira, O. y Vania Salles (1988) "Reflexiones teóricas sobre la fuerza de trabajo" en *Argumentos*, no. 4; México, pp. 19-43.
- Diego, Roberto (1997) "El sector agropecuario y los paradigmas del desarrollo mexicano", en *Economía, teoría y práctica*, no. 7, México, pp. 25-43.
- Diego, Roberto (2003). *Reflexiones de la discusión grupal*. 2ª unidad, módulo IV, Maestría en Desarrollo Rural UAM Unidad Xochimilco, mimeo, México.
- Diego, Roberto (2010) "Intervención y territorialidades en el desarrollo rural" en Rodríguez, Carlos, Luciano Concheiro y Marla Tarrío (coord.), *Disputas territoriales. Actores sociales, instituciones y apropiación del mundo rural*, UAM Unidad Xochimilco, México, pp. 243-279.
- Dirección General de Población de Oaxaca (DIGEPO) (2002) *Marginación en Oaxaca*, DIGEPO, México.
- Enlace, Comunicación y Capacitación A.C. (ENLACE) (2001) *Carpeta Institucional*, mimeo, México.
- ENLACE (2001) *Seminario sobre regionalización*, mimeo, México.
- ENLACE-SEDEPAC (2001) *Fundamentos de desarrollo local con perspectiva regional. Documento de reflexión*, mimeo, México.
- ENLACE (2002). *Memoria del primer festival del maíz en Santa Cruz Itundujia*, mimeo, México.
- ENLACE (2004) *Plan Estratégico Trienal 2004-2006*, mimeo, México.
- ENLACE (2005) *Minuta de reunión para el análisis del Estatuto Comunal de Santa Cruz Itundujia*, mimeo, México.
- ENLACE (2006) *La experiencia de los grupos productivos de la USPR*, mimeo, México.
- ENLACECC Institución de Asistencia Privada (2010) *Manual para la Defensa y Gestión de Nuestros Territorios*, mimeo, México.

- Espinosa, Gisela (2010) "Mujeres Indígenas y Territorio" en Rodríguez, Carlos, Luciano Concheiro y María Tarrío (coord.), *Disputas territoriales. Actores sociales, instituciones y apropiación del mundo rural*, UAM Unidad Xochimilco, México, pp. 25-47.
- Fernandes, Bernardo (2004) *Cuestión Agraria: conflictualidad y desarrollo territorial*, s/e, Sao Paulo.
- Gil de la Torre, Héctor (2000) "Acción Colectiva, un modelo de análisis", Colección Experiencias jóvenes lecciones aprendidas, Instituto Mexicano de la Juventud Secretaría de Educación Pública, México.
- Gruppi, Luciano (1981) "El concepto de hegemonía en Gramsci", en *Revolución y Democracia*, Fontamara, Madrid.
- Hobsbaw, Eric (2000) "La izquierda y la política de la identidad", en *Mew Left Rewie*, no.0, Akal, Madrid, pp.114-125.
- Instituto Nacional de Geografía y Estadística (INEGI) (2005) *II Censo de población y vivienda 2005*, INEGI, México.
- INEGI (2009) *VIII Censo Agrícola, Ganadero y Forestal*, INEGI, México.
- Laraña, Enrique (1999) *La construcción de los movimientos sociales*, Alianza Editorial, Madrid.
- Long, Norman (1996) "Globalización y localización: nuevos retos para la investigación rural" en Lara, Chauvet (coords.) *La sociedad rural mexicana frente al nuevo milenio*, Vol. 1, México
- López, Bárcenas (2000) "La traición de Los Yenis" en *Masiosare*, suplemento de *La Jornada*, 15 de octubre de 2000, México.
- López, Cuauhtémoc (2003) *Entre pizcas y barbechos*, ENLACE, México.
- López, Cuauhtémoc (2004) *Un camino común. Dos formas de recorrerlo. La experiencia de inserción de Enlace en las regiones Mixteca y Xochimilco*, mimeo, México.
- Martínez, Alier Joan (1992) *De la economía ecológica al ecologismo popular*, Icaria, Barcelona.
- Melucci, Alberto (1983) *Los movimientos sociales en el capitalismo tardío*. en revista *A Priori*. s/e, julio, pp. 81-83.

- Melucci, Alberto (1994) "¿Qué hay de nuevo en los nuevos movimientos sociales?", en *los nuevos movimientos sociales, de la ideología a la identidad*. México, pp. 119-146.
- Melucci, Alberto (1999) *Acción colectiva, vida cotidiana y democracia*, Colegio de México, México.
- Méndez, Sara (2001) *De la Organización al Poder: experiencias en municipios oaxaqueños*, Servicios para una Educación Alternativa A.C., México.
- Merino, Patricia (2001) "Las políticas forestales y de conservación y sus impactos sobre las comunidades forestales", en *Estudios Agrarios*, num.18, Procuraduría Agraria, México, pp. 75-115.
- Merino, Patricia (2002) "La gestión de los recursos comunes", conferencia dictada en el seminario de tesis, 2ª unidad del Módulo II, Maestría en Desarrollo Rural UAM Unidad Xochimilco, México.
- Merino, Patricia (s.a.) *Las políticas forestales de conservación en México y en Quintana Roo*. mimeo, México.
- Moliner, María (2001) *Diccionario de uso del español*, Tomos I y II, Gredos, Madrid.
- Pass, Dieter (1992) *Ecología, municipio y sociedad civil: la participación de las organizaciones sociales en la defensa del medio ambiente*, Praxis-Debase, México.
- Pliego, Fernando (2000) *Participación comunitaria y cambio social*, Instituto de Investigaciones Sociales, Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), México.
- Prakash, Gyan (1996) *Los estudios de la subalternidad como crítica poscolonial, debates poscoloniales, una introducción a los estudios de la subalternidad*, Editorial Sepsis, La Paz.
- Provencio, Enrique (1992) "Recursos y sustentabilidad en el campo: posibles efectos del TLC", en *Cuadernos Agrarios. Debate: Agricultura y TLC*, num. 4, enero-abril, UAM Unidad Xochimilco, México, pp. 136-152.
- Rubio, Blanca (2002) "Explotados y excluidos: los campesinos mexicanos en el nuevo milenio", Conferencia dictada en la 2ª. Unidad del Módulo II, Maestría en Desarrollo Rural UAM Unidad Xochimilco, México.

- Salles, Vania (1992) *Las familias, las culturas y las identidades*. Colegio de la Frontera Norte, México.
- Servicios para una Educación Alternativa A.C (1999) *¿Hacia dónde caminamos? Movimiento Social de Santa Cruz Itundujia*. Documento de análisis y reflexión, mimeo, México.
- Servicios para una Educación Alternativa A.C. (2010) *Los Cambios Sociales y el Movimiento Democrático en Oaxaca. Informe público sobre democracia y derechos humanos*, EDUCA, México.
- Scott, James (2000) *Los dominados y el arte de la resistencia*, ERA, México.
- Sevilla, Eduardo (1993) *Ecología, campesinado e historia, colección genealógica del poder*, Ediciones La Piqueta, Madrid.
- Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT) (2008) *La actividad forestal en Oaxaca*, SEMARNAT, México.
- Sironneau, Jean (1986) "El retorno del mito y lo imaginario sociopolítico", en *Casa del Tiempo*, no. 63-64, abril-junio, México, pp. 31-42.
- Shanin, Teodor (1976) *Naturaleza y lógica de la economía campesina*, Anagrama, Barcelona.
- Stavenhagen, Rodolfo (2007) "Necesidades, derechos y desarrollo social" en Tarrío, María, Sonia Comboni y Roberto Diego (coords.) *Mundialización y diversidad cultural. Territorio, identidad y poder en el medio rural mexicano*, UAM Unidad Xochimilco, México, pp. 39-58.
- Téllez, Luis (1993) *Nueva legislación de tierras, bosques y aguas*, Fondo de Cultura Económica, México.
- Thierry, Linck (1991) "El trabajo campesino", en *Argumentos*, no. 13/septiembre. Ed. UAM-X, México, pp. 69-64.
- Toledo, Víctor (1992) "Utopía y naturaleza, el nuevo movimiento ecológico de los campesinos de América Latina", en *Nueva Sociedad*, no. 122 Nov-dic, Caracas, pp. 72-85.
- Toledo, Víctor (2000) *La Paz en Chiapas. Ecología, luchas indígenas y modernidad alternativa*, Quinto Sol-UNAM, México.

- Touraine, Alain (1994) *¿Qué es la democracia?*, Fondo de Cultura Económica, México.
- UNAM (2005) *Biodiversidad de Oaxaca*, Instituto de Biología-UNAM, México.
- Unión de Sociedades de Producción Rural "Montañas de Niebla" de Santa Cruz Itundujia (USPR) (2003) *Reglamento interno de la USPR de Santa C. Itundujia*, mimeo, México.
- USPR (2004) *Memoria del Primer Encuentro de Productores Itundujenses*, mimeo, México.
- USPR (2009) *Memoria del taller de planeación estratégica para el desarrollo de la USPR*, mimeo, México.
- Villareal, Magdalena (2000) "La reinención de las mujeres y el poder en los procesos de desarrollo rural planeado", en *La Ventana*, no. 11, Universidad de Guadalajara, México.
- Vergopoulos, Kostas (1979) "El papel de la agricultura familiar en el capitalismo contemporáneo", en *Cuadernos Agrarios*, no. 9, México pp. 33-40.
- Zapata, Emiliano (1917) *Derechos y obligaciones de los pueblos*, Partido Revolucionario Institucional, México.
- Zemelman, Hugo (1987) *Conocimiento y sujetos Sociales: contribución al estudio del presente*, El Colegio de México, México.