



LA PARTICIPACION EN UN PROYECTO DE EMPEDRADO EN UNA COMUNIDAD RURAL.

Dr. Eduardo Almeida Acosta.
P.S.¹ Antonio Vázquez Carreón.
P.S.² Luis Félix Aguilar.
Dra. Ma. Eugenia Sánchez.

Los Hechos.

El proyecto de empedrado fue creado a raíz del siniestro que provocaron las heladas de los días 23 y 24 de diciembre de 1989 en la Sierra Norte de Puebla. Este problema afectó gravemente a la región porque al secarse las plantaciones de café los campesinos nos quedamos sin empleo y sin ningún producto alternativo que pudiera compensar la economía familiar.

San Miguel Tzinacapan, como todas las comunidades rurales del país, tiene sus medios de subsistencia. En el caso nuestro el principal producto de comercialización es el café. La destrucción que ocasionaron las heladas creó conciencias en algunas gentes y fue así como se implementaron programas de emergencia para ayudar al pequeño productor. Cabe señalar que no todos los apoyos llegaron a su destino debido a la falta de seguimiento tanto de los comités de solidaridad como de los beneficiarios. El problema principal recae en que la región se caracteriza por haber llevado un sistema de monocultivo auspiciado por el Instituto Mexicano

¹ Proxeologo Social.

² Proxeologo Social.



del Café (INMECAFF) que buscaba intensificar la producción de ese grano.

En el Estado de Puebla el café se cultiva en 48 de sus 217 municipios. La producción ocupa una superficie de más o menos 50,000 hectáreas. El rendimiento promedio en la Sierra Norte de Puebla es de 10.2 quintales por hectáreas. En esta zona el 90% de los productores son pequeños propietarios y el resto son terratenientes que acaparan el acopio del producto de los campesinos quienes, lejos de encontrar apoyo económico a sus necesidades, enriquecen cada vez más a los caciques que tienen el monopolio de la comercialización.

El café ocupa el segundo lugar en la agricultura del Estado de Puebla y es el más importante producto de exportación agrícola del país. La Sierra Norte del Estado produce el 90% del café del Estado de Puebla y constituye la principal fuente de ingreso para los pobladores. Como es sabido, todavía el INMECAFF regula los precios del mercado, adquiere parte de la producción y maneja los permisos de exportación. Entre éste y los acaparadores mantienen al campesino en una gran dependencia económica.

El siniestro de la Navidad de 1989 vino a modificar esta situación temporalmente. Como reza el refrán: "No hay mal que por bien no venga". La destrucción de los cafetales dio origen al proyecto de empedrado de calles que al principio se llamó Solidaridad a través del empleo. Previamente se habían formado Comités de Solidaridad en las diferentes localidades afectadas. Pero estos Comités tuvieron un impacto muy limitado por no haber



surgido de iniciativas locales y por ofrecer sólo paliativos a la magnitud del desastre. Lo que urgía era crear empleos para que la gente del pueblo tuviera una fuente de ingresos que le ayudara a mantener el nivel de vida no sólo de los Sanmigueleros sino de la gente de la región, y que creara un mejoramiento comunitario.

Después de las heladas de los días 23 y 24 de Diciembre de 1989 todo quedó seco con un aspecto desolador. En una de las primeras reuniones del Centro de Salud "Tapajtiloyan" en enero de 1990 se comentó la posibilidad de buscar alternativas de subsistencia para los moradores no sólo de la comunidad de San Miguel sino también de los pueblos circunvecinos. Blanca Rosas, coordinadora del Centro de Salud y Luis Félix, integrante del Comité de Salud y miembro del Centro de Investigación de PRADE, I.A.C., campesino Sanmiguelero, continuaron analizando el problema y pensaron que un proyecto de empedrado podría ser una solución temporal. El 7 de febrero de 1990 Luis Félix presentó la idea en el Centro de Investigación y junto con Antonio Vázquez y Eduardo Almeida empezaron a reunir la información para diseñar el proyecto. En primer lugar se analizaron las potencialidades existentes tanto al interior como al exterior de la comunidad y se fue descubriendo que si lográbamos conjuntar unas y otras lograríamos hacer realidad el propósito: Eramos conscientes de que la mayoría de los habitantes de las comunidades rurales tienen conocimientos y habilidades pero que a falta de recursos difícilmente logran sus objetivos. También sabíamos que para formalizar el proyecto debíamos contar con las oportunidades



existentes en San Miguel gracias a las organizaciones locales independientes. Estas serian la plataforma para formar el Comité Pro-empedrado; para gestionar, obtener y manejar recursos financieros; y para dirigir, supervisar y asesorar el proyecto. Estas organizaciones son: a) El CEPEC, que es una Sociedad de Solidaridad Social; b) La sección Tzinacapan de la Cooperativa Regional; c) El Proyecto de Animación y Desarrollo, A.C.; y d) La Sociedad de Producción Rural de San Miguel.

Los primeros en movilizarse fueron el Centro de Salud y el Centro de Investigación PRADE. Luego se coordinaron la Cooperativa y el CEPEC. Y finalmente se integró la Sociedad de Producción Rural.

Se radactó un primer proyecto en el que se describian las causas principales que nos motivaron a elaborarlo y en el que enunciábamos los objetivos que se perseguían:

- 1o. Enfrentar la crisis provocada por la helada.
- 2o. Crear empleos en la localidad para ayudar a los habitantes, sin tomar en cuenta sus ideologías políticas.
- 3o. Mejorar las calles del pueblo buscando con ello un beneficio comunitario.

A continuación se precisaban las metas:

- 1o. Formar un Comité que tuviera la representación legal del proyecto. Esto no era tarea fácil pues habría que hacerlo en medio de la ebullición política creada por la cercanía de las elecciones del Presidente Auxiliar de la jurisdicción.
- 2o. Elaborar un listado de las herramientas necesarias.
- 3o. Lograr que los habitantes del pueblo hicieran donación de piedras.



40. Determinar los lugares a empedrar.

50. Precisar la técnica del empedrado.

- Saber cuántas piedras se necesitarían.
- Cómo hacer el aplanado de tierra.
- Cómo apisonar.
- Cómo colocar las piedras.

Para todo esto se llevaron a cabo consultas con habitantes del pueblo que poseían este saber local.

En el mes de marzo se presentó una primera versión del proyecto a la Junta de Representantes de las Cuatro Organizaciones Independientes de San Miguel, la cual dio su aval al proyecto. Ma. Eugenia Sánchez efectuó una revisión general del mismo y lo mecanografió. Ya en el mes de febrero el proyecto había sido revisado por el antropólogo Pedro Martínez del Instituto Nacional Indigenista quien señaló que debía presentarse a la Delegación Estatal en Puebla de la Secretaría de Programación y Presupuesto.

Al mismo tiempo que se desarrollaba este proceso bajo la responsabilidad del Centro de Investigación otros dos procesos importantes evolucionaban concomitantemente. Por una parte, desde fines de 1989 las cuatro organizaciones bajo el liderazgo de la Cooperativa Local llevaban a cabo una intensa campaña política para lograr el triunfo del candidato propuesto por las mismas en las elecciones para la Presidencia Municipal. Este arduo proceso culminó el 25 de marzo con la victoria electoral que sería un factor decisivo para la implementación del proyecto de empedrado. Por otro lado, en la revista *Nexos* del mes de febrero apareció la convocatoria para el Premio Solidaridad 1989. Ma. Eugenia Sánchez



redactó una Memoria de Acción acerca de PRADE, A.C. que entró a concurso. El 15 de mayo el Consejo Consultivo de PRONASO comunicó a PRADE, A.C. que era uno de los ganadores del Premio Solidaridad 1989. Este premio, que incluía tres millones de pesos en efectivo que fueron dedicados a completar el pago del terreno de la tienda de la Cooperativa Local, fue a su vez un factor decisivo en la obtención del financiamiento del PRONASOL para el proyecto de empedrado.

A fines de marzo la redacción final del Proyecto fue entregada a la Delegación Estatal de Programación y Presupuesto. El documento estaba firmado por el Secretario General de las cuatro Organizaciones Independientes de San Miguel y por los directivos de las dichas organizaciones. De marzo a julio el Comité Pro-Empedrado llevó a cabo numerosas gestiones y negociaciones que sería tedioso describir y analizar. El 29 de mayo quedó formalmente constituido el Comité ante Notario de Zacapoaxtla. Gracias a la inteligencia, conocimiento de la región y profesionalidad en el servicio del Lic. Néstor Martínez, del Lic. David Villa Issa y del Ing. Francisco Cabrera, todos ellos de la Delegación Estatal de la Secretaría de Programación y Presupuesto, el proyecto obtuvo finalmente su aprobación en el mes de julio.

Todavía hubo que esperar hasta el 19 de octubre cuando el Presidente Auxiliar pudo recoger en Puebla la primera partida de 66.580 millones de pesos. Ya para entonces la expectativa de la comunidad era muy fuerte.



Se venía hablando de la posibilidad de lograr este proyecto de empleo, ingreso y mejoramiento comunitario desde hacía seis meses. Ya se había celebrado una asamblea popular para iniciar la organización de los trabajos. Por fin el lunes 22 de octubre se iniciaron los trabajos. Un buen número de jefes de familia ya había tenido que emigrar temporalmente en busca de empleo e ingreso. A pesar de eso un promedio diario de 200 campesinos se abocaron al empedrado de las calles del pueblo. La comunidad se volvió un taller, el entusiasmo era palpable. De repente, el 23 de noviembre, tras la visita de funcionarios menores venidos de Puebla, los trabajos se suspenden pues se retiene la entrega de la siguiente partida hasta que se haga una auditoría. En realidad no es que se hubiese presentado alguna irregularidad grave. Era sólo una manifestación del celo burocrático y monopolizador que tanto impide el trabajo y el beneficio de los campesinos.

Las organizaciones y la Presidencia Auxiliar se movilizan de nuevo para enfrentar este desafío. Se hacen gestiones ante la Secretaría de Finanzas, la Delegación Estatal de la SPP y el Consejo Consultivo del PRONASOL.

De nuevo "No hay mal que por bien no venga". El 4 de diciembre todo se resuelve a favor del pueblo. La Secretaría de Finanzas entrega los 266.320 millones de pesos restantes en una sola partida. Estos fondos serán administrados localmente y sólo se presentarán informes conforme vayan avanzando los trabajos; se autoriza pagar \$10,000 pesos diarios a cada trabajador; los



trabajos podrán continuarse durante 1991 en el tiempo que sea necesario.

A partir del 5 de diciembre en que se reanudaron los trabajos, el avance del empedrado del pueblo se ha desarrollado a un buen ritmo. Participan en la acción habitantes de la comunidad y de pueblos aledaños, sin importar sus afiliaciones políticas. Los trabajos son coordinados por la Presidencia Auxiliar y por el Comité Pro-Empedrado. Cada sábado tiene lugar el pago semanal y se efectúa una Asamblea de todos los trabajadores en la que se analiza el avance del proyecto. Ahí el Comité reorienta los trabajos, señala deficiencias, hace notar aciertos. Ahí también los trabajadores presentan quejas al Comité y proponen sugerencias. Se lleva un control estricto de los fondos y todos perciben el mismo salario. El financiamiento se pidió para empleo. A eso se dedica. El éxito del proyecto y la necesidad de seguir enfrentando la miseria provocada por las heladas hace que las organizaciones ya estén proponiendo el siguiente que es uno de reforestación de la zona.

Un Comentario.

El Proyecto aquí descrito, su formulación, su negociación y su implantación han implicado un auténtico proceso de investigación participativa, o quizás más bien de participación investigativa. Ha sido un proceso de producción de conocimientos y ha sido un proceso de movilización popular. Han sido procesos reales que tal vez no correspondan a ninguna definición ideal de



66

lo que es investigación participativa, pero que pueden y deben ser juzgados a partir de la realidad de los hechos en la planeación, la gestión, la implantación y la evaluación sobre la marcha, y ahora en la sistematización.

La idea surge del diálogo entre un actor endógeno y un actor exógeno frente a una necesidad evidente. Desde este inicio queda claro que debe ser un trabajo de solidaridad por el pueblo, para el pueblo.

Todo el proceso descrito es la concretización de criterios claves para el trabajo comunitario:

- 1o. Respeto a las organizaciones de la comunidad.
- 2o. Participación de los habitantes.
- 3o. Sin burocratismos, sin paternalismos, con corresponsabilidad.
- 4o. Con manejo transparente de los fondos del pueblo.

Desde el principio varias organizaciones de la comunidad participan en la formulación del proyecto. La campaña política se orienta a favorecer la viabilidad del mismo. La organización tradicional del pueblo, los cargos religiosos, apoyan también al proyecto.

La participación de los habitantes es primero mediada por la acción de los representantes de sus organizaciones y luego adquiere total protagonismo en la implantación y en los beneficios del trabajo comunitario.

La acción burocrática al interior de la comunidad queda reducida a un mínimo. Hay normas claras y mínimas de organización y trabajo. Se combate y se vence al burocratismo externo. La



comunidad aporta el trabajo y los materiales, no espera que todo se le proporcione paternalistamente. Es consciente de que los fondos que le aporta PRONASOL se los ha ganado por su organización. El sentido de corresponsabilidad se ha ido desarrollando y ha sido favorecido porque nadie puede arrogarse unilateralmente el éxito del proyecto: ni una organización, ni la Presidencia Auxiliar, ni el PRONASOL, ni el Estado. El éxito es de la comunidad.

Un auténtico sistema de pesos y contrapesos facilita el manejo transparente de los fondos del pueblo. La Presidencia Auxiliar es supervisada permanentemente por el Comité Pro-Empedrado y este a su vez lo es por la primera. La igualdad de salarios impide igualmente la canalización privilegiada de fondos hacia unos cuantos. Las Asambleas semanales también contribuyen al manejo honesto del presupuesto.

Podríamos sintetizar las características del Proyecto de Empedrado de San Miguel Tzinacapan en los siguientes puntos:

- Ha sido un trabajo para mejorar NUESTRA COMUNIDAD en el que hemos adquirido nuevos conocimientos en lo concreto y en lo abstracto.
- Nos ha permitido tener EMPLEO E INGRESOS.
- Lo estamos realizando con PODER LOCAL COMPARTIDO.
- Estamos canalizando ENERGÍA COMUNITARIA.
- Estamos usando RECURSOS LOCALES.
- Nos permite PREVER ESFUERZOS FUTUROS.
- Cuando terminemos podremos decir: LO HICIMOS.
- Lo estamos haciendo a NUESTRA MANERA.



- Lo estamos haciendo con nuestro **SABER LOCAL.**
- Lo estamos haciendo con nuestras **HABILIDADES LOCALES.**
- Lo estamos haciendo con **asesoría, supervisión, administración y coordinación de EXPERTOS LOCALES.**

¿Qué aporta a la investigación participativa este proceso?

Decíamos que este proceso es más el de una participación investigativa que el de una investigación participativa, en el sentido que la acción ha priorizado al conocimiento.

Las características de esta participación investigativa son las siguientes:

- Parte de la sinergia endógeno-exógeno.
- Es posible gracias a las organizaciones ya existentes en la comunidad que conforman una organización no solamente defensiva y rutinaria sino dinámica y constructiva.
- La participación parte de un pequeño grupo que paulatinamente va involucrando a otros hasta conseguir la participación de casi la totalidad de la comunidad. Los niveles de participación en la sistematización son diferenciados, pero no se excluye a nadie. Las asambleas semanales son una prueba de una reflexión comunitaria y permanente.
- El trabajo de los coordinadores del proyecto y los diálogos en las asambleas requieren de una actitud constante de observación de hechos sociales y aprendizaje de comportamientos, que van siendo registrados regularmente por los mismos actores.
- Sin un financiamiento parcial del proceso, éste no se habría desencadenado.
- La presente, primera sistematización, ha sido llevada a cabo por miembros del Centro de Investigación de Tzinacapan, dos académicos y dos campesinos del Comité Pro-empedrado. Esta sistematización será comentada y se continuará con los demás trabajadores.