

ESTRATEGIAS DE INTERVENCIÓN PARA EL DESARROLLO LOCAL. EXPERIENCIAS EN COMUNIDADES MAYAS DEL SUR DE YUCATÁN

MARGARITA ROSALES GONZÁLEZ
Centro INAH Yucatán

Con objetivos comunes que incluyen el abatir la pobreza, generar alternativas de producción e ingreso e impulsar un desarrollo integral y sustentable, numerosas instituciones públicas y organizaciones civiles han diseñado y puesto en marcha planes de intervención en comunidades rurales. Sin embargo, tras años de ensayar proyectos y acumular experiencias —muchas de ellas fallidas o de limitado alcance—, las discusiones sobre la noción de *desarrollo* y los modelos de intervención más adecuados siguen siendo el punto crítico de casi todas las propuestas.

Precisamente para analizar las modalidades de intervención y sus resultados, el presente artículo se enfoca en la labor de una organización civil para el desarrollo que ha venido realizando trabajo “de base” en comunidades mayas, a partir de la población local, su cultura y sus sistemas tradicionales de organización, con muy poca interacción con instituciones y dependencias gubernamentales. Su propuesta partió del acuerdo sobre principios y lineamientos en los cuales la noción de *desarrollo* era concebida como un proceso integral y endógeno, en el cual la población maya debería ser el actor central, privilegiando el diálogo intercultural para establecer los parámetros que se pretendían alcanzar, considerando precisamente que el modelo occidental y capitalista de desarrollo no es el único válido, especialmente cuando se considera que este modelo ha sido el responsable, en gran medida, de la pobreza y marginación de las comunidades mayas en cuestión (MAC, 2000).

Sin embargo, estas premisas —explícitas e implícitas— no implicaron necesariamente la homogeneidad en sus formas de intervención ni en el actuar cotidiano de sus integrantes, ni suprimieron errores o limitaciones de sus acciones. Hay que considerar, también, que esta organización civil, al igual que otras muchas, interviene en el marco de un sistema capitalista de mercado que impone reglas de competencia y eficiencia y cuyo modelo de crecimiento y consumo, difundido en escuelas y en medios masivos de comunicación, se ha convertido

en el anhelo de gran parte de la población rural, especialmente de los jóvenes, lo cual limita y acota la intervención. Es por ello que la discusión sobre este modelo de desarrollo, las limitaciones que impone a numerosos proyectos y programas e incluso del concepto mismo que lo guía —que pese a los adjetivos que se le han agregado (sustentable, local, endógeno, a escala humana) no deja de excluir a gran parte de la población— subyace a lo largo de todo el trabajo, aunque no sea el objetivo del mismo.

También hay que considerar que aun con un enfoque que se sustenta en la participación de los propios actores, los resultados pueden variar profundamente en las distintas experiencias y proyectos, llegando incluso a ser muy limitados en relación con lo esperado en los planteamientos iniciales. Esto tiene que ver, en principio, con el modelo de desarrollo en el que se inscriben, pero también con otros factores importantes a considerar: este análisis sobre las modalidades o estrategias de intervención no debe limitarse a los planos teórico o metodológico, sino implicar la revisión de experiencias concretas en las que se analicen los diversos factores que hayan incidido en los resultados alcanzados, incluyendo el tipo de comunidad, su historia, cohesión y cultura; el diagnóstico de inicio; los objetivos y la planeación; la metodología seguida, y el posicionamiento y forma de relacionarse del asesor o agente externo, entre otros (Rosales, 1987).

Como señalamos arriba, este acercamiento parte de una experiencia concreta, analizando tres de las modalidades de intervención de una Organización Civil para el Desarrollo (OCD), que ha trabajado en comunidades indígenas del sur de Yucatán, México. En la primera parte, se caracteriza la micro-región y las comunidades mayas donde opera la organización civil. Se expone la misión de la misma, la historia de su labor y las líneas estratégicas que la han guiado. A continuación se presentan las distintas modalidades de intervención, con sus alcances, bondades y limitaciones. La promoción y asesoría de organizaciones productivas, recuperación y fortalecimiento de organizaciones tradicionales mayas, y formación y acompañamiento de comités comunitarios para la prevención de contingencias se diferencian con fines heurísticos ya que en la práctica no es posible considerarlos de manera aislada.

La información se obtuvo durante 10 años de investigación antropológica y observación participante en el marco del proyecto de investigación “Organizaciones indígenas para la producción y procesos de desarrollo en comunidades mayas del sur de Yucatán”, del Centro INAH-Yucatán, y en colaboración estrecha con la organización civil en cuestión, mediante la participación en el diagnóstico comunitario, la planeación indicativa y varios proyectos, en los que se ha trabajado en diálogo frecuente con los promotores que colaboran con las organizaciones locales.

EL CONTEXTO REGIONAL Y LA ORGANIZACIÓN CIVIL

A mediados de la década de 1990, la OCD inició su trabajo en Chacsinkín y Tixmehuac, dos municipios ubicados en la porción oriental de la denominada “Región sur de Yucatán” (Morales, 1981; Morales y Rosales, 1985), y considerados entre los de mayor pobreza y marginalidad en el estado. El trabajo se centró en Xbox y Chacsinkín, del primer municipio, y Dzutoh, Chaltúnpujuy, Sabacché, Kimbila y Sisbik, en Tixmehuac.¹ Se trataba de comunidades de entre 35 y 2000 habitantes, predominantemente mayahablantes (97%) con una tercera parte de monolingües —especialmente mujeres, niños y adultos mayores— y relativamente aisladas, ya que en ese entonces las comisarías no contaban con carretera pavimentada y a las cabeceras municipales se accedía después de cuatro o más horas en camión desde la ciudad de Mérida.

La actividad predominante era el cultivo de la milpa, con el maíz y productos asociados —como frijol, íbes y calabaza—, bajo el sistema de roza, tumba y quema, si bien desde entonces se habían dejado de tumbar planadas de tierra roja o *kankabal*, para sembrarlas con maíz de manera continua en hileras y con algunos insumos químicos. Los productos de la milpa proveían el consumo familiar pero también se vendían en las tiendas locales y por ello no siempre alcanzaban para terminar el año. Los ingresos se complementaban con la apicultura, las hortalizas (como la sandía y el chile, en pequeña escala), la producción de aves y cerdos en el solar y, de manera importante, con el trabajo artesanal de las mujeres en el urdido de hamacas, maquiladas para los intermediarios regionales. Durante algunos meses del año jóvenes y adultos varones salían de su comunidad a trabajar, algunos incluso al extranjero, para obtener los ingresos que les permitieran afrontar el gasto familiar mientras llegaba la cosecha de maíz o de miel (Rosales y Moya, 1999).

Pese a la diversidad de actividades y de productos obtenidos y al volumen de los mismos, los bajos precios pagados en la localidad, los costos del transporte y la dificultad de acceder a un mercado justo, propiciaban el intercambio desigual, ingresos escasos y, en consecuencia, una economía familiar deficitaria, con el consiguiente endeudamiento con los comerciantes locales. La aleatoriedad del temporal y los siniestros ambientales inciden también en la insuficiencia de maíz.

Asimismo, el equipo de la OCD encontró que si bien se conservaban prácticas y formas de organización propias de la cultura maya-yucateca, las poblaciones estaban sometidas a una fuerte influencia de la cultura “moderna” y capitalista con contenidos de discriminación hacia lo “maya”. En general, había un debilitamiento de las instancias comunitarias y ejidales de organización, falta de

¹ En distintos momentos de su actuar la OCD también ha incluido en sus proyectos comisarías de otros municipios cercano a los anteriores como Xoy y Kambul de Peto, Nenelá de Mayapán y Xohuayán en Oxkutzcab, este último más alejado pero al que acudió por la demanda de un grupo de la localidad

participación en los espacios colectivos de decisión y una creciente diferenciación y división política interna, especialmente en las comunidades más grandes (Rosales y Moya, 1999).

Entre los principales problemas detectados en los diagnósticos realizados se señalaban (MAC, 2000):

1. **La crisis de los sistemas tradicionales: milpa, solar, apicultura, ganadería**, el consiguiente desequilibrio del medio ambiente, la pérdida de la vegetación primaria y de la biodiversidad así como de prácticas, conocimientos y actitudes locales y tradicionales.
2. **Una economía familiar deficitaria** asociada a una inserción desventajosa en el mercado que llevaba a una creciente migración laboral.
3. **Baja calidad de vida**, caracterizada por desnutrición infantil, vivienda inadecuada, analfabetismo de mujeres y niños/as, enfermedades gastrointestinales y respiratorias agudas, e insuficientes servicios públicos.

Asimismo, la planeación exógena del desarrollo —realizada desde instancias y espacios externos y de manera vertical con programas y proyectos inadecuados e insuficientes y la falta de inversión pública y privada— se señalaba como una de las principales causas de la persistencia de la pobreza. Otro de los puntos más relevantes tenía que ver con la crisis de la identidad maya, el modelo educativo exógeno y la organización municipal, ejidal y grupal desarticuladas (MAC, 2000).

A 15 años, la región ha experimentado grandes cambios, como la construcción de nuevas carreteras, que han mejorado la comunicación y el transporte entre comisarías y con ciudades cercanas y Mérida; el aumento creciente de la migración de adultos y jóvenes de ambos sexos a la Riviera Maya y al extranjero,² y el crecimiento de los comercios locales y de la oferta de alimentos industrializados, refrescos y cerveza y con ello del número de casos de enfermedades como la diabetes y el alcoholismo. La milpa se continúa practicando pero las extensiones tumbadas y sembradas son menores y se concentran en las cercanías de los poblados y en las planadas de uso continuo. Hay comunidades donde no todos los ejidatarios siembran maíz y éste no es suficiente para el consumo, en algunas otras todavía se obtiene el necesario para la subsistencia anual. Cultivos como el chile habanero cobran cada vez más importancia y su producción aumenta y hay algunas pequeñas unidades de producción privadas de organizaciones de pequeños productores que cuentan con riego.

La oferta educativa aumentó con la preparatoria local y, con ello, el desinterés de los jóvenes por las labores del campo y la cultura local y la búsqueda, muchas veces infructuosa, de otro tipo de trabajos ya sea fuera o dentro de su comunidad.

² En los últimos meses del 2009 la oferta de trabajo en la Riviera Maya decreció y esto se hizo más sensible a inicios del 2010, cuando jóvenes migrantes decidieron tumbar para hacer milpa al no encontrar empleo.

La pérdida de interés por utilizar la indumentaria tradicional es notoria entre jóvenes y niños, y las celebraciones de 15 años y la música moderna contrastan con los rituales agrícolas tradicionales que se continúan realizando. Sin embargo, la problemática planteada continua en general presente y a ello volveremos en las conclusiones.

A partir del diagnóstico realizado en 2000, la OCD diseñó un plan indicativo de desarrollo sustentable con sus respectivas líneas estratégicas (cuadro 1), que sirvió de guía y marco para gran parte de las acciones realizadas, pero que no se llegó a aplicar como tal, sino tan sólo a través de algunos de sus componentes ya que rebasaba las posibilidades y los recursos de una asociación civil. Este plan dio una mayor coherencia y sentido a los diversos proyectos que ya se habían ejecutado pero no marcó cambios sustantivos en la visión y misión original que los integrantes de la OCD y el equipo de colaboradores locales había ido construyendo. De igual forma se esclarecieron los objetivos, los contenidos y la metodología de las estrategias de intervención que se habían realizado desde los primeros años.

Una de las características del trabajo de esta organización fue la integración de un equipo interdisciplinario e intercultural y su inserción en la micro región trabajada, ya que varios de sus integrantes residieron en la comunidad de Chacsinkín durante 10 años, y participaban activamente en la vida religiosa y ceremonial de la localidad.³

Sus primeras actividades estuvieron vinculadas a la promoción de la agricultura orgánica (proyecto de granja integral financiado por la Embajada de Holanda, siembra de hortalizas con insumos orgánicos, elaboración de abonos orgánicos, etc.), de acuerdo al interés en promover un desarrollo sustentable y la conservación del medio ambiente que coincidía con los objetivos del Programa de Pequeños Subsidios para el Desarrollo (PPS) de la Organización de las Naciones Unidas, que en ese entonces recién llegaba a la Península y buscaba financiar organizaciones de productores y asociaciones civiles que las acompañaran y contribuyeran con sus proyectos a contrarrestar los efectos del deterioro ambiental.

La OCD se constituyó formalmente como una asociación civil en 1995 para poder obtener estos financiamientos, y de igual forma lo hicieron tres agrupaciones locales con las que se iniciaban prácticas de agricultura orgánica y de control del ácaro *Varroa jacobsoni* en los apiarios sin usar productos contaminantes de la miel.

Además del impulso a las prácticas orgánicas y de fomentar y trabajar con grupos organizados, otras de las estrategias distintivas del trabajo de la OCD han sido la formación de promotores y técnicos mayas locales que acompañaran dichas organizaciones y el fortalecimiento de la cultura e identidad maya. Los objetivos

³ En relación con las dinámicas de carácter global y nacional en las que se enmarca el origen e inicio de esta organización, véase Rosales y Rubio, 2005.

Cuadro 1

MISIÓN:

Acompañamiento, capacitación y asesoría a comunidades mayas para construir una sociedad autónoma, con mayor justicia, democracia e identidad étnica fortalecidas.

LÍNEAS ESTRATÉGICAS

1. Promover la planeación endógena de las comunidades a partir del conocimiento y la socialización de sus recursos, así como de la práctica del autogobierno a nivel local y regional.
2. Formar permanentemente cuadros con las capacidades técnicas y organizativas y de los valores y actitudes que se requieren para alcanzar las metas de todos los programas del plan de desarrollo.
3. Fortalecer la cohesión y los valores comunitarios nuevos y tradicionales de equidad social y genérica, del diálogo intercultural, de las identidades individuales y colectivas, y del cuidado del medio ambiente.
4. Promover y fortalecer las organizaciones intermedias nuevas y tradicionales, comunitarias y regionales, hacia su autonomía y hacia la gestión ciudadana del desarrollo.
5. Promover la recuperación de los ecosistemas y la biodiversidad mediante el enriquecimiento y conservación del monte, el fortalecimiento de los sistemas de producción tradicionales y el manejo diversificado del medio y la incorporación de tecnologías alternativas que propicien la sustentabilidad ambiental.
6. Promover el aumento de la producción creando microempresas sociales que generen empleos, encuentren mejores condiciones de mercado para los productos locales e incrementen los ingresos de los miembros de la familia.
7. Promover la inversión privada (ahorro-microcrédito) y pública (subsídios y créditos), tanto para la producción como para el bienestar social, a partir del plan endógeno de desarrollo.
8. Crear alternativas de desarrollo personal y familiar, artístico, deportivo y creativo para propiciar la autoestima, la igualdad de oportunidades, la solidaridad, la disminución del alcoholismo.
9. Fortalecer las vinculaciones de las organizaciones nuevas y tradicionales con organismos de otras regiones y con otras instituciones, para mejorar la calidad de nuestra intervención y para la conformación de un movimiento más amplio que pueda incidir en el cambio o creación de políticas públicas.

Fuente: MAC, 2000.

a alcanzar con estas estrategias y la visión que tenía la OCD de estos grupos se expondrán en los siguientes apartados.

LA PROMOCIÓN Y ASESORÍA DE ORGANIZACIONES PRODUCTIVAS

En el *Plan* de la OCD (2000), las líneas estratégicas 4, 5 y 6 (cuadro 1) enmarcan los objetivos del trabajo con organizaciones a largo plazo y dentro de una concepción más amplia, en la cual se evidencia la percepción que se tenía de las mismas y el papel que se esperaba jugaran en el desarrollo micro regional. El programa de organización tiene como meta la formación de:

Organizaciones sustentables que contribuyan al bienestar de sus integrantes, de sus familias y del colectivo en general, sean autogestivas y al mismo tiempo sean sujetos sociales y líderes con un papel activo y solidario en el desarrollo endógeno de su comunidad y micro región (*idem*).⁴

Así, el papel asignado a las organizaciones para el desarrollo de la comunidad era una construcción de los integrantes de la OCD, compartido por algunos promotores, pero que no había partido realmente de las motivaciones originales de los integrantes de los grupos.

Las primeras organizaciones con las que trabajó la OCD *Much'Kolelo'ob*, *Maayao'ob* y *Dzidzilché*, se formaron en 1995, como resultado de la idea de sus integrantes de asociarse, como una alternativa para obtener ingresos y diversificar su producción, constituyéndose legalmente para recibir financiamiento del PPS. Estas organizaciones integradas por mujeres (aprovechando integralmente sus solares), milperos (que diversificaban y sedentarizaban sus agricultura con parcelas agroforestales) y apicultores (que mejoraban el manejo de sus apiarios con prácticas orgánicas), respectivamente, dieron origen a las tres principales líneas de trabajo con grupos productivos.

Entre 1995 y 2007 se trabajó con 22 organizaciones: cinco de apicultores, 11 de mujeres (seis de ellas trabajando en sus solares y elaborando algún otro producto como jarabes o artesanías y una que se inició en la cría de meliponas), cuatro de milperos con parcelas agroforestales, uno que estableció una UMA de cría de venados y otro que inició la cría de cerdos pelones. Desde luego el desarrollo de cada uno, la infraestructura con la que cuentan, su permanencia, sostenibilidad y autogestión varían considerablemente, al igual que el tiempo de

⁴ Se les veía como grupos capaces de acceder y manejar tecnologías agrícolas y apícolas sustentables y de gestionar y administrar sus recursos por sí mismos, pero también revalorando y conservando sus tradiciones y estableciendo relaciones de solidaridad entre ellos hacia la integración de agrupaciones micro regionales (MAC 2006).

trabajo, los recursos allegados, la comercialización de sus productos y el interés y participación de sus socios.⁵

Es importante señalar que los grupos se integraron y organizaron de acuerdo a normas tradicionales de interacción —como el parentesco y la afinidad— y las relaciones laborales previas los turnos para realizar trabajos o acudir a distintos eventos (Rosales y Rubio, 2005 y 2010). Sistema cuyo respeto y fortalecimiento siempre fue un principio del trabajo de la OCD. Además, promotores mayas bilingües, con diferentes capacidades técnicas y de organización y formación⁶ acompañaban y capacitaban directamente a las organizaciones, ya fuera en visitas quincenales o en pequeños talleres participativos —en maya— y más prácticos que teóricos.

Básicamente, eran tres las áreas que se debían atender a lo largo del año: la productiva, la organizativa y la formativa, cada una de las cuales incluía diversos aspectos con sus respectivos indicadores, en los cuales se consideraba los de autogestión. Además, se realizaban sencillas planeaciones anuales del trabajo de acuerdo con los intereses de los productores, se evaluaban al final del año y se aprendían otras prácticas ajenas a los sistemas tradicionales de trabajo, como la constitución legal del colectivo o su integración al sistema hacendario.

El trabajo con promotores mayas de la localidad permitía realizar un acompañamiento cercano al ritmo de trabajo de los grupos, sus valores, su cultura, sus intereses y motivaciones. Sin embargo, tuvo limitaciones en cuanto que no todos realizaban la capacitación en las tres áreas, con el argumento de no contar con las habilidades requeridas para ello, o bien, porque simplemente aquella revisión de indicadores de autogestión resultaba complicada y no parecía necesaria, especialmente para quienes no contaban con experiencia en el manejo de una empresa social con una lógica de producción destinada a un mercado competitivo. A ello se sumó la falta de expertos técnicos en la OCD que tuvieran los conocimientos necesarios para la formación de microempresas y mercadotecnia y que pudieran identificar alternativas de comercio sostenibles.⁷

En la actualidad, cuando ya no se les acompaña ni proporciona asesoría, del total de 22 grupos, 12 (54%) continúan con alguna actividad en común.

⁵ Además, como parte de la búsqueda de un mercado justo se implementó una estrategia de comercialización de despensas ecológicas con diversos productos agrícolas y con valor agregado que se venden quincenalmente en la ciudad de Mérida, de la que se hacen cargo dos promotores que organizan el acopio con un grupo de productores locales.

⁶ El técnico agrícola era egresado de la escuela agroecológica de Mani, el apícola se había capacitado en el manejo inocuo y orgánico, dos más habían participado en los primeros talleres peninsulares de formación de promotores en diagnósticos participativos, y otros habían tomado el diplomado en *Gestión del desarrollo local* y manejaban temas de derechos humanos e identidad maya, entre otros.

⁷ A estas limitaciones hay que añadir la dificultad para conseguir y administrar fondos para dar continuidad al acompañamiento y asesoría de las organizaciones, de manera que hubo algunas con las que sólo se trabajó uno o dos años.

De éstos, ocho (36%) mantienen sus actividades productivas en común y con vida orgánica, toman decisiones, realizan gestiones, y algunos tienen capacidad de ahorro e inversión y cuatro subsisten como grupo y produciendo, aunque mantienen una mínima interacción como tal. Diez ya no existen o sólo conservan la figura legal, si bien algunos de sus miembros continúan aplicando lo aprendido.

Cuadro 2

Organizaciones con las que se trabajó (1995-2007)	Permanencia de las organizaciones 2010
Seis Organizaciones Agroforestales de milperos que diversifican y mejoran su producción. Una cría venados y otra más, cerdos pelones.	Cuatro se mantienen tomando decisiones en conjunto y con actividades y/o propiedades comunes.
Cinco Organizaciones Apícolas para mejorar su producción y obtener mejor precio al vender en común	Una permanece funcionando y acopiando y vendiendo miel en conjunto. Dos subsisten para recibir algún apoyo.
Once Organizaciones de Mujeres para mejorar su solar, elaborar jarabes, artesanías o chocolate.	Cinco continúan sembrando en su solar, elaborando jarabes o chocolate.

En general consideramos que la consolidación de estas organizaciones y de sus proyectos productivos es aún una meta por alcanzar y no operan como empresas sociales (con una lógica empresarial) sino que integran grupos familiares de subsistencia que encaminan sus estrategias a la reproducción de su organización, de sus unidades familiares y de su forma de vida (Rosales y Rubio, 2005). Los grupos que permanecen mantienen la producción diversificada de su unidad familiar y de la colectiva, pero no pueden atender debidamente todas sus actividades ya que al carecer de capital de trabajo tienen que laborar como jornaleros o albañiles dentro o fuera de la comunidad mientras cosechan.

El trabajo de la mayoría de estos grupos significó un aumento, diversificación o mejoramiento de la calidad de su producción (hortalizas, chile habanero, venado cola blanca, miel no contaminada y orgánica, abejas reina, cerdos pelones, chocolate, horchata, jamaica, hamacas, bordados, hipiles, pavos). Todas estas organizaciones han recibido subsidios para la infraestructura con la que ahora cuentan (centro de acopio de miel, local de recepción de miel, bodega de maíz, invernadero, estanques para tilapias, sistemas de riego con pequeños tanques de almacenamiento, paneles solares con pequeñas bombas, corrales para venados, alambre y material para corrales domésticos), equipo e insumos (bombas aspersoras, fertilizantes, cajas para abejas, básculas, refractómetros, tambos para miel,

semillas y plántulas de flores,) pies de cría (venados, abejas reina, meliponas, cerdos pelones, borregos, tilapias).

Gran parte de la infraestructura está en pie y en uso, al igual que el equipo y los pies de cría, con excepción del centro de acopio de Chacsinkín que no funciona por falta de fondos de acopio y divisiones internas, y la pequeña bodega del banco de maíz de Xohuayán que no se utiliza para maíz. Las abejas meliponas, los borregos y las tilapias se vendieron por no resultar la producción como estaba planeada.

La mayor parte de los socios ha adoptado —y adaptado— tecnología propuesta para mejorar su producción de acuerdo a sus condiciones y necesidades. El grado de utilización varía de un grupo a otro y entre los socios, encontrándose algunas técnicas de manejo orgánico como la elaboración de la composta o de preparados orgánicos para control de plagas que, si bien se reconocen los buenos resultados que dan, se utilizan poco por el trabajo que implican (Solís y Martínez, 2007).

La autogestión de la mayoría de los grupos está lejos de haberse alcanzado de acuerdo a los parámetros e indicadores establecidos por la OGD. No obstante, un estudio de diversas organizaciones financiadas por el PPS en la Península ubicó a dos de éstas (Mayao'ob y Mejimac) entre las organizaciones con una alta participación en la toma de decisiones, adecuada distribución del trabajo, permanencia y sentido de pertenencia. Los grupos que continúan lo hacen de acuerdo a sus propias normas y prácticas sin realizar las planeaciones que seguían con el promotor o sin aplicar todas las normas aprendidas o acordadas o bien, adaptándolas a la forma tradicional de organizarse y a sus ritmos flexibles de trabajo. También es importante señalar que la distancia cultural y socioeconómica entre estos grupos y las instituciones, funcionarios y mercados con los que se tienen que relacionar, mantiene los requerimientos de la asesoría externa.

Otro resultado relevante del trabajo con estas organizaciones se ha dado en el desarrollo personal y empoderamiento de varios de los socios tanto por las diversas habilidades técnicas adquiridas como por las capacidades para realizar gestiones, administrar un recurso, organizar el trabajo, escribir un acta, acudir a un banco, o bien la conciencia crítica para el cuidado del medio ambiente y el análisis de la realidad local. Algunos de los socios han accedido a cargos públicos o civiles, fortalecieron su identidad maya o de género y lograron un reconocimiento en su familia o en su comunidad. El desarrollo personal se observa especialmente en los grupos de mujeres ya que éstas han transformado los papeles que tenían en su familia y comunidad y se han ganado el reconocimiento y el derecho de trabajar en estos espacios, a “salir a capacitarse” e ir a reuniones y a vender. De igual forma, algunas han fortalecido su identidad como mayas y, con ello, su autoestima. Las organizaciones de mujeres ven en el grupo un espacio propio de trabajo, de convivencia y desarrollo que les permite “estar con sus

amigas” e intercambiar experiencias. Sin embargo este desarrollo en términos del conjunto de la población es limitado.⁸

En relación al impacto de estas organizaciones en el desarrollo comunitario hay que señalar que la mayoría de éstas no se planteó incidir en el mismo de forma concreta, y las acciones en este sentido han sido muy pocas e indirectas, en gran medida debido a que no se llegó a integrar un sujeto microregional ni los grupos se consideran a sí mismos como parte de una estrategia conjunta de desarrollo de alcance regional.

Respecto a este impacto se puede señalar que algunas organizaciones están produciendo mercancías que se venden en la comunidad (hortalizas, jamaica, horchata, bordados) que son productos ecológicos, de calidad y más nutritivos que los refrescos o de consumo tradicional como el chocolate, pero la venta interna es muy limitada. En cuanto a la transferencia de prácticas tecnológicas alternativas y sustentables hacia otros productores, hubo años en que más milperos empezaron a sembrar maíz sin quemar como los *mayao'ob* hacían, pero ello se debió principalmente al apoyo gubernamental para la milpa sin quema. Las técnicas ecológicas como la elaboración de composta o los preparados orgánicos no han trascendido de los grupos capacitados en ello.

En resumen, integrar grupos productivos ha sido un medio para acceder a recursos —tecnología, créditos, infraestructura, mercado—, una estrategia más de subsistencia y reproducción de sus formas de vida y de su economía diversificada en medio de los acelerados cambios que ocurren en las comunidades.

EL FORTALECIMIENTO DE LAS ORGANIZACIONES TRADICIONALES MAYAS

Uno de los principios básicos que ha orientado el trabajo de la OCD en sus distintos programas y proyectos, ha sido precisamente el impulso de la cohesión y organización comunitarias, y con ello, de la cultura e identidad local. Incluso cuando este punto no figurara en sus objetivos específicos como tal, queda incluido en las líneas estratégicas 2 y 3, y en el área temática de Identidad étnica del Plan indicativo entre cuyos objetivos se plantea:

- Recuperar y fortalecer los elementos de la identidad individual y colectiva del pueblo maya: historia, lengua, tradiciones, cosmovisión.
- Reconocer y fortalecer las instituciones y prácticas sociales que constituyen el tejido social local del pueblo maya.

⁸ En el caso de una de las comunidades donde la OCD acompañaba organizaciones, se trata de alrededor de 75 socios, hombres o mujeres padres de familia en una comunidad con unas 500 familias (abarcando un 15% de las mismas) y una población de más de 2000 habitantes, y de unos 20 hombres y mujeres con mayor visión crítica y capacidad de gestión, varios de los cuales son o han sido también promotores colaborando con la asociación.

Por su parte, en la visión construida por la OCD se visualizan

Organizaciones de hombres y mujeres mayas revaloran y conservan sus tradiciones para enfrentar, con el carácter holístico de la cultura maya la desintegración de las culturas occidentales [...] Su identidad como mayas y su autoestima actúan también como una fuerza cultural [...] Las mujeres se valoran a sí mismas y forman grupos como espacios propios y con identidad (MAC, 2006).

Gran parte de los proyectos y acciones que se realizaron al respecto no tuvieron financiamiento específico, integrándose a las acciones cotidianas y voluntarias del equipo y en colaboración con el párroco de Chacsinkín, integrante de la asociación. Se participaba y valoraba la fiesta patronal, se propiciaba el llevar ofrendas tradicionales a la iglesia o realizar rituales agrícolas como el *wajiko'ol* y el *ch'a cháak* en el centro del pueblo, lo que ya no se hacía. También se recopilaron y grabaron relatos sobre historias, rituales o tradiciones de la comunidad, mediante entrevistas a personas de mayor edad. Se trataba de recuperar “la palabra de los abuelos” a partir de la cual se elaboraron cuatro pequeños cuadernos que se repartieron entre personas de la comunidad y diversas instituciones pero cuyo tiraje de 100 ejemplares tuvo un alcance evidentemente limitado. Ello, aunado a preeminencia de la tradición oral entre las personas adultas y de la afición generalizada a la televisión y poca lectura de los jóvenes, limitó la posible trascendencia de esta iniciativa.

Entre las acciones realizadas en esta línea destacan los talleres de identidad maya y de derechos indígenas impartidos por dos promotores comunitarios que se formaron en diversos espacios (diplomados, talleres, encuentros, foros). En estos espacios se destacaba la importancia de preservar la historia del pueblo maya y su identidad, lo cual resultó en el empoderamiento de estos promotores, y la revaloración de los participantes acerca de de la propia cultura, aunque los efectos se limitaron a unos pocos grupos.

En cuanto al aspecto organizativo hay que destacar que en la formación de los promotores que acompañaban a los grupos productivos, se definían y trabajaban las características y diferencias entre las organizaciones tradicionales mayas y las nuevas formas organizativas con figuras jurídicas (Rosales y Rubio 2005, cuadros 2 y 3). Se ponderaban las motivaciones de sus integrantes, las normas y acuerdos orales respetados, los valores reconocidos como “la parejura” (equidad) en el trabajo, la flexibilidad, el cargo como un servicio de la organización tradicional, de manera que se propició el respeto hacia estas normas en los grupos productivos o la recuperación de las mismas y el realizar rituales de protección o acción de gracias.

Consideramos, sin embargo, que la acción mas significativa al respecto, con una mayor permanencia e impacto, fue el fortalecimiento de los grupos de *ch'a cháak* y la realización de estos rituales agrícolas en la comunidad de Chacsinkín.

Estos grupos se inscriben en la forma tradicional maya de acceder y trabajar las tierras comunales o montes de los ejidos donde determinados grupos de parientes, vecinos y afines realizan milpa año con año (Rosales, 2000; Quintal *et al.*, 2003; Dutch, 1995). En Chacsinkín son ocho los principales rumbos del ejido reconocidos y ubicados por caminos y veredas que salen del poblado y que coinciden —con cierta aproximación— con los puntos cardinales e intracardinales: Peto al este, Tixmehuac al poniente, Tzucacab al sur y Xa'án al norte y, entre éstos, Xbox al noreste, Xbol al noroeste, Chak'án al suroeste y, finalmente, Uluunkán al sureste (Rosales, 2000).

Quienes hacen milpa en un mismo rumbo mantienen entre sí relaciones de parentesco, vecindad y/o amistad, vigilan su territorio y comparten una cierta identidad colectiva.⁹ Todos ellos realizaban en conjunto la ceremonia de petición de lluvias o *ch'a' cháak* en “los cabos del pueblo”, al lado del camino que atraviesa y designa este rumbo. Cada grupo esta integrado por entre 20 a 40 productores y cuenta con un representante, quien es el que convoca y organiza la ceremonia. Después de las sucesivas ocho ceremonias de petición de lluvias antiguamente se realizaba una más en el centro del pueblo, en el atrio de la iglesia (*Idem*).

Esta forma de integración de nivel intermedio, propia de las comunidades mayas, se vio fortalecida y visibilizada por la intervención de un integrante de la OCD, en ese entonces (1998) párroco de la localidad, que propuso construir capillas techadas con palma de *huano* cerca del lugar “santo” donde tradicionalmente realizaban el *ch'a' cháak* en cada rumbo. La iniciativa de convocar a los representantes de los grupos surgió del Consejo Parroquial, integrado por principales de la comunidad, debido a que requerían una estructura espacial de organización parroquial para convocar o dar avisos y el párroco no había querido reactivar sectores formados con criterios exógenos y que no tenían sentido para la comunidad.

El párroco comentó que las capillas facilitarían realizar la ceremonia agrícola y que las familias de los milperos del rumbo, en general vecinos del lugar, podrían reunirse también a celebrar novenas, primicias o misas. Con ello se pretendía contar con un espacio de participación religiosa y de convivencia más cercano a los grupos de interacción cotidiana que la iglesia del centro, en donde pudieran compartir, de acuerdo a normas tradicionales de reciprocidad.¹⁰ El sacerdote daría el huano (la palma, para el techo), clavos y alambre y ellos cortarían las

⁹ Estos grupos tienen en su base uno o varios linajes mínimos afines: familias extensas con miembros de tres generaciones y parentelas, pero son flexibles e informales e incorporan a otros miembros por alianzas matrimoniales, compadrazgos o afinidades (Rosales, 2000: 40-43).

¹⁰ Este sacerdote se ubicaba en la perspectiva de la “inculturación” del evangelio cristiano en el sentido más amplio de dinamizar las relaciones interculturales por medio del evangelio. Y pretendía “fortalecer formas de organización mayas como los grupos parentales, de trabajo milpero, grupos de *ch'a' cháak*, de wajikol, de rogativas y primicias a partir de una organización espacial y ritual” (com. verbal, 2010).

maderas y pondrían su trabajo. Los representantes consultaron a los socios y, exceptuando a un grupo, todos aceptaron.

Se levantaron seis capillas porque en el rumbo de Peto ya existía una donde antiguamente se hacía una novena a la Santa Cruz. Se dedicaron a un santo del rumbo, de algún pueblo cercano o del que fuera de la devoción del grupo como san Isidro Labrador en el norte. A partir de entonces empezaron a celebrarse diversas ceremonias tradicionales como novenas, primicias, novenas de Navidad y misas para el santo, además del *ch'a cháak*. Incluso se decidió con los encargados de las capillas, que la misa que se celebraba los jueves por la noche en la iglesia del centro se realizaría en estos espacios, turnándose semanalmente la sede, lo cual resultó en un aumento en la concurrencia de las familias del rumbo. Además, al final de la misma, como en las novenas y primicias, se hacía el *t'oox* o distribución de las ofrendas y comida que llevan las familias para compartir de acuerdo a los productos del momento como polcanes de ibes, atole, arroz con leche, tamales.

Las capillas tuvieron aceptación y participación de las familias de los socios del rumbo, pero también de otros vecinos que gustan de participar en esas actividades, aunque sus milpas estuvieran en otra parte. Como es usual, la mayor parte de los asistentes eran niños y mujeres, pertenecientes a grupos en los que predominan las familias extensas, a las que se agregan vecinos, compadres y amigos, una estructura social heredada de otros tiempos y que hasta entonces había permanecido latente, hasta que pudo manifestarse nuevamente, a partir de un espacio físico, revalorándose y fortaleciéndose y favoreciendo la convivencia y la cohesión de las familias.¹¹ La importancia de estas estructuras intermedias de integración presentes en todas las comunidades mayas, basadas en parentelas con énfasis patrilineal ha sido destacada en Quintal *et al.* (2003) y considerada como una de las fortalezas que ha permitido a los mayas mantenerse como tales (Rosales y Rejón, 2006).

Otro de los logros de esta intervención fue la recreación de algunos rituales y prácticas agrícolas: en algunas capillas se volvieron a realizar novenas antes del *ch'a cháak* como antiguamente se hacía en la del rumbo de Peto, donde se tenía la tradición de hacerla no nueve, sino 27 días. Además, se volvió a celebrar el noveno *ch'a cháak*, que ya no se estaba haciendo, en el centro del pueblo, que tiene su propio Comité y en el que participan milperos de todos los rumbos y a partir de entonces, se continúa celebrando en el atrio de la iglesia, aunque con la salida de aquel párroco los que han llegado no siempre participan.

Como resultado, tradiciones que parecían haberse debilitado irremediablemente, se reactivaron. La gente volvió a integrarse, por ejemplo, a la celebración de las *primicias* en el mes de septiembre, cuando empieza la cosecha: familias de todas las capillas se juntaban con su coordinador en una casa para elaborar *xhua*,

¹¹ También se propició el acercamiento o reconciliación de algunas personas que estaban distanciadas entre sí (comunicación personal miembro de la OCD, enero 2010).

atole nuevo y pibinales y llevaban la ofrenda a la misa en la iglesia de la localidad, para compartirla con el resto de la comunidad. Con el tiempo, no obstante, esta participación parece haberse perdido nuevamente, ya que dependía en buena medida del apoyo y la promoción del sacerdote.¹²

El fortalecimiento de espacios y sistemas de organización intermedia de gran arraigo en la cultura de las comunidades mayas en torno a los espacios de residencia y los vínculos familiares abría posibilidades para avanzar por este camino en asambleas organizadas por rumbos, donde se pudieran comentar y analizar los principales problemas comunes, acordándose diversas acciones para enfrentarlos, como pasos previos a asambleas generales.¹³ Sin embargo la OCD no avanzó más en esta estrategia ya que otros programas como la atención a los grupos productivos y los diplomados de formación de promotores ocuparon la mayor parte de su tiempo y financiamiento.

A 12 años de su construcción y seis de la salida del párroco que las promovió, las capillas continúan en pie y siguen funcionando aunque con menor intensidad. Los *ch'a cháak* aún se realizan en todos los rumbos: se empieza en el camino de Peto, al sur, luego San Martín en Xbox al sureste y así sucesivamente, siguiendo el movimiento del sol, para terminar con el del centro. Al sur, por el antiguo camino a Tzucacab, aunque no hay capilla, se realiza donde siempre se hacía por lo que ahora hay que cruzar la carretera; al este en la de Peto se hace rogativa y novena y se cierra con *ch'a cháak*. En algunas capillas se celebra al santo patrono. Tal es el caso de la de Xbox donde el festejo es cada vez mayor. En 2009 se hizo novena y el día de la misa entró el gremio con estandartes y se llevó a San Martín en procesión al centro. Hubo música con charanga, se mató un cochino y participaron más de 50 personas. Sin embargo, el sacerdote a cargo de la parroquia en el 2008 suspendió las misas de los jueves y las regresó a la iglesia central sin darle importancia a la organización y cultura local. Tampoco promovió las misas patronales en las capillas o las primicias, por lo que algunas de estas celebraciones se están debilitando y los vecinos no se ocupan del mantenimiento de las capillas en espera de que las autoridades civiles o religiosas los apoyen.

COMITÉS COMUNITARIOS Y ASAMBLEAS

En la micro región sur de Yucatán, el trabajo con comités comunitarios se inició en el 2005 con el Programa de manejo de riesgos de desastres auspiciado por

¹² Promotor de derechos indígenas. Comunicación efectuada en febrero 2010.

¹³ Pasantes de arquitectura de la Universidad de San Luis Potosí que prestaron su servicio social en Chacsinkín durante seis meses, elaboraron un plan para el desarrollo urbano de la localidad a partir de reuniones de diagnóstico participativo con vecinos de los rumbos. Este plan se presentó y entregó a la Presidencia Municipal en turno (2004) pero no se llevó a cabo.

PNUD.¹⁴ Un promotor y una promotora de la OCD, bilingües y capacitados por especialistas, convocaban a comunidades y autoridades para nombrar un Comité local de riesgos, identificar debilidades y amenazas ante sequías e inundaciones así como los recursos de la comunidad para enfrentar los riesgos, para finalmente elaborar planes comunitarios de manejo de riesgos de desastres con acciones de preparación, respuesta y prevención ante sequías y huracanes. Este trabajo se realizó durante varios meses, a través de visitas y reuniones con grupos y comités y asambleas, de acuerdo al ritmo y participación de la comunidad en cuestión. Se trabajó inicialmente con seis comunidades, observándose mucho interés y participación tanto en los comités como en las asambleas, en las que el análisis de los factores de vulnerabilidad locales llevaba a comentar las problemáticas comunitarias en su conjunto, lo cual rebasaba la prevención de contingencias.

Esto motivó a la OCD a incluir en sus proyectos (2006-2007) la realización de diagnósticos participativos y planes de trabajo comunitarios complementarios a los de contingencias en tres comunidades de menor población. Se realizaron diversas visitas y consultas con autoridades y principales, se prepararon asambleas, se nombraron comités comunitarios. En Sabacché, éste quedó integrado por 16 miembros que representaban a los diferentes grupos y sectores de la misma. El diagnóstico se realizó a partir de características ya conocidas, los objetivos y los recursos con que se contaba, analizando las causas de las debilidades y problemas comunitarios y lo que se podía realizar. Se trabajó con comités y autoridades, elaborándose propuestas que se exponían en asambleas; de esta manera se concluyó con un plan de trabajo en dos comunidades del municipio de Tixmehuac. Estos incluían gestiones de algunos servicios, fortalecimiento de la producción local, formación de nuevos grupos productivos y fondos de ahorro, fortalecimiento de la fiesta patronal y la organización comunitaria, entre otros. Planes que se expusieron ante el Consejo de Desarrollo del municipio. El cambio del presidente municipal al poco tiempo truncó la colaboración municipal que se esperaba para la gestión del plan y, al no contar con un financiamiento específico para el mismo, únicamente se avanzó en algunas metas y gestiones.

En la dinámica de la comunidad de Sabacché destaca la activa participación de varios de los socios de la Cooperativa Apícola local en los dos comités comunitarios y el cambio de mirada desde los intereses de una organización productiva hacia la problemática y acciones comunitarias. Además, el grupo adquirió un equipo contra incendios con recursos de su proyecto, que entregó a la brigada específica en una asamblea comunitaria. Esta fue la primera contribución expresa de un proyecto productivo de una organización a una comunidad en la zona (2007).

En el 2008 la OCD decidió ampliar a seis comunidades más la formación de comités de contingencias y se elaboraron los respectivos planes para las mismas.

¹⁴ A raíz del paso del huracán Isidoro en 2002, el PNUD inició en 2003 el Programa de manejo de riesgos de desastres en la Península de Yucatán, aún vigente.

Dos de los promotores de la OCD que aún continúan colaborando con la organización se capacitaron en la práctica para sumarse a esta estrategia. El acompañamiento de autoridades locales y comités ha tenido buena aceptación, y permite rebasar la visión más estrecha de los grupos productivos y discutir temas de interés general como la identidad maya y los derechos indígenas, por lo que en 2009 y 2010 se prosiguió la capacitación de comités, líderes y autoridades locales con diversos talleres sobre estos y otros tópicos en materia de municipalidad y derecho a una alimentación adecuada.

Paralelamente a este trabajo se había apoyado la formación y capacitación de un grupo de teatro denominado “Tercera Llamada” formado por jóvenes de Chacsinkín que, bajo la dirección de uno de los promotores bilingües y miembro de la OCD ha elaborado guiones y realizado pequeñas representaciones sobre temas como derechos humanos, derechos de la mujer, conservación de semillas criollas, promoción de fondos de ahorro, cuidado del medio ambiente y alimentación adecuada, entre otros. Estas piezas —todas en idioma maya—, en las cuales se promueve la interacción con el público, se han presentado en asambleas comunitarias y encuentros micro regionales con buena aceptación, apoyando el trabajo de formación realizado.

Los promotores que formaron los comités, los visitan mensualmente e imparten los talleres, encontraron buena respuesta para los mismos, participación e interés de los asistentes y autoridades locales para mejorar su comunidad, “mayor conciencia sobre cómo deberían organizarse para el trabajo comunitario, realizar gestiones, rescatar la siembra de hortalizas en los solares y no usar tanto químico” (Evaluación 2009). Se reconoció que en algunas comunidades todavía se siembran productos que en otras se pierden, como el macal y la yuca, o se consumen alimentos sanos, pero que había que reforzar todo esto. De igual forma, entre los asistentes a talleres y obras de teatro se ha reivindicado la identidad indígena, de modo que “ya no se avergüencen de ser mayas”. También se realizan algunos compromisos comunitarios como hacer un *ch’a cháak* y no ofrecer refrescos en las asambleas, promoviendo en cambio la comida tradicional. También se ha observado el desarrollo personal de algunos de los miembros de los comités “voy a dominar mis miedos para participar y hablar en público” o para escribir los acuerdos de sus grupos.

Otro de los aspectos a destacar es la formación de pequeños fondos de ahorro para enfrentar contingencias a partir de la recuperación de una cantidad mínima por kilogramo de maíz entregado, para subsanar pérdidas por lluvias y sequías en el 2008. Actualmente, siete de los comités cuentan con estos fondos que algunos depositaron en cuentas de ahorro y otros decidieron utilizar para pequeños préstamos con un reglamento previo.

Los integrantes de los comités solicitan el que se siga “visitándolos” y se les “apoye para hacer proyectos para sembrar en sus traspatios”. Sin embargo, los promotores no siempre tienen el tiempo y la capacidad para hacerlo, y desde 2009

la OCD no tiene proyectos para atender el área productiva, lo que no permite dar respuesta efectiva a estas demandas. El trabajo de acompañamiento, como en los grupos productivos, resulta primordial para mantener activos a estos comités y no es posible prever cuántos permanecerían sin el mismo, ya que la mayoría no se reúne sin los promotores.¹⁵ El potencial de trabajo con estos comités, para realizar diagnósticos, propuestas y gestiones para la comunidad, incluyendo el análisis y el definir qué significa “el bien de la comunidad”, es alto; pero requiere de mucha constancia y de seguimiento continuo durante, por lo menos, tres años. El trabajo de formación todavía no se traduce en aspectos tales como obras o gestiones concretas para el desarrollo de la comunidad, exceptuando un proyecto para el rescate de siembras de traspatio.

El trabajar con estos comités y asambleas comunitarias se inscribe dentro del fortalecimiento de las instancias colectivas de decisión y la organización comunitaria hacia la gestión ciudadana del desarrollo, uno de los principales objetivos de la OCD. Esta estrategia de intervención estuvo presidida por una pequeña investigación con entrevistas y sondeos sobre el sentido y la práctica de las asambleas hacia algunos años, en tiempos de los abuelos, cuando los cargos eran todavía un servicio no pagado y los conflictos comunitarios y algunos delitos se resolvían en estas instancias (MAC, 2006). Una de las metas era reactivar estas asambleas sobre todo en las comunidades más pequeñas donde en general ya se realizaban poco, apoyar en su preparación y apoyar una mayor vinculación entre personas, instituciones, organizaciones, para motivar la participación y facilitar la creación de consensos.¹⁶

Promover la realización de asambleas para establecer un comité comunitario y abordar problemas comunes es una labor compleja que requiere también de cabildeo y negociaciones entre diferentes grupos y líderes comunitarios. En una de las tres comunidades en las que se trabajó en 2007 las divisiones políticas impidieron convocar a los diferentes líderes y grupos opositores y no se pudieron elaborar el diagnóstico y el plan. En las otras dos, las asambleas eran sobre todo informativas o para proponer o legitimar algunos acuerdos y para presentar obras de teatro. Acudían especialmente mujeres y niños y se esperaba, sobre todo, la presentación de las obras de teatro, la información del uso de ciertos fondos comunes y la entrega del equipo a la brigada antiincendios.

CONSIDERACIONES PARA EL DEBATE

Una mirada retrospectiva a la intervención de la OCD en pequeñas comunidades del sur de Yucatán, enfocada en estas tres estrategias de su actuar y a partir de los

¹⁵ Es pronto para evaluar la permanencia de estos comités y la operación de sus fondos y planes de contingencias sin la presencia de los promotores y en el caso del paso de un huracán. Actualmente de los 14 comités formados, 12 (85%) existen y nueve (65%) tienen una buena respuesta.

¹⁶ Comunicación personal, socio asesor de MAC, febrero 2010.

objetivos y metas que se planteaban en el Plan Indicativo, destaca ante todo lo amplio y complejo del mismo, al igual que los diferentes programas y proyectos que se fueron realizando, en contraste con los limitados recursos y las capacidades con las que se contaba.

La OCD no se centró en una o dos problemáticas a atender sino que abrió el abanico de áreas de intervención en concordancia con su visión holística de la realidad y con los muchos problemas y demandas de la población. Ello explica en parte los alcances limitados que se perciben en relación a los objetivos originales y al mucho trabajo realizado, sobre todo si contemplamos al conjunto de la población y consideramos indicadores convencionales de desarrollo y el que Chacsinkín se ubica todavía como un municipio de alta marginalidad (FONAES, 2011).

La revisión del plan indicativo a fines del 2006 indicó que la mayoría de las problemáticas detectadas en el diagnóstico se mantenían (Rosales y Moya, 1999), aunque en varios casos faltara información cuantitativa al respecto. Algunas de ellas se habían abatido con la acción realizada, pero se trataba sólo de ciertos grupos y promotores con los que se trabajaba de forma permanente e intensiva (aproximadamente un 20% de la población). Sin embargo, como el modelo macro económico global no ha cambiado y la influencia de los medios de comunicación que lo promueven se ha elevado, su impacto en algunas áreas se ha agudizado como en el poco aprecio por la cultura local, la falta de cuidado de la biodiversidad, la acumulación de desechos no degradables, la migración laboral, el consumo de refrescos y alimentos chatarra, el desempleo, la economía deficitaria de las familias, la situación desventajosa con respecto al mercado, el mucho trabajo familiar y el endeudamiento. Estos problemas en aumento contrarrestan la disminución de los mismos entre algunas familias¹⁷ (MAC, Informe final Sedesol, 2006).

En los apartados previos se ha hecho referencia a algunos de los logros, bondades y limitaciones de las estrategias presentadas; pero al reflexionar sobre los mismos y con las consideraciones anteriores, habría que preguntarse si se trata sólo de analizar críticamente los *cómo*, o habría que discutir también el *para qué* de estas estrategias de intervención y el contenido mismo del desarrollo a alcanzar. Es cierto que, de acuerdo a lo expuesto, el desarrollo que la OCD buscaba alcanzar no era el crecimiento económico o la modernidad capitalista que Occidente ha pretendido imponer globalmente (Esteva, 2009) sino uno sustentable, integral, centrado en el hombre y a partir de la cultura local, pero se continuaba hablando de este término y considerando algunos indicadores del bienestar occidentales ya que no se han construido indicadores de vida buena con los actores locales.

¹⁷ Además, el alcoholismo de jóvenes e incluso la drogadicción que no estaba presente en 2000 ha aumentado debido en gran parte a la migración laboral, a las expendios de bebidas alcohólicas abiertos y a la creciente desorientación de la juventud (*Idem*).

Recapitemos: la mitad de las organizaciones de productores promovidas permanecen produciendo, aunque no obtengan utilidades. No han repartido o abandonado los recursos recibidos y aunque no están consolidadas como empresas sociales autogestivas, han aumentado, mejorado o diversificado su producción.¹⁸ Destaca el desarrollo personal y empoderamiento de líderes y socios y la adquisición de nuevas habilidades, sobresaliendo el manejo más apropiado del medio ambiente y la revaloración de su identidad en tanto hombres y mujeres mayas, aunque ello no sea generalizable a todos los socios ni se pueda extender a toda la población.

Estos grupos establecen en su interior relaciones de cooperación y trabajo como una estrategia más de subsistencia y reproducción de sus formas de vida y de su economía diversificada. Sin embargo no asumen un papel activo y solidario¹⁹ en el desarrollo endógeno de su comunidad ni se han integrado agrupaciones comunitarias o micro regionales que promuevan o gestionen el desarrollo a estos niveles.²⁰

El trabajo simultáneo en dos niveles —las organizaciones productivas locales y los comités comunitarios y asambleas— parece idóneo como camino para traspasar el limitado alcance de estas organizaciones para el desarrollo rural. Las instancias formadas o abocadas directamente a la atención de problemas que atañen a toda la población como los servicios, la educación, el abasto, la preservación del monte o de las semillas o que resultan emergentes o críticos como las sequías o los huracanes, son las que pueden tener una incidencia en el bienestar de la comunidad y la política pública. Ciertamente la participación en las asambleas ha sido limitada y la convocatoria a las mismas, al igual que a los comités comunitarios, todavía depende de los promotores y del actuar de la OCD. El trabajo de acompañamiento, como en los grupos productivos, resulta primordial para mantener activos a los comités y no es posible prever cuántos permanecerían sin el mismo, ya que la mayoría no se reúne sin los promotores. Además, tanto la integración de los comités como la elaboración de planes de contingencia no surgieron de iniciativas y demandas internas. No obstante, tanto éstos como las asambleas se observan como espacios con mayores opciones para la promoción del bien común que el trabajo con grupos productivos.²¹

La pregunta que surge entonces es si es posible el desarrollo sustentable o endógeno para este tipo de comunidades, lo que remite al origen y crítica de este

¹⁸ Ocho grupos no se consolidaron por conflictos internos y/o acompañamiento insuficiente.

¹⁹ Las organizaciones productivas inciden en la diferenciación interna, con el riesgo potencial de convertirse en grupos privilegiados, receptores de cuanto proyecto llegue a la comunidad.

²⁰ Es importante destacar la ausencia de movimientos indígenas y campesinos en el estado y la consiguiente dificultad de integrar organizaciones supra comunales, aunada a la cultura política prevaleciente en la que campea la espera pasiva de los apoyos gubernamentales, el clientelismo y el paternalismo.

²¹ Ello requiere que la OCD contara con personal y recursos para responder a la demanda de proyectos productivos, tanto para elaborarlos como para atender el área productiva

concepto y a la búsqueda de una alternativa para quienes no tienen perspectivas en el mundo desarrollado actual, como los postulados de “la buena vida” (Esteve, 2009) o del “vivir bien” (Gudynas, 2011, entre otros) que establece la Constitución de Bolivia, o el “buen vivir” que defendió el IX Foro Social Mundial celebrado en la Amazonía brasileña a principios de 2009.

En esta concepción, los alcances de estas estrategias, aunque limitados, adquieren otro sentido. A la luz de los mismos destaca la relevancia de fortalecer las redes sociales tradicionales y de sus espacios de interacción como son las capillas de los rumbos, al incidir en la cohesión intracomunitaria, propiciar la convivencia y la reciprocidad, la recreación y valoración de rituales y festejos de la cultura local y el fortalecimiento de la identidad. Componentes, todos ellos, del “vivir bien” de quechuas y aymaras. Esta estrategia parece la más exitosa en términos de permanencia sin acompañamiento de actores externos, ya que se basa precisamente en algunas de las fortalezas propias de la cultura maya, que le han permitido continuar existiendo como tal, como el propio sistema de parentesco con énfasis patrilineal, a partir del cual se establecen relaciones de intercambio recíproco.

De manera semejante, aquellas organizaciones de productores que persisten tienen en común con esta estrategia el estar basadas en estructuras, normas, prácticas, ritmos y sentidos de la cultura local; al mismo tiempo que adoptan, resignifican o “mayanizan” componentes técnicos y prácticas exógenas. De aquí la relevancia de percibir y respetar las normas y sentidos locales.

BIBLIOGRAFÍA

DUCH GARY, Jorge

1995 "Disturbio Forestal Anticipado y Agricultura Milpera Tradicional en la Porción Central del Estado de Yucatán. Tesis de maestría en Ciencias del Desarrollo Rural Regional. UACH, Chapingo, México.

ESTEVA, Gustavo

2009 "Más allá del desarrollo, la buena vida", *La agonía de un mito: ¿Cómo reformular el desarrollo?*, pp. 7-18. Eduardo Gudynas y Arturo Escobar (coords.). Quito, Agencia Latinoamericana de Información.

GUDYNAS, Eduardo

2011 "Buen vivir: Germinando alternativas al desarrollo", *América Latina en Movimiento*. Publicación Internacional de la Agencia Latinoamericana de Información, Quito Ecuador, Año xxv, II Época.

MAC

2000 *Plan Indicativo de Desarrollo Sustentable para la Micro Región Sur de Yucatán (municipios de Chacsinkín, Tixmehuac, y porciones de Oxkutzcab)*, Misioneros A.C., PNUD, Documento interno de trabajo.

2006a "Matriz de aprendizajes", documento interno de trabajo.

2006b *Informe Final del Proyecto como Agencia de Desarrollo a SEDESOL*.

MORALES, Carmen

1981 "Delimitación y características de la región sur de Yucatán", *Yucatán, historia y economía*, año 5, núm. 27. Departamento de Estudios Económicos y Sociales de la Universidad Autónoma de Yucatán.

QUINTAL, Ella Fanny *et al.*

2003 "Solares, rumbos y pueblos: organización social de los mayas peninsulares", *La comunidad sin límites. La estructura social y comunitaria de los pueblos indígenas de México*, Vol.I, pp. 291- 399. Saúl Millán y Josefina Valle (coords.). México, INAH.

ROSALES, Margarita

1997 "Participación y resocialización en organizaciones campesinas. el caso de la unión de ejidos Artículo 27 Constitucional de Jerécuaro, Guanajuato". Tesis doctoral. México, Facultad de Filosofía y Letras, UNAM.

2000 "Informe sobre la organización y estructura de la comunidad de Chacsinkín, Yucatán", Proyecto *Etnografía de la Península de Yucatán*, Centro INAH-Yucatán. Documento interno de trabajo, 78 pp.

ROSALES, Margarita y Xavier MOYA

1999 "Diagnóstico socioproductivo y ambiental para el desarrollo sostenible. Microregión sur de Yucatán", Proyecto *Peninsular de Desarrollo Participativo*. Mecanoscrito. PNUD, SEMANARP, Misioneros A.C y Centro INAH-Yucatán, Mérida, Yucatán.

ROSALES, Margarita y Lourdes REJÓN

- 2006 “Las redes que tejen un pueblo. familias y parentelas en comunidades mayas del oriente y sur de Yucatán”, *Los mayas de ayer y hoy*, Tomo II, pp. 1052-1078. Alfredo Barrera y Ruth Gubler (eds.). Yucatán, Gobierno del Estado, Yucatán, cultur, CONACULTA INAH.

ROSALES, Margarita y Amada RUBIO

- 2005 “Organizaciones mayas para el desarrollo en el sur de Yucatán”, *Estudios de Cultura Maya*, núm. XXVI: 149-171.
- 2010 “Entre la modernidad y la tradición: manejo de recursos comunes y empresas sociales en comunidades mayas del sur de Yucatán”, *El pueblo maya y la sociedad regional. Perspectivas desde la Etnohistoria y la Antropología*, pp. 231-264. Jesús Lizama (ed.). Mérida, CIESAS.

SOLÍS, Imelda y Manuel MARTÍNEZ

- 2007 *Sistemas campesinos. Una propuesta analítica sobre las estrategias de intervención en la Península de Yucatán*. Versión en CD. México, FMAM, PNUD, EDUCE.