

La participación en los procesos de desarrollo. El caso de cuatro organizaciones de la sociedad civil en el municipio de Cuetzalán, Puebla

Participation in development processes. The case of four civil society organizations in the municipality of Cuetzalán, Puebla

SERGIO ENRIQUE HERNÁNDEZ-LOEZA*

Abstract

The concept of development has been understood in different ways, according to the theoretical perspective which it departs from, as well as its use have been harshly criticized by several authors. In the following pages we argue in favor of retaking the anthropological notion of development, underscoring the importance of the micro analyses of the development processes to give an account of the desires of the population and the difficulties faced to perform participative exercises and generate collaboration networks. Based on the analysis of the experience of four civil society organizations located in the municipality of Cuetzalán, Puebla, Mexico, we show some of the reaches, challenges and limits to participation in the development processes.

Keywords: *participation, development, civil society organizations, Cuetzalán.*

Resumen

El concepto de desarrollo se ha entendido de diferentes maneras, de acuerdo con la perspectiva teórica de que se parte, y su uso lo han criticado duramente diferentes autores. En las páginas siguientes se argumenta a favor de retomar la noción antropológica del desarrollo, ubicando la importancia del análisis micro de los procesos de desarrollo para dar cuenta de los anhelos de la población y las dificultades que enfrentan para realizar ejercicios participativos y generar redes de colaboración. Con base en el análisis de la experiencia de cuatro organizaciones de la sociedad civil ubicadas en el municipio de Cuetzalán, Puebla, se muestran algunos de los alcances, retos y límites de la participación en los procesos de desarrollo.

Palabras clave: participación, desarrollo, organizaciones de la sociedad civil, Cuetzalán.

*Universidad Intercultural del Estado de Puebla, México. Correo-e: sehernandez@uiiep.edu.mx.

Introducción

El presente artículo se enmarca en los estudios en torno al papel de la participación en los procesos de desarrollo y la función que las organizaciones de acción coadyuvante (Patiño y Castillo, 2001) cumplen en los objetivos de las organizaciones de acción directa (Patiño y Castillo, 2001), tomando como ejemplo la experiencia de dos grupos de prestadores de servicios turísticos del municipio de Cuetzalán del Progreso, Puebla,¹ y su relación con dos organizaciones coadyuvantes. Estos grupos tienen la característica de que se formaron por iniciativa de los mismos prestadores de servicios, que son habitantes de localidades indígenas y mestizas del municipio. Durante su formación y consolidación estos grupos establecieron relaciones con organizaciones no gubernamentales con la intención de fortalecer su organización interna, tener vínculos con organismos de gobierno y mejorar la calidad de los servicios que prestan. Su caso nos sirve para analizar el papel que la participación cumple en la promoción del desarrollo.

El trabajo se divide en cuatro apartados. En el primero se aborda el concepto de desarrollo y su vinculación con la participación; asimismo, nos permite adentrarnos en la problemática del caso de Cuetzalán. En el segundo apartado se ubica al municipio de Cuetzalán tanto geográfica como históricamente. En el tercero se presentan los grupos y actores involucrados en el caso de estudio. En el cuarto apartado se abordan los logros, deficiencias y retos de estos grupos. Por último se presentan algunas conclusiones.

1. Desarrollo y participación

El término desarrollo resulta ser complejo y elusivo en su definición, ya que adquiere diferentes significados en función de la perspectiva desde la que se le aborde. En este sentido, se pueden observar diferentes concepciones del desarrollo, en función del contexto sociopolítico y el paradigma dominante en las ciencias sociales. A grandes rasgos podemos distinguir cuatro grandes momentos en el entendimiento de este concepto.

Un primer momento del desarrollo es aquél que va de la mano del surgimiento del capitalismo —durante el siglo xvi—, cuando se empieza a hablar de desarrollo en términos del progreso de la humanidad y las distinciones “entre lo ‘primitivo’ y lo ‘civilizado’, lo ‘atrasado’ y lo ‘adelanta-

¹ Este trabajo se elaboró a partir de una práctica de campo realizada en el marco de los estudios de la maestría en ciencias sociales, con especialidad en desarrollo municipal de El Colegio Mexiquense. Agradezco a mis compañeros de la undécima promoción de la maestría, que me hayan permitido hacer uso de las entrevistas que realizaron.

do', lo 'supersticioso' y lo 'científico', la 'naturaleza' y la 'cultura', se volvieron lugar común" (Gardner y Lewis, 2003: 27). A mediados del xx se vio al desarrollo como el tránsito evolutivo del sistema social hasta llegar a la etapa cúspide, representada por el sistema capitalista occidental.

El segundo momento comienza con la crisis generada por la segunda Guerra Mundial, ya que el ideal occidental de desarrollo entra en crisis y se cambia la conceptualización de desarrollo para amoldarla a los nuevos tiempos. El nuevo proyecto de desarrollo ya no hablaba de progreso evolutivo, sino de modernidad y crecimiento económico, de la necesidad del uso de la tecnología y de las ventajas de la urbe sobre el campo. Se pasa de un modelo tutelar de desarrollo al de la industria de la ayuda.

El tercer momento surge en las décadas de 1960 y 1970, cuando se plantea que existe una distinción entre un norte desarrollado y un sur subdesarrollado que es producto del proceso de acumulación originaria de capital, desde el cual se fueron generando zonas que funcionan únicamente como proveedoras de materia prima (Sur), mientras que existen otras productoras e inyectoras de capital (Norte) que controlan el sistema mundial. Para los teóricos de esta corriente, el desarrollo no es resultado de procesos evolutivos, ni del acceso diferenciado a la tecnología, sino que es producto de una estructura de dominación histórica que no permite el libre desarrollo del Sur del planeta.

La respuesta a la teoría de la dependencia no se hizo esperar, y sólo una década después de su surgimiento se critica su mirada un tanto dogmática y cerrada acerca del sistema mundial. El término de la Guerra Fría y la aparición de una nueva forma de organizar la economía mundial provocan que nazca una nueva corriente de pensamiento, que se caracteriza por su rechazo a la modernidad intelectual y cultural (Gardner y Lewis, 2003: 50). Dicha corriente se conoce como posmodernismo, a partir de la cual se insiste en la diversidad y la interculturalidad, se da preeminencia a la multiplicidad de voces que discuten en el entramado social, todo determinismo y acceso a la verdad es rechazado, se hace hincapié en la generación de discursos y su carga ideológica. En la posmodernidad conviven las críticas conservadoras y las subversivas, y continuamente se pone en práctica la deconstrucción de todo lo conocido.

En la perspectiva de los críticos posmodernos, al definir el desarrollo como la forma de vida industrial, se negó la capacidad de pensar maneras distintas de vivir. "Desde entonces, 'desarrollo' ha presentado al menos una connotación: la de vía de escape de una condición indigna, o considerada indigna llamada subdesarrollo" (Esteve, 2000: 68-69). Los países subdesarrollados tenían que seguir el camino de Occidente para alcanzar la meta que se les había señalado. Crecimiento económico y desarrollo fueron sinónimos por mucho tiempo, por lo que se aboga por el surgi-

miento del posdesarrollo. Esta corriente plantea que es necesaria “una ‘descolonización de la mente’, promoviendo otra forma de pensar y de repensar el Tercer Mundo, ajena a los discursos y prácticas dominantes del desarrollo; en definitiva, ya no se trataría de buscar un ‘desarrollo alternativo’, sino alternativas al desarrollo, o un posdesarrollo” (Viola, 2003: 19).

Estos cuatro momentos del desarrollo abonan elementos a la discusión sobre su definición, de donde nos alejamos de las dos primeras visiones, allegadas a las teorías evolucionistas y funcionalistas que observan el desarrollo a partir de una visión economicista y modernizadora. Por el contrario, abogamos por una visión antropológica que trascienda la idea de la teoría de la dependencia y la crítica posmoderna, enfatizando que el desarrollo no está orientado únicamente a la satisfacción de necesidades económicas, sino que involucra además la puesta en práctica de estrategias que potencien el desenvolvimiento de las habilidades físicas e intelectuales necesarias para lograr bienestar personal y social; dicho bienestar se relaciona con la obtención de insumos materiales y simbólicos que provoquen estabilidad emocional en las personas.

Al entender el desarrollo desde la búsqueda del bienestar personal y social y la obtención de satisfactores materiales y simbólicos, asumimos una visión antropológica del desarrollo, desde la cual el análisis de las relaciones sociales adquiere preeminencia, así como el de los procesos participativos y la generación de redes sociales. Esta tarea requiere una visión micro que ponga atención en las experiencias locales y las problemáticas que las organizaciones sociales enfrentan para generar la acción colectiva.

En los últimos años la participación ha sido fundamental en los procesos de planeación del desarrollo, pues se le ha presentado como la panacea del desarrollo. En el presente trabajo asumimos que la participación es un elemento fundamental para los procesos de desarrollo, pero reconocemos también como fundamental identificar claramente el tipo de participación al que nos estemos refiriendo. Así, tenemos que la participación “va del mero involucramiento físico a la autonomía y el control de los recursos” (Natal, 2002: 19), por lo que es importante no caer en la falacia de creer que todo proceso participativo se verá reflejado en el empoderamiento inmediato (Raff, 2004). En este sentido, se le ha dado demasiado peso a la idea de que la participación en sí es la solución a los problemas del desarrollo, siendo que se ha puesto poca atención a cuestiones como la información incompleta con la que cuentan los actores sociales, la duración del ímpetu participativo o los problemas inter e intragrupal que desincentivan la participación. Asimismo es importante

recordar que no sólo se trata de generar procesos participativos, sino también de considerar las formas organizativas locales.²

Efectivamente la participación es un requisito para el ejercicio democrático de los procesos de desarrollo, pero es fundamental asumirla de manera crítica. En teoría, la participación funciona como medio de presión al gobierno y los grupos de poder local, pero también puede ocurrir que esa participación sea dirigida desde esos mismos centros de poder sin que realmente se tome en cuenta la realidad de lo local, por lo que es necesario “contar con sociedades locales informadas, motivadas, poseedoras del conocimiento mínimo para entender el propio proceso globalizador, y consensuadas para actuar proactivamente, o sea, socialmente organizadas” (Boisier, 2005: 55).

Otro elemento a destacar en la relación entre participación y desarrollo es el de la generación de redes entre diferentes tipos de organizaciones. En este sentido es importante voltear la mirada a aspectos que tradicionalmente se han olvidado, como “las relaciones, los intercambios, las dependencias y los tipos de alianzas generados dentro del tercer sector mismo, lo cual se convierte en pieza fundamental para tratar de entender las dimensiones y características de los tipos de desarrollo que están construyendo” (Vélez, 2007: 4). Estas alianzas responden no sólo a la búsqueda de beneficios económicos por parte de las organizaciones, sino que implican también la coincidencia ideológica, metodológica y organizacional.

De acuerdo con este orden de ideas, el caso aquí analizado continúa la línea temática del trabajo de Lugrís *et al.* (2003) para identificar problemas de participación en organizaciones sociales que actúan en medios indígenas y campesinos, analizando las relaciones creadas entre dos tipos de organizaciones de la sociedad civil presentes en el municipio de Cuetzalán, Puebla: a) el Centro de Asesoría y Desarrollo entre Mujeres, A.C. (CADEM) y La Esperanza del Mañana, A.C. son dos organizaciones coadyuvantes, definidas como “organizaciones no gubernamentales (ONG), enfocadas al apoyo de sectores pauperizados (con todo lo que esto conlleva en términos de financiamiento, estructura y formas de intervención)” (Patiño y Castillo, 2001: 157), mientras que Maseualsiuamej Mosenyolchicauanij y Caminos de Herradura son organizaciones de acción directa, ya que involucran a “sectores de población pauperizados que, aunque detentan alguna figura organizativa legal, mantienen un carácter informal y espontáneo en su estructura y acción, además de que ése es el ámbito en el cual se mueven sus vidas completas” (Patiño y Castillo, 2001: 157).

² De manera general, por ejemplo, para el caso de México Gustavo Verduzco ha identificado por lo menos tres modalidades de organizaciones: corporativizadas, comunales y comunitarias (Verduzco, 2001: 42-43).

2. Contexto geográfico e histórico

El municipio de Cuetzalán se ubica en la parte oriente de la Sierra Norte de Puebla, la cual está conformada por 63 municipios que el gobierno del estado dividió en dos zonas para su mejor manejo: 28 pertenecen a la Sierra nororiental y los 35 restantes a la Sierra norte. Sus límites son: al sur con los municipios de Libres, Ocotepec, Cuyoaco y Tepeyahualco; al este con los estados de Hidalgo y Tlaxcala; al oeste con Veracruz, y al norte con Veracruz e Hidalgo (mapa 1). Las vías de comunicación que atraviesan la Sierra Norte son tres: en el oeste la carretera federal de Tulancingo (Hidalgo)-Zacatlán-Apizaco (Tlaxcala)-Puebla, en el este la federal que une Teziutlán-Zacapoaxtla-Puebla, y la interserrana, que comunica a las dos anteriores y conecta directamente a Zacapoaxtla con Zacatlán.

La Sierra Norte de Puebla forma parte del área meridional de la Sierra Madre Oriental, que se caracteriza por “elevaciones promedio de 500 a 2,000 metros sobre el nivel del mar (msnm), relieve quebrado, abundancia de agua y vegetación, y clima templado, aunque muy fluido por la humedad ambiente, que es mayor durante la principal estación lluviosa de junio a septiembre” (García, 2005: 26). Las lluvias son intensas en toda la Sierra, alcanzan hasta 200 mm al año. No se tienen heladas en los municipios colindantes con Veracruz, mientras que en el resto de la Sierra se registran heladas de 30 a 80 días por año. Tiene cuatro zonas climáticas: templada, fría, caliente y cálida. La primera se ubica en el límite sur de la Sierra, donde a partir del valle de Libres-Oriental empiezan a aparecer las tierras altas; las zonas caliente y cálida comienzan en las cercanías con el estado de Veracruz.

En términos culturales, la Sierra Norte de Puebla se caracteriza por ser una región multiétnica. Bernardo García (2005) señala este carácter identifica la influencia de Teotihuacán, Cholula, Tula y Tajín en la conformación de la tradición cultural serrana, así como la presencia de pobladores otomíes, totonacos, tepehuas, nahuas y mestizos. En el año 2000, la ocupación de la población de la Sierra estaba distribuida de la siguiente manera: “aproximadamente 63% se dedica a la agricultura, 24.8% a la ganadería, 9.7% a la silvicultura y tan sólo 0.25% a las actividades industriales” (León, 2000: 39). En cuanto a la tenencia de la tierra, 80% es propiedad privada, 16% ejidal y 3% comunal (León, 2000: 39). Lo anterior nos habla del carácter eminentemente agrícola de la Sierra Norte, en donde el principal cultivo es el maíz, seguido por el frijol y el café.

En cuanto a las actividades económicas, la más importante hasta hace aproximadamente siete años era la producción y comercialización de café, pero con la caída de los precios mundiales de dicho producto se han tenido que buscar nuevas alternativas productivas. La ganadería es la segun-

Mapa I Sierra Norte de Puebla



Fuente: Elaboración propia.

da actividad económica de la Sierra: aporta más de 30% de la producción total del estado de Puebla (León, 2000: 41).

Como se mencionó, el municipio de Cuetzalán se ubica en la parte oriental de la Sierra, es el tercer centro económico, político y social más importante de esta zona después de Teziutlán y Zacapoaxtla. En su territorio encontramos un clima semicálido subhúmedo, que es propicio para el cultivo de cítricos, caña de azúcar, café y una gran variedad de frutas. La altura en el municipio oscila entre 1,200 y 600 msnm; el cultivo de café es propicio en las alturas que superan los 1,000 msnm, por lo que la calidad de este producto es mejor en las comunidades cercanas a la cabecera municipal, lugar que se encuentra ubicado a poco menos de 1,000 msnm. Las colindancias del municipio son: al norte con Jonotla, Zoquiapan y Tenampulco; al este con Ayotoxco de Guerrero y Tlatlauquitepec; al sur con Zacapoaxtla, Nauzontla y Tlatlauquitepec, y al oeste con Zoquiapan, Nauzontla y Jonotla (mapa II).

Mapa II

Ubicación y colindancia del municipio de Cuetzalán



Fuente: Ramos (2005: 15).

El municipio tiene una población de 45,781 habitantes³ repartidos en 217 localidades. La cabecera municipal tiene 5,513 habitantes, lo que representa 12% de la población total del municipio. El 64% de la población, es decir, 29,261 habitantes, habla alguna lengua indígena, predomina el náhuatl y también hay una minoría totonaca.

Cabe destacar que en la cabecera municipal –y en especial en el centro de la ciudad– se ubican habitantes mestizos en su mayoría: de los 5,318 pobladores, 1,093 son indígenas. La concentración de mestizos en el centro de la cabecera municipal coincide con la situación de dominación que la población indígena vive al interior del municipio (a pesar de ser mayoría), y los personajes más poderosos política y económicamente son de origen mestizo. Para entender esta situación, es necesario introducirnos un poco en la historia del municipio.

Aunque los primeros asentamientos humanos en el territorio que actualmente ocupa el municipio de Cuetzalán se dieron entre los años

³ Los datos referentes a población fueron tomados del II Censo de Población y Vivienda 2005, del INEGI.

300 y 400 d.C. (Ramos, 2005: 19), fue durante la segunda mitad del siglo XIX cuando comenzó la expansión del poblado. Con la promulgación de las Leyes de Reforma, empiezan a darse las adjudicaciones de tierras, lo que provocó que llegara gente de otros lugares, desplazando a los indígenas que compartían las tierras comunales desde tiempo inmemorial. Este proceso no se dio pacíficamente.

En la actualidad algunas personas recuerdan todavía la figura de Palagustín,⁴ líder liberal de Cuetzalán que basaba su influencia en su origen (era descendiente de una familia de gobernantes indígenas) y en el ascenso social que tuvo gracias a su participación en la guardia nacional. “El movimiento de resistencia étnica de los nahuas de Cuetzalán estuvo centrado en la lucha por la tierra que dejaron ‘los pasados’; la que han ‘cultivado desde tiempo inmemorial’. En este sentido la tierra tiene un significado muy amplio en cuanto que simboliza no sólo la siembra sino muchos elementos de la cultura nahua de Cuetzalán. La tierra reproduce, vista de este modo, un microcosmos cultural, sin ella la existencia y la identidad étnica de esta población están seriamente amenazadas” (Valderrama y Ramírez, 1993: 194).

En muchas ocasiones los nahuas de Cuetzalán utilizaron la nueva legislación liberal en materia de tierras en función de sus necesidades, en lugar de entrar en enfrentamientos directos con los mestizos. Esta situación se debió a que “Palagustín estaba convencido de que la única forma de conservar las tierras en manos indígenas era aplicando la ley agraria en su propio beneficio, pues de otro modo los de razón las denunciaban como baldíos aunque los indígenas estuvieran en franca posesión de ellas” (Valderrama y Ramírez, 1993: 197).

Con el triunfo de Díaz, Palagustín llegó a la presidencia de Cuetzalán y se mantuvo en el cargo durante 10 años, desde donde “intentó que su gente, los macehuales, se apropiaran de esa nueva realidad política y sacaran de ella el mejor provecho” (Valderrama y Ramírez: 1993: 201). Palagustín fue el último gobernante indígena de Cuetzalán, pues los mestizos han logrado mantener el dominio del municipio hasta nuestros días (Valderrama y Ramírez, 1993).

En la década de 1870 se introdujo el café en la región, procedente de la zona de Córdoba, Veracruz. La consolidación del cultivo se dio en la época en que el gobierno concedió exenciones de impuestos, así lograron consolidarse las empresas comercializadoras del grano (Ramos, 2005: 21). Junto con el café, la producción de aguardiente (y de la caña como su

⁴ Que estuvo apoyado por Juan Francisco Lucas, uno de los “Tres Juanes”, figuras emblemáticas del liberalismo serrano de origen indígena y que aún en nuestros días dejan sentir su presencia en los pueblos de la Sierra Norte. Los otros dos fueron Juan Crisóstomo Bonilla y Juan N. Méndez.

materia prima) fue otro de los medios a partir de los cuales los mestizos recién llegados afianzaron su poder.

La historia de los cuetzaltecos durante el siglo xx nos habla de las estrategias que entablaron para negociar su autonomía, buscando intermediarios y estableciendo convenios con diferentes actores. Mary Kay Vaughan señala, por ejemplo, el caso de Faustino Hernández, un maestro de la escuela de San Miguel Tzinacapan que tuvo que demostrar ante la comunidad que era digno de confianza. Éste llegó a Tzinacapan en 1937, pero durante sus primeros años no tuvo más que un puñado de alumnos y fue rechazado por la comunidad. Después de siete años, en una reunión con los ancianos del pueblo, se le otorgó la *vara de la justicia* y se le entregó la confianza de la población, así como a los niños para que les enseñara. El pueblo de Tzinacapan le confirió a Faustino Hernández el *poder de hablar* con la gente ajena a la comunidad en nombre de ellos. Así, Faustino consiguió alumnos a quienes enseñar y los sanmigueleños un intermediario que los ayudara en los conflictos con el municipio y el estado (Vaughan, 2001: 238-241).

Esta autora también habla de uno de los grupos que trataremos a continuación, al señalar que “en 1995, muchas mujeres de la comunidad formaban parte de la cooperativa regional de artesanías y ganado, alojada en Cuetzalán. Constituyó una organización que se escindió de la Tosepan Titataniske, dominada por los hombres. Armadas con un fax, catálogos y calculadoras electrónicas, intentaban penetrar en el mercado internacional. Y esperaban hacerlo en sus propias condiciones” (Vaughan, 2001: 241).

3. Organizaciones analizadas

La organización a la que nos referimos antes es la Maseualsiuamej Mosenyolchicauanij (Mujeres Indígenas que Trabajan Juntas),⁵ la cual se formó en el año 1985 en la Cooperativa Agropecuaria Regional Tosepan Titataniske (CARTT) con la intención de vender las artesanías elaboradas por las mujeres. Juana Chepe –gerente del hotel Taselotzin, que forma parte de los proyectos de la Maseual– menciona que

La organización empezó desde 1985, fueron dos comunidades que se empiezan a organizar para vender producto artesanal, para los que no venden con aparadores, ellas empiezan a organizarse para vender el producto directamente. Fueron comunidades apoyadas por servidores de la UAM Xochimilco. Del año 85 al 89 estuvimos trabajando con ocho comunidades, pero desgraciadamente tuvimos problemas, estuvimos con la Tosepan, pero tuvimos problemas, por eso nosotras decidimos separarnos en el año 91. Entonces empezamos otra vez haciendo reuniones en una casa particular, nos salimos seis comunidades y las otras dos se

⁵ Acerca de esta organización véase Pérez Nasser (2001).

quedaron con la Tosepan, que es una cooperativa mixta. Las seis comunidades que nos retiramos son San Andrés Tzicuilan, San Miguel Tzinacapan, Pepexta, Cuauhtamazaco, Xiloxochico y Chicueyaco.⁶

La separación de las mujeres se debió a que en la cooperativa Tosepan los hombres no veían con buenos ojos que las mujeres controlaran recursos económicos.

Hubo un problema en la gestión de un recurso que llegó para la parte de empleo, pero ellos querían manejarlo, no querían que las mujeres lo manejáramos, de hecho de las comunidades que se quedaron las mismas mujeres de Jonotla nos dijeron que si queríamos salirnos, adelante, que estaba abierta la puerta, y pues nos salimos.

Junto con las mujeres de la Maseual, salieron de la Tosepan un grupo de asesoras que habían estado trabajando con ellas. Entre las asesoras se encontraban Cecilia, Ofelia y Susana, quienes en 1991, al salir de Tosepan, comenzaron a trabajar con las mujeres de la Masehual.

La Masehual se forma dentro de la Tosepan Titanaske, que es una cooperativa, y en aquel entonces tenía mucho impulso, muy grande, tenía alrededor de 10,000 socios, principalmente dedicada a la comercialización del café y la pimienta. Lo que empezábamos a ver es que se estaban teniendo en ese momento logros importantes, pero que estos logros no se veían mucho en las mujeres ni en los niños [...] Y es cuando nos surge la idea de la comercialización de las artesanías, que es lo que las mujeres hacían y en ese entonces apenas empezaban a vender, pero se vendía baratísimo, prácticamente se regalaba el trabajo, entonces empezamos a ir a las organizaciones a través de la cooperativa a invitar a mujeres a grupos para empezar a organizarse, desde ahí era donde a veces no se dejaba que se hiciera el grupo aparte, sino que tenía que ser dentro de la asamblea general, finalmente los que opinaban sobre los asuntos de las mujeres eran los hombres, desde ahí nosotros empezamos a decir que se necesitaba un grupo aparte para que ellas hablaran.⁷

En 1998, siete años después de que salieron las mujeres de la Masehual y sus asesoras de la Tosepan, Cecilia, Ofelia y Susana decidieron formar una asociación civil para apoyar el trabajo de grupos de mujeres en el municipio; así surgió el Centro de Asesoría y Desarrollo entre Mujeres (CADEM).

La idea y el eje que ha atravesado todo nuestro trabajo es el del desarrollo de la comunidad con perspectiva de equidad de género, hemos trabajado primero con mujeres y luego también integrando jóvenes y varones adultos [...] la perspectiva de desarrollo la hemos ido perfeccionando, ampliando, adecuando a las condi-

⁶ Juana Chepe, gerente del hotel Taselotzin, entrevista realizada el 16 de junio de 2007.

⁷ Susana Mejía, integrante del Centro de Asesoría y Desarrollo entre Mujeres (CADEM), 16 de junio de 2007.

ciones, entonces ahorita nosotras decimos que trabajamos un desarrollo rural sustentable desde la equidad de género y la interculturalidad.⁸

Entre los proyectos que han trabajado dentro de CADEM destaca la creación de la Red de Turismo Alternativo de la Sierra Norte de Puebla (Reta Totaltikpak),⁹ en la que participan siete organizaciones de prestadores de servicios turísticos de tres municipios de la Sierra Norte de Puebla. Entre los grupos que conforman la Reta está el hotel Taselotsin y los guías de turismo rural y paseos a caballo Caminos de Herradura.

El grupo Caminos de Herradura está conformado por cinco socios, jóvenes en su mayoría, que ofrecen el servicio de paseos a caballo y caminatas en gruta y cascadas. La organización comenzó

porque trabajamos en un rancho como encargados y ahí hacían un *tour* unas personas de un hotel que se llama Villas Cuetzalán; hacían un *tour* caminando y pues en el rancho siempre hay caballos, ¿verdad?, y ganado. Entonces pasaban por ahí y la gente nos decía que si les prestábamos un caballo para terminar su recorrido porque ya iban muy cansados, como el *tour* de ellos era caminando desde el hotel hasta aquí, la carretera, pues los prestábamos. Nos decían cuánto nos pagaban, “no, no nos debes nada, ahí nada más danos lo que nos quieras regalar para el refresco”, pero eran muchas veces las que pasaban y ya después nos pusimos a pensar y dijimos “Pues sabes qué, vamos a ofrecerlo”. Y lo ofrecíamos allá en el rancho, no lo ofrecíamos aquí, y sí empezó a jalar. Después de ahí surgió la idea de empezar a rentar los caballos porque nadie rentaba aquí en Cuetzalán: “Vamos a empezar a rentar”. Entonces conocimos a otro compañero, que no está ahorita, se llama Evaristo [...] los que nos aliamos son los que tenían caballos: Evaristo, su hermano, Valdemar, yo y Eduardo, Bernardo se integró en el [...] 2002 y empezamos a hacer los recorridos a caballo.¹⁰

En el año 2005, la Maseual y Caminos de Herradura empezaron a recibir capacitación en un programa de la Sedesol denominado Agencia de Desarrollo Local (ADL). Las ADL buscan aprovechar la labor que han desarrollado organizaciones de la sociedad civil en comunidades ubicadas en microrregiones de alta marginación. Para convertirse en ADL, las organizaciones civiles que han trabajado en una microrregión entran a un concurso en el que deben demostrar conocimiento de la región y que han realizado trabajo en la misma. En el caso de la microrregión Nororiental 3 –formada por los municipios de Cuetzalán, Jonotla, Tuzamapan y Zoquiapan–, la organización que fue elegida para desarrollarse como ADL fue La Esperanza del Mañana, A.C.

⁸ *Idem.*

⁹ www.lareta.org.

¹⁰ Misael Morales, líder del grupo Caminos de Herradura, 16 junio de 2007.

Esta organización la patrocina el empresario poblano Rubén Contreras Reyes, y comenzó sus trabajos en Cuetzalán en el año 2002, constituyéndose como asociación civil en 2003:

La organización nace ante la invitación por parte del presidente, licenciado Vicente Fox Quesada, y por el gobierno del estado de Puebla, a empresarios poblanos de participar en el Programa Nacional Adopta una Microrregión. Este programa involucra proyectos de inversión conjunta entre los gobiernos federal, estatal, municipal y el sector privado, de acuerdo con las carencias y necesidades de cada región. El objetivo de este programa es reducir de manera paulatina, pero constante, los altos índices de marginación en el país, así como erradicar la pobreza, generar empleo y frenar la migración.

Esta convocatoria trajo como consecuencia que un grupo de empresarios, entre los cuales se encuentra el señor Rubén Contreras Reyes, adoptase la Región Nororiental 3, de acuerdo con la clasificación del estado de Puebla (Microrregiones 1 y 2 Sedesol). Esta microrregión comprende los siguientes municipios: Cuetzalán del Progreso, Tuzamapan de Galeana, Jonotla y Zoquiapan.¹¹

Las áreas de trabajo de la organización son: reforestación, estanques rústicos en comunidades, hospital de medicina tradicional, proyecto turístico en Peñón de Jonotla, asesoría en huertos escolares, vivienda (paredes, piso firme y techo digno), jornadas médicas en comunidad, entrega de juguetes y regalos y fin de año abrigado.

El proyecto que más éxito ha tenido es el de la construcción de un vivero, en el que tienen los siguientes subproyectos: producción de árboles forestales de cedro rojo, caoba, pino, cedro blanco y bambú; centro demostrativo y de capacitación; producción de hortalizas de traspatio; producción de plantas de ornato; jardín botánico y huerto medicinal; manejo de lombricomposta; manejo agropecuario con sistema agrosilvopastoril; cultivos bajo cubierta plástica; manejo de árboles frutales; producción y manejo de cultivos perennes y anuales.

La experiencia de estas cuatro organizaciones nos sirve para analizar la vinculación entre desarrollo y participación, así como para identificar los problemas que enfrenta cada una de ellas.

4. Vinculación entre desarrollo y participación. El caso de cuatro organizaciones de la Sierra Norte de Puebla

El escenario del que partimos nos plantea la existencia de dos asociaciones civiles que fungen como coadyuvantes del desarrollo, así como dos organizaciones de acción directa que ofrecen servicios turísticos, formadas por habitantes del municipio de Cuetzalán. Para estudiar la experiencia de las cuatro organizaciones, dividimos este apartado en dos secciones. En la

¹¹ Proyecto ADL 2007, La Esperanza del Mañana, A.C. Documento mecanografiado.

primera analizamos la congruencia entre los planteamientos teórico-metodológicos de las dos asociaciones intermediarias con su forma de intervención en las comunidades. En la segunda parte, abordamos el papel que la participación jugó en el éxito o fracaso de los proyectos emprendidos por las cuatro organizaciones, así como las dificultades que enfrentaron para generar procesos participativos.

4.1. Las organizaciones coadyuvantes: enfoque, método y acciones

Como se mencionó en el apartado anterior, CADEM tiene un enfoque de desarrollo rural sustentable a partir de la equidad de género y la interculturalidad. Los elementos de su enfoque se fueron construyendo con el paso del tiempo, en función de las necesidades que encontraban en la interacción con los grupos. Al iniciar su trabajo, el enfoque de equidad de género era la parte medular de su intervención, debido a que detectaron que la mujer se encontraba sometida en las comunidades indígenas. Al empezar a trabajar con las mujeres se hizo evidente la necesidad de introducir el enfoque de la sustentabilidad para asegurar el bienestar de las generaciones futuras; entendida ésta tanto en términos ecológicos como sociales, educativos, productivos y culturales. El enfoque de interculturalidad se introdujo al reconocer que, al ser indígena la mayor parte de la población del municipio de Cuetzalán, era necesario establecer proyectos que respetaran las diferentes formas de organización y apropiación de los recursos, al tiempo que se busca contrarrestar la situación de desigualdad que vive esta población.

CADEM cuenta con tres áreas de acción. Tiene una coordinadora general y una persona encargada¹² de las siguientes áreas:

1) Fortalecimiento organizativo:

En esta área lo que hacemos es apoyar el desarrollo organizacional, desde cómo formar su organización, cómo estructurarse, su reglamento base para empezar a organizarse, hacer los planes de trabajo, después vamos viendo cuestiones de impulso de proyectos, cómo hacer sus trabajos. Toda nuestra metodología es participativa, trabajamos desde una concepción de lo que es la educación popular con las comunidades y también con una educación popular con perspectiva de género e intercultural. Entonces trabajamos impulsando, pero que sean los propios sujetos, las mismas mujeres, las mismas personas quienes tomen en sus manos sus procesos, sus proyectos. Nosotras les damos capacitación, asesoría, pero son los propios grupos quienes deciden qué quieren, cómo lo quieren llevar a cabo. Tenemos un programa de formación de mujeres líderes donde también se capacita a las mujeres en la coordinación de sus grupos, manejo de los grupos,

¹² Los cargos de coordinadora general y coordinadora de área se van rotando entre las tres integrantes de la asociación.

manejo de conflictos, la comunicación y también que ellas se especialicen más en el desarrollo, gestión de sus proyectos, negociación con instituciones, todo ese tipo de cosas.¹³

2) Derechos humanos y cultura de paz:

Ahí trabajamos también sobre el respeto y la defensa de los derechos humanos, sobre todo los derechos de las mujeres, nos hemos ido especializando en la defensa de mujeres en situación de violencia intrafamiliar. Actualmente impulsamos la Casa de la Mujer Indígena [Cami]; donde ellas apoyan a las mujeres que tienen problemas de violencia, maltrato o que se les han vulnerado sus derechos, con acompañamiento, asesoría, apoyo emocional y de salud; se les da un apoyo integral para que las mujeres resuelvan su problemática. También tenemos un albergue para mujeres indígenas, éste es directamente del CADEM, donde las mujeres que sufren violencia, maltrato extremo, que están en situación de riesgo, a veces riesgo de muerte, amenazas de muerte, tienen un lugar donde se les da seguridad, apoyo psicológico, de salud y de defensa jurídica para resolver sus casos.¹⁴

3) Desarrollo sustentable y medio ambiente:

Estamos trabajando primero con diagnósticos de medio ambiente de la región, después impulsando algunas empresas ecológicas, una de ellas fue el hotel ecoturístico y actualmente se está promoviendo una red de turismo alternativo que se llama Reta. Es una red donde se unen varias organizaciones de jóvenes y mujeres que impulsan una actividad turística, pero desde la sustentabilidad y la idea de la protección del medio ambiente [...] la idea principal también es que el turismo pueda ser ecológico, sustentable, y apoyar a las familias más pobres de la región, que no se quede sólo en el municipio apoyando a los hoteles grandes que están en manos de los más ricos de la región, sino que vayan a las comunidades, que conozcan la artesanía, que conozcan la producción de la región, cómo se trabaja, un poco la cultura.

Cuando comenzó la organización hace más de dos décadas, las asesoras de CADEM realizaban un acompañamiento completo de los grupos con los que trabajaban. Ahora están empezando un proceso de alejamiento para dejar que sean los grupos quienes continúen con su proceso de desarrollo, sólo se les dan asesorías muy puntuales en función de sus necesidades. “Al principio, por ejemplo cuando fuimos asesoras de la Maseual Siumaej, las impulsábamos y como que nos integrábamos a todo el proceso; cada vez más nuestro trabajo es un poco más de lejitos, con asesoría, capacitación, pero la comunidad es la que impulsa y lleva a cabo sus proyectos.”¹⁵ La nueva orientación que le quieren dar a la organización se refiere a dar *asesoría a organizaciones de asesoría*, como la Esperanza del

¹³ Susana Mejía, integrante del CADEM, 16 de junio de 2007.

¹⁴ *Idem.*

¹⁵ *Idem.*

Mañana o la Agencia de Desarrollo Rural (ADR) que empezó a trabajar en la región aproximadamente hace tres años.

Los recursos que recibe CADEM provienen de su participación en convocatorias de organismos gubernamentales, como Indesol, Inmujeres y CDI. Sus logros más sobresalientes se ven reflejados en la organización Maseual Siuamej y la Reta Totaltikpak.

Nosotras hemos visto que cuando trabajamos con las mujeres los beneficios, los logros que ellas obtienen, realmente tienen un impacto muy directo en el bienestar inmediato de la familia. Los recursos que obtienen las mujeres, inmediatamente se invierten en comer mejor, en ropa para ellas y para sus hijos y en la educación de sus hijos, mucho se va ahorita en la educación de sus hijos, las mujeres le están apostando. Ellas te lo dicen, “Nosotras queremos que nuestros hijos no vivan como nosotras, que ellos no sufran”. También le apuestan mucho a que sus hijas se eduquen para que, dicen, no sufran como nosotros; y sí, inmediatamente se ve en eso, a diferencia de los proyectos con varones.

En lo que respecta a La Esperanza del Mañana, tiene como misión

Mejorar la calidad de vida de los grupos y comunidades indígenas, a través de la promoción y la generación de alternativas productivas, económicas y sustentables, de fomento al desarrollo de capacidades, y de fortalecimiento de grupos y organizaciones sociales. Para lograr esto, realizamos proyectos productivos, talleres participativos, capacitaciones técnicas, programas de educación formal e informal, entre otras actividades.¹⁶

Sus objetivos son lograr bienestar social, ambiental y económico. Su método de intervención es participativo y tiene como elementos centrales:

1. Los participantes son esenciales en la toma de decisiones del proceso.
2. Se reconoce y fortalece el capital humano de las comunidades participantes.
3. Se fortalecen lazos entre las comunidades al impulsar procesos regionales que tengan efectos en la localidad.
4. Talleres de capacitación que contemplan una parte teórica y son acompañados de actividades prácticas.
5. Basada en el reconocimiento de las potencialidades culturales y naturales de las comunidades.
6. Difusión de la información y acciones de capacitación por medio de promotores, comenzando en sus grupos y expandiéndose a la comunidad.¹⁷

¹⁶ Proyecto ADL 2007, La Esperanza del Mañana, A.C., documento mecanografiado.

¹⁷ *Idem*.

El principal logro de La Esperanza del Mañana se puede observar en el vivero ubicado cerca de Santiago Yancuitalpan, en el que dan asesoría a productores y escuelas, tiene un área de cultivos experimentales y producen árboles para reforestar.

Ambas organizaciones trabajaron en conjunto durante el primer año que La Esperanza del Mañana tuvo a su cargo la ADL de la microrregión. En esa ocasión, CADEM diseñó el programa de intervención y La Esperanza del Mañana se encargó de manejar los fondos. El proyecto consistió, en su primera etapa, en realizar diagnósticos participativos con 15 grupos productivos de la región para detectar sus necesidades de capacitación; en la segunda, se consiguió el personal especializado que les diera dicha capacitación. Paralelamente a este proceso, se formó a diez promotores, que eran miembros de los grupos con los que se trabajó, para que llevaran a sus grupos capacitaciones orientadas a fortalecer su organización interna.

En este primer trabajo conjunto salieron a relucir algunas diferencias entre la forma de intervención de ambas organizaciones. A pesar de que las dos parten de una metodología participativa, la forma de llevarla a cabo era distinta.

La diferencia radicaba en que La Esperanza del Mañana —al tener una forma de organización vertical, en donde las decisiones las tomaban el señor Rubén Contreras y la responsable de la asociación civil en Cuetzalán— no tomaba en cuenta la opinión de los miembros de los 15 grupos que trabajaron con ellos. Uno de los participantes de ese primer año resume las diferencias de la siguiente manera:

Pues con La Esperanza del Mañana logramos cosas buenas y hay cosas que no nos gustaron, sinceramente, y ellos lo saben, no voy a meterme mucho en eso porque es un tema delicado. Lo que te puedo decir es que no hay mal que por bien no venga. Con La Esperanza del Mañana tuvimos unas pequeñas diferencias, como la organización de Reta, y después decidimos ya no trabajar con ellos; pero logramos cosas buenas con ellos [...] porque nos ayudaron mucho, nos abrieron más el panorama, tuvimos más visión de a dónde queremos ir, nos acercaron a contactos [...] por lo menos en la cuestión organizativa y técnica nos empezaron a echar la mano y ahorita ya nosotros podemos ir por otros rumbos, sin necesidad de estar al pendiente de ellos.¹⁸

La cita anterior nos muestra que la implementación de un proyecto de desarrollo no depende únicamente de la metodología y el enfoque de intervención, sino que involucra también el reconocimiento de las necesidades del otro, de la complementariedad de visiones basada en el diálogo continuo.

¹⁸ Misael Morales, líder del grupo Caminos de Herradura, 16 de junio de 2007.

En ocasiones, la planeación de un proyecto —como el de la ADL— puede ser teóricamente coherente, pero en su implementación se distorsionan los principios rectores. En el caso del primer año de funcionamiento de la ADL hubo conflictos internos porque “se requería mucho más participación de la gente de la comunidad, todo era muy manejado como desde la organización que recibía los recursos y muchas cosas se trataban de dirigir y decidir desde ahí”.¹⁹

Actualmente La Esperanza del Mañana se encuentra en un proceso de reestructuración en el que se busca corregir los errores cometidos en el pasado. La organización interna ha sido modificada y se intenta impulsar procesos de reflexión en torno a la importancia de propiciar y valorar la participación de los actores directamente involucrados en la planeación del desarrollo. En la búsqueda de conseguir su tercer año como agencia de desarrollo local, La Esperanza del Mañana ha planteado un proyecto de manejo integral de las microcuencas de Zoquita y Malacatoyan, con el que se intenta integrar el trabajo de La Esperanza del Mañana y las 18 comunidades que se ubican en las microcuencas señaladas.²⁰

4.2. Las organizaciones de acción directa: avances y dificultades de la participación en el desarrollo

El caso descrito en los párrafos anteriores nos lleva a reflexionar acerca del papel de la participación en proyectos de desarrollo.

En el caso del grupo Maseualsiuamej Mosenyochicauanij, la participación de las mujeres fue difícil porque, como se mencionó, la negativa por parte de los hombres era fuerte, además de que la misma comunidad veía mal que las mujeres se reunieran. Otro factor que limitaban la participación de las mujeres era la oposición de los caciques a que desarrollaran proyectos que representaran una competencia para ellos, así como las trabas que las autoridades municipales ponían para favorecer los intereses de los caciques:

Hace 15 años las mujeres ni siquiera podían salir de su casa, ni decir que iban al grupo de mujeres porque ya eran regañadas por el esposo, señaladas por la comunidad como mujeres locas que quién sabe qué van a hacer, chismosas: “¿Ahí entre mujeres a qué se reúnen?” Les ponían unos obstáculos realmente..., fue un proceso muy difícil para que las mujeres pudieran empezar a organizarse, a juntarse, a desarrollar sus proyectos. Y pues ahí estaban también las autoridades que tampoco aceptaban, las apoyaban muy poco, no aceptaban esto, lo que te mencio-

¹⁹ Susana Mejía, integrante del CADEM, 16 de junio de 2007.

²⁰ Georgina Morán, encargada del área de estructuración organizacional de La Esperanza del Mañana.

naba, también hace 15 años había amenazas de los caciques municipales hacia los líderes y las asesoras que andábamos en esto.²¹

Así, por ejemplo, cuando se empezó a construir el Hotel Taselotsin, las mujeres de la Maseual tuvieron que enfrentarse a los intereses de los grupos de poder de la cabecera municipal:

Cuando construimos el hotel tuvimos broncas, con los mismos vecinos y los dueños del terreno, que decían que no estaba vendido el terreno, pero como a nosotras nos vendió otra persona teníamos papeles, de hecho los vecinos no nos dejaban pasar, porque como les decía, el material teníamos que pasarlo en la carretera, y fueron a levantar una solicitud y el mismo ayuntamiento nos vino a echar piedra en la entrada para que ya no pasara nuestro material. Entonces estuvimos viendo con el gobierno municipal, porque nos apoyaba a nosotras, pero a los vecinos también los apoyaba. Gracias a Dios lo arreglamos, también ahí en la entrada del terreno nos aventamos un problema con el dueño del terreno, demandó a la persona que estaba encargada de la obra, lo vino a buscar la policía, pero no lo encontraron y tuvimos que enfrentar los problemas, entonces decidimos comprar mejor todo el terreno para ya no tener problemas.²²

Para resolver los conflictos tuvo que intervenir el Instituto Nacional Indigenista (INI), institución que proporcionó los recursos para construir el hotel. Actualmente los hoteleros de Cuetzalán han aceptado la participación de las mujeres indígenas en las reuniones del consejo de turismo municipal y no se han generado nuevos enfrentamientos.

En las dos narraciones anteriores podemos ver las tres funciones que cumple la libertad política según Sen (2000). El papel directo se logró al convencer a las mujeres de que son capaces de hacer escuchar su voz y participar en la toma de decisiones que les incumben. En nuestro caso de estudio, el papel que jugaron las mujeres de mayor edad fue fundamental para que la comunidad respetara su participación. La función instrumental se cumple al generar procesos de diálogo entre autoridades y mujeres, donde las primeras tuvieron que ceder ante los reclamos de las segundas. Por último, el papel constructivo se deja ver en la posición de igualdad que han adquirido las mujeres con respecto a los hombres, además de que la participación pionera de las mujeres de la Maseual generó el impulso de nuevas organizaciones de mujeres y de defensa de los derechos humanos.

Es importante recordar, por otra parte, que la participación involucra algo más que formar parte de un grupo.

Un socio es aquél que da ideas, que da propuestas, que toma decisiones. De nada nos sirve tener un socio que pone su lana para trabajar, pero que nunca viene a una reunión y no da una propuesta; entonces el grupo no va hacia delante, a veces

²¹ Susana Mejía, integrante del CADEM, 16 de junio de 2007.

²² Juana Chepe, gerente del Hotel Taselotzin, 16 de junio de 2007.

se toman decisiones malas porque nomás las tomamos él y yo, que somos quienes estamos más al frente.²³

Como señala la cita anterior, participar quiere decir involucrarse en la discusión de opciones y la toma de decisiones en torno a los proyectos de desarrollo que se quieren impulsar. Sin embargo, lograr que la gente participe no siempre es tarea fácil.

Para empezar, pues no opinan tanto, quizá por el miedo, temor a que se puedan equivocar o a regarla, pero después van ganando confianza, ya como ellos le vayan entendiendo o agarrando la onda, pues ya te empiezan a decir u opinar. Pero al principio no. Más bien cuesta un poco de trabajo, no siempre es fácil, vas agarrando confianza, mientras más agarras confianza más te puedes expresar hacia los demás.²⁴

Generar un ambiente de confianza es fundamental para propiciar la participación, pero además de este requisito, otras situaciones intervienen en la disposición para participar. Una de ellas es la larga tradición de promesas incumplidas en la zona de Cuetzalán. En muchas ocasiones llegan agentes gubernamentales a prometer apoyos que nunca llegan y esto desmoraliza a la población.

Cuando la gente ve que no nada más es irse a sentar, sino a planear al futuro, es cuando se interesa. Y se interesa más cuando ve un resultado. Este proyecto que nos dieron [equipo para rapel] decían que no, no nos van a dar nada, que puro chisme, pero cuando les llega la noticia de que ya iba a recibir el cheque a Puebla, “¿Quiobole, no que no?”, “Ah, no pos sí”, “Que mira, que órale canijo”. Entonces a la gente también le da pena, le da pereza participar en las reuniones porque también ha sido muy mal informada. De repente le llega alguna persona que le dice “Te vamos a bajar este recurso”, y les bajan las estrellas y la gente se cree todo, y resulta que nunca les dieron nada. Yo les hago esa observación a mis compañeros: nadie nos va a venir a regalar nada. Hay apoyos, solamente que hay que estar preparados para gestionarlos.²⁵

Otro factor que inhibe la participación son los chismes. Ha habido casos en que grupos organizados se desintegran debido a que se corre el rumor de que las(los) líderes se quedan con parte del dinero.

Por último, la situación económica que viven los habitantes del municipio de Cuetzalán es una limitante más para la participación.

Depende de muchas situaciones por las que está pasando la comunidad, de la situación económica, a veces realmente aquí es una zona de pobreza extrema, entonces a veces están tan metidos en la sobrevivencia, de tener que comer ese día, que difícilmente se involucran en el proceso organizativo que a lo mejor a

²³ Misael Morales, líder del grupo Caminos de Herradura, 16 junio de 2007.

²⁴ Bernardo, integrante del grupo Caminos de Herradura, 16 de junio de 2007.

²⁵ Misael Morales, líder del grupo Caminos de Herradura, 16 junio de 2007.

largo o mediano plazo estaría impulsando unas mejores condiciones de vida, pero que en ese momento es invertirle tiempo, a veces hasta recursos que la comunidad pues no tiene.²⁶

En este aparatado se mostró una experiencia de desarrollo en la que la participación juega un papel muy importante. A pesar de los obstáculos, las organizaciones descritas han encontrado la forma de generar proyectos de desarrollo basados en la participación. En buena medida el éxito o fracaso de un proyecto de desarrollo “depende de cómo se impulsan los proyectos, es lo que decía de que si la idea surge de la comunidad y ellos realmente están desde el inicio involucrados y queriendo desarrollar esos proyectos, entonces tú nada más les das los elementos a veces técnicos, organizativos y de asesoría, pues por lo general son los proyectos que sí salen adelante.”²⁷ Sin idealizar la participación como la única solución a los problemas del desarrollo, sí consideramos que cuando los actores locales se involucran directamente en la planeación y puesta en marcha de los proyectos, éstos tienen mayores probabilidades de resultar exitosos.

Conclusiones

En las páginas precedentes abordamos la relación entre desarrollo y participación, asumiendo un concepto antropológico de desarrollo y llamando la atención a la necesidad de análisis micro de los procesos participativos, para identificar problemas de la participación y las soluciones que desde lo cotidiano se crean.

En el caso del municipio de Cuetzalán observamos que la población nahua ha sido colocada en una posición de subordinación por agentes externos; no obstante lo anterior, esta misma población tiene una larga experiencia en el aprovechamiento de agentes que sirven como intermediarios para conseguir sus propios fines. Principalmente a partir del siglo XIX, “los nahuas [de la región de Zacapoaxtla] lograron conservar su tierra, integridad cultural y un grado considerable de autonomía política, pero tuvieron que aceptar el control comercial y administrativo de los ladinos” (Vaughan, 2001: 191).

Éste ha sido el caso de grupos como Maseualsiuamej Mosenyolchi-cauanij y Caminos de Herradura. Ambos han sabido utilizar las herramientas que organizaciones como CADEM y La Esperanza del Mañana les proporcionan para insertarse en el mundo global sin perder su cultura local. En el caso de estas dos organizaciones coadyuvantes, observamos

²⁶ Susana Mejía, integrante del CADEM, 16 de junio de 2007.

²⁷ *Idem.*

similitudes en cuanto a su forma y metodología de intervención. Sin embargo, en la puesta en práctica de sus proyectos hay diferencias. En el caso de La Esperanza del Mañana se detecta –sobre todo en su primer año como ADL– una falta de atención a lo que la población local dice, convirtiéndose así en un promotor del desarrollo desde arriba. En la actualidad, dicha organización se encuentra en un proceso de redefinición y se ha percatado de esta situación como un problema que debe ser resuelto. En el caso del CADEM, han logrado consolidar una fuerte organización de mujeres artesanas, que se han introducido también en el rubro de prestación de servicios turísticos con el Hotel Taselotsin. El proceso no fue fácil, ha sido el fruto de más de 20 años de trabajo en el municipio. En la actualidad el CADEM también se encuentra en un proceso de redefinición con el que buscan separarse más de las organizaciones que ayudaron a formar, para que tomen en sus manos todo el proceso. Por otra parte, se encuentran impulsando la creación de una Red de Turismo Alternativo, con la cual buscan beneficiar a familias de tres municipios.

Del lado de las organizaciones de acción directa –Maseualsiuamej y Caminos de Herradura–, se han tenido algunos problemas para propiciar la participación, pero han encontrado la forma de solucionarlos en el camino. Entre las cuestiones que inhiben la participación tenemos: el contexto social que margina a mujeres y jóvenes de la toma de decisiones, los chismes, la falta de confianza para expresar la opinión, las promesas incumplidas del desarrollo, la precariedad económica y los intereses de los caciques y grupos de poder.

Identificar los problemas de la participación en un proceso de desarrollo no implica negar sus logros, como el reacomodo de las relaciones locales de poder y el desarrollo de habilidades sociales y técnicas en los miembros de las organizaciones de acción directa aquí analizadas. Si ponemos el acento en los problemas de la participación es para no idealizarla, mejorando así su ejercicio, reconociendo que “la sociedad civil y el espacio público como lugares de expresión de la autonomía de lo social son, pues, igualmente realidades que al expresar formas ampliadas de participación democrática anticipan con objetividad posibilidades de viabilidad a modelos alternativos de democracia” (Sermeño, 2006: 28).

En este sentido, es interesante la experiencia que las organizaciones serranas han construido en torno a la cuestión turística, ya que ha estado marcada por la generación de espacios para la defensa del territorio y la cultura locales, ante las tendencias del turismo tradicional que se encuentra orientado a las necesidades del visitante. Así, por ejemplo, en los primeros días de julio de 2007 recibí un correo electrónico de pobladores

de Xochitlan²⁸ en el que invitaban a participar en una reunión que se celebraría el 24 del mismo mes, para planear las estrategias de oposición a la construcción de una brecha que conduciría al río Zempoala. El correo empezaba mencionando que “en Xochitlan estamos siendo presas del ‘progreso’”. Con el correo se anexaba una presentación de PowerPoint en la que se explicaba la problemática. En dicha presentación se señalaba que Xochitlan es considerado por la Conabio como región terrestre prioritaria debido a que en ella se encuentran especies animales y flora en peligro de extinción, y que la construcción de la brecha iba a acabar con parte de la biodiversidad del municipio. Asimismo, se señalaba que la justificación para construir la brecha era “para que el turismo llegue al río y para sacar piedra para construcción”. Ésta es la causa por la que la gente se opone a su construcción. Plantean su posición en los siguientes términos:

- ¿Una brecha para llegar al río?
- ¿Para que lleguen los autos?
- ¿Para el turismo?
- ¿Debemos cambiar nuestros modos de vida y nuestro pueblo para el turismo?
- ¿Acaso somos un parque de diversiones... Disneylandia?
- ¿Acabaremos con nuestra naturaleza para satisfacer al turismo?
- ¿O el turismo debe respetarnos y adecuarse a nosotros y a nuestro espacio?

El principal argumento de la población radica en que el turismo debe de respetar las condiciones locales de la población y acoplarse a ello, y no al contrario. Vemos en sus demandas el surgimiento de una participación que busca amoldar el desarrollo a lo local. Además de que nos muestra un claro ejemplo del uso de las tecnologías de información como vehículo para oponerse a las tendencias homogeneizadoras de la globalización.

El correo concluía preguntando “¿Hasta cuándo recapacitaremos?”, “¿queremos un Cuetzalán en dónde se ha despoblado a la población originaría, se comercializa todo, y sólo se benefician unos cuantos?”

A manera de conclusión podemos decir que participación y desarrollo van de la mano, pero en una relación que no está exenta de problemas. La planeación del desarrollo requiere de la participación de la población local para decidir—mediante el diálogo con sus pares, así como con agentes externos— cuál es el tipo de desarrollo que quiere y cómo ponerlo en práctica en su territorio, lo cual implica conflictos y desavenencias como elementos inherentes de los procesos participativos.

²⁸ Xochitlan es un municipio colindante con Cuetzalán en el que trabaja un grupo miembro de la Reta Totaltikak.

Bibliografía

- Boisier, Sergio (2005), “¿Hay espacio para el desarrollo local en la globalización?”, *Revista de la CEPAL*, 86, Santiago de Chile, pp. 47-62.
- Gardner, Katy y David Lewis (2003), *Antropología del desarrollo y el desafío posmoderno*, El Colegio Mexiquense, Zinacantepec.
- León-Cordero, José Genaro (2000), “Economía y desastre”, en Jorge Efrén Domínguez (coord.), 1999. *La tragedia de la década*, El Colegio de Puebla, México, pp. 21-81.
- Esteva, Gustavo (2000), “Desarrollo”, en Andreu Viola, *Antropología del desarrollo. Teorías y estudios etnográficos en América Latina*, Paidós, Barcelona, pp. 67-101.
- García-Martínez, Bernardo (2005), *Los pueblos de la sierra. El poder y el espacio entre los indios del norte de Puebla hasta 1700*, El Colegio de México, México.
- Lugrís, Jorge, Alejandro Natal y Adriana Sandoval (2003), *Problemas de participación en las organizaciones civiles indígena campesinas*, El Colegio Mexiquense, Zinacantepec.
- Natal, Alejandro (2002), *Participación ciudadana y administración del desarrollo. Análisis histórico de la participación en el contexto de la ayuda internacional*, El Colegio Mexiquense, Zinacantepec.
- Proyecto ADL 2007 (2007), *La Esperanza del Mañana*, A.C., documento mecanografiado.
- Pérez-Nasser, Elia (2001), “El proceso de empoderamiento de mujeres indígenas organizadas desde una perspectiva de género”, *Estudios Agrarios*, 17, México, pp. 125-169.
- Patiño-Tovar, Elsa y Jaime Castillo Palma (2001), “La transmisión popular de los saberes organizativos en Puebla”, en Elsa Patiño Tovar y Jaime Castillo Palma (coords.), *Saberes organizativos para la democracia*, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla-RNIU, México, pp. 155-212.

- Raff, Carmen (2004), *Desarrollo autónomo. Humanización del paisaje: una incursión en el pensamiento y la práctica radical*, Universidad Nacional, Heredia, Costa Rica.
- Ramos-Mancilla, Óscar (2005), Monografía del municipio de Cuetzalán. Investigación participativa para los centros regionales SICOM, documento mecanografiado, Sistema de Información y Comunicación del Estado de Puebla, Puebla.
- Sen, Amartya (2000), *Desarrollo y libertad*, Planeta, Barcelona.
- Sermeño, Ángel (2006), “Democracia y participación política: los retos del presente”, *Andamios. Revista de Investigación Social*, 2 (4), Universidad Autónoma de la Ciudad de México, México, pp. 7-33.
- Valderrama-Rouy, Pablo y Carolina Ramírez Suárez (1993), “Resistencia étnica y defensa del territorio en el totonacapan serrano: Cuetzalán en el siglo XIX”, en Antonio Escobar O. (coord.), *Indio, nación y comunidad en el México del siglo XIX*, Centro de Investigación y Estudios Superiores en Antropología Social-Centro de Estudios Mexicanos y Centroamericanos, México, pp. 189-205.
- Vaughan, Mary Kay (2001), *La política cultural en la Revolución. Maestros, campesinos y escuelas en México, 1930-1940*, Fondo de Cultura Económica, México.
- Vélez-Cuarteras, Gabriel (2007), “Tendencias del tercer sector a partir del análisis de las relaciones de interdependencia”, *Redes. Revista Hispana para el Análisis de Redes Sociales*, 12 (5), Universidad Autónoma de Barcelona, Barcelona, <http://revista-redes.rediris.es/pdf-vol12/Vol12_5.pdf>, 7 de diciembre de 2009.
- Verduzco, Gustavo (2001), “La evolución del tercer sector en México y el problema de su significado en la relación entre lo público y lo privado”, *Estudios Sociológicos*, 19 (1), El Colegio de México, México, pp. 27-48.
- Viola, Andreu, *Antropología del desarrollo. Teorías y estudios etnográficos en América Latina*, Paidós Studio, Barcelona.

Entrevistas

Georgina Morán, encargada del área de estructuración organizacional en La Esperanza del Mañana, A.C., la cual funciona como agencia de desarrollo local en la microrregión de Cuetzalán, Jonotla, Tuzamapan y Zoquiapan. Entrevista realizada por Icker Cogordan, Fabiola Aviña y Eduardo Pérez, 16 de junio de 2007.

Juana Chepe, gerente del Hotel Taselotzin, Cuetzalán. Entrevista realizada por Yudmila Gómez y Sergio Vega, 16 de junio de 2007.

Misael y Bernabé, miembros del grupo Caminos de Herradura, turismo rural y paseos a caballo. Entrevista realizada por Sergio Hernández y Orlando Tapia, 16 de junio de 2007.

Susana Mejía, integrante del Centro de Asesoría y Desarrollo entre Mujeres, A.C. (CADEM). Entrevista realizada por Fabiola Aviña, Icker Cogordan, Yudmila Gómez, Sergio Hernández, Eduardo Pérez, Orlando Tapia y Sergio Vega, 16 de junio de 2007.

Recibido: 22 de abril de 2008.

Aceptado: 15 de junio de 2010.

Sergio Enrique Hernández-Loeza. Es maestro en ciencias sociales con especialidad en desarrollo municipal por El Colegio Mexiquense y licenciado en antropología social por la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (BUAP). Actualmente es profesor de tiempo completo de la Licenciatura en Lengua y Cultura de la Universidad Intercultural del Estado de Puebla, donde coordina el área cultural del proyecto “Atlas lingüístico y cultural del totonacapan poblano”. Sus actuales líneas de investigación son: geopolítica municipal y organizaciones sociales en la Sierra Norte de Puebla. Entre sus publicaciones destacan: “Organización territorial de Jonotla, Tuzamapan y Zoquiapan y sus dificultades para la administración municipal”, en Benito Ramírez Valverde y Héctor Bernal Mendoza (coords.), *Investigación multidisciplinaria en la Sierra Norte de Puebla*, Colegio de Postgraduados-UIEP-Altres Costa-Amic, México, pp. 365-381 (2009).