

REVISTA

# DIVERSIDAD

Segunda Época. Año IX. No. 17. Julio de 2019.

## XXX Aniversario del Colectivo Feminista Mercedes Olivera y Bustamante

Por GUADALUPE CÁRDENAS

## Reterritorialización: hacia la construcción de la sustentabilidad en Los Altos de Chiapas

Por ARTURO ARREOLA

## El Consejo Municipal de Desarrollo Rural Sustentable de Calakmul, como mecanismo de gobernanza socioterritorial

Por CRISTINA REYES

## Contexto y perspectivas de la Escuela de Formación de Organizaciones Locales para la Acción Territorial

Por MAYRA MOLINA

## La toltequidad y la palabra

Por FRANCISCO ÁLVAREZ



## Directorio

María Cristina Reyes Barrón  
**Presidenta**

Arturo V. Arreola Muñoz  
**Vicepresidente**

Luz María Rodríguez Sáenz  
**Secretaria**

Rosa Aurora Becerril Macal  
**Tesorera**

Armando Hernández González  
**Director**

Paola Lorena Pérez Marcelín  
**Edición y Diseño de Revista**

Gabriela Soriano  
Alberto Chanona  
**Diseño de retícula**

### COMITÉ EDITORIAL

Mtra. Grelsvia Aguiluz  
Lic. Francisco Álvarez  
Dr. Arturo Arreola  
Dra. Islandia Bezerra  
Dr. Roberto Bonifaz  
Dra. Araceli Burguete  
Lic. Guadalupe Cárdenas  
Dr. Carlos Cortes  
Dr. Ernesto Enkerlín  
Blgo. Marco Antonio González  
Dr. Luis Llanos  
Dr. Federico Mancera  
Dra. Mayra Molina  
Mtro. Gerardo Negrete  
Mtra. Cristina Reyes  
Dra. Laura Edith Saavedra  
Dr. Antonio Saldívar  
Mtro. Raymundo Saury  
Dra. Paola Torres

**Portada:** XXX aniversario de *COFEMO*. Por Liliana Domínguez.

La revista ***Diversidad*** es una publicación no lucrativa, de divulgación de las ciencias, las humanidades y las artes. Enfocada en temas de geografía, sociología, antropología, economía, ecología, pedagogía, historia, cultura, literatura, gobernanza, sustentabilidad, política, género y medio ambiente, también incluye temas estructurales, coyunturales y de contexto.

Las y los autores son responsables del contenido de sus trabajos y, por lo tanto, sus opiniones no representarán, necesariamente, las de la revista.

La revista ***Diversidad*** es difundida exclusivamente de forma digital a través del sitio: [www.idesmac.org.mx](http://www.idesmac.org.mx)

El Comité Editorial de la Revista *Diversidad* lo integran intelectuales, investigadores y expertos nacionales e internacionales. Son especialistas en diferentes temas y participan como dictaminadores de manera voluntaria. Reciben los artículos y hacen las revisiones de coherencia y pertinencia de contenido en función de sus respectivas especialidades.

El Instituto para el Desarrollo Sustentable en Mesoamérica, A.C. (IDESMAC) es una organización ambientalista sin fines de lucro, establecida en 1995, con sede en San Cristóbal de Las Casas, Chiapas.

Cuenta con la Autorización para recibir Donativos Deducibles de Impuestos. Está registrado como Centro de Investigación ante el RENIECYT con clave 2013/1665, forma parte de la membresía de la Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza (UICN) desde 2004 y de la Comunidad Líder para la Sociedad Civil del Sur (CLANSUR).

Su visión es colaborar como sociedad civil en la construcción de territorios con gobernanza, equidad y sustentabilidad.

Su misión es acompañar desde los diversos sures el empoderamiento social, económico, ambiental, cultural y político de las organizaciones de base, los pueblos originarios y los movimientos sociales antisistémicos.

La publicación de textos y materiales, será abierta para cualquier persona, grupo, colectivo, organización, movimiento o institución interesada. Se recibirán artículos, ensayos, resúmenes de informes y narrativas diversas; todas ellas originales e inéditas. También se recibirán reseñas temáticas bibliográficas o recapitulativas y traducciones de artículos o ensayos publicados en otros espacios. En su caso, se podrán publicar también imágenes diversas de las artes plásticas, digitales y visuales.

Conoce nuestras normas editoriales en el siguiente enlace:

<http://www.idesmac.org.mx/index.php/difusion/revista-diversidad/normas-editoriales>

Envía tu texto por correo electrónico a la dirección: [difusion.idesmac@gmail.com](mailto:difusion.idesmac@gmail.com).

DIVERSIDAD, Año IX, Número 17, es una publicación semestral Enero - Junio 2019, editada por el Instituto para el Desarrollo Sustentable en Mesoamérica, A.C (IDESMAC), con domicilio en Av. Cristóbal Colón #35-B, Barrio El Cerrillo, C.P. 29220, Teléfono: 01 (967) 678 22 63, [difusion.idesmac@gmail.com](mailto:difusion.idesmac@gmail.com) Editora responsable: Paola Lorena Pérez Marcelín. Reserva de Derecho al Uso Exclusivo N° 04 - 2018 - 100517065000 - 102, ISSN 2594-2875, Ambos otorgados por el Instituto Nacional del Derecho de Autor. Responsable de la última actualización de este Número, Área de Difusión de IDESMAC, Lic. Paola Lorena Pérez Marcelín, Av. Cristóbal Colón #35-B, Barrio El Cerrillo, C.P. 29220, fecha de última modificación, 02 de septiembre de 2019.

# Editorial

El primer número del Boletín Diversidad fue publicado en el verano del 2011, teniendo en su portada al Consejo Municipal de Desarrollo Rural Sustentable de Chenalhó; ocho años a la distancia se ha transformado en la Revista Diversidad, lo cual lleva un poderoso significado ya que muestra no solo el crecimiento de los procesos en los territorios en los que trabajamos, sino también el de nuestra institución.

Desde el cuarto número, hace siete años ya, he tenido la oportunidad de compartir algunas palabras y reflexiones en torno al trabajo de IDESMAC. Para mí, como seguramente para muchos otros colegas que han tenido la fortuna de vincularse a la institución es muy emocionante y satisfactorio presentar la Revista misma que materializa un ciclo más de nuestro quehacer. Con ello quiero decir que un cambio conlleva crecimiento y responsabilidad para con las mujeres y hombres con quienes nos hemos encontrado en el camino, con las comunidades que nos han recibido y confiado en nosotros, y con los territorios con quienes hemos construido historia.

Personalmente ha resultado enriquecedor el caminar por la selva, la costa, la sierra; tantos y tantos lugares en los que sin duda se refleja la Diversidad que queremos representar en estas páginas.

Aquí encontrarán una parte del trabajo realizado en Los Altos, Selva, Sierra y Costa de Chiapas; en Calakmul. Además de las valiosas contribuciones de las organizaciones aliadas con quienes hemos ido sumando y creando sinergias. De manera particular en este número destaca el artículo referido al 30 aniversario de COFEMO así como la aportación de Pancho Álvarez de Sna Jtz'ibajom, dos organizaciones que son tan distintas pero a la vez tan parecidas a nosotros.

Hoy nos toca seguir construyendo esos senderos y rutas para en el futuro estar y seguir estando o en palabras de Goddard en materializar *el sueño de ayer como la esperanza de hoy y la realidad del mañana* y es ahí precisamente en donde debemos concebir nuestra tarea del día a día.

Les extendemos una cordial invitación para que se sumen a esta iniciativa, creando y fortaleciendo los espacios de esperanza.

Por una tierra con frutos  
Ma. Cristina Reyes Barrón.

# Contenido

## TERRITORIALIDADES EMERGENTES

Gobernanza Ambiental del Área Natural | 7  
Protegida Comunitaria del Ejido Reforma Agraria

*Por Paola Torres Díaz Santana*

Reterritorialización: hacia la construcción | 24  
de la sustentabilidad en Los Altos de Chiapas

*Por Arturo Arreola Muñoz*

Nuevas colectividades para la gestión territorial | 38  
en municipios de Los Altos de Chiapas

*Por Armando Hernández*

Una mirada hacia la construcción integral de | 52  
Atlas de Riesgo Comunitario

*Por Omar Cruz Vázquez*

El Consejo Municipal de Desarrollo Rural | 65  
Sustentable de Calakmul

*Por Cristina Reyes Barrón*

## NUEVAS PEDAGOGÍAS

Contexto y perspectivas de la Escuela de | 73  
Formación de Organizaciones Locales para la  
Acción Territorial

*Por Mayra Molina*

**CÍRCULO DE ALIADAS**

86 | Fondo de Conservación El Triunfo  
(FONCET)

*Por FONCET*

**ACUERDOS DE MUJERES**

87 | Acuerdo B. Empleo digno y pago justo

*Por COFEMO*

**ECOTONOS**

89 | XXX Aniversario del Colectivo Feminista  
Mercedes Olivera y Bustamante

*Por Guadalupe Cárdenas Zitle*

97 | La sistematización en las organizaciones  
de la sociedad civil

*Por Paola Pérez Marcelín*

**NARRATIVAS DE LOS SURES**

103 | La toltequidad y la palabra

*Por Francisco Álvarez Quiñones*

**119 | DIRECTORIO**





# Monitoreo Comunitario de mamíferos en el Ejido Reforma Agraria, Municipio Marqués de Comillas, Chiapas.

Por PAOLA TORRES DÍAZ SANTANA<sup>1</sup>

Recibido: 10 de junio de 2019

Dictamen aprobatorio: 16 de julio de 2019

## Resumen

El Ejido Reforma Agraria es un ejemplo de una comunidad que ha podido consolidar mecanismos para la gobernanza de sus recursos naturales convirtiéndose así en referente de conservación en la región y de ecoturismo en el estado. Actualmente el ejido trata de consolidar un sistema de monitoreo comunitario de fauna, como resultado se ha obtenido que la especie con mayor número de registros en el fototrampeo es el tepezcuinte (15.7 registros independientes/100 días trampa), mientras que en el monitoreo de transectos lineales la especie que tuvo un mayor índice de abundancia relativa fue el mono araña con 2.2 avistamientos/km recorrido.

**Palabras claves:** Selva Lacandona, monitoreo comunitario, gobernanza ambiental.

**Pie de foto.** Guacamaya Roja (Ara Macao)

FOTO: BY GERRYLC2012 IS  
LICENSED UNDER CC BY-NC 2.0

<sup>1</sup> Doctora en Economía Agrícola por la Universidad Autónoma de Chapingo. Coordinadora de proyecto de parte del Instituto para el Desarrollo Sustentable en Mesoamérica A.C.



## INTRODUCCIÓN

**A**ctualmente muchas de las poblaciones de fauna silvestre neotropical se han reducido por las actividades humanas. Esta situación amenaza la supervivencia de especies y la integridad de los ecosistemas en donde habitan (Bodmer et al. 1997). Los bosques tropicales son los ecosistemas que contienen la mayor riqueza de especies del planeta, las cuales participan en una compleja red de procesos e interacciones ecológicas (Cuarrón, 2000). La Selva Lacandona de Chiapas es una región que alberga uno de los mayores remanentes de bosque tropical en México, donde coexisten numerosas especies de flora y fauna silvestre, muchas de las cuales además constituyen un recurso natural para los habitantes de las comunidades rurales (Naranjo, López-Acosta y Dirzo, 2010).

Los estudios poblacionales son de particular importancia en las Áreas Naturales Protegidas (ANP) en las cuales, entre los principales propósitos de su implementación, es mantener la diversidad de especies, los procesos ecológicos y evolutivos (SEMARNAT, 2010). La información que se produce es de gran relevancia para generar estrategias de conservación y fortalecer planes de manejo. Además, contribuye a tener un panorama más completo sobre sus requerimientos ecológicos, las perspectivas y necesidades de conservación para estas especies y su hábitat a nivel local y regional.

El Ejido Reforma Agraria tiene una superficie de 2,463 has y un área natural protegida comunitaria (ANPC) de 1,463 has, lo que representa el 59% de su superficie total. La vegetación predominante es selva alta perennifolia. Asimismo el ejido se encuentra dentro del área de influencia de la Reserva de la Biosfera Montes Azules (REBIMA) en los márgenes del Río Lacantún.

El Ejido Reforma Agraria se fundó el 10 de abril de 1976 y desde entonces ha lleva-



do a cabo numerosas acciones en pro de la conservación (Cuadro 1).

Hoy en día el Centro Ecoturístico Las Guacamayas cuenta con una infraestructura que les permite tener afluencias anuales de 6,000 visitantes, lo cual genera una actividad económica muy importante, permitiendo con esto la generación de una serie de empleos permanentes y temporales. Actualmente el ecoturismo se considera una actividad importante no solo en el ejido, sino a una escala regional y la Sociedad Cooperativa Ara Macao SCL de CV destina parte de sus ingresos a acciones de conservación de la guacamaya roja como la instalación de nidos artificiales.

Asimismo ante la SEMARNAT se obtuvo el registro de la Unidad de Manejo y Aprovechamiento de Flora y Fauna Silvestre (UMA) de las 2463 ha que conforman el ejido.

A partir del 2006 se han llevado los registros de los nidos artificiales para la guacamaya, sobresale que el número promedio de nacimientos anuales es de 14 polluelos, mismos que son integrados al medio ambiente, además mediante acciones de conservación se ha logrado la permanencia de las parvadas de guacamayas en la zona,

**Pie de ilustración.** Grupo de Guacamayas rojas  
ILUSTRACIÓN: FREEPIK.



**Hoy en día el Centro Ecoturístico Las Guacamayas cuenta con una infraestructura que les permite tener afluencias anuales de 6,000 visitantes, lo cual genera una actividad económica muy importante, permitiendo con esto la generación de una serie de empleos permanentes y temporales. Actualmente el ecoturismo se considera una actividad importante no solo en el ejido, sino a una escala regional y la Sociedad Cooperativa Ara Macao SCL de CV destina parte de sus ingresos a acciones de conservación de la guacamaya roja como la instalación de nidos artificiales.**

(tanto en el área urbana como agropecuaria) que se ve reflejado en el avistamiento de las aves durante todos los meses del año.

Asimismo se cuenta con un área de exhibición en donde se mantienen 11 ejemplares, de estos solo hay una pareja reproductiva, de los cuales se obtuvieron 4 polluelos en los años 2007 y 2009, lográndose la sobrevivencia únicamente de dos de estos.

En el 2008 se implementaron los monitoreos de guacamaya roja y a partir del 2012 se empezaron a implementar los monitoreos de aves y mamíferos. Juntando los resultados de dichos monitoreos con otros realizados por instituciones académicas y durante la elaboración del Ordenamiento Territorial Comunitario se encontró que el ANPC tiene una riqueza de avifauna

AÑO	ACCIONES DE PARTE DEL EJIDO
1976	Fundación del Ejido Reforma Agraria
1980	Elaboración del reglamento interno
1988	Decreto de la reserva ejidal
1989	Empieza la colocación de nidos artificiales para la guacamaya roja ( <i>Ara macao</i> ) y la siembra de árboles frutales para su alimentación.
1996	Constitución de la Sociedad Cooperativa Ara Macao SCL de CV para actividades ecoturísticas
2006	Inicia el registro de los nidos artificiales
2008	Implementación del monitoreo de la guacamaya roja
2010	Certificación de la reserva ejidal de parte de la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas (CONANP).
2012	Monitoreos de aves y mamíferos
2014	Certificación de la reserva ejidal de parte de la Red de Áreas Naturales Protegidas Comunitarias del estado de Chiapas.
2014	Monitoreo de las poblaciones de venado cola blanca ( <i>Odocoileus virginianus</i> )
2017	Monitoreo de las poblaciones de pecarí de collar ( <i>Pecari tajacu</i> )
2018	Acompañamiento de parte del Instituto para el Desarrollo Sustentable en Mesoamérica AC (IDESMAC) en el monitoreo comunitario de mamíferos.

de 216 especies, pertenecientes a 46 familias, mientras que el estado de Chiapas cuenta con 694 especies (Álvarez del Toro, 1980 y Rangel-Salazar et al, 2013), lo que representa el 31% de las especies de aves registradas para el estado. Lo cual es notable si se considera lo pequeño que es el ejido con respecto a la superficie estatal. En cuanto a su status de conservación, 11 especies se encuentran en la categoría de amenazadas, 15 bajo protección especial y 6 en peligro de extinción (Anexo 1).

**Cuadro 1.** Actividades llevadas a cabo por el Ejido Reforma Agraria en pro de la conservación de sus recursos naturales.

En el caso de mamíferos, se han realizado trampeos fotográficos, observaciones indirectas (a través de huellas o algún otro rastro) y observaciones directas. Las especies de mamíferos grandes y medianos registradas son 32, de las cuales 10 se encuentran en peligro de extinción, 1 bajo protección especial, 4 amenazadas y 2 raras (Anexo 2 y 3).

En el caso de los anfibios se reportan 6 especies, de las cuales 1 se encuentra bajo protección especial (Anexo 4).

En el caso de los reptiles se reportan 14 especies, de las cuales, 2 se encuentran amenazadas, 1 en peligro de extinción y 5 bajo protección especial (Anexo 5).

A partir del 2014 se han realizado la toma de datos poblacionales de venado cola blanca y a partir del 2017 de pecarí.

En enero del 2018 el Instituto para el Desarrollo Sustentable en Mesoamérica A.C (IDESMAC) empieza un acompañamiento a las actividades del ANPC del ejido, solicitado dicho apoyo por las autoridades ejidatarias. Las actividades que se empezaron a realizar fueron la definición de los transectos en la UMA para monitorear poblaciones de pecaríes y venado cola blanca, mismos que se han llevado a cabo de manera mensual; definición de los

sitios para el trampeo fotográfico que se empezó a llevar a cabo a partir del mes de abril; realización de los recorridos de vigilancia en el polígono de la UMA, mismos que se llevaron a cabo a partir del mes de marzo.

El Ejido Reforma Agraria al tener estas características sociales y ambientales se convirtió en centro de atención para múltiples investigaciones llevadas desde la academia. Un ejemplo de ello se muestra en el Cuadro 2.

El objetivo del presente estudio es estimar las abundancias relativas de los mamíferos de la Unidad de Manejo de Manejo para la Conservación de la Vida Silvestre (UMA) del Ejido Reforma a partir de los monitoreos comunitarios.

**Cuadro 2.** Investigaciones llevadas a cabo en el Ejido Reforma Agraria, Marqués de Comillas, Chiapas.

INVESTIGACIÓN	INSTITUCIÓN	AÑO
Abundancia y ecología de <i>C. paca</i>	El Colegio de la Frontera Sur	2006
Hábitos alimenticios de <i>C. paca</i>	El Colegio de la Frontera Sur	2016
Registros de <i>Cabassous centralis</i>	Universidad Nacional Autónoma de México	2007-2011
Aspectos genéticos en poblaciones de <i>Allouta pigra</i>	El Colegio de la Frontera Sur	2005
Conocimiento de infantes sobre avifauna	El Colegio de la Frontera Sur	2016
Distribución y status de conservación de especies de reptiles y anfibios	Universidad Nacional Autónoma de México	2007-2013
Ecoturismo	Centro de Estudios Superiores en Turismo	2005
Características del hábitat de <i>Ara macao</i>	Colegio de Posgraduados	2015
Riqueza y abundancia de mamíferos medianos y grandes	El Colegio de la Frontera Sur	2011
Análisis de los sistemas de producción bovina.	El Colegio de la Frontera Sur	2008

## MATERIALES Y MÉTODOS

### Recorridos en transectos lineales

El monitoreo de venado cola blanca y pecarí se ha llevado a cabo desde diciembre del 2017; en agosto del 2018 se extendió a mamíferos en general. Inicialmente se definieron 6 transectos; cada transecto de 1000 m de largo x 1 m de ancho; dichos transectos se ubicaban en: 2 en selva alta perennifolia, 2 en límite de potrero y acahual, 1 en vegetación ribereña y 1 en zona agrícola, que daban en total 6 km recorridos por mes. Posteriormente se prolongaron estos transectos a 13.3 km en total por mes.

### Fototrampeo

Se utilizó el fototrampeo para estimar la abundancia relativa de mamíferos del área natural protegida comunitaria. Para el monitoreo se utilizaron un número variable de cámaras trampa (Cuadro 5) con sensores pasivos de movimiento en infrarrojo de la marca Bushnell. Dichas cámaras se instalaron inicialmente en un cuadrante alado del transecto de Brecha Centro 1,

MES	NÚMERO DE CÁMARAS TRAMPA
Abril	3
Mayo	4
Junio	3
Julio	3
Agosto	3
Septiembre	2
Octubre	2
Noviembre	1
Diciembre	1

Brecha Centro 2 y Remolino y se encuentran sujetas a troncos de árboles a medio metro respecto al suelo, separadas entre sí por una distancia mínima de 1 km (+/- 200 m, modificado por Silver 2004 y Chávez et al. 2013).

La variación del número de cámaras se debió al funcionamiento de las mismas, ya que si una cámara se descompone es difícil poderla reparar.

### Estimación de abundancia relativa

Se estimaron índices de abundancia relativa a partir de dos técnicas de muestreo complementarias entre sí:

1) el uso de cámaras-trampa 2) conteo de rastros e individuos en transectos lineales.

Para la estimación de las abundancias, se calcularon índices para cada unglado de las siguientes maneras:

1) Índice de abundancia relativa (IAR) con base en los registros fotográficos (IAR-f) sugerido por O'Brien et al (2003).

Se utilizó la ecuación:

$$IAR\text{-}tf = \frac{\sum Indf}{UEM} * 100 \text{ donde:}$$

$\sum Indf$  = sumatoria de individuos observados en los registros independientes, por sitio particular o general a lo largo del estudio o en un lapso determinado; UEM = Unidad de esfuerzo de muestreo, ponderado en días cámara; 100= unidad de estandarización.

2) Con base en las frecuencias de individuos observados

También se procedió a calcular índice de abundancia relativa por kilometraje recorrido, multiplicado por 100 (Carrillo et al, 2000; Naranjo 2002; Sanderson 2004):

$$I = (\text{número de registros}/UEM) * 100.$$

3) Método indirecto de conteo de huellas

Los índices de abundancia relativa se calcularon con la siguiente fórmula (Chávez et al, 2011):

$$AR = N/km$$

N= número de huellas observadas/ km recorridos.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### Resultados de Fototrampeo

En los sitios de estudio, el esfuerzo de muestreo de abril a diciembre del 2018 fue de 624 días cámara y se obtuvieron 10,245 fotos en este periodo. Del total de fotografías, 2231 fueron fotos efectivas (con vertebrados silvestres) y 435 fueron clasificadas como registros independientes de 16 especies (Cuadro 6).

De acuerdo con el IAR la especie más abundante fue tepezcuintle, seguida de seque.

Los datos obtenidos para tlacuache, armadillo y pecarí de collar son superiores a los reportados por Monroy-Vilchis et al (2011) en la Reserva Natural Sierra Nan-

**Cuadro 5.** Número de cámaras trampa por mes durante el monitoreo del 2018.  
FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA.

**Cuadro 3.** Atributos de los transectos recorridos durante el estudio. Ejido Reforma Agraria, Chiapas, México durante el periodo de diciembre 2017-julio 2018.

TRANSECTO	LONGITUD	VEGETACION	FRECUENCIA	DISTANCIA TOTAL ACUMULADA
Brecha Centro 1	1 km	Selva alta perennifolia	8	8
Brecha Centro 2	1 km	Selva alta perennifolia	8	8
Antonio Avendaño	1 km	Límite potrero-acahual	6	6
Remolino	1 km	Vegetación ribereña	7	7
Banco de Arcilla	1 km	Potrero-selva media	7	7
21 A	1 km	Zona agrícola	5	5
<b>TOTAL</b>	<b>6 km/monitoreo</b>		<b>41 transectos recorridos</b>	<b>41 km</b>

LOS RECORRIDOS SE REALIZARON A UNA VELOCIDAD ESTANDARIZADA APROXIMADAMENTE DE 1.5 KM/H. FRECUENCIA: SE REFIERE AL NÚMERO DE VECES QUE SE RECORRIÓ CADA TRANSECTO DURANTE EL PERIODO.

**Cuadro 4.** Atributos de los transectos recorridos durante el estudio. Ejido Reforma Agraria, Chiapas, México durante el periodo de agosto-diciembre 2018.

TRANSECTO	LONGITUD	VEGETACION	FRECUENCIA	DISTANCIA TOTAL ACUMULADA
Colindancia con Pico de Oro	4 km	Selva alta perennifolia	5	20
Centro de la selva	3.5 km	Selva alta perennifolia	5	17.5
Remolino	1.8	Acahual y potrero	4	7.2
Colindancia con López Mateos	3 km	Selva alta perennifolia	4	12
Antonio Avendaño	1 km	Acahual y potrero	4	4
<b>TOTAL</b>	<b>13.3 km/monitoreo</b>		<b>22 transectos recorridos</b>	<b>60.7 km</b>

chititla de 0.46, 0.02 y 1.02 ind/100 días-trampa respectivamente.

### Resultados del monitoreo por transectos

En total se recorrieron 102 km de diciembre 2017 a diciembre 2018 a lo largo de 5-6 transectos (Cuadro 3 y 4). La especie que presentaron un índice de abundancia relativa mayor fueron mono araña (2.2), pecarí de collar (1.2) y venado cola blanca (0.93) (Cuadro 7).

Los datos obtenidos para mono araña (2.2 ind/km recorrido) fueron superiores a los reportados por Pozo et al. (2015) en la Reserva de la Biosfera La Sepultura de 0.6 ind/km recorrido en transectos en línea, mientras que en la Reserva de la Biosfera La Encrucijada fue de 0.31 ind/km recorrido. Lo mismo para pecarí de collar (1.2 rastros/km recorrido) (Cuadro 8) y venado cola blanca (0.93 rastros/km recorrido) (Cuadro 9).

### CONCLUSIONES

En el fototrampeo se visualizaron 16 especies de vertebrados, mientras que en el monitoreo por transectos se identificaron 42 especies de vertebrados tanto por observación directa como indirecta. En ambos monitoreos la abundancia relativa es mayor en pecarí de collar que en venado cola blanca. Asimismo el índice de abundancia relativa de ambas especies resultó ser mayor al reportado por otros estudios.

El Ejido Reforma Agraria a más de cuatro décadas de haberse constituido ha podido consolidar mecanismos de gobernanza ambiental adecuados a su contexto y a su cultura que le han permitido posicionarse en la región como la localidad que tiene en mejor estado de conservación sus recursos naturales y el centro ecoturístico más importante del estado.

Asimismo el Ejido Reforma Agraria es un ejemplo a seguir sobre autogestión de recursos naturales, conservación de ecosistemas, dignidad, reapropiación del te-

ritorio, democracia, autonomía cultural, y mecanismos de alivio a la pobreza, al establecer nuevas reglas del juego y estrategias de lucha en el campo de la ecología política.

Sin embargo, el ejido aún enfrenta varios retos:

- El capitalizar las diferentes investigaciones que se han llevado a cabo en su territorio, esto con la finalidad de que esta información les sea útil para la toma de decisiones y/o para la gestión de proyectos ante diversas instancias.

- El consolidar el monitoreo comunitario de especies que actualmente realizan, a través la realización de protocolos para el monitoreo comunitario participativo (MCP), y la incorporación de otros

**Cuadro 6.** Especies registradas por fototrampeo en el Área Natural Protegida Comunitaria del Ejido Reforma Agraria de abril a diciembre del 2018.

NÚMERO DE REGISTROS INDEPENDIENTES E ÍNDICE DE ABUNDANCIA RELATIVA (NÚMERO DE REGISTROS INDEPENDIENTES/100 DÍAS-TRAMPA).

Nombre Común	Especie	Familia	Registros independientes	IAR
Tepezcuintle	<i>Cuniculus paca</i>	Cuniculidae	98	15.7
Sereque	<i>Mus aguti</i>	Dasyproctidae	78	12.5
Temazate	<i>Mazama temama</i>	Cervidae	66	10.57
Armadillo	<i>Dasyus novemcinctus</i>	Dasypodidae	47	7.53
Pecarí de collar	<i>Pecari tajacu</i>	Tayassuidae	46	7.37
Hocofaisán	<i>Crax rubra</i>	Cracidae	36	5.7
Tlacuache	<i>Didelphis virginiana</i>	Didelphidae	12	1.9
Tinamú	<i>Crypturellus cinnamomeus</i>	Tinamidae	10	1.6
Zorrillo	<i>Mephitis macroura</i>	Mephitidae	9	1.44
Venado cola blanca	<i>Odocoileus virginianus</i>	Cervidae	5	0.801
Ocelote	<i>Leopardus pardalis</i>	Felidae	3	0.48
Tigrillo	<i>Leopardus tigrinus</i>	Felidae	3	0.48
Ratón	<i>Mus musculus</i>	Muridae	3	0.48
Tlacuache 4 ojos	<i>Metachirus nudicaudatus</i>	Didelphidae	2	0.32
Ardilla		Sciuridae	1	0.16
Oso hormiguero	<i>Tamandua mexicana</i>	Myrmecophagidae	1	0.16
Tejón	<i>N. narica</i>	Procyoninae	1	0.16

**Ejido Reforma Agraria es un ejemplo a seguir sobre autogestión de recursos naturales, conservación de ecosistemas, dignidad, reapropiación del territorio, democracia, autonomía cultural, y mecanismos de alivio a la pobreza, al establecer nuevas reglas del juego y estrategias de lucha en el campo de la ecología política.**

grupos de especies, como aves, y también de flora, y especies indicadoras del salud del ecosistema.

• El cambio o la transición generacional, debido a que los fundadores del ejido han sido quienes han impulsado los procesos de gobernanza ambiental y han liderado a la comunidad desde su fundación; sin embargo, han dado poca apertura hacia nuevos liderazgos dentro de la comunidad, por lo que si se quiere seguir con estos logros en materia ambiental, es importante ir llevando a cabo el proceso de transición para que las nuevas generaciones se vayan incorporando a la dirección del ejido y al sueño de los fundadores.

• Mantener la congruencia ante los nuevos escenarios políticos, defendiendo siempre el trabajo que han venido desempeñando y no sucumbir ante nuevos programas que aunque sean atractivos no correspondan o incluso sean contrarios a los planes que ellos se han trazado como comunidad.

Por otro lado, las diversas investigaciones que se han llevado a cabo en el Ejido Reforma Agraria demuestran que sus recursos naturales, ubicados tanto en el

Nombre común	Especie	Observación	Registros independientes	IAR
Mono araña	<i>Ateles geoffroyi</i>	directa	229	2.2
Pecari de collar	<i>Pecari tajacu</i>	indirecta	124	1.2
Venado cola blanca	<i>Odocoileus virginianus</i>	indirecta	97	0.93
Periquito	<i>Melospittacus undulatus</i>	directa	88	0.84
Loro cabeza roja	<i>Psittacara erythrogenys</i>	directa	64	0.61
Mono auillador	<i>Allouatta palliata</i>	directa	59	0.56
Tepezcuintle	<i>Cuniculus paca</i>	indirecta	51	0.49
Temazate	<i>Mazama temama</i>	indirecta	34	0.32
Sereque	<i>Mus aguti</i>	directa	24	0.23
Pava cojolita	<i>Penelope purpurascens</i>	directa	23	0.22
Guacamaya roja	<i>Ara macao</i>	directa	19	0.18
Armadillo	<i>Dasypus novemcinctus</i>	indirecta	18	0.17
Jaguar	<i>Panthera onca</i>	indirecta	17	0.16
Mapache	<i>Procyon lotor</i>	indirecta	16	0.15
Tucán real	<i>Ramphastos sulfuratus</i>	directa	11	0.10
Urraca	<i>Pica pica</i>	directa	9	0.08
Loro cabeza blanca	<i>Amazona albifrons</i>	directa	9	0.08
Loro cabeza azul	<i>Pionus mexicanus</i>	directa	8	0.07
Cuco vaquero	<i>Cuculus canorus</i>	directa	7	0.06
Tucaneta de collar	<i>Pteroglossus torquatus</i>	directa	7	0.06
Hocofaisán	<i>Crax rubra</i>	directa	6	0.05
Ardilla	<i>Ratufa spp</i>	directa	6	0.05
Zorro gris	<i>Lycalopex griseus</i>	indirecta	5	0.04
Jacamará colirrufo	<i>Galbula ruficauda</i>	directa	5	0.04
Chachalaca	<i>Ortalis spp</i>	directa	4	0.03
Gavilán gris	<i>Buteo nitidus</i>	directa	4	0.03
Pájaro carpintero	<i>Picidae spp</i>	directa	3	0.02
Trogón de cola barrada	<i>Trogon collaris</i>	directa	3	0.02
Surucúa violeta	<i>Trogon violaceus</i>	directa	2	0.019
Gavilán nevado	<i>Accipiter nisus</i>	directa	2	0.019
garza tigre	<i>Tigrisoma mexicanum</i>	directa	2	0.019
ocelote	<i>Leopardus pardalis</i>	indirecta	2	0.019
boa	<i>Boa constrictor</i>	directa	1	0.009
zorrito	<i>Mephitis macroura</i>	directa	1	0.009
tinamú	<i>Tinamus spp</i>	directa	1	0.009
leoncillo	<i>Puma yagouaroundi</i>	indirecta	1	0.009
Jacana centroamericana o gallito mexicano	<i>Jacana spinosa</i>	directa	1	0.009
coyote	<i>Canis latrans</i>	indirecta	1	0.009
nauyaca	<i>Bothrops asper</i>	directa	1	0.009
puma	<i>Puma concolor</i>	indirecta	1	0.009
raba hueso		directa	1	0.009
Trogon pecho	<i>Trogon rufus</i>	directa	1	0.009

**Cuadro 7.** Especies registradas en el monitoreo por transectos en el Ejido Reforma Agraria de diciembre 2017 a diciembre del 2018.

IAR=ÍNDICE DE ABUNDANCIA RELATIVA.

ÁREA DE ESTUDIO	IAR	AUTOR
<b>Presente estudio (UMA Reforma Agraria)</b>	<b>0.93 rastros/km</b>	<b>Presente estudio</b>
Reserva de la Biosfera Calakmul y zonas aledañas (Área sin cacería)	0.92 huellas/km	Reyna-Hurtado y Tanner (2007)
Reserva de la Biosfera Calakmul y zonas aledañas (Área con cacería)	0.86 huellas/km	Reyna-Hurtado y Tanner (2007)
Cuenca del Río Lacantún	0.55 rastros/km	Bolaños y Naranjo (2001)
Los Tres Reyes, Quintana Roo	0.47 rastros/km	Quijano (1988)
Los Tuxtlas, Veracruz	0.45 rastros/km	Bello y Mandujano (1994)
Selva Lacandona, Chiapas	0.28 rastros/km	Naranjo (2002)
Reserva de la Biosfera La Sepultura	0.215 huellas/km	Chávez et al. (2011)
Selva mediana subperennifolia, Quintana Roo	0.21 rastros/km	Merendiz (1995)
Reserva de la Biosfera, El Triunfo	0.13 rastros/km	Lira (2004)

**Cuadro 8.** Comparativo de las abundancias de pecarí de collar generadas en este estudio, respecto a otros en México y países de América tropical. IAR= Índice de Abundancia Relativa

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA.

ÁREA DE ESTUDIO	IAR	AUTOR
<b>Presente estudio (UMA Reforma Agraria)</b>	<b>1.27 huellas/km</b>	<b>Presente estudio</b>
Reserva de la Biosfera en Calakmul y zonas aledañas (Área de Cacería)	0.88 huellas/km	Reyna-Hurtado y Tanner (2007)
Reserva de la Biosfera La Sepultura	0.694 huellas /km	Chávez, et al. (2011)
Corcovado, Costa Rica	0.10 huellas/km	Carrillo, et al. (2000)
La Lacandona, Chiapas	0.02 huellas/km	Naranjo (2002)
Calakmul, Campeche	0.02 huellas/km	Weber (2005)
Río Lacantún, Chiapas	0.01 huellas/km	Bolaños y Naranjo (2001)

**Cuadro 9.** Comparativo de las abundancias de venado cola blanca generadas en este estudio, respecto a otros en México y países de América tropical. IAR= Índice de Abundancia Relativa.

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA.

ANPC como en la totalidad del ejido, se encuentran en buen estado, algunas veces comparables con los de la Reserva de la Biosfera Montes Azules (REBIMA), como en el caso de tepezcuintle, el armadillo de cola desnuda, el mono aullador, la guacamaya roja y los reptiles y anfibios, según las investigaciones. Lo anterior da a notar que la comunidad ha sabido llevar a cabo una adecuada gestión ambiental sin la necesidad de que exista un decreto de restricción hacia su territorio, como es el caso de las áreas naturales protegidas (ANP), en donde si bien se protege el medio ambiente y los recursos naturales, existe poco o nulo beneficio hacia las comunidades.

En este sentido el Ejido Reforma Agraria, ha sabido mantener un buen equilibrio entre beneficio ambiental y beneficio socio-económico, que se ve reflejado en el grado de rezago social que ha ido disminuyendo a lo largo de los años y que es más bajo a comparación del municipal y el estatal. El Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) en el año 2000 estimó que el grado de rezago para el Ejido Reforma Agraria era medio, mientras que para el municipio de Marqués de Comillas y el estado de Chiapas era muy alto. En el 2005 según el CONEVAL el municipio cambió su status de muy alto a alto mientras que el ejido y el estado se quedaron en el mismo grado. Sin embargo para el 2010 el ejido cambió su grado de rezago social a bajo, comparándose con ciudades como San Cristóbal de Las Casas que tienen el mismo grado de rezago; mientras que el municipio siguió teniendo un grado alto y el estado muy alto. El rezago social proporciona el resumen de cuatro carencias sociales de la medición de pobreza del CONEVAL: rezago educativo, acceso a los servicios de salud, acceso a los servicios básicos de vivienda y la calidad y espacios de la vivienda■

## **BIBLIOGRAFÍA**

Albertani, C. y G. Proietti. (2005). Las



**Pie de foto.** Arriba Temazate. Abajo. Pecarí de collar.

FOTO REALIZADA POR FOTOTRAMPEO: IDESMAC / EJIDO REFORMA AGRARIA





Gucamayás, el sueño de otra Lacandona. La Jornada.

Álvarez del Toro (1980). Listas de las especies de aves que habitan en Chiapas, endémicas, emigrantes y de paso. *Revista de la Sociedad Mexicana de Historia Natural*. 45 Pp.

Bello, J., y S. Mandujano. (1994). Estado actual de las poblaciones de venado cola blanca y temazate en los "Tlaxtlas", Veracruz. *Memorias del V Simposio Sobre Venados en Tamaulipas*. Universidad Nacional Autónoma de México. Ciudad de México, México.

Bodmer R. E, Brooks DM. 1997. Status and action plan of the lowland tapir (*Tapirus terrestris*). Gland, Switzerland. Cambridge, UK.: IUCN/SSC Tapir Specialist Group.

Bolaños, J.E. y E.J. Naranjo. (2001). Abundancia, densidad y distribución de las poblaciones de ungulados en la cuenca del Río Lacantún, Chiapas, México. *Revista Mexicana de Mastozoología* 5:45-57.

Carrillo, E., J. C Saenz y T. K. Fuller. (2000). Movements and activities of white-lipped peccaries in Corcovado National Park, Costa Rica. *Biological Conservation* 108:317-324.

Chávez, C., J. Moguel, M. González y E. Guiris. (2011). Abundancia relativa de tres ungulados en la Reserva de la Biosfera "La Sepultura", Chiapas, México. *THERYA* (2): 111-124 pp.

Chávez, C., A de la Torre, H. Bárcenas, R.A. Medellín, H. Zarza y G. Ceballos. (2013). Manual de fototrampeo para estudio de fauna silvestre. El jaguar en México como estudio de caso. Alianza WWF-Telcel, Universidad Nacional Autónoma de México, México.

Cuarón AD. 2000. A global perspective on habitat disturbance and tropical rainforests mammals. *Conser. Biol.* 14(6): 1574-1579.

Figueroa de León A., Naranjo E., Perales H., Santos Moreno A. y C. Lorenzo. (2017). Abundance, density and habitat use of

lowland paca (*Cuniculus paca*, Rodentia: Cuniculidae) in the Lacandon Rainforest, Chiapas, Mexico. *THERYA*. Vol. 8 (3): 199-208.

Figueroa de León A., Naranjo E., Perales H., Santos Moreno A. y C. Lorenzo. (2016). Availability and characterization of cavities used by pacas (*Cuniculus paca*) in the Lacandon Rainforest, Chiapas, México. *Revista Mexicana de Biodiversidad* 87: 1062-1068.

Figueroa de León A., Naranjo E., Perales H., Santos Moreno A. y C. Lorenzo. (2016). Cavity occupancy by lowland paca (*Cuniculus paca*) in the Lacandon Rainforest, Chiapas, Mexico. *Tropical Conservation Science* Vol. 9 (1): 246-263.

García, Y. (2005). Aspectos genéticos en poblaciones de monos aulladores *Alouatta pigra* en selvas extensas y fragmentadas en Chiapas, México. Tesis de Maestría. El Colegio de la Frontera Sur. México. Pp. 89.

García Y., Estrada A., Espinoza E., Lorenzo C. y E. Naranjo. (2005). Genética de poblaciones de monos aulladores (*Alouatta pigra*) en hábitat continuo y fragmentado en la Selva Lacandona, México: un estudio preliminar. *Universidad y Ciencia*, Num. Esp: 55-60.

González Tiburcio, E. y A. de Alba (1992), Ajuste económico y política social en México, México, El Nacional.

González-Zamora A., Arroyo-Rodríguez V., González-Di Pierro A., Lombera R., de la Peña-Cuéllar E., Peña-Mondragón J., Hernández-Ordoñez O., Muench C., Garmendia A. y K. (2011). The northern naked-tailed armadillo in the Lacandona rainforest, Mexico: new records and potential threats. *Revista Mexicana de Biodiversidad* 82: 581-586.

Grupo Interdisciplinario de Asesoría y Servicios para la Sustentabilidad Sociedad Civil (GUIASS S.C.). 2012. Ordenamiento Territorial Comunitario Ejido Reforma Agraria Municipio de Marqués de Comillas, Chiapas. 96 Pp.

Hernández-Ordóñez O., Martínez-Ramos M., Arroyo-Rodríguez V., González-Hernández A., González-Zamora A., Zárate D.A., y V. Reynoso. (2014). Distribution and conservation status of amphibian and reptil species in the Lacandona rainforest, México: an update after 20 years of research. *Tropical Conservation Science*. Vol. 7(1): 1-25.

Jazaire, I., Alamgir M. y Panuccio T, (1992). The state of world rural poverty, and inquiry into its causes and consequences, FIDA, New York University Press/Intermediate Technology Publications, Nueva York y Londres.

Leff, E. (2004). *Racionalidad Ambiental. La reapropiación social de la naturaleza*. Siglo XXI Editores. México. Pp. 536.

Lira, I. T. (2004). *Ecología del Tapirus bairdii en la Reserva de la Biosfera El Triunfo (Polígono I), Chiapas, México*. Tesis de Maestría, El Colegio de la Frontera Sur, San Cristóbal de las Casas, Chiapas, México.

Mainwaring, S. y Viola, E. (1984). *New Social Movements, Political Culture, and Democracy: Brazil and Argentina in the 1980s*.

Télos 1984 (61):17-52.

Martínez Y. 2017. Hábitos alimenticios del tepezcuintle (*Cuniculus paca*) en la Selva Lacandona, Chiapas. Tesis de maestría. El Colegio de la Frontera Sur. México. 106 Pp.

Mendoza E., Sánchez F. y J. Valdez. (2017). Actividad de la guacamaya escarlata *Ara macao* cyanoptera (Psittaciformes: Psittacidae) y características estructurales de su hábitat en Marqués de Comillas, Chiapas. *Acta Zoológica Mexicana* 33 (2): 169-180.

Merediz, G. (1995). Abundancia, distribución y posibilidades de aprovechamiento sustentable del jabalí de collar (*Tayassu tajacu*) y otras especies faunísticas de la zona Maya de Quintana Roo. Tesis de Licenciatura. Facultad de Ciencias. UNAM. México, D. F.

Monroy-Vilchis, O., M. Zarco-González, C. Rodríguez-Soto, L. Soria-Díaz y V. Urios. (2011). Fototrampeo de mamíferos en la Sierra Nanchititla, México: abundancia relativa y patrón de actividad. *Rev. Biol. Trop.* (59): 373-383.

Nahed J., Calderón J., Aguilar R., Sánchez B., Ruíz L., Mena Y., Castel M., Ruíz A., Jiménez G., López J., Sánchez J. y B. Salvatierra. (2009). Aproximación de los sistemas agrosilvopastoriles de tres microregiones de Chiapas, México, al modelo de producción orgánica. *Avances en Investigación Agropecuaria* 13(1): 45-58.

Naranjo, E. J. (2002). Population ecology and conservation of ungulates in the Lacandon Forest, México. Tesis Doctoral. Universidad de Florida, Gainesville, FL. USA. 160 pp.

O'Brien T., Kinnaird M. y H. Wibisono. 2003. Crouching tigers hidden prey: Sumatran tiger and prey populations in a tropical forest landscape. *Animal Conservation* (6): 131-139.

Porras L., (2011). Factores que influyen en la riqueza y abundancia de mamíferos medianos y grandes en el sur de México. Tesis de Doctorado. El Colegio de la Fron-

tera Sur. México. 92 Pp.

LQUIJANO, E. 1988. Distribución, abundancia y conocimiento tradicional de mamíferos silvestres: bases para la creación de un plan de manejo y aprovechamiento en Tres Reyes, Quintana Roo. Tesis de Licenciatura en Biología. UNAM, Distrito Federal, México.

Ramírez-Pulido, J., Castro A., Arroyo J. y F. Cervantes (1996). Lista taxonómica de los mamíferos de México. *Occas. Papers Mus. Tex. Tech Univ.* 158: 1-62.

Rangel-Salazar, J. L., P. Enríquez-Rocha, M. A. Altamirano-González-Ortega, et al. 2013. Diversidad de aves: un análisis espacial. pp. 329-337. En: *La biodiversidad en Chiapas: Estudio de Estado*. Comisión Nacional para el Conocimiento y Uso de la Biodiversidad (CONABIO) y Gobierno del Estado de Chiapas.

Retana O. y C. Lorenzo (2002). Lista de los mamíferos terrestres de Chiapas: endemismo y estado de conservación. *Acta Zool. Mex.* 85: 25-19.

Reyna-Hurtado, R., y G. Tanner. (2007). Ungulate relative abundance in hunted and non-hunted sites in Calakmul Forest (southern Mexico). *Biodiversity and Conservation* 16:743-757.

Rodríguez, M. (2017). Conocimiento y percepción de la avifauna en infantes de dos comunidades en la selva Lacandona, Chiapas: hacia una educación y conservación biocultural. Tesis de Maestría. El Colegio de la Frontera Sur. México. Pp. 150.

Sanderson, J.G. (2004). Tropical ecology, assessment and monitoring initiative: Camera phototrapping monitoring protocol. The Center for Applied Biodiversity Science (CABS) and Conservation International. Washington, D.C., USA.

Secretaría de Medio Ambiente, Recursos Naturales (SEMARNAT). 2010. Norma Oficial Mexicana NOM-059-ECOL-2010. Protección ambiental, especies de flora y fauna silvestres de México, categorías de riesgo y especificaciones para su inclusión, exclusión o cambio, y lista de especies en riesgo. *Diario Oficial de la Federación*, Jueves 30 de diciembre de 2010, 1: 1-77.

Silver, S. (2004). Assessing jaguar abundance using remotely triggered cameras. *Jaguar Conservation Program*, Wildlife Conservation Society, New York, Pp. 25.

Stoner. (2011). The northern naked-tailed armadillo in the Lacandona rainforest, México: new records and potential threats. *Revista Mexicana de Biodiversidad* 82: 581-586.

Weber, M. (2005). Ecology and conservation of sympatric tropical deer populations in the Greater Calakmul Region, Mexico. School of Biological and Biomedical Sciences Ph.Sc. dissertation. University of Durham. Durham, United Kingdom.

ANEXO 1.  
ESPECIES DE  
AVES REGISTRADAS PARA EL  
EJIDO REFORMA AGRARIA  
CON ALGUNA CATEGORÍA  
DE RIESGO DE ACUERDO CON  
LA NOM-059/SEMARNAT-2010.

FAMILIA	N. CIENTÍFICO	N. COMÚN	ESTATUS
Psittacidae	<i>Amazona farinosa guatemalea</i>	Loro coroniazul	P
Psittacidae	<i>Ara macao</i>	Guacamaya roja	P
Aramidae	<i>Aramus guarauna</i>	Carao / Garza morena	A
Psittacidae	<i>Aratinga astec</i>	Periquito azteca	Pr
Psittacidae	<i>Aratinga nana</i>	periquito cuello olivaceo	Pr
Anatinae	<i>Cairina moschata</i>	Pato real	P
Picidae	<i>Campephilus g. guatemalensis</i>	Carpintero grande cabecirojo	Pr
Cracidae	<i>Crax r.rubra</i>	Hocofaisa	A
Thamnophilidae	<i>Dysithamnus mentalis septentrionalis</i>	Hormiguerito sencillo	A
Accipitridae	<i>Elanoides forficatus</i>	Verano tijereta	Pr
Thraupidae	<i>Eucometis penecillata pasilla</i>	Tangara cabecigris	Pr
Accipitridae	<i>Geranospiza caerulescens nigra</i>	Aguililla zancona	A
Momotidae	<i>Hylomanes m motula</i>	Momotu enano	A
Ictiridae	<i>Icterus spurius</i>	Bolsero	Pr
Thraupidae	<i>Lanio aurantius</i>	Tanagara cabecinegra	Pr
Accipitridae	<i>Leptodon cayannensis</i>	Milano cabecigris	Pr
Pipridae	<i>Manacus candei</i>	Pipra cuelliblanco	Pr
Ciconidae	<i>Mycteria americana</i>	Tantalo americano	Pr
Buconidae	<i>Notharchus macrorhynchus hyperrhynchus</i>		A
Tyrannidae	<i>Onychorhynchus coranatus</i>	Mosquero real	P
Apodidae	<i>Panyptila cayannensis</i>	Vencejo tijereta mayor	Pr
Cracidae	<i>Penelope p purpurascens</i>	Pava cojolita	A
Psittacidae	<i>Pionopsitta h. haematotis</i>	Loro cabecioscuro	P
Tyrannidae	<i>Platyrrinchus cancrominus</i>	Mosquitero piquichato	Pr
Ramphastidae	<i>Pteroglossus t. torcuatus</i>	Tucancillo collarejo	Pr
Ramphastidae	<i>Ramphastos sulfuratus</i>	Tucancillo piquiverde	A
Cathartidae	<i>Sarcoramphus papa</i>	Zopilote rey	P
Tinamidae	<i>Tinamus major robustus</i>	Tinamo mayor	A
Trogonidae	<i>Trogon collaris puella</i>	Trogón rojo colibarrado	Pr
Trogonidae	<i>Trogon m massena</i>	Trogón colioscuro	A
Trogonidae	<i>Trogon m melacophalus</i>	Trogón pechiamarillo cabecinegro	A

ANEXO 2. LIS-  
TADO DE MAMÍ-  
FEROS DEL EJI-  
DO REFORMA  
AGRARIA

FAMILIA	GÉNERO Y ESPECIE	N. COMÚN	ESTATUS
Didelphidae	<i>Didelphis virginiana</i>	Tlacuache	
Didelphidae	<i>Philander opossum</i>	Tlacuache cuatro ojos	
Cebidae	<i>Alouatta palliata</i>	Mono saraguato	P
Cebidae	<i>Ateles geoffroyi</i>	Mono araña	P
Myrmecophagidae	<i>Tamandua mexicana</i>	Oso hormiguero	A
Myrmecophagidae	<i>Cyclopes didactylus</i>	Oso hormiguero	P
Dasypodidae	<i>Dasypus novemcinctus</i>	Armadillo	P
Chlamyphoridae	<i>Cabassous centralis</i>	Armadillo de cola desnuda	P
Leporidae	<i>Sylvilagus sp.</i>	Conejos	
Sciuridae	<i>Sciurus aerogaster</i>	Ardilla	
Geomyidae	<i>Orthogeomys sp</i>	Tuza	
Erethizontidae	<i>Coendou mexicanus</i>	Puerco espin	A
Dasyproctidae	<i>Dasyprocta mexicana</i>	Guaqueque	
Dasyproctidae	<i>Cuniculus paca</i>	Tepezcuintle	
Dasyproctidae	<i>Dasyprocta punctata</i>	Dzereque	
Canidae	<i>Urocyon cinereoargenteus</i>	Zorro gris	
Procyonidae	<i>Procyon lotor</i>	Mapache	
Procyonidae	<i>Nasua narica</i>	Tejón	
Procyonidae	<i>Potos flavus</i>	Mico de noche - Godoy	R
Mustelidos	<i>Mustela sp.</i>	Comadreja	
Mustelidos	<i>Eira barbara</i>	Tejón cabeza de viejo	P
Mustelidos	<i>Conepatus semistriatus</i>	Zorrillo espalda blanca	R
Mustelidos	<i>Lontra longicaudis</i>	Nutria	A
Felidae	<i>Herpailurus yagouarundi</i>	Leoncillo u Onza	A
Felidae	<i>Puma concolor</i>	Puma	Pr
Felidae	<i>Leopardus pardalis</i>	Ocelote	P
Felidae	<i>Felis weidii/Leopardus weiddi</i>	Tigrillo	P
Felidae	<i>Panthera onca</i>	Jaguar	P
Tapiridae	<i>Tapirus bairdii</i>	Tapir	P
Cervidae	<i>Odocoileus virginianus</i>	Venado	
Cervidae	<i>Mazama americana</i>	Venado temazate	
Tayassuidae	<i>Pecari tajacu</i>	Jabalí de collar	

ANEXO 3. NÚMERO DE FAMILIAS, GÉNEROS Y ESPECIES DE LOS ÓRDENES DE MAMÍFEROS GRANDES Y MEDIANOS TERRESTRES QUE HABITAN EN MÉXICO, CHIAPAS Y EL EJIDO REFORMA AGRARIA.

ÓRDENES	MÉXICO <sup>1</sup>			CHIAPAS <sup>2</sup>			REFORMA AGRARIA <sup>3</sup>		
	FAM	GEN	ESP	FAM	GEN	ESP	FAM	GEN	ESP
Didelphimorphia	3	6	8	3	6	8	1	2	2
Primates	1	2	3	1	2	3	1	2	2
Xenarthra	2	4	4	2	4	4	3	4	4
Lagomorpha	1	3	14	1	1	2	1	1	1
Rodentia	8	56	221	7	22	48	4	5	6
Carnívora	5	22	32	4	17	19	4	12	13
Perissodactyla	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Artiodactyla	4	7	8	2	4	4	2	3	3

ANEXO 4. ESPECIES DE ANFIBIOS REPORTADAS PARA EL EJIDO REFORMA AGRARIA (GUIASS, 2012).

FAMILIA	N. CIENTÍFICO	N. COMÚN	RIESGO
Bufo	<i>Bufo valliceps</i>	Sapo común	
Bufo	<i>Bufo marinus</i>	Sapo marino	
Rana	<i>Rana berlandieri lithobates</i>	Rana del río grande	Pr
Hyla	<i>Hyla picta</i>	Rana arborícola pintada	
Hyla	<i>Agalychnis callidryas</i>	Rana de ojos rojos	

ANEXO 5. ESPECIES DE REPTILES REPORTADAS PARA EL EJIDO REFORMA AGRARIA (GUIASS, 2012).

FAMILIA	N. CIENTÍFICO	N. COMÚN	RIESGO
Crocodylidae	<i>Crocodylus acutus</i>	Cocodrilo de pantano	Pr
Corytophanidae	<i>Basiliscus vittatus</i>	Tolok	
Dermatemydidae	<i>Dermatemys mawii</i>	Tortuga blanca	P
	<i>Chelydra serpentina</i>	Tortuga lagarto	Pr
Iguanidae	<i>Iguana iguana</i>	Iguana verde	Pr
Boidae	<i>Boa constrictor</i>	Boa	A
Colubridae	<i>Lampropeltis triangulum</i>	Falso coral	A
Colubridae	<i>Drimarchon corais</i>	Cola negra	
Colubridae	<i>Spilotes pullatus</i>	Chaycan	
Viperidae	<i>Bothrops asper</i>	Nauyaca	
Elapidae	<i>Micrurus spp</i>	Coralillo	Pr
Viperidae	<i>Bothrops nummifer</i>	Mano de metate	
Colubridae	<i>Oxibelis aeneus</i>	Bejuquilla	
Viperidae	<i>Agkistrodon bilineatus</i>	Cantil de agua	Pr



# Reterritorialización: hacia la construcción de la sustentabilidad en Los Altos de Chiapas

Por **ARTURO V. ARREOLA MUÑOZ**<sup>1</sup>

Recibido: 21 de mayo de 2019

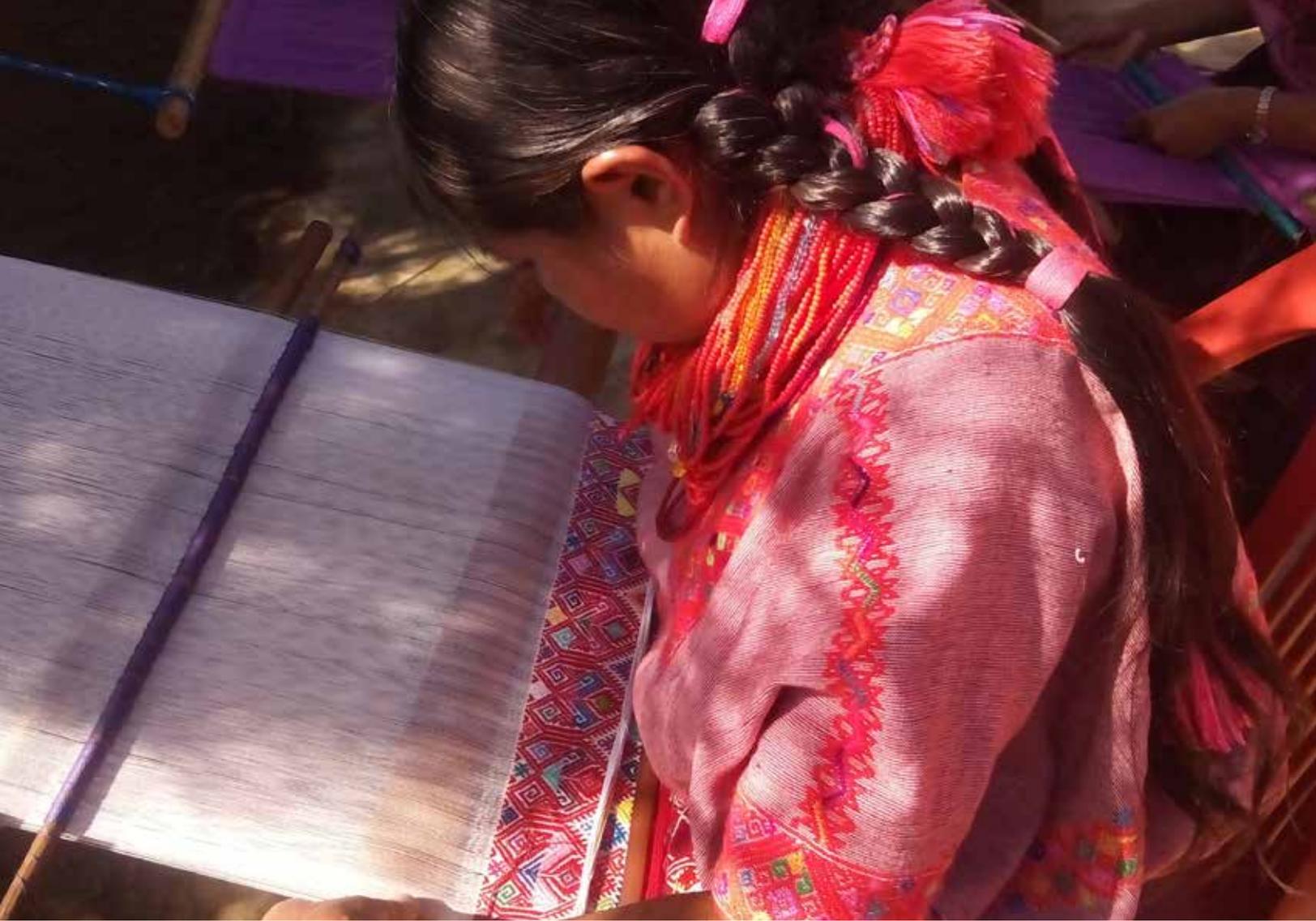
Dictamen aprobatorio: 25 de junio de 2019

## Resumen

La región de Los Altos de Chiapas, territorio de múltiples comunidades indígenas que integran a los pueblos tzeltal y tsotsil, ha sufrido un largo proceso de incorporación a la modernidad, el cual puede caracterizarse en cuatro fases, siguiendo la propuesta de Ciclo de Adaptación formulada por Gunderson y Holling (2002): explotación (r) caracterizada por la introducción forzada del capitalismo y del estado a través de las prácticas del indigenismo gubernamental que culminó con la imposición de los municipios como forma de administración y control territorial; conservación (K) que implicó la invención de por lo menos tres proyectos alternativos: la construcción de una red de Organizaciones Civiles (OSC) pro-derechos humanos, la de un sistema de producción y comercialización orgánica y justa principalmente para el café y la organización de un movimiento indígena insurgente, el Ejército Zapatista de Liberación Nacional (EZLN), incluyendo sus municipios autónomos; liberación ( $\Omega$ ) que significa la contra ofensiva política y económica con la introducción del capitalismo neoliberal en la región; y reorganización ( $\alpha$ ) que implica los desafíos actuales para la construcción de una nueva gobernanza, en medio de un incremento de la violencia, el epistemicidio y el deterioro ambiental.

**Palabras claves:** Altos de Chiapas, territorio, brechas territoriales, globalización, Ciclo de Adaptación.

<sup>1</sup> Doctor en Ecología y Desarrollo por El Colegio de la Frontera Sur (ECOSUR). Vicepresidente del Instituto para el Desarrollo Sustentable en Mesoamérica, A.C.



**Pie de foto.** Bordadora de Aldama.

FOTO: ARCHIVO IDESMAC.

## INTRODUCCIÓN

**E**ste ensayo describe el proceso de reterritorialización en Los Altos de Chiapas. El abordaje del tema se efectúa en tres partes: en la primera se propone la exposición conceptual sobre el proceso de construcción del territorio, en la segunda la explicación de los elementos que permiten la identificación de brechas territoriales, cuyo concepto parte del Desarrollo Geográfico Desigual y finalmente, la tercera parte, a manera de hipótesis, de cómo este proceso está teniendo lugar en Los Altos de Chiapas. Para ello es fundamental aclarar tres conceptos base propuestos por David Harvey (2017):

**1. Entorno**, entendido en términos de las interrelaciones dinámicas (la coe-

volución) entre los seis momentos que conforman la dialéctica socioecológica: las tecnologías, la relación con una naturaleza en proceso de evolución, los procesos de producción y consumo, las relaciones sociales cambiantes, las concepciones mentales en transformación y la reproducción de la vida cotidiana.

**2. Espacio-temporalidad**, entendida en términos de la dialéctica entre espacio-tiempos absolutos, relativos y relacionales cuando estos se cruzan con prácticas socioespaciales materiales, conceptualizaciones y representaciones contrapuestas y modos radicalmente diferentes de vivir el espacio-tiempo.

**3. Lugar y región**, entendidos como la construcción, la conservación y la disolución humanas de entidades características y significativas como “permanencias relativas” en el paisaje geográfico (ensam-



blajes territoriales como vecindarios, ciudades y regiones económicas y culturales) a diversa escala (local, regional, nacional, etcétera).

### PROCESO DE CONSTRUCCIÓN DEL TERRITORIO.

La geografía se formalizó como ciencia en el siglo XIX. En el transcurso de su ejercicio ha habido dos grandes corrientes de pensamiento que han tratado de ser hegemónicas en torno a su orientación. Por un lado estaba el positivismo sostenido en el racionalismo científico y por el otro el marxismo, sustentado en el materialismo histórico. Un tanto al margen hubo un grupo de geógrafos anarquistas, que planteaban el derrotero de la ciencia desde otro punto de vista, no como los darwinistas con su idea de la selección natural o los marxistas y positivistas; ellos partían del punto de vista de que la cooperación era el factor clave en las transformaciones humanas. Para Kropotkin (1902) no era la lucha, ni la competencia, sino la cooperación, el apoyo mutuo, el que impulsaba el avance de la historia.

Siguiendo a los geógrafos anarquistas se puede compartir la noción de que el territorio es un acuerdo, una construcción social. Para entender esto se debe partir de la “desnaturalización” de la naturaleza misma, es decir, descartar también la aparente lucha entre humanidad y naturaleza; lo natural está incluido dentro de lo social. Se deja de hablar de lo natural para hablar de lo ambiental. El ambiente es la naturaleza interiorizada en la sociedad. Pareciera una visión antropocéntrica, pero no es así. Muchos activistas buscan dar explicaciones teleológicas para sustentar la supuesta dicotomía sociedad-ambiente; pero la naturaleza no tiene propósitos, ésta desarrolla funciones que son significadas socialmente. Lo mismo ocurre con el espacio, una vez representado socialmente, deja de ser espacio y se convierte en territorio.

La construcción del territorio se da a

**Siguiendo a los geógrafos anarquistas se puede compartir la noción de que el territorio es un acuerdo, una construcción social. Para entender esto se debe partir de la “desnaturalización” de la naturaleza misma, es decir, descartar también la aparente lucha entre humanidad y naturaleza; lo natural está incluido dentro de lo social.**

partir de lo que se llama la generación de nociones dialógicas, estas son acuerdos de cooperación que los actores territoriales alcanzan para decidir la representación del territorio. Es decir, en un espacio hay distintos grupos y actores sociales que tienen intereses y opciones diversas, y muchas veces esos intereses no están estructurados, sino aislados; cada actor genera opciones territoriales y tiene propósitos definidos; sí se da la dialógica, el diálogo de saberes, se generan nociones emergentes; estas, no son el concepto de cada actor, sino nuevos conceptos que surgen del diálogo entre las partes: nuevas representaciones que construyen el territorio. La pluralidad de enfoques e interés y el continuo de la vida comunitaria no impiden la construcción de acuerdos, por el contrario la favorecen; en un mismo espacio pueden existir por ese proceso múltiples territorios. En tanto, el consenso que implica un acuerdo entre los actores es el que construye el territorio, un conjunto de consensos, a su vez constituye una cadena dialógica (Bajtin, 1999). Derivado de esto la construcción del territorio, significa la puesta en marcha de un proceso de cadenas dialógicas, denominado territorialización (Arreola y Saldivar, 2017).

Todos los territorios son sistemas sociales en constante transformación, que devienen de diálogos y contradicciones internas, la mayoría de esos cambios se generan a partir del encuentro del sistema social con el entorno. Mientras mayor sea el nivel de complejidad de los sistemas sociales, mayor será el grado de diversificación que estos deben alcanzar para permanecer, reproducirse y adaptarse; esto debido a que el sistema “contará” con muchas herramientas para responder a los desafíos del entorno.

Cuando un sistema social responde a los desafíos del entorno se da un proceso de desterritorialización - reterritorialización. En los últimos treinta años, la globalización ha actuado en contra de la territorialización de ciertos lugares, porque la globalización induce a la especialización y no la diversificación de funciones en el territorio. La especialización generalmente impide que se pueda responder a los desafíos de la globalización. La producción de café en Los Altos de Chiapas fue un largo proceso que impulsó a una gran cantidad de productores de la región a especializarse y en

algunos casos a dedicar sus tierras prácticamente al uso exclusivo de ese cultivo, pues en principio, como todos sabemos, tiene un importante papel en el mercado; al acabarse tutela del estado con la desaparición de Instituto Mexicano del Café, los productores que no se diversificaron a opciones como los mercados alternativos (orgánicos y justos) vieron rápidamente aumentada su vulnerabilidad económica y en muchos casos tuvieron que migrar, pues los ingresos por la venta del grano son casi siempre insuficientes para cubrir las necesidades de las familias, incluso en condiciones de bajos precios internacionales la gran mayoría de los productores buscan otras fuente de ingresos, además de las transferencias gubernamentales.

Otro ejemplo concreto de ello, son los andadores turísticos de San Cristóbal de Las Casas, en los que se ha dado un proceso de desterritorialización del sistema social al cual se circunscribían; la sociedad local, cada vez tiene menos posibilidad de acceder a esos espacios por los altos costos que implica ubicarse o asistir a ellos. Este es un caso típico de cómo el capitalismo alienta artificialmente la creación de una plusvalía en los centros de las ciudades para desplazar a la gente local hacia la periferia; así, ésta ocupa “nuevos espacios”, que en realidad son territorios que generalmente están en manos de campesinos, a su vez muy empobrecidos si se compara con los habitantes de la ciudad. Ello favorece así una doble desterritorialización, que fragmenta y pulveriza territorios que no son interés del capital, especialmente en esta su fase neoliberal; en el contexto urbano a este proceso se le denomina gentrificación.

Los Sistema-mundo hegemónicos a la manera que los describe Wallerstein (2006) pueden entrelazarse o no, como en Cuba, donde hay patriarcado y no capitalismo o en China donde existe extractivismo y una economía de mercado centralmente planificada. Los Sistema-mundo, en los últimos

**En los últimos treinta años, la globalización ha actuado en contra de la territorialización de ciertos lugares, porque la globalización induce a la especialización y no la diversificación de funciones en el territorio. La especialización generalmente impide que se pueda responder a los desafíos de la globalización.**



**Pie de foto.** Asistente a la Comunidad de Aprendizaje realizada por los Consejos Municipales de Los Altos de Chiapas e IDESMAC.

FOTO: ARCHIVO IDESMAC



años, están siendo desafiados también por la misma globalización pues, al aumentar la interdependencia, aumenta también la complejidad y como efecto de ello se incrementa la incertidumbre, lo cual a su vez, genera que se den nuevas opciones a los Sistema-mundo. Mientras más diversificado es un sistema social, éste es capaz de crear más opciones emergentes.

Hay alternativas al proceso de globalización que se basan en reconocer que el lugar es un actor de la globalización y ello permite plantear una perspectiva diferente. Desde el lugar se puede actuar en la globalización, lo cual implica repensar en sí mismos a los territorios. Ante ello es imperativo retomar la aportación de Boaventura de Sousa Santos (2009), sobre el reconocimiento de las epistemologías del Sur. Es decir, reconocer que en cada lugar hay una forma de pensamiento distinta y que esta forma está referida a la cultura. Para precisar esta noción conviene recuperar los conceptos que Augé (1993) propuso para poder diferenciar los lugares de los no lugares, en el primer caso hay una semántica identitaria, relacional e histórica, las localizaciones que no tienen estos atributos definen propiamente un no lugar. Siguiendo esa línea de pensamiento, la globalización desde su perspectiva modernizadora, es una productora de no lugares; da igual cualquier banco o franquicia: un Macdonal's es prácticamente igual en Ciudad de México o en Buenos Aires, de hecho ese, es un requisito para su emplazamiento.

Los Sistemas-mundo (capitalismo, colonialismo, patriarcado, extractivismo, etc.) basan su hegemonía en los epistemicidios, es decir, la supresión de los lugares y sus sistemas locales de conocimiento, identidad, relación e historia, mediante la imposición de formas homogéneas de ver el planeta. La propuesta de David Harvey (2000) sobre la construcción de espacios de esperanza, como lugares anti-sistémicos constituye una posibilidad de reterritorialización alternativa al neoliberalismo, la cual no es ajena a la disputa, pero que encuentra su base en el consenso del grupo o movimiento que construye.

La justicia cognitiva a la que hace referencia De Sousa (2009), es un elemento central de la acción transformadora. El producto del intercambio de saberes entre un sistema social y el entorno, en este caso un Sistema-mundo, da origen a nuevos saberes alternativos o nociones dialógicas. La justicia cognitiva se construye cuando el saber del entorno y/o el local no sirven para fortalecer a la hegemonía, por el contrario, desde una perspectiva de proceso, requiere de prácticas de equidad para compensar las desigualdades que originaron las desigualdades, por lo que pierde su verticalidad; la hibridez epistemológica que resulta, es un conocimiento nuevo, cualitativamente superior, no mejor. A este intercambio se le denomina el diálogo del paradigma (Guba, 1990) y es la base de la construcción del territorio. Cuando surge un nuevo conocimiento hay cooperación, culmina la construcción de un nuevo estadio, lo

cual es el cimiento de otras propiedades emergentes.

En el marco de la explicación de los Sistemas-mundo hegemónicos, la noción del desarrollo sustentable ha mostrado sus limitaciones al representar con rigidez la complejidad que les es inherente, resumiéndola a la triada analítica de los ámbitos social, económico y ambiental. La realidad no se “comporta” así. De ahí la propuesta de Jules Pretty (1995) sobre los elementos que permiten caracterizar la construcción de la sustentabilidad desde una perspectiva social, ésta asume la complejidad de la realidad: a) la sustentabilidad no se puede definir de manera precisa; b) los problemas siempre están abiertos a su interpretación; c) la solución de un problema genera otros; d) la clave para la atención de los problemas deviene de la capacidad de los actores para aprender en condiciones de cambio permanente y e) los sistemas de interacción y aprendizaje son necesarios para hacer coincidir los intereses diversos. Por tanto, la sustentabilidad, como el territorio, es un debate siempre abierto, un proceso flexible derivado de una responsabilidad colectiva, la cual logra criterios consensuados y emergen-

**La propuesta de David Harvey (2000) sobre la construcción de espacios de esperanza, como lugares anti-sistémicos constituye una posibilidad de reterritorialización alternativa al neoliberalismo, la cual no es ajena a la disputa, pero que encuentra su base en el consenso del grupo o movimiento que construye.**

tes que se desprenden de un requerimiento permanente de conocimientos nuevos.

### LA CONSTRUCCIÓN DE BRECHAS TERRITORIALES.

El Desarrollo Geográfico Desigual (Harvey, 2007b) supone la sobreacumulación en sistemas territoriales específicos que compiten, despojando para ello regiones, metrópolis y enclaves. En este sentido se manifiesta la importancia de la identificación, explicación y entendimiento del proceso de construcción de las brechas territoriales, como el reconocimiento de las desigualdades entre un Sistema-mundo y otro o entre regiones. Por ejemplo existen Sistemas y lugares que sobre-acumulan capital y trabajo y, por otro lado están aquellos descapitalizados, con pobreza y desempleo; las desigualdades existentes profundizan las diferencias y abren brechas.

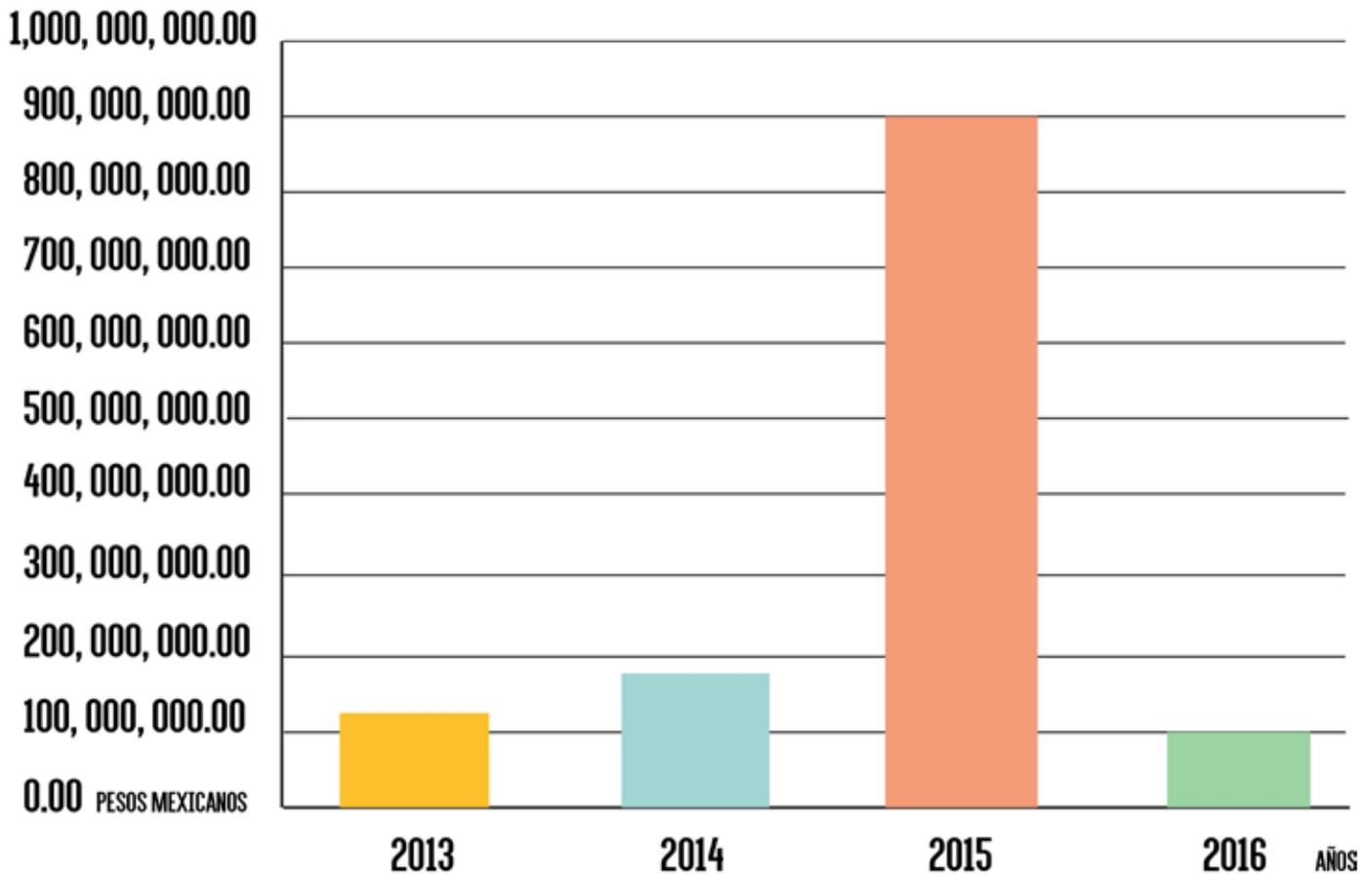
La región de Los Altos de Chiapas, con excepción de los corredores turísticos en San Cristóbal de Las Casas, no es un enclave de la globalización, no está excluida de ésta, constituye una categoría que puede denominarse de inclusión diferenciada. Los sistemas sociales y las epistemologías de esta región no interesan a la globalización neoliberal. Si se analiza el Plan Estatal de Desarrollo de Chiapas (2013-2018), resulta claro que la región no es prioritaria para el poder político y económico estatal, pues tiene una cantidad y calidad menor de objetivos, estrategias, líneas de acción y presupuesto gubernamentales. En la gráfica adjunta (figura 1), se muestra la inversión pública ejercida en nueve municipios de Los Altos de Chiapas en el periodo 2013-2016, de acuerdo con los datos presentados en los informes regionales del Gobierno del Estado (López y Arreola, 2017); puede observarse que, con excepción del 2015, el promedio del presupuesto anual ejercido por municipio fue de diez millones de pesos. Es evidente que la región está principalmente sujeta a des-

**La región de Los Altos de Chiapas, con excepción de los corredores turísticos en San Cristóbal de Las Casas, no es un enclave de la globalización, no está excluida de ésta, constituye una categoría que puede denominarse de inclusión diferenciada. Los sistemas sociales y las epistemologías de esta región no interesan a la globalización neoliberal.**

pojo y no a acumulación. Al mismo tiempo, Los Altos es un espacio de esperanza para algunos movimientos alternativos como el indígena, en particular con la construcción de municipios autónomos zapatistas.

La brecha territorial describe qué tan “lejos o cerca” están los territorios unos de otros en función de una serie de indicadores o categorías. Dar cuenta de esas desigualdades ayuda a pensar cómo hacer para cerrar las brechas, para disminuir la desigualdad y orientar de la mejor manera posible el esfuerzo territorial. Esta es otra forma de conceptualizar el territorio, como categoría política, la cual encierra la base de lo que puede denominarse *perspectiva territorial*. El concepto de brecha no solo ayuda a caracterizar la desigualdad en y entre los territorios, sino que también permite valorar los esfuerzos territoriales. Es decir, a través de su identificación es posible reconocer si el esfuerzo territorial emprendido mitiga o no desigualdades, al mismo tiempo que obliga a dimensionar sus resultados en distintas escalas y reconocer el contexto en el que se incide con las acciones territoriales. Para ello es indispensable establecer estándares a nivel local y regional.

Las formas en que las brechas territoriales operan en un contexto de capitalismo neoliberal en Chiapas, no pueden dejar de considerarse en primer plano, que éstas generalmente surgen desde los centros urbanos donde se concentran la inversión, el capital y el trabajo; el resto del territorio no solo se encuentra articulado de manera subordinada a los sistemas de ciudades por medio de las redes de comunicación aérea, terrestre, marítima, electromagnética y digital, sino que contiene una serie de intereses relacionados con el mantenimiento de las estructuras socioeconómicas que sostienen la globalización; incluso los emplazamientos de las vías de interacción significan estadios diferenciados de brechas, por ejemplo, lugares con acceso o no a internet, a una carretera o a un servicio financiero como un simple cajero electrónico. Las funciones territoriales para la generación de energía, minería, aprovechamiento forestal, conservación de la biodiversidad, construcción de Ciudades Rurales, proyectos ecoturísticos, autopistas, trenes, Zonas



**Figura 1.** Inversión pública ejercida en nueve municipios de Chiapas 2013-2016 .  
FUENTE: LÓPEZ Y ARREOLA, 2017.

Económicas Especiales, agricultura intensiva y ubicación de posiciones militares, representan en conjunto y por separado una gran diversidad de brechas actuales y futuras. En muchos lugares, las tensiones que generan todas estas iniciativas, contienen múltiples direcciones y propósitos, implican resistencias sociales también muy diferenciadas. Hay otros no lugares, que quedan como zonas grises, donde no pasa mucho, la globalización neoliberal no tiene intereses territoriales, pero tampoco se construyen alternativas, son espacios en donde prevalece la *desesperanza*.

**CICLO DE ADAPTACIÓN TERRITORIAL EN LOS ALTOS DE CHIAPAS**

Los Altos de Chiapas constituyen una región muy bien definida no solo por sus características paisajísticas, dominadas por una serie de montañas kársticas y de edificios volcánicos con más de dos mil metros de altitud, sino fundamentalmente porque es el territorio ancestral de diversos pueblos de origen Maya, principalmente tseltal y tsotsil, que tienen modos de vida comunes y diferenciados de municipio a municipio. Las siguientes hipótesis de cómo se ha dado el proceso de territorialización en la región se basan en el análisis geográfico-histórico de la dinámica de nueve municipios (Aldama, Chenalhó, Chalchihuitán, Mitontic, San Juan Cancúc, Sitalá, Santiago El Pinar, Tenejapa, Pantelhó). En donde, desde hace ocho años se ha compartido con diversos actores sociales la construcción de Consejos Municipales y la elaboración y puesta en marcha de Acuerdos de Colaboración para la Gestión Territorial Municipal, con una perspectiva de largo plazo (figura 2).

El Ciclo de adaptación (Gunderson y Holling, 2002), permite interpretar los procesos de un sistema socioterritorial complejo, que

se suceden a través de adaptaciones internas y con el entorno; esto, por medio del reconocimiento de las acciones y cadenas dialógicas que construyen, según una lógica que va adquiriendo o perdiendo su carácter a lo largo del tiempo. Consiste en cuatro fases: explotación (r), conservación (K), liberación (Ω) y reorganización (α), las cuales se derivan de la interacción de dos variables: el capital almacenado que consiste en la cantidad de recursos de todo tipo de que dispone un Sistema socio-territorial que funge como variable dependiente y la conectividad, es decir, la densidad de las relaciones que tiene dicho Sistema derivado de su capacidad de respuesta al entorno en constante cambio y que opera como la variable independiente. El clímax del Ciclo corresponde a la fase conservación (K) donde los recursos abundantes son utilizados al máximo por una densa red de intercambios. Las propiedades emergentes, es decir las innovaciones, son señales débiles que se presentan en la fase explotación (r) donde un grupo reducido de opciones son probadas por grupos en relaciones funcionales con un

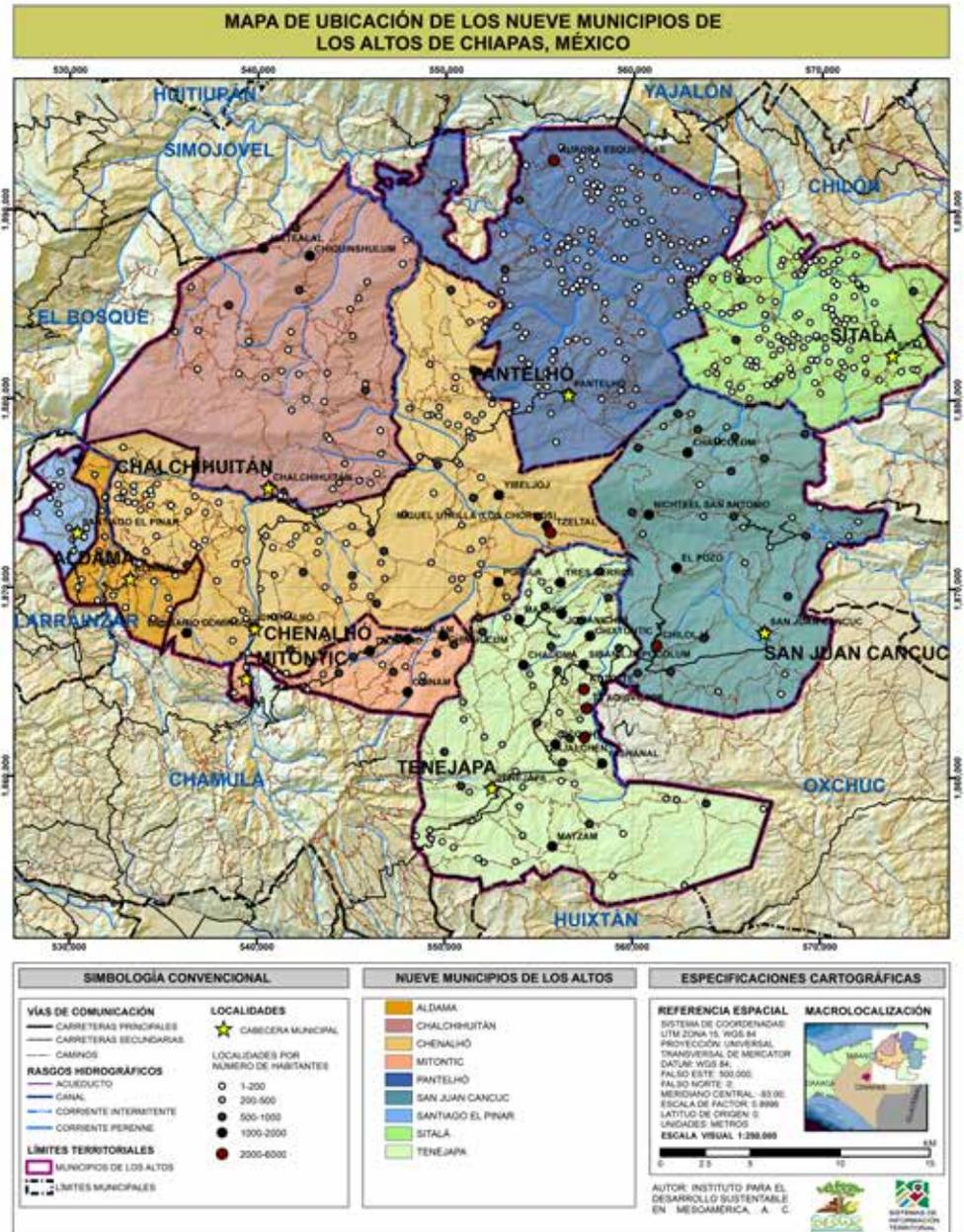
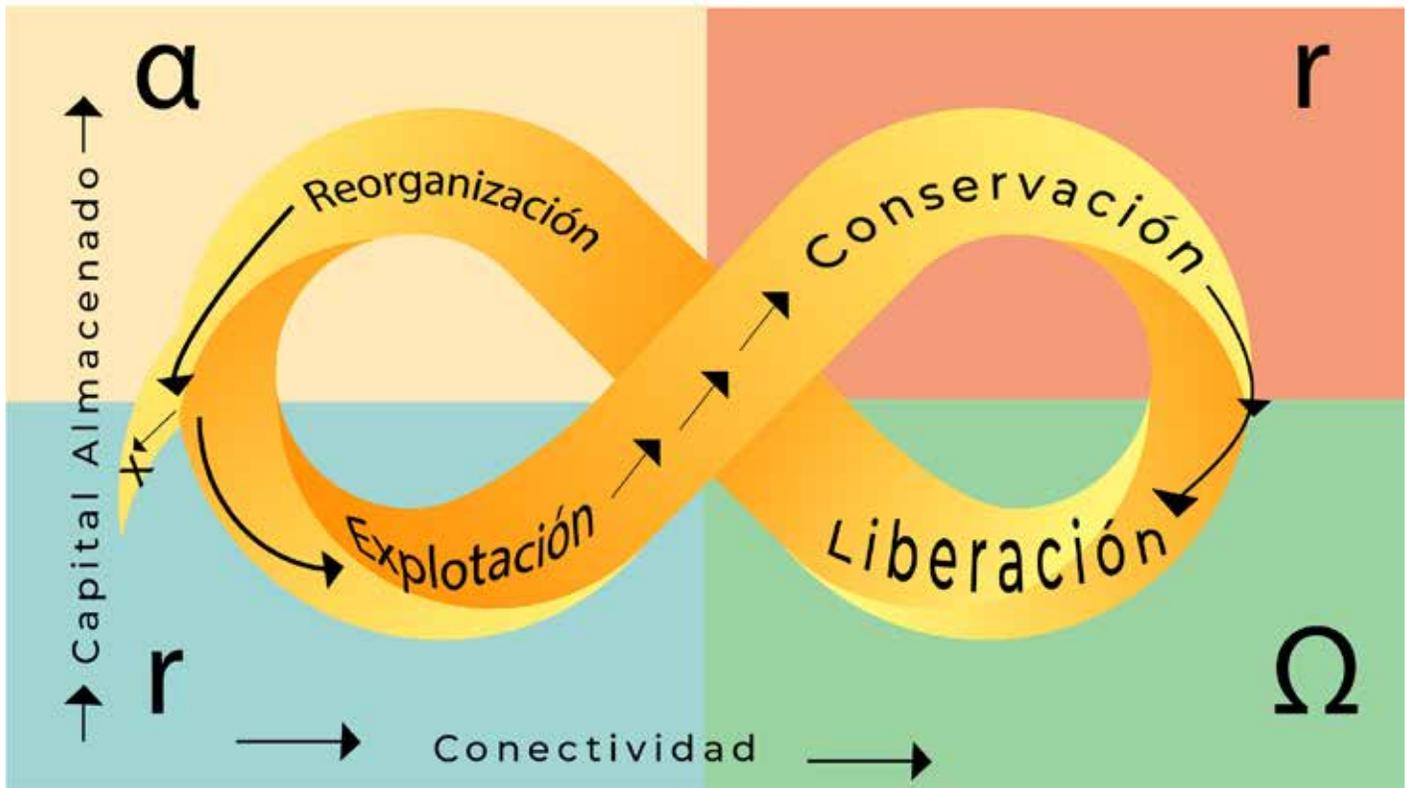


Figura 2. Ubicación de nueve municipios de Los Altos de Chiapas.

FUENTE: IDESMAC, 2019.

**Los Altos de Chiapas constituyen una región muy bien definida no solo por sus características paisajísticas, (...), sino fundamentalmente porque es el territorio ancestral de diversos pueblos de origen Maya, principalmente tseltal y tsotsil, que tienen modos de vida comunes y diferenciados de municipio a municipio.**



carácter experimental. En función de este marco, (figura 3) se procede a explicar el Ciclo de adaptación de la región de Los Altos de Chiapas.

La **primera fase (r)** del Ciclo de adaptación, que puede ser denominada de *apropiación territorial*, se caracteriza por la integración forzada de los pueblos originarios de Los Altos al modelo de desarrollo nacional; ésta tuvo lugar en un largo lapso que abarcó desde finales del siglo XIX hasta la década de los noventa del siglo pasado. Este proceso diacrónico implicó diversas adaptaciones de la región a las políticas del gobierno que se orientaban a un estilo de desarrollo que se impuso a través de mecanismos como la obligatoriedad del bilingüismo para quienes debían gobernar las comunidades indígenas. El estado mexicano, retomó la estrategia de incorporación establecida por la iglesia católica en el periodo colonial, sustituyendo a los sacristanes o laicos por los escribanos y maestros bilingües quienes a la postre

terminaron siendo los caciques y representantes de cada pueblo originario ante el gobierno.

Estos mecanismos erosionaron los sistemas tradicionales de gobernanza a partir de la imposición de la gobernabilidad basada en el modelo de Presidencias Municipales (Burguete, 2004) lo cual implicó en los hechos el mecanismo por el cual el gobierno nacional y estatal aseguró el control y la administración territorial de la región. El Centro Coordinador Indigenista, aceleró el papel de la ciudad de San Cristóbal de Las Casas como eje articulador de la política nacional-regional. La estrategia política impulsada por el Instituto Nacional Indigenista, facultó a los maestros indígenas a realizar “plebiscitos” para apoyar las iniciativas que surgían desde el gobierno central.

Las migraciones intraestatales, el crecimiento de la cafecultura en la región del Soconusco y la fragmentación de la tierra en Los Altos, funcionaron como estrate-

**Figura 3.** El ciclo de adaptación

FUENTE:  
GUNDERSON Y HOLLING  
(2002).

gias de resistencia territorial ante el despojo derivado de la introducción de fincas de pobladores “caxlanes” en los territorios indígenas, las cuales generaron una nueva estratificación al interior de los municipios. Ello derivó en una crisis político-religiosa, donde el poder económico y político local, en manos de mestizos y caciques, empezó a ser disputado por los pueblos originarios, con las expulsiones étnicas y religiosas, el partidismo político y el fraccionamiento militante.

La **segunda fase (K)**, hace referencia a la invención-construcción de nuevos mundos y se desenvuelve en un periodo que abarca de 1970 a 2010, lapso en el que se reconoce el papel clave de la Diócesis de San Cristóbal, a través de su trabajo que favoreció la conformación de nuevos actores en el territorio, principalmente Organizaciones No Gubernamentales (ONG) cuyo propósito fue la defensa de los derechos humanos. Esta estrategia estuvo soportada en mecanismos seculares como la Red de diáconos y catequistas, políticos como el Congreso Indígena de 1974, sociales con la formación del Centro de Derechos Humanos Fray Bartolomé de las Casas, económicos con el establecimiento de DESMI y de atención a la desigualdad con el apoyo a la formación del Grupo de Mujeres de San Cristóbal y Melel Xojobal, dedicado a los derechos de la infancia.

Al mismo tiempo se constituyeron las Organizaciones cafetaleras que transitaron a la producción orgánica, mediante el aliento a la transformación del mercado internacional. Esta corriente favoreció el surgimiento de una serie de alianzas a nivel estatal (como la COOPCAFE), nacional (CNOC) y global (IFOAM), que modificaron para siempre el paradigma de la agricultura y el consumo. La Unión de Ejidos y Comunidades Majomut y las Cooperativas Kulaktik y Maya Vinic son quizá las más emblemáticas de este movimiento.

La irrupción del Ejército Zapatista de Liberación Nacional (EZLN) dio un impul-

**La irrupción  
del Ejército  
Zapatista  
de  
Liberación  
Nacional  
(EZLN) dio  
un impulso  
sin precedentes a la  
construcción  
de la  
autonomía  
indígena.**

so sin precedentes a la construcción de la autonomía indígena. La globalización alternativa de Los Altos ha implicado la movilización de miles de personas a lo largo de tres décadas, que avalan, apoyan y aprenden de lo que sucede en los territorios bajo gobernanza y gobernabilidad del EZLN. Los Acuerdos de San Andrés dieron contenido y forma a muchos de los instrumentos internacionales previos y posteriores que ponen en el centro el tema de los Derechos de los Pueblos Indígenas, como el Convenio 169 de la Organización Internacional del Trabajo. Los Municipios Autónomos son la concreción de hecho, de muchos de los manifiestos políticos de las y los zapatistas y de los movimientos altermundistas, basados principalmente en la Sexta Declaración de la Selva Lacandona, la Ley Revolucionaria de las Mujeres y en la Escuelita Zapatista.

Los tres grandes procesos enunciados, tienen sus propias y comunes propuestas de *territorialización*, y son a fin de cuentas una serie de iniciativas que dieron cabida a la creación de nuevos mundos en la región; enlazados e imbricados en un mismo espacio, lo cual conforma también una disputa por su semantización.

Respecto a la **tercera fase (Ω)**, que hace referencia a la *desterritorialización*, que inicia en la década de los ochenta del siglo pasado y la cual no ha concluido aún, consiste en la instrumentación del proceso de introducción del capitalismo neoliberal en la región, caracterizada por la aparición de un proceso migratorio interestatal e internacional, derivado de un crecimiento en la demanda de mano de obra en algunas regiones del país (Jalisco, Ciudad de México, Riviera Maya, Sonora y Sinaloa) y de la apertura de frentes y rutas migratorias de chiapanecos hacia los Estados Unidos; incluyendo esto último el fenómeno de los retornados, derivado de la mayor restricción a la migración impuesto por el gobierno de ese país en los últimos años.

Esta fase da cuenta de procesos diferenciados, colocados uno encima del otro y tejidos en la misma región. En este sentido, las hegemonías políticas y económicas nacionales y estatales articularon una serie de respuestas que pueden ser ubicadas como contra-movimientos sociales: la desarticulación de la red territorial de la Diócesis, la ocupación militar en los territorios autónomos, la cooptación de organizaciones cafetaleras que abandonaron la línea de construcción autónoma, la fragmentación de los diversos intentos de coordinación de las ONG, el aumento de la acción paramilitar; toda una serie de estrategias orientadas a limitar la generación de alternativas en los territorios, produciendo con esto una desmovilización coordinada de la sociedad.

Los gobiernos mexicano y chiapaneco fortalecieron la implementación de una práctica de ingeniería político-electoral mediante: la remunicipalización, la creación de múltiples partidos políticos, el emplazamiento de Ciudades Rurales Sustentables, la apertura de la Universidad Intercultural, la imposición de cuotas de género en los gobiernos municipales y el incremento o decremento del presupuesto destinado a los Ayuntamientos (López y Arreola, 2017).

Finalmente, la **cuarta fase ( $\alpha$ )** denominada de *reterritorialización*, obliga a reconocer las brechas territoriales, así como las transiciones estructurales que implican. Actualmente hay una importante lucha por la defensa del territorio, así como una profundización de las brechas relacionadas con las desigualdades hacia las mujeres y los jóvenes, es decir, las brechas de género y generacional. Derivado de ello, mujeres y jóvenes se están convirtiendo en actores clave para construir una nueva gobernanza, pues en la antigua, carecían de derechos y de reconocimiento como actores con posibilidad transformadora.

En esta fase se consolida San Cristóbal de Las Casas como un lugar vinculado a la

**Los gobiernos mexicano y chiapaneco fortalecieron la implementación de una práctica de ingeniería político-electoral mediante: la remunicipalización, la creación de múltiples partidos políticos, el emplazamiento de Ciudades Rurales Sustentables, la apertura de la Universidad Intercultural, la imposición de cuotas de género en los gobiernos municipales y el incremento o decremento del presupuesto destinado a los Ayuntamientos (López y Arreola, 2017).**

globalización neoliberal, lo cual impulsa su crecimiento económico y el incremento real o imaginado de la oferta de empleo que desata un flujo turístico sin precedentes desde las comunidades indígenas hacia la ciudad; otros fenómenos económicos asociados son la producción de flores para el mercado nacional e internacional y la venta masiva de textiles. El actual epistemicidio que sufre la región, la degradación ambiental y la violencia feminicida hacia las mujeres, está basado en la pérdida de la lengua originaria, de muchas de las prácticas de apoyo mutuo tradicionales como el trueque, el tequio o la vuelta y vez, el incremento de las brechas educativa y de salud con la aparición de las enfermedades crónicas degenerativas producto de una mala nutrición infantil, el desigual acceso a tecnologías de la información y la incorporación de algunos grupos al crimen organizado. Al mismo tiempo emergen formas de asociaciones innovadoras, como las cooperativas y colectivas de mujeres artesanas que crean nuevos conocimientos y saberes, hay un incremento en la escolaridad de las mujeres, hay un mayor número de radios comunitarias, y se multiplica la presencia de OSC con diversas orientaciones sociales, culturales y ambientales: todos estos, ejemplos que crean o recrean nuevamente otros mundos.

## **CONCLUSIONES.**

El paradigma actual de las reterritorializaciones de Los Altos de Chiapas debe resolver la complejidad que se presenta, para lo cual, los diversos actores sociales históricos y emergentes deben responder a la pregunta de cómo desde lo local no se fortalece a los Sistemas-mundo hegemónicos, esto, debido precisamente a que estos Sistemas se encuentran abatiendo lo local. Se trata de múltiples reterritorializaciones, que no van a un solo sentido, que disputan, y al mismo tiempo están en permanente resignificación,

luchan por sus lugares y su construcción. Existe una fuerte tensión de territorialidades. Muchas personas, organizaciones y movimientos participan en la construcción de nuevos mundos (producción y consumo orgánico, autonomías indígenas, igualdad de género, restauración y conservación ambiental, participación ciudadana); ellas y ellos utilizan las posibilidades de emancipación que tienen, elemento que no poseen los Sistemas-mundo hegemónicos, están aprendiendo a usar su fuerza liberadora.

Un ejemplo muy claro de cómo puede darse una respuesta alternativa, fueron los procesos impulsados por las organizaciones cafetaleras orgánicas, descrito en la segunda fase del Ciclo de Adaptación. El café se vende en el mercado, eso es imprescindible, pero lo que se propusieron miles de cafetaleros desde la década de los años noventa fue transformar las condiciones y por tanto los beneficios del intercambio comercial. David Harvey (2007a) advierte la importancia que tiene el no confundir el capitalismo con el mercado; suprimir el capitalismo no necesariamente significa suprimir el mercado, pero el camino hacia la sustentabilidad requiere trastocar las reglas del mercado. Lo que sucedió con la implementación del modelo del Comercio justo hace más de treinta años (Hernández, 2002), está transformando las reglas del mercado. Este ejemplo permite revisar cómo las acciones territoriales impulsan o no un despojo y una desterritorialización.

La construcción de múltiples reterritorializaciones sustentables pasan ineludiblemente por lo que Enrique Leff (2003) afirma: la necesidad de construir una ética hacia la vida, hacia el otro. Conocer al otro desde su conocimiento, desde su perspectiva. Lo cual implica una cuestión básica de horizontalidad y humildad. Cada actor que quiere desempeñar acciones territoriales debe contar con la suficiente disposición para aportar y compartir recursos hacia el otro, recursos dialógicos para po-



**Pie de foto.** Asistente a la Comunidad de Aprendizaje realizada por los Consejos Municipales de Los Altos de Chiapas e IDESMAC.  
FOTO: ARCHIVO IDESMAC

**Muchas personas, organizaciones y movimientos participan en la construcción de nuevos mundos (producción y consumo orgánico, autonomías indígenas, igualdad de género, restauración y conservación ambiental, participación ciudadana); ellas y ellos utilizan las posibilidades de emancipación que tienen, elemento que no poseen los Sistemas-mundo hegemónicos, están aprendiendo a usar su fuerza liberadora.**



**Pie de foto.** Tejedora de Aldama.

FOTO: ARCHIVO IDESMAC.

der transformar la realidad. Para la acción dialógica la presencia y la participación no son suficientes.

Se debe seguir apostando por un diálogo verdadero tal y como lo propone Freire (1994), en el que se revaloren los aportes de los actores que han contribuido a la generación de alternativas y estrategias que desde los territorios y en particular en la región de Los Altos de Chiapas se han dado generosamente al mundo, tal y como sucede con la propuesta de la autonomía indígena en construcción por las comunidades zapatistas.

El Ciclo de Adaptación territorial des-

crita, constituye la base conceptual espacio-temporal en la que se sustenta la inserción de la propuesta que el Instituto para el Desarrollo Sustentable en Mesoamérica A.C. (IDESMAC) y otras organizaciones aliadas están llevando a cabo en Los Altos de Chiapas para transitar hacia la emergencia de “una otra” reterritorialización sustentable. Así mismo, permite profundizar en el conocimiento sobre el lugar y la región, y contribuye a reconocer el entorno de fragmentación y desarticulación que desafía las acciones de las ONG en los distintos municipios de Los Altos. Profundizar o no las brechas, derivará de

la medida en que se avance hacia la definición de acuerdos mínimos sobre el territorio y que estos se sostengan en el tiempo. Cada una de las acciones territoriales emprendidas debe contribuir a la supresión del despojo por parte de todos los Sistemas-mundo hegemónicos, cerrando así las brechas existentes y dando paso a nuevos *Lekil lumaltik*, las eutopías posibles e “imposibles”■

### BIBLIOGRAFÍA.

Arreola, Arturo y Saldívar, Antonio. 2017. “De Reclus a Harvey, la resignificación del territorio en la construcción de la sustentabilidad”. En: *Región y sociedad*. v.29 n.68 Hermosillo, El Colegio de Sonora. p. 223-257.

Augé, Marc. 1993. “Los “no lugares” espacios del anonimato”. Madrid, Editotial Gedisa,

Bajtín, Mijail 1999. “Estética de la creación verbal”. México, Siglo XXI.

Burguete, Araceli. 2004. “Chiapas: nuevos municipios para espantar municipios autónomos”. En: Rosalva Aída Hernández, Sarela Paz y María Teresa Sierra (coord.) *El Estado y los indígenas en tiempos del PAN. Neoindigenismo, legalidad e identidad*. México, CIESAS/H. Cámara de Diputados/ Miguel Ángel Porrúa. p. 137-169.

De Sousa, Boaventura. 2009. “Una epistemología del Sur: la reinención del conocimiento y la emancipación social”. México, Siglo XXI, CLACSO.

Freire, Paulo 1994. “Pedagogía del oprimido”. Buenos Aires, Siglo XXI.

Guba, Egon. 1990. “The paradigm dialog”. California, Sage Publication Inc.

Gunderson, Lance y Crowford Holling. 2002. “Panarchy; understanding transformations in systems of humans and nature”. Washington, Island Press.

Harvey, David. 2000. “Espacios de esperanza”. Madrid, Ediciones Akal.

Harvey, David. 2007a. “Espacios del capital hacia una geografía crítica”. Madrid, Ediciones Akal.

Harvey, David. 2007b. “Notas hacia una teoría del desarrollo geográfico desigual”. En: *Apuntes de geografía y ciencias sociales*. Buenos Aires, Universidad de Buenos Aires.

Harvey, David. 2017. “El cosmopolitismo y las geografías de la libertad”. Madrid, Ediciones Akal.

Hernández, Claudia 2002. Reseña de “L’aventure du commerce équitable (La aventura del comercio equitativo)” de Nico Roozen y Frans van der Hoff. En: *Cayapa. Revista Venezolana de Economía Social*. v. 2, n. 4. Mérida, Venezuela. Universidad de los Andes. p. 117-119.

Kropotkin, Piotr. 1902. “El apoyo mutuo”. En: <http://www.cgt.info/descargas/SalaLectura/kropotkin-apoyo-mutuo.pdf> (30 de septiembre de 2013).

Leff, Enrique. 2003. “Racionalidad ambiental y diálogo de saberes: sentidos y senderos de un futuro sustentable”. En: *Desenvolvimento e Meio Ambiente*. n. 7. p. 13-40.

López, Carlos. y Arreola, Arturo. 2017. “Inversión pública en nueve municipios de Chiapas”. San Cristóbal de Las Casas, México, Instituto para el Desarrollo Sustentable en Mesoamérica A. C.

Pretty, Jules. 1995. “Sustainable agriculture”. En: *Regenerating agriculture. Politics and practice for sustainability end self-reliance*. Londres, Earthscan Publications. p. 2-25.

Secretaría de Planeación, Gestión Pública y Programa de Gobierno del Estado de Chiapas. 2013. “Plan Estatal de Desarrollo 2013-2018”. Tuxtla Gutiérrez, Chiapas, Gobierno del Estado de Chiapas

Wallerstein, Immanuel. 2006. “Análisis de sistemas-mundo, una introducción”. México, Siglo XXI.



# Nuevas colectividades para la gestión territorial en municipios de Los Altos de Chiapas

Por **ARMANDO HERNÁNDEZ GONZÁLEZ**<sup>1</sup>  
Foto: **ARCHIVO IDESMAC**

Recibido: 14 de junio de 2019  
Dictamen aprobatorio: 1 de julio de 2019

## Resumen

La formación de Nuevas Colectividades (NC's) es un proceso gradual de aprendizaje social, vinculado a la gestión territorial en municipios de alta marginación en Chiapas. La conformación de NC's, se hace a través de reconocer las estructuras locales de participación y gobernanza, con quienes se arranca el proceso de acompañamiento y fortalecimiento mediante la gestión territorial de largo plazo, a partir de lo cual se instalan órganos innovadores, para propiciar la articulación e incorporación de representantes sectoriales, territoriales, institucionales públicos y/o privados, además de fomentar la participación de sectores tradicionalmente marginados como el caso de mujeres y jóvenes.

**Palabras claves:** Nuevas Colectividades, participación, gobernanza, e innovación social.



<sup>1</sup> Maestro en Ciencias y en Desarrollo Rural por la Universidad Autónoma de Chapin-go. Director y Coordinador de Proyecto del Instituto para el Desarrollo Sustentable en Mesoamérica, A.C.

## INTRODUCCIÓN

Las NC's, son estructuras ciudadanas de participación voluntaria, democrática, incluyente, que tienen como principio el dialogo para la acción colectiva con base a la apuesta de futuro. En este sentido, al ser un proceso constructivo, se plantea como un sistema abierto de aprendizaje social, a partir de la colaboración territorial y sectorial para la planeación de largo plazo, que se consolida con la elaboración de los Acuerdos de Colaboración para la Gestión Territorial en 2013. Estas estructuras, surgen del proceso de Innovación institucional que desde 2011 acompaña el Instituto para el Desarrollo Sustentable en Mesoamérica Asociación Civil A.C. (IDESMAC), quien, a partir de esa fecha, se dio a la tarea de identificar las estructuras propias de gobernanza en municipios de Chiapas, ocho pertenecientes a la región V Altos Tsotsil Tseltal (Aldama, Chalchihuitán, Chenalhó, Mitontic, Pantelhó, San Juan Cancuc, Santiago El Pinar y Tenejapa) y uno a la XIV Tulijá Tseltal Ch'ol (Sitalá).

Como resultado de esta etapa, se caracterizaron estructuras de organización social, territorial, productivos, religiosa, comunitaria, municipal, entre otras, destacando por su permanencia, perdurabilidad y grado de influencia, el sistema de representación comunitaria vinculado al Ayuntamiento constitucional, compuesto por los agentes municipales, el sistema de cargos tradicional, el sistema de custodia de los bienes territoriales integrado por lo comisariados junto con la asamblea.

Otro elemento a considerar en la construcción de las NC's en Chiapas, es el contexto socio económico que caracteriza a la región. En este aspecto, indicadores como el Desarrollo Humano, son muestras de las desigualdades geográficas que genera el capitalismo neoliberal (Harvey 2005). Señalamos como importante, la condición de

**Un elemento a considerar en la construcción de las Nuevas Colectividades (NC's) en Chiapas, es el contexto socio económico que caracteriza a la región. En este aspecto, indicadores como el Desarrollo Humano, son muestras de las desigualdades geográficas que genera el capitalismo neoliberal (Harvey 2005).**

la región, porque, a partir del 2010, la Fundación K. Kellogg, decide orientar la inversión de su financiamiento, tomando como criterio el territorio, esto implicó, definir el área geográfica a la que darían prioridad, siendo las microrregiones Altos-Selva de Chiapas y la Península de Yucatán las seleccionadas por encontrarse en los peores rangos de pobreza, marginación. Bajo esa lógica, se impulsó la habilitación de NC's como plataformas de participación civil para la planeación municipal, mediante la cual, se integrarán propuestas locales que contribuyeran a la reducción de dichos indicadores.

La conformación de NC's, debe ser contextualizado, por las experiencias regionales o locales de organización, además de señalar la coyuntura social y política en la que se da esta expresión. La intención del artículo es establecer algunas claves del contexto y la coyuntura, que han favorecido la habilitación de mecanismos de colaboración para la gestión del territorio desde lo local. El documento aporta elementos que facilitan la comprensión de las formas de organización local y analiza cómo ha sido la respuesta ciudadana en los municipios mencionados, ante la institucionalización de novedosas estructuras civiles destinadas a la gestión colectiva del territorio.

### ANTECEDENTES HISTÓRICOS EN QUE SURGE EL PROYECTO

Durante las últimas décadas el ámbito rural ha sufrido transformaciones, derivado de la instalación de políticas neoliberales implementadas por los gobiernos a partir de los años ochenta, el nuevo modelo económico implicaba la reorientación del papel del Estado, que hasta entonces había estado presente en todos los aspectos de la vida pública del país, desempeñándose como regulador del desarrollo nacional por medio de la estructuración del estado de bienestar, su reorientación afectó las formas organizativas, pasando del apoyo a las estructuras sociales, agrarias, sindicales, a la ponderación de grupos productivos, de trabajo y a individuos, lo que impactó en el tejido social, disminuyendo la capacidad asociativa, por los vacíos institucionales que generó su retiro.

La instalación del neoliberalismo, como modelo político, se apoyó sobre la hipótesis de modernizar la administración pública mediante la descentralización y la democratización de la planeación del desarrollo; en esta fase, la función del Estado, se redujo a garante de las condiciones óptimas para el desempeño del libre mercado. Se planteaba que la reforma política, mejoraría la redistribución social, reducía la pobreza y contribuía a la gobernabilidad. De acuerdo a Finot (2001), a finales de la década de 1950, se registraron mejoras en cuanto a la cobertura de servicio, debido a que en ese periodo la preocupación por la recuperación de la democracia se volvió relevante. Para este autor, “la descentralización es el componente esencial” de la reestructuración del Estado”. Por su parte, Albuquerque (2004), señala que los avances suscitados en la administración pública abrieron paso al desarrollo local y potencializó la economía.



**Pie de foto.** Taller sobre gobernanza realizado en Pantelhó, Chiapas.

FOTO: ARCHIVO IDESMAC.

En el nuevo modelo político, la reducción del protagonismo estatal, resultó opuesto al estado de bienestar y se expresó en el desmonte de las estructuras corporativas, con la que se articulaban los diversos sectores productivos y sociales. El desmantelamiento de empresas paraestatales como condición para el libre mercado, transformó la relación del Estado y la

sociedad, que hasta antes de este hecho, era la piedra angular de la modernización. El giro, afectó sobre todo a las poblaciones rurales, en donde la interacción con el estado (a través de sus instituciones) se mediaba principalmente en las asambleas ejidales.

El Estado neoliberal limitó su interlocución con sectores sociales, como los sindicatos, centrales obreras, campesinas y/o los ejidos, dando como resultado el debilitamiento de las formas organizativas corporativas, lo que provocó una especie de crisis de representatividad, y dio paso a movimientos sociales que centran su acción en la demanda de mayor participación y autonomía con respecto al gobierno y el Estado.

Tras el adelgazamiento estatal, las regiones rurales resultaron las más afectadas, puesto que lejos de eliminar la pobreza, se ensancharon las brechas de desigualdad y exclusión, ya que la economía local fluía principalmente por las empresas paraestatales, siendo las regiones sur y sureste del país los focos rojos, en donde se han registrado los índices más bajos de Desarrollo Humano.

En ese sentido el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), al analizar los resultados del IDH en 2012, demostró que los peores niveles se presentaron en Chiapas (0.667), Guerrero (0.679) y Oaxaca (0.681), en oposición al Distrito federal que fue el mejor ponderado (0.830), seguido de estados del norte como Nuevo León (0.790) y Sonora (0.77) (PNUD, 2015).

En el caso de Chiapas, la brecha es de 10.59 % menor al promedio nacional y de 19.6% con relación al mejor posicionado (*Ibidem.*). Al interior del estado, las regiones V Altos Tsotsil Tseltal y XIV Tulijá Tseltal Ch’ol, concentran los municipios con los peores indicadores, por su parte el Consejo Nacional de Evaluación de Política de Desarrollo Social (CONEVAL, 2013), al hacer la medición de la pobreza, demostró que, en estas mismas demarcaciones territoriales, es donde se presentan los ingresos más bajos.

## DESARROLLO

El presente documento es parte del proceso de sistematización de la experiencia de la conformación Nuevas Colectividades (NC’s). Para dicho efecto, se realizó la revisión documental de los tres ciclos de proyectos, que ha implementado el Instituto para el Desarrollo Sustentable en Mesoamérica Asociación Civil (IDESMAC) desde 2011.

a) “Fortalecimiento e innovación institucional participativa para la gestión territorial en municipios de Los Altos-Selva de Chiapas y Península de Yucatán” (IDESMAC, 2011).

b) “Sistema civil de innovación y gestión territorial en Los Altos de Chiapas” (IDESMAC, 2014).

c) “Fortalecimiento de la gobernanza multinivel y la democracia para la construcción del Lekil jlumaltik en Los Altos de Chiapas” (IDESMAC, 2018).

Al ser parte del equipo de trabajo, tengo accesos a los registros



**Pie de foto.** Participante del taller forestal realizado en Sitalá, Chiapas.

FOTO: NOÉ PINEDA

## **Tras el adelgazamiento estatal, las regiones rurales resultaron las más afectadas, puesto que lejos de eliminar la pobreza, se ensancharon las brechas de desigualdad.**

de participantes, las memorias de trabajo, relatorías de eventos y/o talleres, informes narrativos y las evaluaciones realizadas a los proyectos. A partir de ese material, se contabilizó, una masa crítica de más de 600 personas que se han articulado en los diferentes componentes de la estrategia, mientras que, de forma permanente, se acreditó la presencia de 18 delegados en promedio en las sesiones ordinarias de los CMDRS al cierre del segundo ciclo del proyecto en 2017, siendo los más nutridos las estructuras de Chenalhó, Pantelhó, San Juan Cancuc, Santiago El Pinar, Sitalá, (IDESMAC, 2017).

Respecto a la participación en las NC's, señaló que ha sido variada y responde a peculiaridades del contexto las cuales se han modificado de acuerdo a la coyuntura, sin embargo, el ejercicio de sistematiza-

ción, permitió denotar algunas características; en casos como Chenalhó, Santiago El Pinar, Tenejapa, Mitontic, Pantelhó, los presidentes municipales delegaron en sus agentes la responsabilidad de asistir a las reuniones, en los casos de Aldama, Chalhuitán, hubo poco interés por el proceso de parte de los ayuntamientos, lo que implicó otros retos para la conformación de las estructuras, finalmente San Juan Cancuc y Sitalá, vivía para ese entonces escenarios de ingobernabilidad, al grado de instalar las oficinas de sus ayuntamientos en las cabeceras regionales (San Cristóbal y Yajalón respectivamente), por lo que la convocatoria se dirigió a la población en general.

La conformación de las NC's, en cada municipio respondió a intereses y motivaciones diferenciadas, por ejemplo, en Che-



nalizó el motor principal para su conformación, fue la participación de la autoridad tradicional, particularmente del *Paxion*<sup>1</sup> de Yabteclum, quien a través de su fuerza cultural contribuyó a la cohesión social. En Santiago El Pinar, la instalación de la Ciudad Rural Sustentable marcó en la población, el sentimiento de vergüenza y engaño, ante la poca experiencia de la institución municipal; su articulación, se dio en función de no repetir este tipo de acciones. En Sitalá, la nutrida asistencia respondió al interés de la población por sumarse a movimientos de demanda de atención ante la poca presencia de la autoridad municipal.

En Pantelhó y San Juan Cancuc, se contó con la participación de mujeres, muchas de ellas tejedoras, motivadas por acceder a proyectos de esa índole, en ambos municipios la integración de las mujeres en la vida pública era poco fomentada y se reducía a la conformación de grupos de trabajo productivos, los cuales, principalmente eran gestionados bajo un esquema clientelar por consultoras, responsables de elaborar el proyecto mediante el cobro de un porcentaje del monto total. Es probable que, al ser esta, una propuesta encabezada por una organización civil, tuviera para la población esta representación.

Mitontic, Aldama y Chalchihuitán, se observan como sistemas sociales cerrados, en la que, los cargos tradicionales se visualizan como la vía de movilidad y reconocimiento social, a manera de hipótesis, se considera que el relativo aislamiento geográfico en que se localizan, ha limitado su interacción con agentes externos, favoreciendo el fortalecimiento de estructuras rígidas, es decir, hay poco interés de la población por otras formas de organización que no sea la ya mencionada. El municipio de Tenejapa, se destaca por su nivel de negociación, a nivel regional, la gestión es encabezada por el presidente municipal y se da principalmente con el gobierno del estado, en estos cuatro casos la concentración del poder en los ayuntamientos y particularmente en los ediles es significativo.

Otros elementos que han fortalecido la participación, fue la integración multidisciplinaria del equipo operativo; se contó con técnicos originarios de la región, hablantes de las lenguas tseltal y tsotsil, con vínculos territoriales en los municipios, así también, la integración de Consejos Microrregiones en los municipios de mayor extensión territorial (Chenalhó, Pantelhó, San Juan Cancuc, Sitalá y Tenejapa) facilitó la articulación de los representantes comunitarios, las estancias sistemáticas de campo del equipo operativo en la comunidad más retirada, el desarrollo de material lúdico para los talleres, la conducción de las actividades en lengua originaria y la devolución de informes a las localidades por cada acción realizada, generaron ambientes de confianza entre la población, lo que favoreció la integración de las NC's.

<sup>2</sup> Es el cargo más alto de la autoridad municipal y el responsable de organizar el carnaval.

**En Santiago El Pinar, la instalación de la Ciudad Rural Sustentable marcó en la población el sentimiento de vergüenza y engaño, ante la poca experiencia de la institución municipal; su articulación, se dio en función de no repetir este tipo de acciones. En Sitalá, la nutrida asistencia respondió al interés de la población por sumarse a movimientos de demanda de atención ante la poca presencia de la autoridad municipal.**

Sin embargo, el análisis regional de los diagnósticos, develó tres áreas críticas para la instauración de las Nuevas Colectividades:

I) Relación subalterna de la población con el Estado, derivada de la dependencia económica, vía apoyos destinados a reducidos grupos de trabajo o la transferencia de subsidios individuales, II) Condiciones de violencia y conflictos sociopolíticos en las últimas décadas en la región; el establecimiento del sistema de partidos polarizó la sociedad y III) Cacicazgo, la concentración de poder económico, social y político presenta resistencia para la apertura de actores emergentes (IDESMAC, 2012).

El análisis, sugirió, la conformación de las NC's, orientadas a temas no económicos, basado en procesos de formación ciudadana, para la equidad, la inclusión, la construcción de consensos y la generación de capital social, mediante la cual fortalecer la gobernanza y la emergencia de liderazgos colectivos. A pesar de ello, se debe señalar que el incremento de conflictos sociales, territoriales, las disputas

partidistas y las inconformidades con las presidencias municipales están complicando el escenario de la participación, lo que representa nuevos desafíos.

### **SISTEMAS DE ORGANIZACIÓN LOCAL**

Chiapas es uno de los Estados con mayor población indígena en México, con casi 4 millones 300 mil hablantes de alguna lengua originaria (INEGI, 2010), lo que representa en términos relativos el 29.11%, de los cuales el 81.5% se concentra preferentemente en las regiones Altos, Norte, y Selva del Estado, los grupos indígenas más representativos son: Tseltal, Tsotsil, Ch'ol, Zoque y Tojol'ab'al (Ibídem.).

La Región V Altos Tsotsil-Tseltal está conformada por 17 municipios: Aldama, Amatenango del Valle, Chalchihuitán, Chamula, Chanal, Chenalhó, Huixtán, Larráinzar, Mitontic, Oxchuc, Pantelhó, San Cristóbal de las Casas, San Juan Cancúc, Santiago el Pinar, Tenejapa, Teopisca y Zinacantán, con un total de 678,130 habitantes y una superficie de 3,723.58 km<sup>2</sup> (CEIEG, 2019). Por su parte la Región XIV Tulijá Tseltal Ch'ol está integrada por los municipios de Chilón, Sabanilla, Salto de Agua, Sitalá, Tila, Tumbalá y Yajalón, con una extensión territorial de 4,640.0811 km<sup>2</sup> y una sumatoria de 343,446 personas (Ibídem.).

Los diferentes momentos históricos y la interacción socio-cultural con variados modelos políticos, han configurado y resignificado la organización social de los pueblos indígenas en ambas regiones. Por ejemplo, se sabe que la gobernanza en municipios de Los Altos de Chiapas, es ejercida mediante los Sistemas de Cargos basados en los usos y costumbres a la par del Ayuntamiento constitucional, los dos sistemas instituidos en diferentes épocas; el primero introducido en el siglo XVII durante el periodo colonial y el segundo en el siglo XX con la declaración de municipios libres. A pesar de la diferencia temporal de su instauración, gracias a la apropia-

ción cultural que ejercen los pueblos originarios, se han acoplado y mantienen cierto equilibrio en favor de la vida pública municipal.

De igual forma, operan organismos que administran recursos como la tierra, representados por los Comisariados Ejidales o de Bienes Comunales, que si bien, no son instituciones privativas de los pueblos indígenas o de la región, mantienen características de herencia prehispánica y colonial, como el control, acceso y uso colectivo de la tierra, a través de la Asamblea. A estos sistemas, hay que sumar otros niveles como la unidad doméstica, los parajes o comunidades, además de las organizaciones sociales y productivas, que, sin duda, han impactado en la definición del territorio y en la gobernanza de manera reciente, por lo que se cuenta con una multiplicidad de actores, sujetos y sectores que actúan de acuerdo a sus propios intereses y niveles de competencia.

Resulta importante que las experiencias organizativas sean sociales o productivas, por el dinamismo e innovación que han significado en las estructuras comunitarias tradicionales, ya que han servido de base para la conformación de otras formas de trabajo y de representación colectiva. Por ejemplo, la introducción del sistema producto café en la región a mediados de la década de los setenta, y la paulatina articulación de productores en modelos de trabajo cooperativo en torno al acopio y la comercialización, impulsado principalmente por la necesidad de garantizar mejores precios por medio de la certificación del comercio justo y de la producción orgánica, reforzando el manejo colectivo del territorio, por medio de mecanismos de vigilancia y monitoreo interno de la producción, favoreciendo la participación y gobernanza local.

### **ELEMENTOS PARA LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN LA GESTIÓN DEL TERRITORIO**

La participación, sea individual o colectiva, representa un acto de posicionamiento, es “tomar parte”, buscar cambios, muchas veces asociada al mejoramiento de los medios de vida de las comunidades, otras, orientada a transformar las estructuras dominantes,

**Los diferentes momentos históricos y la interacción socio-cultural con variados modelos políticos, han configurado y resignificado la organización social de los pueblos indígenas en ambas regiones. Por ejemplo, la gobernanza en municipios de Los Altos de Chiapas, es ejercida mediante los Sistemas de Cargos basados en los usos y costumbres a la par del Ayuntamiento constitucional.**

ya sea social, cultural, política o económica. Cual fuere que sea el caso el concepto de participación, contiene implícito el principio de incidencia.

De acuerdo a Santos (2007), al referirse al rol de la sociedad civil en América Latina, menciona que la participación ciudadana se da en dos vertientes; la primera, impulsada por la propia sociedad, la cual, se gesta y potencializa durante los periodos de crisis y por otra, la impulsada por el Estado.

Respecto a la primera, autores como Font, *et al.*, (2000), ubican su origen después de la segunda mitad del siglo XX, señalan que en los 60's y 70's se ven las instituciones como incapaces de responder a las demandas ciudadanas, esta crisis de legitimidad y representatividad social, motivó la movilización ciudadana como mecanismo de exigencia; las manifestaciones estudiantiles y las luchas sindicales de esas décadas son la antesala de la participación ciudadana, de tal manera que, estos dos elementos: educación y derechos sindicales no sólo resultan ser una motivación sino un insumo que incrementa la participación, que a su vez, abona al camino de la descentralización y democratización del Estado.

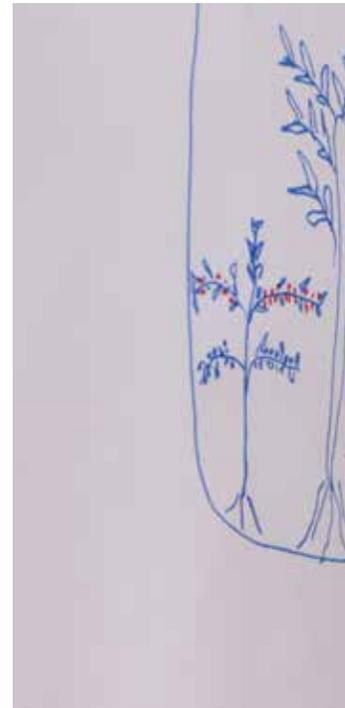
Otra versión, apunta a que la participación es impulsada por las reformas de los Estados, entendidas como la descentralización de funciones y decisiones originadas en el agotamiento del paradigma económico hasta entonces vigente y la emergencia del modelo de la planificación regional a partir de la década de los sesenta, que, en casos de países federalizados como México transfiere mayor protagonismo a los estados para decidir la manera en cómo asignar los recursos para la provisión de servicios públicos (Alburquerque, 2004).

Una de las expresiones de la descentralización e incentivo a la participación en México, ha sido la instalación del Sistema de Planeación Democrática compuesto por

el Comité de Planeación para el Desarrollo a nivel estatal, los Comités de Planeación para el Desarrollo Regional (COPLADER) y los Comités de Planeación para el Desarrollo Municipal (COPLADEM), conceptualizado como un mecanismo permanente en el que se articulan diversas dependencias del sector público, social y académico a través del cual se identifican necesidades, plantean demandas y sugieren propuestas. Si bien, los modelos de planeación del desarrollo, pero, sobre todo, los ejercicios municipales, han incentivado la participación por ser estas las escalas más próximas a los ciudadanos, es necesario, resaltar algunas consideraciones que facilitan su actuación: el ciudadano del siglo XXI cuenta con más tiempo libre, derivado de la reducción de las jornadas de trabajo y el aumento de recursos informativos (Font, *et al.*, 2012).

Sin duda, la desaparición de la matriz socio-política del estado benefactor, la agudización de la pobreza, la descentralización y la democracia de la planeación del desarrollo, forman parte de la coyuntura que favoreció la aparición de nuevas formas de participación y organización en gran parte de la República. Es, en esta esfera que pretendemos analizar la conformación de estructuras ciudadanas de participación para la gestión territorial, surgidas en el sur-sureste del país, particularmente en ocho municipios de la región Altos de Chiapas, y uno de la región Tulum-Tseltal Ch'ol en donde a partir del 2011 se han establecido plataformas para la participación en torno a la gestión territorial, conceptualizadas como Nuevas Colectividades (NC's). Para lo cual, buscaremos aportar elementos que ayuden a comprender ¿Qué ha permitido su habilitación?

Se partirá del trabajo que desempeñan los agentes municipales en el proceso de integración de los planes anuales municipales, ya que ellos, son los encargados de presentar las demandas de su comunidad vía oficio ante el COPLADEM, su partici-



**Pie de foto.** Taller Forestal realizado en Sitalá, Chiapas.

FOTO: NOÉ PINEDA



## NUEVAS COLECTIVIDADES PARA LA GESTIÓN TERRITORIAL

En las estructuras organizativas mencionadas en el apartado Sistemas de organización local, persiste la marginalización que se cierne sobre la participación de mujeres y jóvenes, sobre todo en aquellas asociadas a las estructuras agrarias, políticas y religiosas, ya que asumir un cargo público implica para el involucrado la inversión de tiempo y dinero, sea para desempeñar el cargo, financiar los rituales o para subsidiar la manutención de su familia, el tiempo que dure en funciones. Bajo estas condiciones los jóvenes tienen muy poco acceso a estos cargos y más aún aquellos que estudian por falta de tiempo y dinero, estas mismas limitantes operan para las mujeres, que no pueden disponer con libertad de sus ingresos económicos y prácticamente no cuentan con tiempo libre, pues deben cumplir cotidianamente, con doble o triple jornada de trabajo no reconocido. En este sentido las decisiones y la gobernanza municipal se centralizan en estructuras de carácter patriarcal.

### NUEVAS COLECTIVIDADES EN LOS ALTOS DE CHIAPAS, PARA LA GESTIÓN TERRITORIAL

Las Nuevas Colectividades se plantearon como innovación institucional para la participación ciudadana, partiendo del aprendizaje social colaborativo, fomentando la cohesión social, la equidad, la definición colectiva de futuro y la identidad a partir de objetivos compartidos, como la construcción de modelos de vida propio, la gestión colectiva del territorio y la transformación de la realidad social. A la habilitación de estos mecanismos ciudadanos de participación en la escala municipal se les denominó en primera instancia, Grupos de Acción Local (GAL), retomando algunos elementos conceptuales y metodológicos del enfoque "*Liaison entre Activités de Développement de L'Economie Rural*" (LEADER) (RRN, 2019) puesto en marcha en regiones de España, en lo que respecta a la construcción de nuevas estructuras socia-

pación se restringe al año de función que tienen, el cual inicia el 1° de enero y culmina el 31 de diciembre. Este ejercicio, de tan corto tiempo dificulta la acumulación de experiencia, la continuidad de las gestiones, así como la generación de propuestas estratégicas de largo plazo. De acuerdo a la escalera de la participación propuesta por Geilfus (2002), el accionar de dichos actores se da en función de la consulta, por lo que su motivación puede catalogarse entre los tres primeros escalafones (pasividad, suministros de información y participación por consulta).

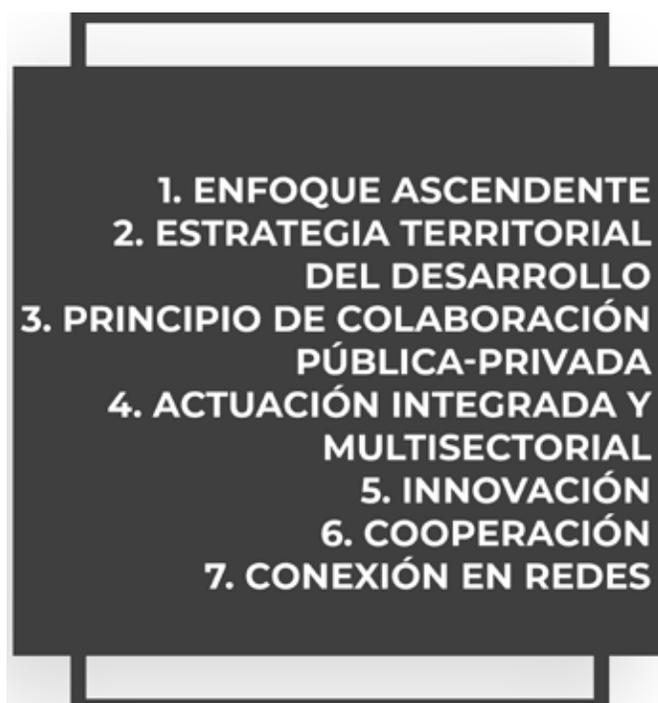
Otro elemento a considerar en la generación de experiencia de gestión territorial, es la innovación social y participativa generada por el Ejército Zapatista de Liberación Nacional, con la creación de municipios autónomos y las Juntas de Buen Gobierno, como esquemas de autogestión. Su irrupción armada en 1994, puso en vilo, la supuesta modernización del país, develando las difíciles condiciones de vida de muchos indígenas en el estado, principalmente los habitantes de la zona de las Cañadas en la Selva Lacandona.

La participación organizada de la población indígena en este movimiento social, no sólo contradecía las hipótesis neoliberales de modernización, sino también algunos de los supuestos que incentivaban la participación (incremento del tiempo libre y reducción de la jornada laboral), ya que el EZLN, así como las bases de apoyo se integró básicamente por campesinos productores de autoconsumo en condiciones de pauperización, a lo que, las crisis económicas de la década de los ochenta, la baja rentabilidad de la producción agrícola, la escasa cobertura de servicios públicos aunado al alto costo de la vida en regiones, poco margen de tiempo libre les dejaba, pero el desafío iba más allá, al incorporar en su estructura organizativa y de decisión a mujeres y jóvenes, sectores que conforme a los usos y costumbres no eran tomados en cuenta.

les para la participación de la sociedad civil organizada, los sectores públicos y privados, en la planeación con perspectiva territorial. En los nueve municipios, se identificó la necesidad de generar nuevas vías para la gestión desde lo local, tomando como base que la participación no debe reducirse a la consulta de la población en el momento del diagnóstico, si no que implica la acción colectiva en la definición, ejecución, seguimiento, evaluación y reorientación de las estrategias, es decir, no sólo se trata de un modelo de planeación, sino de aprendizaje social para la gestión.

**Figura 1.**  
Principios metodológicos del enfoque LEADER.

FUENTE: RRN, 2019.



Conforme a la ruta, planteada en la figura 1. Este proceso inicio en 2011, con la puesta en marcha del proyecto “Innovación institucional participativa para la planeación estratégica en Los Altos-Selva de Chiapas y Península de Yucatán”, implementada por IDESMAC, para ello, la primera consideración fue, caracterizar los actores, niveles, funciones y estructuras de gobernanza local, que daban sentido a la vida cotidiana, considerando los siguientes elementos:

- Campo de intervención
- Función que cumplen
- Representatividad
- El poder que invisten
- Recursos de los que disponen
- Objetivos que persiguen
- Acciones que implementan
- Relaciones tejidas con otros actores

Se documentó la presencia de actores locales, como los agentes municipales, comisariados ejidales, autoridades tradicionales, comités comunitarios, cooperativas cafetaleras, asociaciones civiles locales, sociedad civil organizada, bases de apoyo zapatistas, productores de miel, agrupaciones de artesanas textiles, COPLADEM, entre otros, la mayoría de ellos teniendo a sus asambleas, como órgano máximo de toma de decisiones. Sin embargo, se reconoció su desarticulación y su escasa participación activa en la política pública de la región.

Si bien, existe estructura de participación local; en lo que respecta a la gestión territorial de largo plazo, se identificó dificultades, a falta de una visión colectiva del futuro, derivado de la multiplicidad de actores que suelen actuar de acuerdo a sus intereses, la mayor parte de las veces inmediatos, por lo que, la población se agrupaba para su acción de acuerdo a sus necesidades y niveles más próximos, asociándose con aquellos con quienes comparte intereses territoriales o sectoriales, esta situación, revelaba la necesidad de innovación social sobre la base de las formas ya existentes.

El impulso de la democracia en el marco de la reorganización neoliberal del estado y la instauración del Sistema de Partidos Políticos, desplazaron la ‘Asamblea Única’ sustituyendo la noción del bien común por la del bien privado, hecho que se corroboraba con la identificación de agentes externos representadas por las instituciones estatales como Reforma Agraria, Secretaría de Agricultura, Ganadería Rural, Pesca y Alimentos (SAGARPA), Secretaría de Pueblos Indios (SEPI), Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL), Secretaría del Campo (SECAM), Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI), Comisión Nacional Forestal (CONAFOR), Comisión para el Desarrollo y Fomento del Café (COMCAFE) y el Banco de Chiapas (BANCHIAPAS) (IDESMAC,

**Las Nuevas Colectividades se estructuraron para facilitar la participación de la diversidad de actores que forman parte del tejido social en las localidades, así como aquellas que incidieran en ellas, ponderando el fortalecimiento de los actores locales, ya que representan el corazón del actuar colectivo en el territorio.**

2012), con quienes, la población mantenía relación de manera, individual, sectorial o en reducidos grupos de trabajo, a través de la lógica de adquisición de subsidios o acceso a financiamiento para proyectos productivos.

De esta forma, a la par de caracterizar a los actores locales de acuerdo a los elementos antes mencionados, se arrancó con la conformación de GAL al tiempo que se implementaba la fase de diagnóstico, para lo cual, en principio se convocó a los representantes designados por el municipio (agentes municipales y/o comisarios ejidales), pero también, se extendía al resto de los actores identificados; así, los GAL fueron integrados por interesados e involucrados.

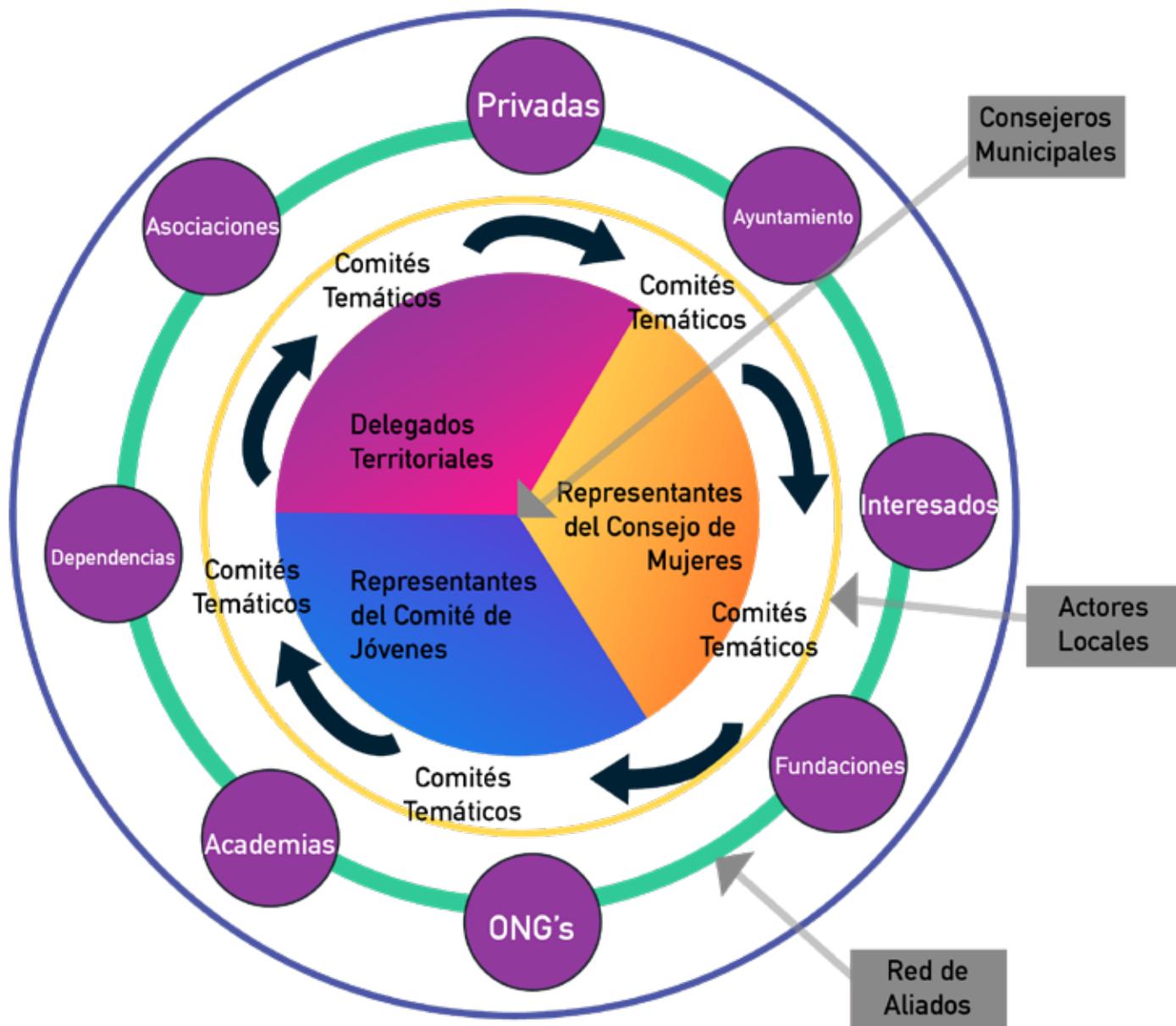
Se optó por conceptualizarlas a los GAL, como Nuevas Colectividades, porque, aun cuando reconoció y buscó articular a representantes de las estructuras locales de participación y gobernanza, lo hizo desde la lógica de incorporar a sectores tradicionalmente no tomados en cuenta como es el caso de mujeres y jóvenes, creando arreglos institucionales horizontales que favorecieran la toma de decisiones basadas

en consensos. En su definición, se consideró la carga semántica y colonial que subyace en conceptos como el de 'Comunidad', frecuentemente, usada para referirse a un conjunto homogéneo de personas, con relaciones armónicas y con intereses comunes, otra interpretación se asoció a la reubicación poblacional implementada por el sistema colonial, por el contrario, el 'Colectivo', remitía a un grupo de personas que comparten ciertas características y de forma voluntaria actúan en función de objetivos comunes. De igual manera, se reconoce la existencia de otros colectivos con objetivos propios, por ello, la enunciación de NC's, refiere a la conformación de plataformas novedosas asociada a la acción colectiva con perspectiva territorial.

Toda vez que los GAL se consolidaron como estructuras de participación territorial, integrando a representantes de localidades bajo la denominación de delegados, definieron su reglamento interno y obtuvieron el aval de los Ayuntamientos mediante la firma del presidente municipal en las actas de conformación, se escaló a la denominación de Consejos Municipales de Desarrollo Rural Sustentable (CMDRS), conforme a la Ley de Desarrollo Rural Sustentable (LDRS) (SAGARPA, 2001).

La integración de NC's en la escala municipal, se diseñó, incluyendo la participación de representantes territoriales, de los comités de Jóvenes y del Consejo Municipal de Mujeres, como núcleo de los CMDRS; en un segundo eslabón de representatividad, se planteó la conformación y/o articulación de comités microrregionales, temáticos y/o sectoriales como el ambiental, productivo, de seguridad alimentaria, entre otros, considerados en conjunto como actores locales, tejiéndose a su alrededor una red de Aliados, que contribuyeran en la orientación teórica, conceptual y prácticas, para la toma de decisiones de manera estratégica. Esta red, se integró con organismos de la sociedad civil organizada, asociaciones productivas, fundaciones, instituciones privadas, academias, dependencias, Ayuntamientos y todo aquel actor interesado, con incidencia en el territorio y que a juicio del CMDRS ameritara estar representado en dicho organismo.

Las NC's se estructuraron para facilitar la participación de la diversidad de actores que forman parte del tejido social en las localidades, así como aquellas que incidieran en ellas, ponderando el fortalecimiento de los actores locales, ya que representan el corazón del actuar colectivo en el territorio, al respecto se reconocen tres grandes sectores que componen las sociedades locales: mujeres, jóvenes y productores. Las NC's, se visualizaban como una red interrelacionada a partir de los actores sociales locales, alrededor del cual se establecían aliados que coadyuvarían y orientarían a la toma de decisiones estratégicas, sin remplazar la toma de decisiones de la sociedad local. La vinculación en red de los diversos actores sociales permitiría emprender acciones en diferentes niveles y direcciones, al tiempo que posibilitaba a las NC's, participar en



**Figura 2.** Estructura de las Nuevas Colectividades  
 FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA, 2019.

diferentes agendas y temas. En principio, la formación de una Nueva Colectividad, se establece como una red simple de involucrados e interesados en la gestión de un territorio específico, sin embargo, se prevé que su actuación en red permitiría vincularse a otros territorios u organismos de gestión, creando nuevos vínculos, que la integrarán a una red de redes.

La habilitación de las NC's, es un proceso gradual de aprendizaje social que surge a la par del proceso de gestión territorial, partiendo de la planeación y orientado a la formación de cuadros técnicos como

ejecutores de las estrategias consensuadas en los planes de largo plazo. La planeación participativa del territorio, requiere reconocer las particularidades del paisaje, los recursos naturales, sociales y económicos con los que se cuenta e implica también comprender las relaciones de poder y gobernabilidad interna de la sociedad local, todo esto, ayuda a crear plataformas incluyentes para la gestión, ejecución y el seguimiento de los instrumentos técnicos elaborados para tal propósito, de manera que, las acciones que se planteen deben ser significativas para la población e incentivar la acción colectiva, generadora de impactos en el largo plazo, de modo sostenible y sustentable, fortaleciendo la gobernanza local.

#### **ESTADO ACTUAL DE LAS NC'S**

Tras casi una década de incentivada la institucionalización de

las NC's, encontramos diferencias en su estatus, siete de los nueve municipios alcanzaron el grado de CMDRS (Chalchihuitán, Chenalhó, Pantelhó, San Juan Cancuc, Santiago El Pinar, Sitalá y Tenejapa), los dos restantes se han mantenido como GAL (Aldama y Mitontic). El ímpetu y la participación local ha sido variable a través del tiempo, por ejemplo, en el primer ciclo de proyecto el esfuerzo, se concentró en la formación de las NC's y la elaboración de los planes estratégicos, la participación giraba en torno a la construcción de estrategias para el futuro deseado, en esta fase, la innovación institucional y la noción de 'Largo plazo' fueron los faros que mantuvieron el interés. El segundo ciclo de proyecto, enfrentó el reto de diferenciar la noción de 'gestión' por la de 'ejecución' de los planes municipales; el primer concepto refería al fortalecimiento de las capacidades locales para el dialogo con diversas instituciones públicas y privadas que intervinieran en sus municipios, lo que requirió mayor esfuerzo de formación de actores claves, como parte de ese proceso se designaron tres mesas temáticas de trabajo para la negociación (ambiental, social y económica), mediante las cuales se elaboraron perfiles de proyectos que se sometieron a diversas convocatorias; por su parte la ejecución se preveía como la consecuencia de la capacidad de gestión de los actores locales, sin embargo, la lentitud de los resultados significó desgaste emocional para los participantes.

Otro factor que ha influido en el ánimo de las y los consejeros, es el incremento de acciones emprendidas por ONG's al margen de las NC's y de sus instrumentos técnicos, incrementa la sectorización y deteriora el tejido social. Como se menciona con anterioridad la concentración territorial del financiamiento de la Fundación K. Kellogg en esta parte del país, atrajo a organismos de la sociedad civil a estas latitudes; en algunos casos, por recomendación de la propia fundación, se acercan a

**Las Nuevas Colectividades han permanecido a pesar del tiempo, se han superado los cambios de tres administraciones municipales e incluso el relevo de partidos políticos al frente de los Ayuntamientos, las estructuras se han depurado, consolidándose con la participación de los interesados, quienes se han apropiado de la noción de proceso y la visión de largo plazo.**

los CMDRS para adentrarse en los territorios y acceden a los documentos técnicos como punto de referencia de las problemáticas municipales, sin embargo, una vez que establecido su nicho de acción y desarrollan sus programas de trabajo, continúan con su propia lógica de actuación, no siempre en el sentido de fortalecer la capacidad de gestión del actor local para la transformación de las condiciones de subalternidad en la que se encuentran.

Por otra parte, podemos señalar que las NC's han permanecido a pesar del tiempo, se han superado los cambios de tres administraciones municipales e incluso el relevo de partidos políticos al frente de los Ayuntamientos, las estructuras se han depurado, consolidándose con la participación de los interesados, quienes se han apropiado de la noción de proceso y la visión de largo plazo. Se está efectuando el relevo generacional, con la integración de hijos o parientes de los consejeros más antiguos, tal ha sido el caso Santiago El Pinar donde la estafeta del consejo se pasó a una segunda generación. Se está articulando la participación de mujeres en los municipios de Pantelhó, Santiago El Pinar, San Juan Cancuc, Mitontic y Sitalá, en donde el trabajo del Colectivo Feminista Mercedes Olivera (COFEMO) ha consolidado los Consejos Municipales de Mujeres (CMM) y elaborado los Acuerdos de Restitución de los Derechos de Mujeres (ADRM).

El trabajo colaborativo y el reconocimiento mutuo entre IDESMAC y COFEMO, ha sido la base para la articulación del Círculo de Aliados, a la que se han integrado otras asociaciones de la sociedad civil con la intención de responder en la medida de sus posibilidades a las demandas de las NC's, partiendo del reconocimiento de los Acuerdos de Colaboración para la Gestión Territorial, de esa manera se han generado comités temáticos (ambientales, culturales, de mejoramiento de infraestructura escolar, de alimentación escolar, seguridad alimentaria y de huerto escolar) para dar seguimiento a los convenios de colaboración que firman los CMDRS con ONG's para la ejecución de propuestas que están en el marco de los ACGT. En este sentido, los municipios de Pantelhó, Santiago El Pinar, San Juan Cancuc, Sitalá, Mitontic y Chenalhó, cuentan con

la participación de organizaciones sociales que reconocen la labor de priorización que realizan los Consejeros con base en sus Acuerdos de Colaboración para la Gestión territorial y colaboran para la ejecución de los mismos.

En cuanto a la participación conforme a la estructura de los Consejos, a la fecha se han generado los acuerdos para el restablecimiento de las asambleas en los nueve municipios, sin embargo, el clima de violencia, no ha permitido la realización regular en casos como Aldama, Chalchihuitán. Se han reactivado tres de las cinco microregiones que componen Chenalhó, dos de tres en Pantelhó, San Juan Cancuc, Sitalá y Tenejapa, se integraron comités ambientales en estos mismos municipios, de soberanía alimentaria en San Juan Cancuc y Pantelhó, en donde además se cuenta con los de alimentación y de huerto escolar, en Sitalá, Santiago El Pinar, San Juan Cancuc y Chenalhó se integraron lo de seguimiento de obra para el mejoramiento de la infraestructura escolar, en Mitontic se trabaja para la integración del comité de custodios de semillas, mientras que Tenejapa, Sitalá y Santiago El Pinar han nombrado sus comités culturales. Adicionalmente, se están formando Organizaciones Locales para la Acción Territorial, con personas de los municipios de Sitalá, San Juan Cancuc, Santiago El Pinar, Tenejapa, Mitontic, Chalchihuitán y Chenalhó, en la mayoría de los casos, los socios provienen o están vinculados al proceso de consolidación de los CMDRS, por lo que las acciones que encabezan, se derivan de los ACGT.

## REFLEXIONES FINALES

La reorientación del Estado a partir del establecimiento del neoliberalismo, generó vacíos institucionales y oportunidades para la conformación de NC's orientadas a incrementar la participación en el marco de la descentralización y democratización de la planeación del desarrollo.

Las Nuevas Colectividades, se plantean como una plataforma participativa, para el fortalecimiento del actor local, partiendo de los fundamentos epistemológicos del diálogo y el reconocimiento a las diferencias. Es decir, son mecanismos de innovación para la generación de acuerdos a partir del intercambio público de ideas y la creación de conocimiento colectivo, en la que los actores locales y externos materializan su participación en acciones colectivas, a partir de la elaboración y la ejecución de Planes Estratégicos Municipales de Desarrollo. La consolidación de estos dispositivos de participación, han enfrentado diversas dificultades, como los conflictos sociales, polarización de la población por los partidos políticos, la baja capacidad asociativa, así como la visión de corto plazo por la cultura clientelar/paternalista.

De acuerdo al estado actual de las NC's podemos organizar a los municipios en tres categorías conforme a su estructura y participación. A) Santiago El Pinar, San Juan Cancuc, Sitalá, B) Pantelhó, Chenalhó, Mitontic y C) Aldama, Chalchihuitán y Tenejapa. Aunque las razones para la institucionalización son variadas, algunas características transversales, han sido, el interés mostrado por los Ayuntamientos, la vinculación colaborativa de organizaciones de la sociedad civil, el involucramiento de Consejera/os a procesos sistemáticos de formación ciudadana, así como la ejecución de al menos una acción al año, derivado de los ACGT.

Se prevé, que el cambio de contexto a consecuencia del retorno del Estado, impactará fuertemente en la capacidad asociativa, las transferencias de recursos directos a los individuos, sin duda transformará las condiciones económicas, sin embargo, se visualiza poco alentador, en cuanto al fortalecimiento de capacidades de gestión, en ese sentido, será necesario desarrollar estrategias dirigidas a la generación de capital humano y social, que sean la base,



**Pie de foto.** Grupo musical Ach Bom de Santiago El Pinar.

FOTO: ANA GUADARRAMA.

para la conformación de iniciativas de emprendimiento, contrario al primer ciclo del proyecto, el factor económico emergen como faro para la participación colectiva, en la actual coyuntura■

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Alburquerque, F. (2004). Desarrollo local y descentralización en América Latina. En Revista de la CEPAL No. 82. Instituto De Economía y Geografía, Consejo Superior de Investigaciones Científicas, Ministerio de Ciencia y Tecnología. España. Pp. 147-171.
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL). (2013). Informe de pobreza y evaluación. Chiapas 2012-2013. CONEVAL. Disponible en (<https://www.coneval.org.mx/Medicion/Paginas/Informacion-por-Municipio.aspx>) (consultado el 09 de julio del 2019).
- Comité Estatal de Información Estadística y Geografía (CEIEG). (2019). Perfiles Municipales. Secretaria de Hacienda. Gobierno del Estados de Chiapas. Disponible en <http://www.ceieg.chiapas.gob.mx/perfiles/Inicio> (consultado el 10 de junio de 2019).
- Finot, I. (2001). Descentralización en América Latina: teoría y práctica. Serie gestión pública. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social – ILPES, Naciones Unidas. Santiago de Chile.
- Font, J., Blanco, I., Gomá, R., y Jarque, M. 2000. “Mecanismos de participación ciudadana en la toma de decisiones locales: una visión panorámica” en Administración pública y ciudadanía. XIV concurso de ensayos del CLAD. Caracas, Venezuela. Pp.114-140. Disponible en: <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/CLAD/CLAD0038104.pdf> (consultado el 11 de junio de 2019).
- Geilfus, F. (2002). 80 herramientas para el desarrollo participativo. Diagnóstico, Planificación Monitoreo y Evaluación. San José Costa Rica: IICA.
- Harvey. (2005). Espacios de esperanza. Madrid, España: AKAL.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2010). Censo de y vivienda 2010. [en línea] INEGI México. Disponible en: <http://www.inegi.org.mx/sistemas/olap/proyectos/bd/consulta.asp?p=17118&c=27769&s=est#> (consultado el 22 de septiembre de 2011).
- Instituto para el Desarrollo Sustentable en Mesoamérica A.C. (IDESMAC). (2011). Proyecto “Innovación institucional participativa para la planeación estratégica en Los Altos-Selva de Chiapas y Península de Yucatán”. IDESMAC. Chiapas, México.
- Instituto para el Desarrollo Sustentable en Mesoamérica A.C. (IDESMAC). (2012). Diagnósticos Municipal de Chenalhó. Informe. IDESMAC. Chiapas, México.
- Instituto para el Desarrollo Sustentable en Mesoamérica A.C. (IDESMAC). (2012). Avances del diagnóstico. Zona Altos y Selva de Chiapas (Diapositiva de Power Point). IDESMAC. Chiapas, México.
- Instituto para el Desarrollo Sustentable en Mesoamérica A.C. (IDESMAC). (2014). Proyecto “Sistema civil de innovación y gestión territorial en Los Altos de Chiapas”. IDESMAC. Chiapas, México. IDESMAC. Chiapas, México.
- Instituto para el Desarrollo Sustentable en Mesoamérica A.C. (IDESMAC). (2017). Base de Consejeros Municipales, de los nueve municipios renovado. IDESMAC. Chiapas, México.
- Instituto para el Desarrollo Sustentable en Mesoamérica A.C. (IDESMAC). (2018). Proyecto “Fortalecimiento de la gobernanza multinivel y la democracia para la construcción del Lekil jlumaltik en Los Altos de Chiapas”. IDESMAC. Chiapas, México.
- Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). (2015). Índice de Desarrollo Humano para las entidades federativas, México 2015 Avance continuo, diferencias persistentes. Disponible en línea consultados el 25 de junio de 2019 [https://www.undp.org/content/dam/mexico/docs/Publicaciones/PublicacionesReduccionPobreza/InformesDesarrolloHumano/PNUD\\_boletinIDH.pdf](https://www.undp.org/content/dam/mexico/docs/Publicaciones/PublicacionesReduccionPobreza/InformesDesarrolloHumano/PNUD_boletinIDH.pdf)
- Red Rural Nacional (RRN). (2019). LEADER. Disponible en: <http://www.redruralnacional.es/leader1> (consultado el 11 de junio de 2019).
- Santos, F. (2007). La aparición de nuevos actores en América Latina. El rol de la sociedad civil. En Revista INEREMAS, n° 34. INET. Córdoba, España. Pp. 30-35.
- Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA). (2001). Ley de Desarrollo Rural Sustentable. Diario Oficial de la Federación. México. Disponible en [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/ldr/LDRS\\_orig\\_07dic01.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/ldr/LDRS_orig_07dic01.pdf) (consultado el 9 de junio de 2019).



# Una mirada hacia la construcción de Atlas de Riesgo Comunitario: el caso de la Costa y Sierra de Chiapas

Por **OMAR CRUZ VÁZQUEZ**<sup>1</sup>

## Resumen

La Costa y Sierra de Chiapas, son de las regiones en las que con frecuencia prevalecen más daños por la ocurrencia de fenómenos o eventos adversos (principalmente de origen hidrometeorológico y geológico), debido no solo a la magnitud de éstos sino al alto grado de vulnerabilidad y exposición que poseen las diversas comunidades, sumando además la falta de instrumentos de gestión del riesgo. De ahí la necesidad de contar con herramientas como los atlas comunitarios, que permitan no sólo identificar las áreas de mayor vulnerabilidad y amenaza, sino además brindar capacidades para enfrentar emergencias antes, durante y después de un evento.

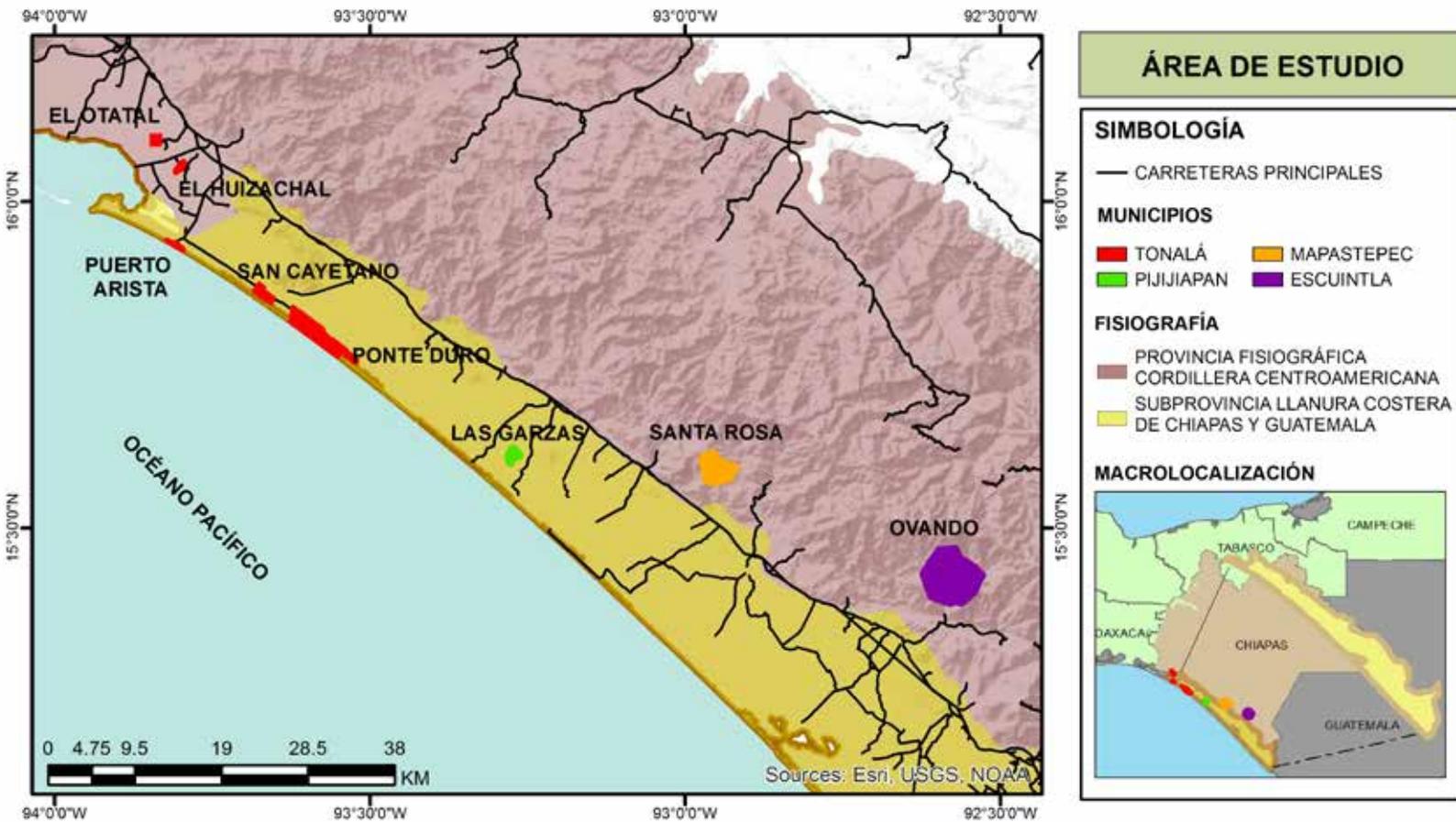
**Palabras claves:** Costa, Sierra, fenómenos naturales, atlas, emergencias, resiliencia.

Recibido: 10 de junio de 2019

Dictamen aprobatorio: 21 de agosto de 2019

**Ante la evidente emergencia de realizar acciones que disminuyan las cifras negativas en términos de desastres, diversos organismos e instituciones internacionales, han buscado establecer directrices que permitan comprometer a los Estados a abordar la reducción del riesgo de desastres y aumentar la resiliencia en las comunidades.**

<sup>1</sup> Licenciado en Ciencias de la Tierra por la Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas (UNICACH). Coordinador de proyecto del Instituto para el Desarrollo Sustentable en Mesoamérica, A.C.



## INTRODUCCIÓN

En la actualidad la sociedad enfrenta grandes desafíos ante el impacto de diversos fenómenos naturales, debido a condiciones sociales que incrementan la vulnerabilidad y potencializan la exposición ante diversos riesgos. La mayor parte de estos incrementos es resultado de procesos históricos que han generado desigualdades económicas y sociales, ocasionando presión en las comunidades rurales, cambiando los usos del suelo y propiciando movimientos migratorios hacia zonas urbanas; generando crecimientos demográficos acelerados y atención insuficiente a la gestión de riesgos de desastres.

En América Latina, entre el 2005 y 2012, este tipo de desastres ha ocasionado más de 240,000 personas fallecidas, afectaciones a más de 57 millones de personas y sumado pérdidas económicas que superan los 85 mil millones de dólares (PNUD,

2014). Mientras que, en México, entre 2000 y 2018, los desastres ocasionaron pérdidas superiores a los 2,357 millones de dólares, siendo el 86.8% de los daños de origen hidrometeorológico (CENAPRED, 2018). Un aspecto en común es que más del 45% de los territorios declarados en desastre registran índices de alta marginación lo que se traduce en una alta vulnerabilidad.

Ante la evidente emergencia de realizar acciones que disminuyan las cifras negativas en términos de desastres, diversos organismos e instituciones internacionales, han buscado establecer directrices que permitan comprometer a los Estados a abordar la reducción del riesgo de desastres y aumentar la resiliencia en las comunidades. Por lo que en 2015 se aprobó el *Marco de Sendai*<sup>2</sup> para la Reducción del

<sup>2</sup> El Marco de Sendai es un instrumento internacional que se basa en garantizar la continuidad del trabajo hecho por los Estados con el Marco de Acción de Hyogo, incorporando elementos que favorezcan la

**Figura 1.** Costa y Sierra de Chiapas

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA.

Riesgo de Desastres 2015-2030, el cual se sustenta en el Marco de Acción de Hyogo (2005-2015) y busca aumentar de forma consolidada una mejor manera de comprender el riesgo de desastres en todas sus dimensiones (UNISDR, 2015).

Uno de los instrumentos que permite coadyuvar a la gestión de desastres, son los atlas comunitarios, los cuáles buscan identificar las áreas de mayor vulnerabilidad ante algún evento adverso, esta herramienta sirve además para apoyar la participación adecuada de la comunidad favoreciendo el actuar antes, durante y después de una emergencia. Considerando este instrumento, el Instituto para el Desarrollo Sustentable en Mesoamérica, A.C (IDESMAC), realiza desde el 2018 la integración de este tipo de estudios en ocho ejidos pertenecientes a la Costa y Sierra de Chiapas (Fig. 1), región de Chiapas altamente vulnerable a fenómenos de origen hidrometeorológico y geológico que ha tenido grandes impactos negativos durante los últimos años (ciclones tropicales Javier y Mitch en 1998; huracán Stan en 2005; sismos en 2017). Permitiendo inferir, que, si las comunidades cuentan con estos dispositivos y formación en la gestión del riesgo, favorecerá su propia manera de atender contingencias medioambientales, coadyuvando además el fortalecimiento de su resiliencia.

## ANTECEDENTES

Como parte de la visión de IDESMAC de colaborar como sociedad civil en la construcción de territorios con gobernanza, equidad y sustentabilidad, el instituto trabaja en una línea estratégica transversal encargada de la planeación participativa del territorio a través del análisis de

---

acción para el aumento de la resiliencia de las naciones y las comunidades ante los desastres; ampliando considerablemente el alcance de la reducción del riesgo de desastre tanto en las amenazas naturales como de origen humano ([https://www.unisdr.org/files/43291\\_spanishsendaiframeworkfordisasterri.pdf](https://www.unisdr.org/files/43291_spanishsendaiframeworkfordisasterri.pdf)).

**Si las comunidades cuentan con estos dispositivos como el Atlas de Riesgo Comunitario y formación en la gestión del riesgo, favorecerá su propia manera de atender contingencias medioambientales, coadyuvando además el fortalecimiento de su resiliencia.**

las condiciones actuales y futuras de diversas regiones, empleando herramientas como los Sistemas de Información Geográfica (SIG) que contribuyan a la gestión de los territorios.

Derivado de ello se han realizado diversos estudios enfocados a la gestión integral de riesgos de desastres, de los cuales a continuación se enuncian algunos:

- En 1998, se elaboró el primer proyecto vinculado al análisis de los efectos adversos ocasionados por los ciclones tropicales Javier y Mitch que produjeron daños significativos en la región Costa y Sierra de Chiapas (IDESMAC, 2006).

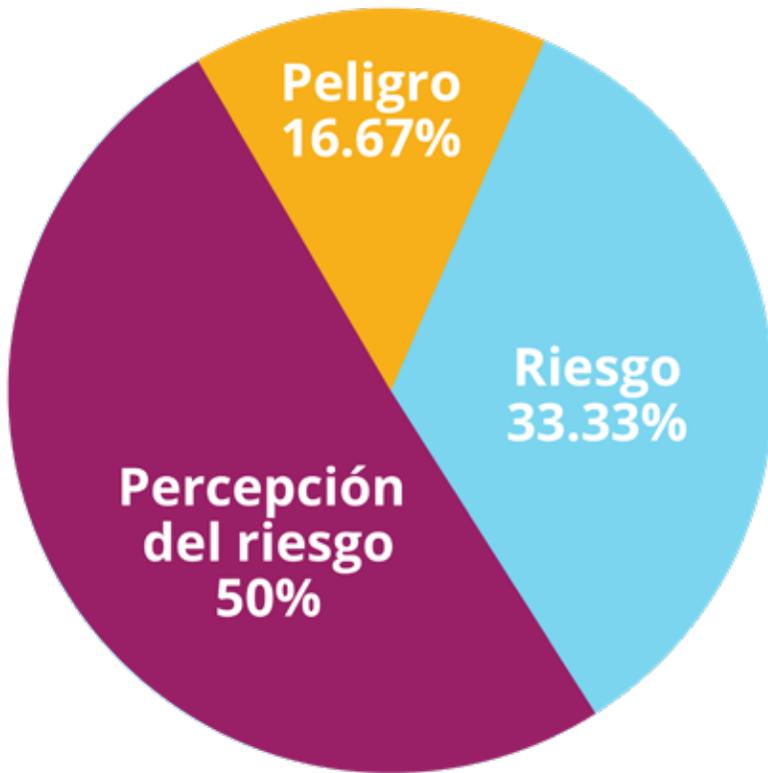
- En 2006, se elaboró el Atlas Social de riesgo a desastres en la región Soconusco, Chiapas, como producto de los efectos vinculados al impacto del huracán Stan en 2005. El cual abarcó a los municipios de Acapetahua, Escuintla, Mapastepec y Villa Comaltitlán (IDESMAC, 2006).

- En 2007, se realizó el estudio para la Delimitación de área de riesgo e impacto de los fenómenos hidrometeorológicos, como elementos básicos para la elaboración de un plan de acción para contingencias ambientales en la cuenca del río Cuxtepeques (IDESMAC, 2007).

- En 2011, se trabajó en colaboración con el Programa de Manejo de Riesgos del PNUD en los municipios de Chapultenango, Amatán y Catazajá.

- En 2012, se realizaron los Atlas de Riesgo de las Áreas Naturales Protegidas: Montes Azules y La Encrucijada; buscando la integración de elementos no solo sociales sino también de la dinámica de los fenómenos naturales (IDESMAC, 2012, 2016).

De todos los proyectos realizados solo el 33.33% está vinculado directamente con la identificación de riesgos, tomando en cuenta que este es producto de la amenaza por la vulnerabilidad (CENAPRED, 2004), mientras que el 50% está relacionado más a la percepción del riesgo por parte de las comunidades, así como la identificación de peligros (Fig. 2). Por lo que es necesario contar con una metodología pertinente para la elaboración de atlas de riesgo, donde integren los elementos de peligro y vulnerabilidad, desde una escala de trabajo adecuada para este tipo de territorios.



**Figura 2.** Estadísticas de proyectos vinculados a riegos

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA.

**ESTRATEGIAS DE TRABAJO**

De acuerdo con las condiciones intrínsecas de los ejidos de estudio (Tabla 1), pertenecientes a la Costa y Sierra de Chiapas, así como los reportes históricos de desastres de DESINVENTAR<sup>3</sup>, se

Municipio	Ejido
Tonalá	Puerto Arista El Otatal El Huizachal Pueblo Nuevo (San Cayetano) Manuel Ávila Camacho (Ponte Duro)
Pijijiapan	Las Garzas
Mapastepec	Santa Rosa Las Nubes
Escuintla	Ovando La Piñuela

**Tabla 1.** Ejidos de estudio pertenecientes a la Costa y Sierra de Chiapas  
FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA.

definió determinar los riesgos ante: incendios forestales, inundaciones, inestabilidad de laderas, sismicidad y cambio climático. Los cuáles involucran la probabilidad de la ocurrencia de cada uno de estos fenómenos durante un tiempo y lugar determinado, con una magnitud específica capaz de generar daños o pérdidas en los territorios, dependiendo de la cantidad de elementos expuestos y vulnerables a efectos adversos.

Bajo esta premisa, fue necesario establecer una escala que permitiera cumplir con el objetivo general (Atlas de riesgo comunitario), por lo que se decidió trabajar a escala de semi detalle 1:20,000.

La integración del Atlas de Riesgo Comunitario se encuentra dividido en tres fases (ver fig. 3):

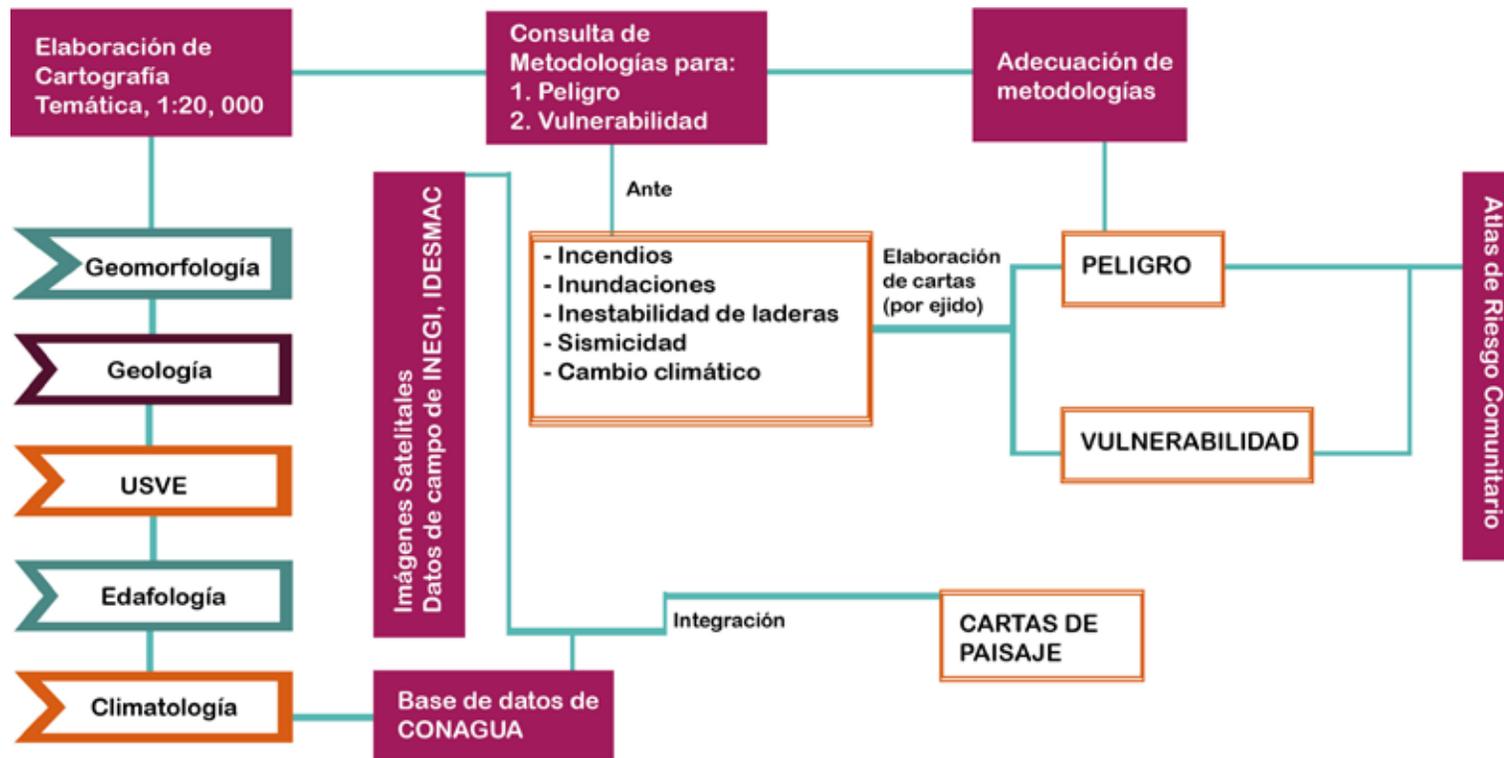
1) Elaboración de cartografía temática a escala 1:20,000, que involucra la realización de cartas de Geología, Geomorfología, Climatología, Edafología, Usos del Suelo y Tipos de Vegetación (USVE); así como la integración de los tipos de paisajes. Elementos elaborados con el empleo de los SIG, imágenes de satélite (Sentinel 2A, Base map de ArcMap, Google Earth), puntos de muestreo del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) e IDESMAC, bases de datos de la Comisión Nacional del Agua (CONAGUA) y el Servicio Sismológico Nacional (SSN).

2) Consulta de diversas metodologías para determinar el peligro y vulnerabilidad ante incendios, inundaciones, inestabilidad de laderas, sismicidad y cambio climático (Alcántara-Ayala, 2004, 2006; Cano-Saldaña, et al., 2007; IPCC 2001; Ugarte, 2010; Muñiz-Jauregui y Hernández-Madrigal, 2012; Paz-Tenorio et al., 2017).

3) Finalmente, la integración del peligro y vulnerabilidad en un mapa de riesgo por tipo de fenómeno analizado.

Como resultado de lo anterior, la cartografía temática generó las bases para realizar la modelación de los peligros ante los fenómenos establecidos, a través de diver-

<sup>3</sup>Sistema de Inventario de Desastres. Es una herramienta conceptual y metodológica para la construcción de bases de datos de pérdidas, daños o efectos ocasionados por emergencias o desastres en nueve países de América Latina; incluido México (<https://www.desinventar.org/es/>)



sas variables vinculadas a cada elemento cartográfico.

Para obtener el peligro por incendios forestales, fue necesario considerar variables de tipo: 1) topográficas (pendiente, altitud, exposición de laderas y geomorfología); 2) climáticas a través de bases de datos de CONAGUA (temperatura, humedad, vientos, precipitación); 3) bióticas (tipo de combustible vinculado a los usos del suelo y tipos de vegetación).

Mientras que, para modelar inundaciones, se consideraron las variables: 1) topográficas (altitud, pendiente y geomorfología); 2) morfométricas (forma de las nanocuencas, tiempo de concentración); 3) edafo-biogénicas (edafología y usos del suelo y tipos de vegetación).

Por otro lado, el peligro por inestabilidad de laderas involucró conocer variables de: 1) geología (tipo de rocas, densidad de fallas y fracturas); 2) topografía (pendiente); 3) hidroclimáticas (precipitación y densidad de drenaje); 4) edafo-biogénesis (infiltración por tipo de suelo y vegetación); 5) sismicidad.

ción); 5) sismicidad.

En el caso de sismicidad, fue necesario considerar: 1) base de datos del SSN; 2) geología (resistencia litológica, densidad de fracturas y fallas); 3) edafología (comportamiento de los suelos a través de su textura).

Finalmente, para analizar la sensibilidad al cambio climático, se consideraron: 1) datos de 40 estaciones climatológicas; 2) USVE; 3) escenario B2 del IPCC<sup>4</sup>.

Cada una de las variables analizadas fueron estandarizadas en tres clases de peligrosidad (alto, medio y bajo), con el fin de obtener un mapa de peligro con las mismas clases. El mismo proceso fue realizado para la obtención de la vulnerabilidad física o territorial, considerando elementos expuestos a sufrir daños (infraestructura

**Figura 3.** Esquema general de trabajo para obtención de atlas de riesgo comunitario.

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA.

<sup>4</sup> El escenario de Crecimiento Poblacional o B2 del Panel Intergubernamental del Cambio Climático, por sus siglas en inglés, hace referencia en las acciones a nivel local y regional orientado hacia la protección ambiental y equidad social (<http://www.bvsde.paho.org/bvsacd/cd50/escenarios/cap2.pdf>).

como red de caminos, proximidad a cuerpos de agua y centros de población, pérdidas por tipo de uso del suelo y vegetación, etc.) ante la existencia de cada peligro.

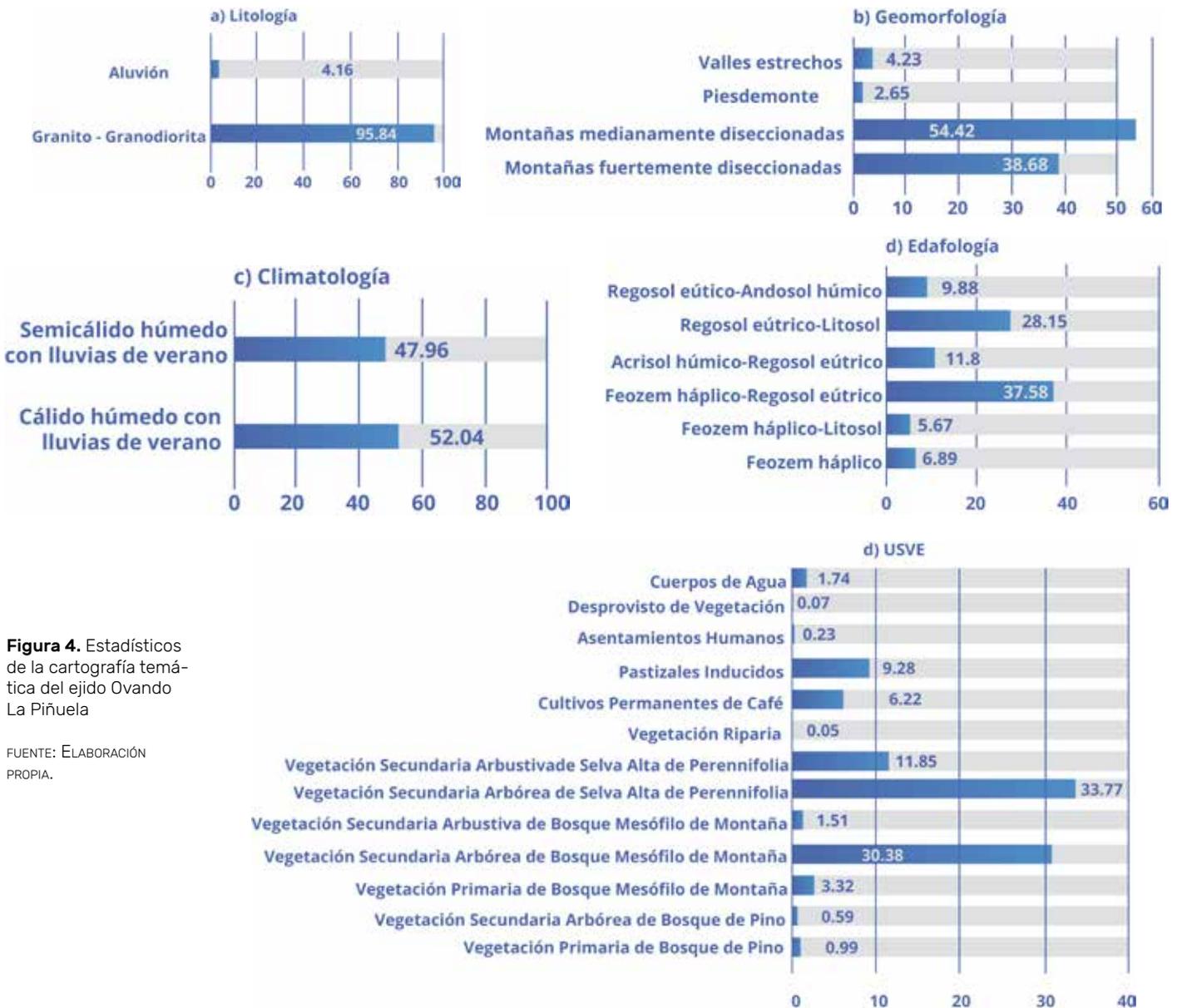
**RESULTADOS**

Considerando la heterogeneidad de los procesos presentes en los territorios de los ejidos de estudio, a continuación, se presentan los resultados obtenidos para el ejido Ovando La Piñuela ubicado en la Sierra Madre de Chiapas:

El ejido Ovando La Piñuela posee una extensión territorial de 60.82 km<sup>2</sup> y presenta las localidades Rosarito La Piñuela, Ovando

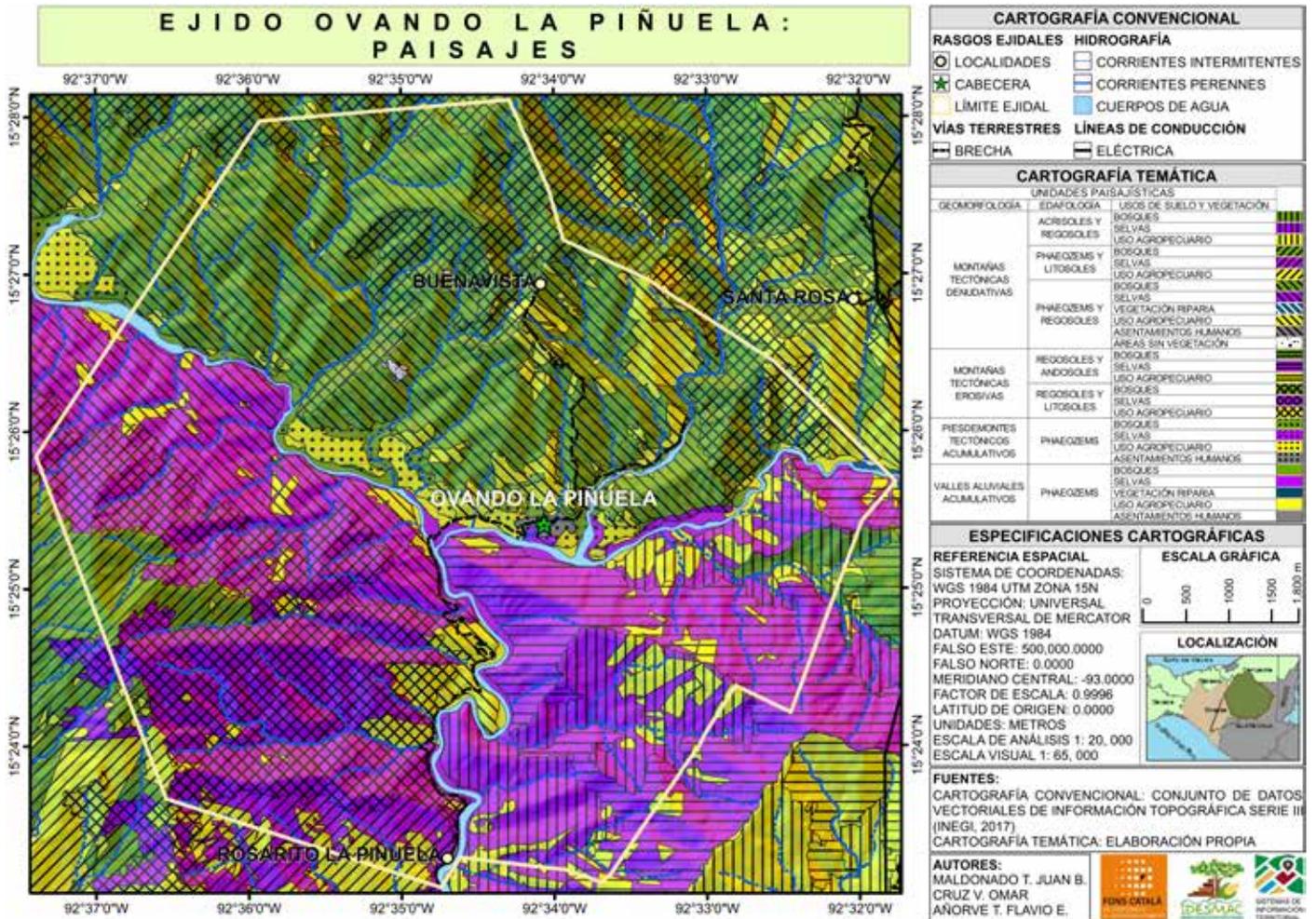
La Piñuela y Buenavista; de acuerdo con la cartografía elaborada de geología, geomorfología, climatología, edafología y usos del suelo y tipos de vegetación, la superficie ejidal está conformada de la siguiente manera (Fig. 4).

De los elementos obtenidos, los que predominan en el ejido corresponden a: rocas ígneas intrusivas de tipo Granito y Granodiorita (95.84%), relieves constituidos por montañas medianamente disec-



**Figura 4.** Estadísticos de la cartografía temática del ejido Ovando La Piñuela

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA.



cionadas (54.42%), climas cálidos húmedos con lluvias de verano (52.04%), suelos de tipo Feozem háplico- Regosol eútrico (37.58) y vegetación secundaria arbórea de selva alta perennifolia (33.7%) así como vegetación secundaria arbórea de bosque mesófilo de montaña (30.38%).

Por su parte la integración de cada uno de los elementos anteriores generó la obtención de 27 tipos de paisajes (Fig. 5): de acuerdo a las unidades geomorfológicas principales, la distribución de cada paisaje en el área de estudio corresponde a: 1) Montañas tectónicas denudativas, en la cual existen 12 paisajes que cubren una superficie del 53.23%; 2) Montañas tectónicas erosivas, con la presencia de seis

**Figura 5.** Mapa de paisajes del ejido Ovando La Piñuela.  
 FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA.

tipos de paisajes con una extensión del 39.36%; 3) Piesdemontes fluviales acumulativos, la cual presenta cuatro tipos de paisajes con un área del 2.62%; 4) Valles aluviales acumulativos, con la existencia de cinco tipos de paisajes y con una superficie de 2.77%.

Una vez teniendo presente los elementos y características abióticas del territorio ejidal, se presenta el análisis obtenido de los tipos de peligro, vulnerabilidad y riesgo existentes ante la presencia de: incendios forestales, inundaciones, inestabilidad de laderas, sismicidad; así como la sensibilidad al cambio climático.

Considerando los porcentajes de superficie que abarcan cada tipo de riesgos, las

localidades presentes en el ejido Ovando La Piñuela se encuentran de la siguiente manera:

1) De acuerdo con los incendios forestales, las localidades en alto riesgo corresponden a Ovando La Piñuela, Rosarito La Piñuela y Buenavista; es decir el 100% de los centros de población.

2) Ante inundaciones, las localidades en mayor riesgo corresponden a Rosarito La Piñuela, seguido de Ovando La Piñuela en riesgo medio y finalmente Buenavista en riesgo bajo.

3) Por su parte, el mayor riesgo por inestabilidad de laderas lo ocupa Buenavista, mientras que las otras localidades presentan un riesgo bajo.

4) El mayor riesgo de sismicidad lo ocupa Ovando La Piñuela, seguido de Rosarito en riesgo medio y Buenavista en riesgo bajo.

5) Mientras que, de acuerdo con la sensibilidad al cambio climático, el 100% de los centros de población se encuentran en un nivel alto.

Con el fin de entender mejor la distribución porcentual de los diferentes tipos de amenaza, vulnerabilidad y riesgo, se presentan los mapas finales de incendios forestales (Fig. 6).

## DISCUSIONES

A pesar de que las comunidades de estudio comparten un espacio geográfico con un origen y una dinámica muy similar (Costa y Sierra Madre de Chiapas), los procesos sociohistórico-evolutivos han marcado la pauta para generar una sinergia muy heterogénea en cada territorio, generando condiciones particulares que afecta el comportamiento de los fenómenos naturales (geológicos e hidrometeorológicos).

Ante estas condiciones y tomando como referencia al ejido Ovando La Piñuela, se logró analizar a un territorio altamente dinámico y diverso; en donde a pesar de tener un origen ígneo intrusivo

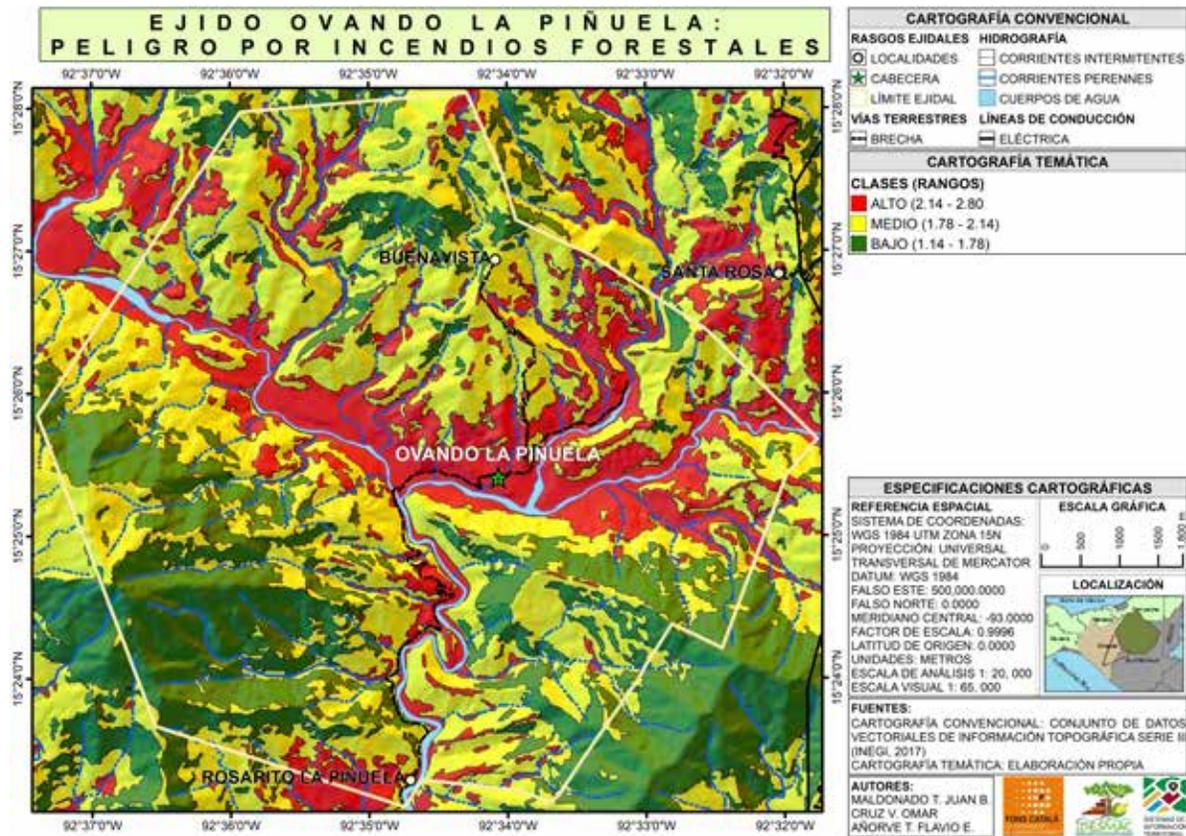
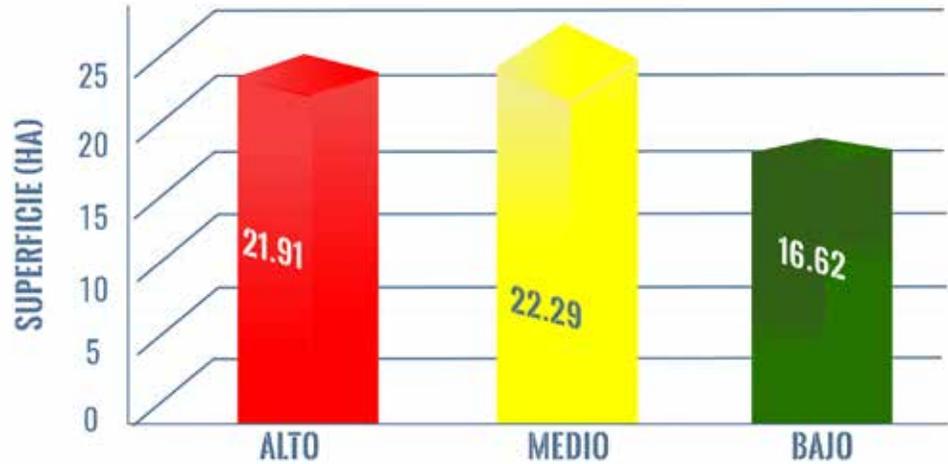


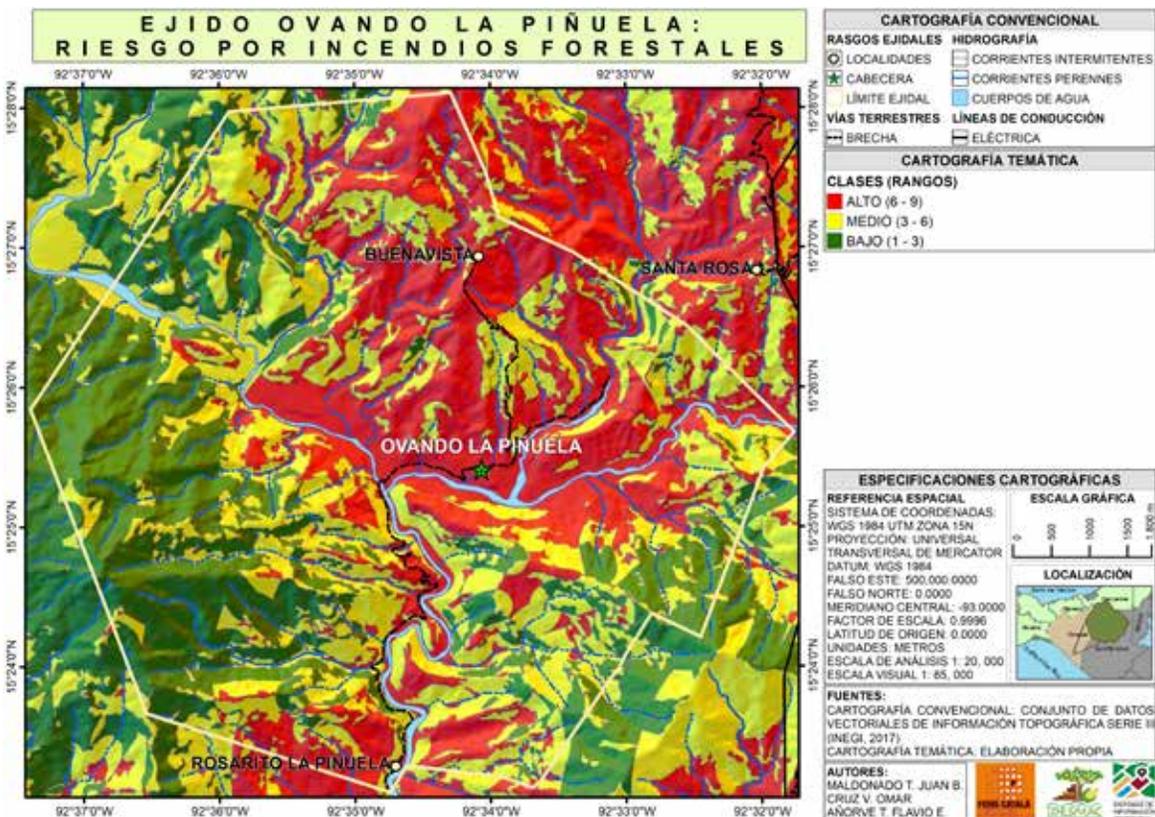
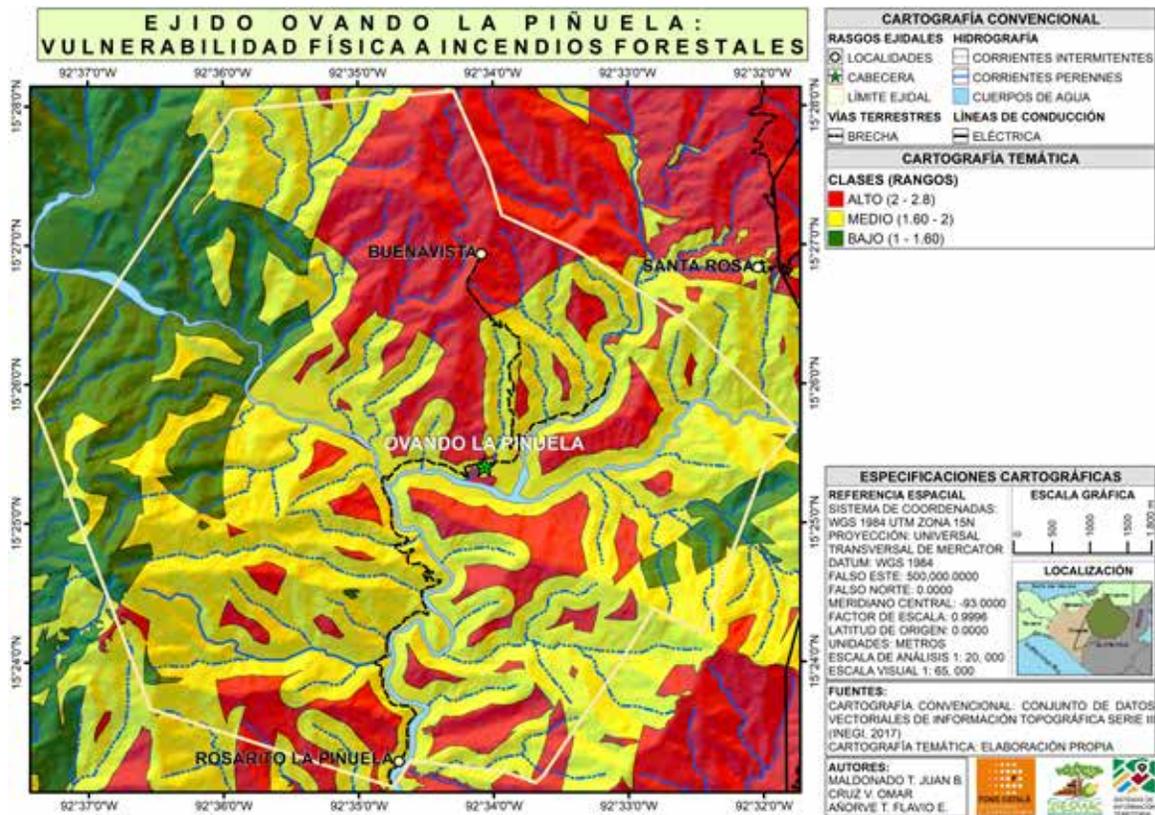
**Pie de foto.** Visita de campo al Ejido Santa Rosa Las Nubes  
FOTO: ARCHIVO IDESMAC.



**Figura 6.** Mapas por incendios forestales: a) distribución del riesgo por superficie ejidal (ha). b) mapa de peligro, c) mapa de vulnerabilidad física o territorial; d) mapa de riesgo.

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA.







con más del 95% del territorio con materiales ácidos plutónicos, ha tenido grandes esfuerzos tectónicos capaces de generar diferencias en el relieve (desde montañas hasta valles estrechos) y propiciando configuraciones climáticas locales que han permitido la colonización de una gran cantidad de vegetación, favoreciendo la existencia de cinco de los diez grupos de suelo de referencia mundial (FAO, 2014). Estas condiciones han logrado que además exista una diversidad de 27 tipos de paisajes, que ayudan a entender la dinámica actual y futura que puede presentar el territorio con la modificación parcial o total de alguno de los elementos que integran este sistema territorial.

Por lo que, la distribución y configuración de cada elemento obtenido, representa la base para entender la dinámica de los fenómenos naturales (incendios forestales, inundaciones, inestabilidad de laderas, sismicidad y cambio climático) en el territorio, así como los niveles de peligro a los que se están sujetos. Sin embargo, la presencia de los tres centros de población en el ejido (Rosarito La Piñuela, Ovando La Piñuela y Buenavista), modifican la intensidad con la que se puede presentar cada amenaza, de acuerdo con la exposición de los elementos vulnerables a sufrir daños o pérdidas ante la ocurrencia de diferentes eventos adversos.

En este sentido, los riesgos más altos presentes en el ejido corresponden al ocasionado por los incendios forestales (36.02%) y al de inestabilidad de laderas (53.9%). Mientras que el producido por inundaciones y sismicidad es menor al 5%; sin embargo, bajo estos niveles tan bajos, se encuentran asentadas las tres localidades del ejido, por lo que de manera general el riesgo para los centros de población es alto para cada tipo de amenaza. Ante estas condiciones y teniendo en cuenta el papel de los atlas de riesgo, es importante que cada localidad se articule y conozca las condiciones de riesgo bajo las que se

**A pesar de los esfuerzos por obtener atlas integrales de riesgo comunitario, aún existe mucho trabajo que realizar para poder brindarles a las comunidades herramientas que les permita salvaguardar su integridad individual y de forma colectiva. No basta únicamente con la elaboración de los atlas de carácter técnico, sino que exista un acompañamiento por parte de la comunidad para que ellos se apropien de los instrumentos y en verdad se haga un uso adecuado.**

encuentra conviviendo cotidianamente, con el fin de implementar acciones locales que favorezcan su actuar ante la presencia de cada fenómeno. Si bien, las amenazas son naturales y no se pueden evitar, si es posible disminuir la vulnerabilidad y fomentar la resiliencia para estar mejor preparados ante diversas contingencias ambientales; por lo que es importante la capacitación comunitaria tomando como base los productos generados en este tipo de instrumentos de gestión del riesgo.

Es importante mencionar, que, en la construcción de los atlas de riesgo, únicamente se tomaron en cuenta el peligro que representa cada fenómeno y la vulnerabilidad física o territorial del ejido, sin embargo, existen diversos tipos de vulnerabilidad (social, educativa, económica, cultural, etc.) que pueden ser incorporados para tener un análisis más integral.

## CONCLUSIONES

A pesar de los esfuerzos por obtener atlas integrales de riesgo comunitario, aún existe mucho trabajo que realizar para poder brindarles a las comunidades herramientas que les permita salvaguardar su integridad individual y de forma colectiva. No basta únicamente con la elaboración de los atlas de carácter técnico, sino que exista un acompañamiento por parte de la comunidad para que ellos se apropien de los instrumentos y en verdad se haga un uso adecuado.

Para lograr esta integración, es necesario duplicar el trabajo de gabinete con el trabajo en las comunidades a lo largo del desarrollo del estudio, no solo presentarlo como un producto, sino como una construcción de saberes entre los diferentes individuos involucrados. Es un proceso que requiere mayor tiempo, pero si se adecuan correctamente es posible mejores alcances y resultados.

Este tipo de dispositivos, realmente son una gran herramienta para la gestión del riesgo, especialmente en territorios de alta marginación, por lo que es necesario formar a personas que sepan cómo aplicar estos instrumentos y los alcances que pueden tener a mediano y largo plazo, permitiéndoles generar habilidades de gestión antes, durante y después de un evento adverso■

## BIBLIOGRAFÍA

Alcántara–Ayala, I. (2004), Hazard assessment of rainfall induced landsliding in Mexico, *Geomorphology*, no. 61, pp. 19–40.

Alcántara–Ayala, I., O. Esteban–Chávez and J. R Parrot (2006), Landsliding related to land–cover change: a diachronic analysis of hillslope instability distribution in the Sierra Norte, Puebla, Mexico, *CATENA*, núm. 65, 2, pp. 152–165.

Cano-Saldaña, L., Monsalve-Jaramillo, H., Agudelo-Calvo, J. A., Upegui-Botero, F. M., Jaramillo-Fernández, J. D. (2007). Metodología para la evaluación del riesgo sísmico de pequeñas y medianas ciudades. Estudio de caso: zona centro de la ciudad de Armenia-Colombia. *Rev. Int de Desastres Naturales, Accidentes e Infraestructura Civil* Vol. 5 (1) 3.

CENAPRED (2004). Guía Básica para la Elaboración de Atlas Estatales y Municipales de Peligros y Riesgos. Ciudad de México. Pp 318-322.

CENAPRED (2018), Desastres en México: impacto social y económico. Consultado vía <http://www.cenapred.unam.mx/es/Publicaciones/archivos/318-INFOGRAFADESASTRESENMXICO-IMPACTOSOCIALYECONMICO.PDF>

FAO (2014). Base referencial mundial del recurso suelo 2014. Consultado vía <http://www.fao.org/3/i3794es/I3794es.pdf>

GOAL (2015). Herramienta para medir la resiliencia comunitaria ante desastres: guía metodológica. Consultado vía [www.goalglobal.org](http://www.goalglobal.org)

IDESMAC (2006). Atlas de Riesgo a Desastre en la Región Soconusco, Chiapas. Consultado vía [https://issuu.com/idesmac/docs/atlas\\_riesgos\\_soconusco](https://issuu.com/idesmac/docs/atlas_riesgos_soconusco)

IDESMAC (2007). Estudio para la delimitación de áreas de riesgo e impacto de los fenómenos hidrometeorológicos, como elementos básicos para la elaboración de un plan de acción para contingencias ambientales en la cuenca del río Cuxtepeques. Consultado vía [https://issuu.com/idesmac/docs/proyecto\\_cuxtepeques\\_informe\\_final](https://issuu.com/idesmac/docs/proyecto_cuxtepeques_informe_final)

IDESMAC (2008). Cuaderno de prevención de desastres para el municipio de Acacoyagua. Consultado vía [https://issuu.com/idesmac/docs/cuaderno\\_prev\\_acacoyagua\\_2](https://issuu.com/idesmac/docs/cuaderno_prev_acacoyagua_2)

IDESMAC (2012). Atlas de Riesgo Reserva de la Biósfera Montes Azules. Consultado vía [https://issuu.com/idesmac/docs/atlasrebiema\\_final](https://issuu.com/idesmac/docs/atlasrebiema_final)

IDESMAC (2016). Atlas de Riesgo Reserva de la Biósfera La Encrucijada. Consultado vía [https://issuu.com/idesmac/docs/atlas\\_encrucijada\\_final](https://issuu.com/idesmac/docs/atlas_encrucijada_final)

IPCC (2001). Impactos adaptación y vulnerabilidad: tercer informe de evaluación de cambio climático. <http://www.bvsde.paho.org/bvsacd/cd50/escenarios/cap2.pdf>

Muñiz-Jauregui, J.A., Hernández-Madrugal, V.M. (2012). Zonificación de procesos de remoción en masa en Puerto Vallarta Jalisco, mediante combinación de análisis multicriterio y método heurístico. *Revista Mexicana de Ciencias Geológicas* 2, 9(1) pp. 103-114

Paz-Tenorio, J. A., González-Herrera, R., Gómez-Ramírez, M., Velasco-Herrera, J.A. (2017). Metodología para elaborar mapas de susceptibilidad a procesos de remoción en masa, análisis del caso ladera sur de Tuxtla Gutiérrez, Chiapas. *Boletín del Instituto de Geografía*. Volume 2017, Issue 92, Abril 2017, PP 128-143

PNUD (2014). Gestión del riesgo de desastres: ¿Qué hace el PNUD en Gestión del Riesgo de Desastres en América Latina y el Caribe? Consultado vía <http://www.regionalcentrelac-undp.org> ©2014

Ugarte, A. (2010). Metodología de modelación de escenarios de riesgo sísmico en Managua, Nicaragua. *Nexo Revista Científica*. Vol. 23, No. 01, pp.09-17/Mayo 2010

UNISDR (2015). Marco de Sendai para la Reducción del Riesgo de Desastres 2015-2030. 1° edición. Ginebra, Suiza. Consultado vía [www.unisdr.org](http://www.unisdr.org)





# El Consejo Municipal de Desarrollo Rural Sustentable de Calakmul, como mecanismo de gobernanza socioterritorial

Recibido: 17 de junio de 2019

Dictamen aprobatorio: 03 de julio de 2019

Por **MARÍA CRISTINA REYES BARRÓN<sup>1</sup>**

## Resumen

En este artículo se aborda el papel que el Consejo Municipal de Desarrollo Rural Sustentable de Calakmul ha desarrollado en el territorio, a través de un fase larga de institucionalización, estableciéndose como un órgano ciudadano de participación y toma de decisiones. Dando cuenta de que el ejercicio de la gobernanza es complejo e inacabado, pues depende de las instituciones comunitarias así como de los procesos organizativos en el territorio, mismos que pueden generar cambios positivos como la consolidación de un mecanismo de concertación y mediación representado a través del Consejo, pero al mismo tiempo imponer nociones externas como el caso de los proyectos ganaderos, agroforestales, incluso acuícolas; o bien del crecimiento económico a través del desarrollo turístico.

**Palabras claves:** Gobernanza, territorio, organización social, Calakmul, Consejo.

<sup>1</sup> Maestra en Ciencias y en Desarrollo Rural por la Universidad Autónoma de Chapingo. Presidenta y Coordinadora de Proyecto del Instituto para el Desarrollo Sustentable en Mesoamérica, A.C.

## INTRODUCCIÓN

**E**n este artículo se presenta un análisis de las transformaciones ocurridas en los mecanismos de gobernanza del municipio de Calakmul, Campeche; mismos que han generado una reconfiguración socioterritorial durante los últimos 20 años. Estas se centran en la conformación y funcionamiento del Consejo Municipal de Desarrollo Rural Sustentable (CMDRS), mismo que se constituyó en 2004 teniendo acompañamiento puntual de la Agencia Alemana de Cooperación (GIZ) constituyéndose hoy en un referente a nivel nacional al ser un órgano de participación ciudadana con un carácter relativamente autónomo mismo que le ha brindado cierta estabilidad durante los cambios de las últimas cuatro administraciones municipales.

Para entender las transformaciones del CMDRS, se abordan los conceptos de territorio, gobernanza, ciudadanía y cohesión social, los cuales dan pauta para categorizar los cambios a nivel de actores sociales y políticas públicas. Se abordarán tres elementos principales: 1) cambios y/o transformaciones en el territorio a partir de la conformación y funcionamiento del CMDRS, 2) integración de los mecanismos de gobernanza local (consejos microrregionales y comités temáticos) y, 3) construcción de ciudadanía asociada a los procesos formativos de las y los consejeros.

En este sentido se han generado preguntas en torno a: ¿de qué manera el CMDRS ha fortalecido, o no, la gobernanza municipal? ¿Qué actores sociales y territoriales han tenido un papel estratégico en los cambios del territorio y cómo ha sido su posicionamiento?

## APROXIMACIONES CONCEPTUALES PARA ENTENDER CALAKMUL

El marco conceptual que permite tener una aproximación a las interrogantes se analiza en la definición de gobernanza, retomando a Camou (2001) ésta debe ser entendida como “un estado de equilibrio dinámico entre el nivel de las demandas sociales y la capacidad del sistema político (estado/gobierno) para responderlas de manera legítima y eficaz”, es decir la generación de acuerdos (horizontales) entre los actores territoriales y los institucionales entorno a las estrategias y políticas para la priorización y atención de las demandas ciudadanas; esta es una fase que en Calakmul está en marcha, en este sentido aún faltan generar procesos amplios de participación y democratización inter e intraterritorial.

Otro elemento para definir la gobernanza es el proporcionado por Campione (2002) quien señala que ésta es entendida “como la capacidad técnica del Estado para responder a las demandas sociales y económicas con eficiencia y transparencia”. Ello nos introduce una categoría analítica adicional que es uno de los pilares sobre los cuales la noción actual de gobernanza se sustenta, a saber, la transparencia y la rendición de cuentas, las cuales deben estar

**El carácter suigeneris del municipio, contribuyó a incentivar la generación de acuerdos comunitarios e intercomunitarios que promuevan reglas mínimas de convivencia, pues al ser un lugar poblado por migrantes de diversos estados de la República debieron establecerse objetivos comunes mismos que hoy aún se encuentran vigentes.**

dirigidas a establecer esquemas de comunicación eficientes y eficaces en torno al ejercicio de las acciones de gobierno para con la sociedad.

Retomando ambas definiciones se encuentran elementos comunes en Calakmul que permiten reflexionar en torno a cómo se ha estructurado el ejercicio de la ciudadanía a través del CMDRS. Considerando la escalera de la participación propuesta por Hart (1993) en una primera etapa, anterior a 2011, se colocaría al Consejo en el primer peldaño participación manipulada que se da cuando la población es utilizada para realizar acciones que no se entienden o que buscan recibir a cambio una recompensa. Si bien esta condición se ha transformado a lo largo de los años aún persisten ciertos sectores que condicionan su cooperación a cambio de ciertas prerrogativas, como es el caso de las organizaciones territoriales o de base que tienen una larga trayectoria de lucha social que viene desde la demanda de constituir el municipio de Calakmul.

Ahora bien, el carácter *suigeneris* del municipio, contribuyó a incentivar la generación de acuerdos comunitarios e intercomunitarios que promovieran reglas mínimas de convivencia, pues al ser un lugar poblado por migrantes de diversos estados de la República debieron establecerse objetivos comunes mismos que hoy aún se encuentran vigentes en algunas comunidades, particularmente las de origen maya, tseltal y ch’ol siendo un mecanismo de regulación. Lo cual lleva a plantear y reflexionar en torno a los elementos de organización y cohesión, esto es los vínculos sociales que permiten a los individuos experimentar un sentido de pertenencia social (en diversas escalas) y confiar en los demás (confianza horizontal), es así que se han creado lazos de identidad y reapropiación territorial mismos que han contribuido a la construcción de un modelo de gobernanza propio en Calakmul.

Actualmente la estructura de gobernanza en Calakmul se ha establecido a través de los siguientes niveles (Figura 1).

**CONSTRUCCIÓN DEL TERRITORIO EN CALAKMUL**

Entender el territorio de Calakmul es complejo, no solo por su extensión territorial, sino por la suma de elementos que en él se conjugan, mismos que van desde su composición multicultural y biodiversa, hasta la noción de desarrollo que se ha construido los últimos 25 años.

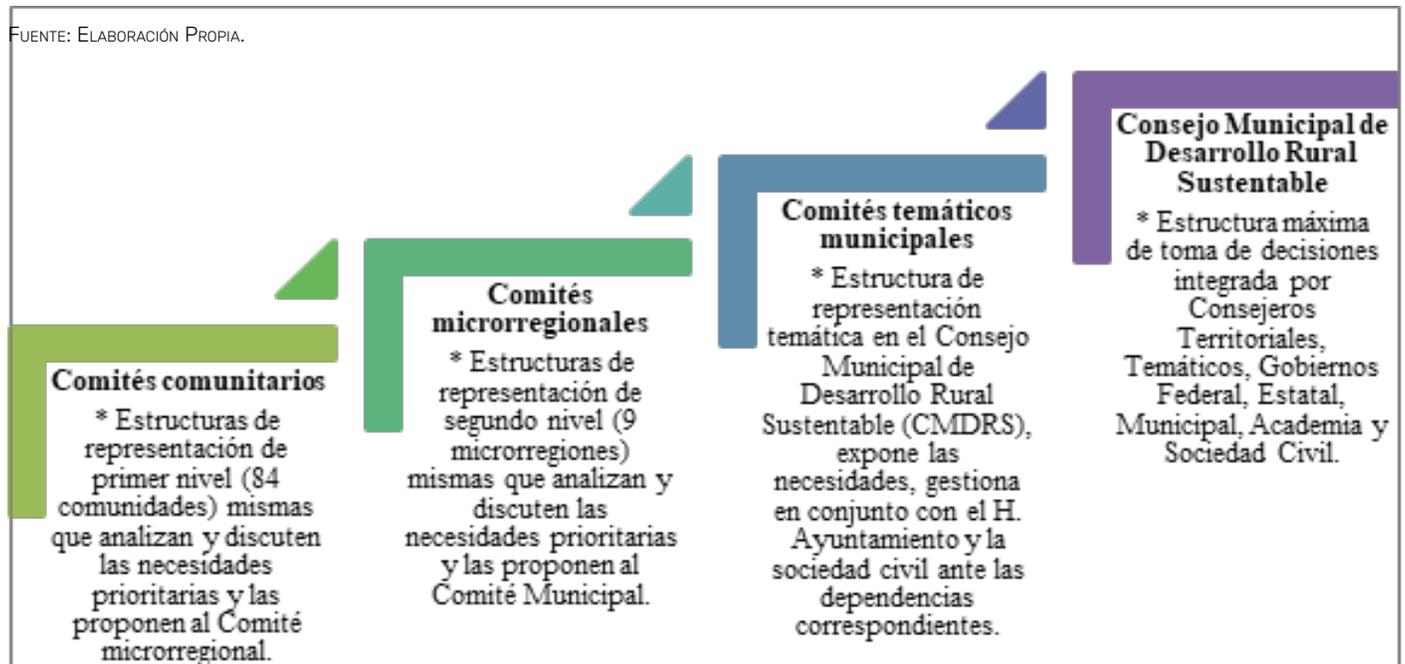
Siguiendo a Santos (2000) la noción de territorio nos lleva a considerar los diferentes elementos que se conjugan en su interior en tanto formas-contenido, que son objetos ya valorizados a los cuales la sociedad busca ofrecer o imponer un nuevo valor en tanto que son producto de las interacciones entre objetos y acciones que se encuentran y dan sentido a la configuración territorial.

El territorio en Calakmul se ha construido y reconfigurado en diferentes momentos, la historia reciente nos marca por lo menos cinco:

- 1) Explotación forestal (1900-1960)
- 2) Colonización y migración (1960-1980)
- 3) Decreto de la Reserva de la Biosfera de Calakmul (1989)
- 4) Conformación del municipio de Calakmul (1997)
- 5) Declaratoria de Patrimonio Mixto de la Humanidad (2014)

Por su extensión territorial el municipio de Calakmul se subdivide en diez microrregiones (Felipe Ángeles de reciente creación, misma que no se encuentra en operación por lo que funcionalmente las comunidades de ésta se encuentran adscritas a sus micro-

**Figura 1.** Estructura de gobernanza en Calakmul.



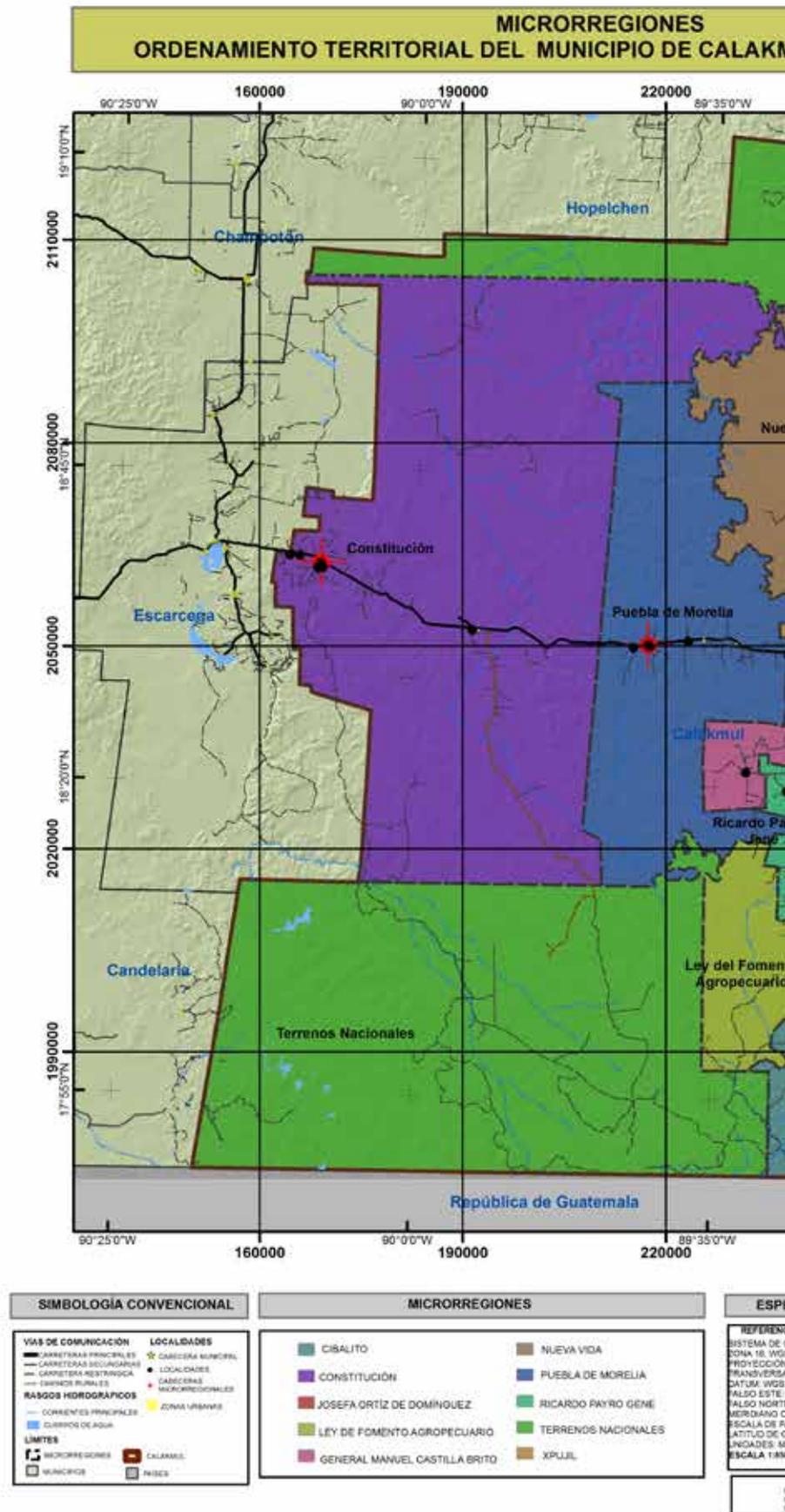
regiones de origen). Cabe señalar que se tienen dos niveles de diferenciación: microrregión y centro integrador; la primera corresponde a una distribución territorial para atender de manera más eficiente a la población y, la segunda corresponde a aquellas zonas más alejadas de la cabecera municipal que por esta condición cuentan con infraestructura mínima para atender necesidades básicas, particularmente de salud y educación. En ambos casos el mecanismo para la toma de acuerdos es la asamblea que convoca a las y los representantes de las comunidades adscritas, además de los representantes temáticos y de las dependencias municipal, estatal y federal.

**EL MECANISMO DE GOBERNANZA: CMDRS**

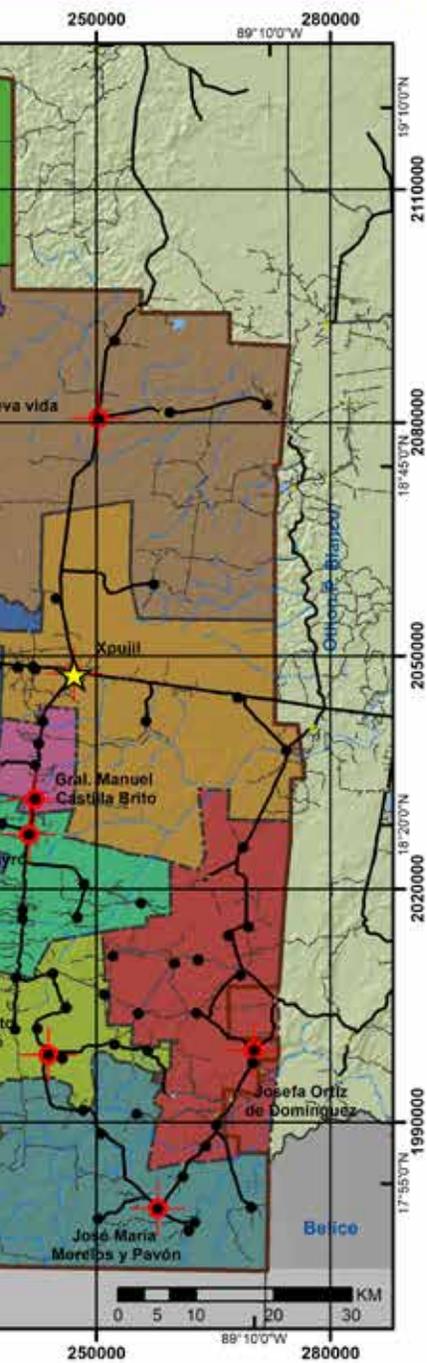
El CMDRS de Calakmul, como órgano ciudadano para la toma de decisiones, es un mecanismo constituido en 2004, con la participación de 28 consejeros y el cual se sustenta en la Ley de Desarrollo Rural Sustentable promulgada en 2001. De manera general los Consejos Municipales se constituyeron en un número importante de municipios respondiendo más a un fenómeno de carácter institucional; “fueron organismos conformados por instrucción y en muchos casos casi solo por cumplir la norma y la meta establecida en las oficinas centrales de SAGARPA” (SAGARPA-FAO, 2005).

De acuerdo al artículo 24 de la Ley General de Desarrollo Rural Sustentable (Última Reforma DOF 12-04-2019) se señala que se crearán “instancias para la participación de los productores y demás agentes de la sociedad rural en la definición de prioridades regionales, la planeación y distribución de los recursos que la Federación, las entidades federativas y los municipios destinen al apoyo de las inversiones productivas, y para el desarrollo rural sustentable”

Actualmente en el CMDRS de Calakmul



**MUL, CAMPECHE, MÉXICO**



**ESPECIFICACIONES CARTOGRÁFICAS**

PROYECCIÓN ESPACIAL  
 COORDENADAS: UTM  
 ZONA 18 Q  
 ESCALA UNIVERSAL  
 PROYECCIÓN DE MERCATOR  
 E: 0  
 N: 0  
 CENTRAL: -87  
 ACTUACIÓN: 0 9996  
 ORIGEN: 0  
 UNIDADES: METROS  
 DATUM: 1980

**FUENTES DE INFORMACIÓN**  
 INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y GEOGRAFÍA (INEGI) (2013)  
 INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y GEOGRAFÍA (INEGI) (2014)  
 INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y GEOGRAFÍA (INEGI) (2015)

**Calakmul**  
 MUNICIPIO DE CALAKMUL

**IDESMAC**  
 INSTITUTO PARA EL DESARROLLO SUSTENTABLE EN Mesoamérica, A.C.

**giz**  
 AUTOR CORPORATIVO  
 INSTITUTO PARA EL DESARROLLO SUSTENTABLE EN Mesoamérica, A.C.

**CONSEJO MUNICIPAL MECANISMO DE GOBERNANZA SOCIOTERRITORIAL**

participan un total de 31 consejeros, de los cuales 5 son funcionarios estatales, 2 funcionarios municipales, 6 representantes de las dependencias federales, 18 representantes de la población del municipio divididos en representaciones sectoriales y territoriales, con 9 y 10 representantes respectivamente.



**Figura 2.** Mapa de Microrregiones del municipio de Calakmul.  
 FUENTE: IDESMAC, 2012.

**Figura 3.** Estructura del Consejo Municipal de Desarrollo Rural Sustentable de Calakmul.  
 FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA, 2017

Como se indica en la Fig. 1, los consejos microrregionales son estructuras de segundo nivel, integradas por grupos de comunidades que comparten características geográficas y/o territoriales. Éstas se constituyen en una especie de órganos desconcentrados del municipio y en el caso de los centros integradores como Ley de Fomento, Cibalito y Nueva Vida cuentan con servicios complementarios tales como oficinas del registro civil, unidades médicas de servicios ampliados, entre otros. Para la toma de decisiones se llevan a cabo reuniones mensual o bimestralmente, según los acuerdos establecidos, la priorización y la toma de decisiones se da en este nivel. Esta estructura es de carácter más horizontal, aunque tiene predominancia de hombres mayores (ejidatarios) siendo poco visibles las mujeres y jóvenes en los debates y acuerdos internos.

Los consejos microrregionales incluyen dentro de sus estructuras operativas los siguientes elementos:

- Representantes comunitarios (comisarios municipales y ejidales)
- Comités temáticos (agua, agrícola, mujeres, jóvenes, pueblos originarios, forestal, apícola, turismo, ganadero)
- Representantes municipales, estatales y federales
- Organizaciones de la Sociedad Civil

Finalmente, en el primer nivel se ubican los comités comunitarios, los cuales atienden de manera puntual temas urgentes al interior de las localidades, se identifican de salud, educación, cocina, obras, contraloría social, agua, mujeres, agrícola.

## DISCUSIÓN Y RESULTADOS

La gobernanza en Calakmul se ejerce en varios niveles a través de diversas instancias locales que se pueden resumir en asambleas ejidales, comités comunitarios (padres de familia, contraloría social, salud, obras, agua, etc.), consejos microrregionales (territoriales y temáticos) y consejo municipal; asociadas a estas estructuras



**Pie de foto.** Sesión del Consejo Municipal de Desarrollo Rural Sustentable.

FOTO: PAOLA PÉREZ.

se identifican los actores institucionales que tienen un papel de alta incidencia en la toma de decisiones y orientación política, tal es el caso del Consejo Asesor de la Reserva, algunas ONG's miembros del Colectivo de Organizaciones Sociales, la representación de la GIZ.

Siguiendo a Ostrom (2000) en el Gobierno de los bienes comunes, en donde identifican los siete principios de un diseño institucional robusto, a través del cual puede explicarse el funcionamiento del CMDRS de Calakmul como estructura de gobernanza socioterritorial.

**i. Límites claramente definidos:** Se refiere al límite de membresías o posibles explotadores del bien común.

El municipio cuenta con una extensión territorial de 1,468,100 hectáreas, que representan el 25.8% del territorio del estado de Campeche, de éstas 723,185 ha., constituyen la Reserva de la Biosfera de Calakmul (RBC), misma que cuenta con un instrumento rector propio instrumentado por la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas (CONANP). De las 84 localidades registradas, por lo menos la mitad se encuentra dentro del polígono definido como RBC, ello ha implicado a lo largo de los años la reubicación de diversos núcleos poblacionales. Sin embargo otros han permanecido lo cual conlleva conflictos por el uso y aplicación de la normatividad.

**ii. Coherencia entre las reglas de apropiación y provisión con las condiciones locales:** Las reglas sobre quiénes, cuándo y en qué proporción del bien común se pueden apropiar deben estar claramente establecidas.

Se han formulado diversos instrumentos de planeación del territorio, Ordenamiento Ecológico Municipal, Acuerdos Temáticos de Colaboración (Agua, Turismo, Agrícola, Mujeres, Jóvenes), Plan de Gran Visión, como marcos de referencia que guían la inversión en el municipio. Por tanto, diversos proyectos públicos como pri-

**Una parte importante de las transformaciones en Calakmul se deben a la interacción con las agencias de cooperación internacional, las organizaciones no gubernamentales y las propias políticas de gobierno, que han hecho que los cambios sean más o menos visibles o rápidos.**

vados no han podido ser concretados en el municipio por las limitaciones que establecen los instrumentos mencionados, mismos que en su momento contaron con el aval del CMDRS y los cuales fungen como entes rectores.

**iii. Arreglos de elección colectiva:** Los medios de cambio de las reglas deben depender de los afectados por estas.

Sin duda el espacio del Consejo ha permitido establecer acuerdos claros entre los actores del territorio, tan es así que las diversas iniciativas o proyectos previos a su implementación se dan a conocer ante el pleno, de esta manera las y los Consejeros cuentan con información previa que permite hacer recomendaciones o bien redirigir el proyecto.

**iv. Supervisión:** Los encargados de supervisar el cumplimiento de los acuerdos por parte de los que explotan el bien común y por el bien común deben responder ante la organización.

El Consejo cuenta con un órgano regulatorio bajo la figura de Comisión Coordinadora, misma que se encarga de dar seguimiento a los acuerdos y por tanto supervisar los avances y emitir un reporte ante el pleno. Si bien ésta se encuentra integrada en su mayoría por representantes de los territorios su accionar aún es débil.

**v. Sanciones graduadas:** los apropiadores (quienes exploten el bien común) que falten a las reglas e instituciones acordadas deberán ser sancionados de acuerdo a la gravedad de su falta.

Tanto el Ordenamiento Ecológico Territorial como el Plan de Manejo de la Reserva identifican de manera clara las sanciones para quienes omiten o incumplen la normatividad indicada en ambos instrumentos, las cuales no son aplicadas directamente por el Consejo, pero si pueden ser señaladas.

**vi. Mecanismos para la resolución de conflictos:** La facilidad de acceso a instancias para la resolución de conflictos.

Estas instancias están representadas en el nivel micro por las asambleas comunitarias, en donde se debate y analiza si el problema puede ser resuelto a esta escala, en caso contrario se canaliza al consejo microrregional, como órgano de representación intermedio, aquí se posibilita la convocatoria directa a las dependencias, organizaciones o agencias de manera directa, buscando así estrategias para la solución de las problemáticas identificadas. Finalmente esta el Consejo Municipal, en donde convergen el mayor número

de actores institucionales y territoriales.

**vii. Reconocimiento mínimo de derechos de organización:** la capacidad para organizarse de manera autónoma ante poderes locales o gubernamentales.

El reconocimiento de las microrregiones ha otorgado a las comunidades un piso intermedio para establecer internamente procesos mayores organizados, lo cual ha permitido que las dependencias del gobierno federal, estatal, pero principalmente municipal establezcan diálogos más horizontales.

Una parte fundamental de este reconocimiento es la realización de las asambleas microrregionales las cuales representan un mecanismo autónomo de organización territorial, definiendo y priorizando acciones que previamente se consensan en cada comunidad. Esto mismo ha representado un cambio esencial en la dinámica interna del municipio, toda vez que la definición de las representaciones territoriales, y posteriormente sectoriales, brindan un carácter formal al Consejo Municipal.

## CONCLUSIONES

Calakmul, siendo relativamente joven, ha sufrido grandes transformaciones durante los poco más de 20 años de su existencia, pasando de ser la Junta Municipal de la Villa de Xpujil (antes de 1997) a municipio teniendo que establecer una identidad e institucionalidad propias.

Sin duda, una parte importante de las transformaciones se deben a la interacción con las agencias de cooperación internacional, las organizaciones no gubernamentales y las propias políticas de gobierno, que han hecho que los cambios sean más o menos visibles o rápidos. Sin embargo, lo que no puede dejar de señalarse es el carácter que se le ha dado al Consejo Municipal de Desarrollo Rural Sustentable, mismo que se ha mantenido durante ya cinco trienios municipales, a pesar de que la filiación política de los Ayuntamientos en turno ha cambiado. Es cierto que en algunas administraciones el Consejo ha sido



más o menos activo, ello ha dependido de la importancia que pone en él el presidente municipal en turno; no obstante ha favorecido gobernanza vista de dos maneras, a nivel de los territorios llevando a éstos la reflexión y el debate en torno a las iniciativas presentadas en el pleno del CMDRS, y por ende a los actores institucionales a generar.

En Calakmul se está transitando hacia el quinto escalón *participación con información y consulta*, de acuerdo con Hart, este es el segundo nivel de participación real, pues en él, los agentes externos de desarrollo informan y consultan a la población sobre su contribución y con base a ello, la población decide.

Un elemento a destacar en el proceso de construcción y reconstrucción de la gobernanza es el acompañamiento a las y los Consejeros ya sea a través de procesos formativos o bien con el apoyo de un asesor. Sin duda la puesta en marcha de acciones de fortalecimiento trae consigo nuevas herramientas para ejercer el cargo de una manera diferente y con ello mayor responsabilidad. Es notable que en las dos últimas administraciones municipales los puestos empiezan a ser ocupados por jóvenes, en menor medida por mujeres, y aún cuando prevalece la participación de hombres adultos su papel es menos protagónico que años atrás, lo que da cuenta de los cambios; tan es así que Calakmul ha dejado de ser uno de los municipios con más bajo Índice de Desarrollo Humano (IDH), siendo ahora catalogado en un nivel medio, esta nueva condición cambiará en lo subsecuente la mirada de las entidades financiadoras, pues dejará de ser una prioridad para el desarrollo.

Si bien los retos y desafíos que se presentan para el municipio después del 1ro de diciembre de 2018 son muchos y muy cuestionados; el proyecto de desarrollo que se presenta a través del Tren Maya pondrá a prueba la institucionalidad del Consejo, pero sobre todo su capacidad de mediación y articulación en el territorio ya que a través de este órgano deberán establecerse los canales de información y toma de acuerdos valiéndose para ello de los instrumentos reguladores existentes, este será un desafío para la estructura de gobernanza del municipio.

En los próximos años Calakmul mostrará si es un territorio resiliente, como hasta ahora ha quedado manifiesto, o bien si, los desafíos del contexto son tan grandes que la gobernanza instaurada actualmente no puede responder a los cambios■

## BIBLIOGRAFÍA

Camou, A. (2001). Los desafíos de la Gobernabilidad. México: Flacso/IISUNAM/Plaza y Valdés.

Campione, D. (2002). Una democracia que se consolida degradándose. Concentración capitalista, vida política y gobernabilidad en Argentina. Aportes, N° 19. Buenos Aires.

H. Ayuntamiento de Calakmul (2015) Plan Municipal de Desa-

**Un elemento a destacar en el proceso de construcción y reconstrucción de la gobernanza es el acompañamiento a las y los Consejeros ya sea a través de procesos formativos o bien con el apoyo de un asesor. Sin duda la puesta en marcha de acciones de fortalecimiento trae consigo nuevas herramientas para ejercer el cargo de una manera diferente y con ello mayor responsabilidad.**

rollo 2015-2018. Consultado en:

<http://www.calakmul.gob.mx/portal/docs/municipio/PMDCVERSIONFINALs-preadalta.pdf>

IDESMAC-GTZ-CONANP (2012) Ordenamiento Ecológico Territorial de Calakmul. Consultado en:

[https://issuu.com/idesmac/docs/publicacion\\_del\\_poet\\_en\\_el\\_periodic](https://issuu.com/idesmac/docs/publicacion_del_poet_en_el_periodic)

Ostrom, E. (2000) El gobierno de los bienes comunes. La evolución de las instituciones de acción colectiva. México: Fondo de Cultura Económica.

SAGARPA-FAO (2005) Análisis de Políticas Agropecuarias y Rurales. Consejos Municipales de Desarrollo Rural y Municipalización de la Alianza para el Campo. México: SAGARPA-FAO. Consultado en:

<https://www.sader.gob.mx/sites/default/files/sagarpa/document/2019/01/28/1608/01022019-consejos-municipales-de-desarrollo-rural.pdf>



# Escuela de Formación de Organizaciones Locales para la Acción Territorial: Contexto y perspectivas

## Resumen

En este documento se presenta la sistematización del proceso de implementación del proyecto de la Escuela de Formación de Organizaciones Locales para la Acción Territorial en los Altos de Chiapas, se exponen sus principales aportaciones y perspectivas a futuro. Así como un análisis de las dos principales hipótesis: 1) Brindar elementos para la formación de organizaciones, 2) Generar agencia social en los territorios, en donde se encontró que se cumplen de manera parcial, pero con un porcentaje de avance significativo. Finalmente, se recomienda la revisión del diseño curricular para hacer las modificaciones pertinentes.

**Palabras claves:** Escuela de Formación, modelo pedagógico, organizaciones, herramientas, habilidades, comunitario, integral, sustentable.

Recibido: 15 de junio de 2019

Dictamen aprobatorio: 05 de agosto de 2019

Por **MAYRA CAROLINA MOLINA NERY**<sup>1</sup>

La Escuela de Formación de Organizaciones Locales para la Acción Territorial es un proyecto que promueve que grupos de mujeres y hombres tseltales y tsotsiles de diferentes edades de los municipios de Aldama, Chalchihuitán, Chenalhó, Mitontic, Pantelhó, Sitalá, Santiago El Pinar, San Juan Cancuc y Tenejapa, lleguen a ser organizaciones legalmente constituidas y tengan los conocimientos, herramientas y habilidades para generar acciones de transformación para el bienestar y culturalmente apropiadas al territorio que habitan, mismas que coadyuven al alcance y cumplimiento de los Acuerdos de Colaboración para la Gestión Territorial (ACGT) que se han propuesto en los nueve municipios a través del trabajo de los Consejos Municipales para el Desarrollo Rural y Sustentable (CMDRS).

Se basa en un modelo pedagógico de intervención psicosocial con tres principios fundamentales, los cuales son: 1) comunitario, porque se fundamenta en el trabajo colectivo y colaborativo para generar acciones conjuntas en beneficio de la sociedad en general, en este, la realización individual se circunscribe dentro de lo colectivo; 2) integral, la persona es vista holísticamente y la realidad multidisciplinariamente; y 3) sustentable, ya que generan

<sup>1</sup> Doctora en Ecología y Desarrollo Sustentable por El Colegio de la Frontera Sur (ECOSUR). Coordinadora y docente de la Escuela de Formación de Organizaciones Locales para la Acción Territorial de CLANSUR.



**Pie de foto.** Alumna de la Escuela de Formación de Organizaciones Locales.

FOTO: ARCHIVO CLANSUR.

procesos que se pueden mantener en el tiempo, transformando favorablemente la realidad ecológica, económica y social del contexto (Moreno, 2018).

La formación de las organizaciones va dirigida a desarrollar habilidades, conocimientos y actitudes sobre aspectos en materia legal, fiscal, administrativa y de planeación, el propósito final es que a partir de este proceso se concrete un plan insitucional, se constituyan y ejecuten iniciativas comunitarias, integrales y sostenibles en el territorio en el que surge cada organización, fomentando, de este modo, la agencia social (Atencio 2017, Moreno 2018, Ortíz y Atencio 2019).

Se fundamenta teóricamente en:

1) Perspectiva sociocultural de Lev Vygotsky, en donde el desarrollo humano se define por cómo el individuo se concibe a sí mismo y dentro del mundo, lo cual está relacionado al contexto socio-cultural en el que se desarrolla y su capacidad para la resolución de problemas, existe por tanto la interacción de tipo intra (nivel de desarrollo real) e inter psicológica (nivel de desarrollo potencial; Vygotsky 1978).

2) La Pedagogía crítica de Paulo Freire señala que el papel del facilitador debe promover entes activos, capaces de construir nuevos conocimientos a partir de los previos, aplicando una mirada crítica de la realidad social existente y transformarse de objeto a actor social (Freire 1978).

3) El Neoinstitucionalismo de Douglass North menciona que las instituciones “son las reglas del juego” por lo que deben incorporar elementos de las formas organizativas del territorio, es decir, normas formales (cultura) e informales (legalidad) que permiten una convivencia, de tal modo que éstas guíen acciones pertinentes y apropiadas en el contexto sociocultural (Tijerina 2008).

4) Teoría del Control Cultural de Bonfill Batalla, se considera como un proceso y sistema en los que se lleva a cabo la toma autónoma y consiente de decisiones de los

grupos sociales sobre sus elementos culturales, ya sean propios o ajenos, tangibles e intangibles, subjetivos u objetivos (Bonfil 1988).

El diseño curricular de la Escuela es de tres ciclos de formación: Generar, Especializar y Accionar, que implica para el primero el “Desarrollo de herramientas y conocimientos básicos”; para el segundo la “especialización de las herramientas y los conocimientos”; y el tercero la “ejecución, seguimiento y autoevaluación de los proyectos pilotos de las Organizaciones Locales para la Acción Territorial (OLAT)” (Moreno y Ramírez 2018). En el 2016 ingresó la primera generación, en el ciclo I eran 13 grupos provenientes de 7 municipios (Chalchihuitan, Chenalhó, San Cristóbal de Las Casas, San Juan Cancuc, Santiago El Pinar, Sitalá y Tenejapa); el ciclo II lo cursaron 14 grupos, y en 2019 concluyen el ciclo III, nueve OLAT de los Municipios de Chenalhó, Huixtán, San Cristóbal de Las Casas, San Juan Cancuc, Santiago El Pinar, Sitalá, de las cuales tres ya contaban con acta constitutiva y las otras seis la obtuvieron al finalizar. Actualmente éstas se encuentran en la fase de implementación de un Proyecto Piloto. La segunda generación, formada por 16 grupos ingresó en septiembre del 2018, finalizando el ciclo I en mayo del 2019, y cuyo producto es la formulación de su plan estratégico comunitario (PEC).

## METODOLOGÍA

Se revisaron documentos oficiales y no oficiales relacionados a la implementación de la Escuela de Formación de Organizaciones Locales para la Acción Territorial. Para complementar la información se hicieron entrevistas semiestructuradas a directivos, evaluadores y coordinadores de proyectos de IDESMAC y CLANSUR, y se usó la técnica de grabación a partir de la escucha activa. El tipo de muestreo usado fue el de bola de nieve, es decir, dirigido a quien puede proporcionar más información a partir de lo obtenido de un primer informante. Las herramientas de la línea del tiempo y espiral de la sistematización sirvieron para ordenar la información y ubicar eventos importantes del contexto en el que surge la Escuela, fundamento teórico, principios, logros, dificultades y aprendizajes. Finalmente, se analizó la hipótesis inicial en relación al estado actual del proyecto.

## CONTEXTO HISTÓRICO

La Escuela de Formación de Organizaciones Locales para la Acción Territorial, surge como una iniciativa del Instituto para el Desarrollo Sustentable en Mesoamérica A. C. (IDESMAC), que en el 2011, en colaboración con el Colectivo Feminista Mercedes Olivera y Bustamante, A.C. (COFEMO) y la Fundación W. K. Kellogg, deciden brindar acompañamiento a nueve municipios de las regiones con mayor índice de marginación en Chiapas: ocho pertenecientes a los Altos de Chiapas: Aldama, Chalchihuitán, Chenalhó, Larrainzar, Pantelhó, Santiago El Pinar, San Juan Cancuc y Tenejapa;



y uno de la Región Tuliá: Sitalá, mismos en donde se formaron Grupos de Acción Local (GAL) que posteriormente se convertirían en Consejos Municipales de Desarrollo Rural y Sustentable (CMDRS), integrados por consejeras y consejeros de cada municipio, y los Consejos Municipales de Mujeres (CMM), estos últimos a cargo de COFEMO (IDESMAC-COFEMO, 2018). El compromiso con estos municipios ha llevado a formar alianzas con otras organizaciones que tienen incidencia en la zona formándose el “Círculo de Aliadas” (Atencio 2017, Ortíz y Atencio 2019).

A partir de la conformación de los CMDRS, autoridades locales e integrantes de estos municipios observan en el instituto un aliado para la resolución de problemas, por lo que algunas organizaciones de localidades como Pocolum y Kulaktik, del municipio de Tenejapa se acercaron con la finalidad de solicitar asesorías y asistencia técnica en aspectos administrativos, organizativos y de gestión, ya que a pesar de estar constituidos no tenían estas herramientas, al mismo tiempo consejeros del municipio de Chenalhó manifestaron el interés de conformarse como organización, sin embargo IDESMAC no tenía contemplados esos aspectos en los proyectos ejecutados en ese momento, por lo que se empezaron a buscar mecanismos para atender estas inquietudes (A. Hernández, comunicación personal, 3 de junio del 2019).

Esta experiencia junto con el proceso que ya se visibilizaba desde el 2011 con las Agencias de Desarrollo Local (ADL) de Agua Blanca, Tabasco (Arreola, Castillo, de la Mora, Zárate y Oswaldocoaut, 2011), permitió que surgieran las primeras ideas de formar organismos técnicos que acompañaran a los CMDRS en los Altos de Chiapas, lo cual representaba un proceso complejo y con muchos componentes, y que de acuerdo a Valeria Brabata (quien entonces era oficial del programa de la Fundación Kellogg para América Latina y el Caribe: período 2010-2012), implicaba generar un proyecto para atender ese aspecto en particular (A. Hernández, comunicación personal, 3 de junio del 2019).

Finalmente, en el 2014 los resultados de la evaluación y observaciones hechas al Proyecto “Fortalecimiento e innovación institucional participativa para la gestión territorial en municipios de los Altos de Chiapas y la Península de Yucatán”, ya expresaban el hilo conductor del proyecto: *“Es necesario poner sobre la mesa el proceso incipiente de conformación de otros organismos en la escala local, los cuales podrán figurar en el futuro como asesores técnicos de los CMDRS”* (Mosqueda y Villalobos 2014). En ese mismo año, en el marco del proyecto “Implementación del sistema civil de innovación y gestión territorial municipal en los Altos de Chiapas” propuesto por IDESMAC, se comenzó a hablar de Organismos Ejecutores Locales (OEL) cuya función, se pensaba, era “ejecutar” acciones contenidas en los Acuerdos de Colaboración para la Gestión Territorial (ACGT) creados a partir del trabajo con las y los consejeros de cada municipio. Es, entonces, cuando se plantea una

**A partir de la conformación de los CMDRS, autoridades locales e integrantes de los municipios observan en el instituto un medio para la resolución de problemas, por lo que algunas organizaciones de las localidades como Pocolum y Kulaktik del municipio de Tenejapa se acercaron con la finalidad de solicitar asesorías y asistencia técnica en aspectos administrativos, organizativos y de gestión, ya que a pesar de estar constituidos no tenían estas herramientas, al mismo tiempo consejeros de Chenalhó manifestaron el interés de conformarse como organización, sin embargo IDESMAC no tenía contemplados esos aspectos en los proyectos ejecutados en ese momento, por lo que se empezaron a buscar mecanismos para atender estas inquietudes.**

Escuela, y se decide que la Comunidad Líder de Aprendizaje para la Sociedad Civil del Sur (CLANSUR), organización aliada de IDESMAC, podría hacerse cargo de diseñar la propuesta y llevarla a cabo. Por lo que, en el año 2015, se presenta ante la Fundación Kellogg el proyecto: “Escuela de profesionalización de organizaciones civiles locales de Los Altos de Chiapas”. Y posteriormente su continuidad como “Escuela de Formación de Organismos Locales para la Acción Territorial. Fase de implementación de los Planes Estratégicos Institucionales” para el período de febrero del 2017 a enero 2020 (CLANSUR 2016).

A partir del 2016, de acuerdo con N. Moreno (comunicación personal, 1 de junio del 2019), el proceso puede caracterizarse como se menciona a continuación:

Fase 1 “Diseño Curricular 2016”: Se

realizó un primer borrador de Diseño Curricular en enero-febrero. En este periodo, la Escuela tenía una duración de un año, por lo que el Diseño se ajustó a las necesidades psicopedagógicas de ese primer año. A lo largo del diseño, se vio la necesidad de ampliar las actividades que se plantearon en el Proyecto, dado que tal y como se planteaba, el diseño no cumplía con la integralidad que se perseguía, por ejemplo, no se había contemplado la parte de trabajo psicosocial, que para el Comité Técnico resultó fundamental.

Fase 2 “Emisión de la Convocatoria y Conformación de los Grupos de Actores: OLAT, Docentes y Tutores”: Se emitió la convocatoria en la fecha establecida tanto en los nueve Municipios, como en San Cristóbal de las Casas, a través de carteles, trípticos, página web, etc.

## El diseño curricular de la Escuela es de tres ciclos de formación, el primero denominado “Generar”, el segundo “Especializar” y el tercero “Accionar”.



**Pie de foto.** Actividades dentro del módulo de la Escuela OLAT.

FOTO: ARCHIVO CLANSUR.



**Pie de foto.** Actividades de los módulos de la Escuela OLAT.

FOTO: ARCHIVO CLANSUR.

**El sistema de Seguimiento y Evaluación es un proceso que atiende a todos los actores y espacios formativos, con la finalidad de reunir información útil y significativa, que ayude a implementar cualquier acción necesaria para el buen funcionamiento de la Escuela. La primera evaluación fue del período 2016-2017 y la segunda del 2017 a 2019 (Atencio 2017, Ortíz y Atencio 2019).**

Fase 3 “Conformación de los Espacios y Equipos Formativos: Dirección, Coordinación, Comité Técnico, Módulos, Seguimiento Docente, Tutorías, Acompañamiento Técnico, Acompañamiento Pisosocial y Formación Docente”: El periodo de conformación de los grupos fue de dos meses.

Fase 4 “Implementación del Sistema de Seguimiento y Evaluación del Proceso: Cualitativa y Cuantitativa (Continua, Sumativa, Formativa, Autoevaluación, Coevaluación y Evaluación Externa”): El sistema de Seguimiento y Evaluación es un proceso que atiende a todos los actores y espacios formativos, con la finalidad de reunir información útil y significativa, que ayude a implementar cualquier acción necesaria para el buen funcionamiento de la Escuela. La primera evaluación fue del período 2016-2017 y la segunda del 2017 a 2019 (Atencio 2017, Ortíz y Atencio 2019).

Fase 5 “Difusión Interna y Externa de los Resultados y Productos”: A lo largo del proceso de la Escuela, se fue desarrollando un sistema de transparencia en relación a la información tanto de resultados como de productos, a nivel interno (Alumnos, Comité Técnico, Dirección, Docentes y Tutores) como a nivel Externo (Información constante de las actividades en la página web de IDESMAC, publicación de un artículo en el Boletín número 11 de IDESMAC).

Fase 6 “Reestructuración Curricular 2017 para la incorporación del Ciclo II de Formación con base en la experiencia vivida en el Primer Ciclo Formativo ”: La ampliación de un año a tres obligó a reformular el Diseño Curricular en su conjunto, con la finalidad de reinventar la Escuela para ofrecer un proceso de aprendizaje de mayor calidad, utilidad y significado. Gracias a la experiencia del primer año y al sistema de seguimiento, sistematización y evaluación del Ciclo I de Formación, se obtuvo la información necesaria, para ajustar el diseño a la realidad y necesidad de los actores y espacios a nivel general.

Fase 7 “Primera Generación: Ciclo III de Formación; Segunda Generación: Ciclo I de Formación. Evaluación Final del Proceso 2018-2019”: En este último año, se articulan dos procesos formativos de forma simultánea, por un lado, la primera generación cursará el Ciclo III y por otro, habrá una segunda generación que inicia el Ciclo I.

Actualmente las OLAT de la primera generación se encuentran en la fase de ejecución de un proyecto piloto y las de la segunda en la definición del Plan Estratégico Comunitario.

## **HIPÓTESIS DE LA ESCUELA**

La escuela parte de dos hipótesis iniciales: 1) La Escuela proporciona los elementos necesarios para la formación de organizaciones locales en materia legal, fiscal, administrativa y de planeación que promueven y fortalecen la agencia social en su territorio desde su contexto sociocultural, en donde la “agencia social” puede ser entendida como: la capacidad de los sujetos de cuestionar su es-



**Pie de foto.** Actividades de los módulos de la Escuela OLAT.

FOTO: ARCHIVO CLANSUR.

estructura social y a partir de ello su potencial para transformarla (Giddens 2011); 2). Las organizaciones locales son capaces de formular, diseñar y ejecutar proyectos comunitarios, integrales y sustentables que coadyuvan al desarrollo socioeconómico de sus municipios, se alinean a los ACGT, y se vinculan de manera territorial con los CMDRS y el Círculo de Aliadas (Atencio 2017, Ortíz y Atencio 2019).

Responde a: 1) **La re-territorialización** y 2) **Promoción de la gestión de cambios al interior de los municipios.** Y el modelo psicopedagógico parte de las problemáticas sociales detectadas en los territorios, por lo que se plantea una metodología que promueve su reapropiación desde la cultura, desarrollo y formas de vida.

Los ejes teórico-conceptuales que guían el proyecto son: la Intervención Psicosocial Comunitaria, la Perspectiva Sociocultural de Vygotsky, la pedagogía crítica de Paulo Freyre, el neo-institucionalismo de Dou-

**La Escuela de Organizaciones responde a: 1) La re-territorialización y 2) Promoción de la gestión de cambios al interior de los municipios. Y el modelo psicopedagógico parte de las problemáticas sociales detectadas en los territorios, por lo que se plantea una metodología que promueve su reapropiación desde la cultura, desarrollo y formas de vida.**

glass North y la teoría del Control Cultural de Bonfill Batalla (Atencio 2017, Ortíz y Atencio 2019).

**PRINCIPIOS, IDEAS FUERZA Y VALORES**

De acuerdo con Moreno (2018) podemos identificar algunos conceptos que incorpora la escuela a partir de la fundamentación teórica que la sustenta:

**Perspectiva Sociocultural de Vygotsky**

- El medio social permite la reestructuración interna.
  - Aprendizaje significativo como proceso activo que parte de la experiencia.
  - Diálogo como intercambio activo.
  - La cultura tiene un papel preponderante en el desarrollo humano.
- Pedagogía crítica de Paulo Freire
- El desarrollo de la consciencia crítica y activa.
  - La educación como práctica de Libertad.

**Neoinstitucionalismo de Douglass North**

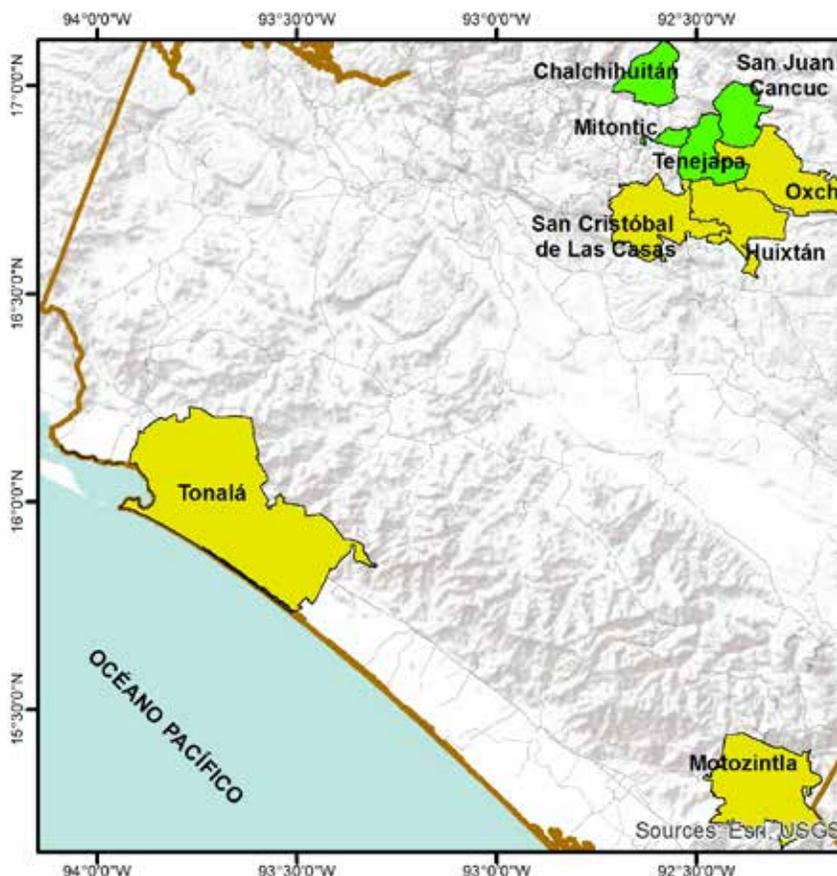
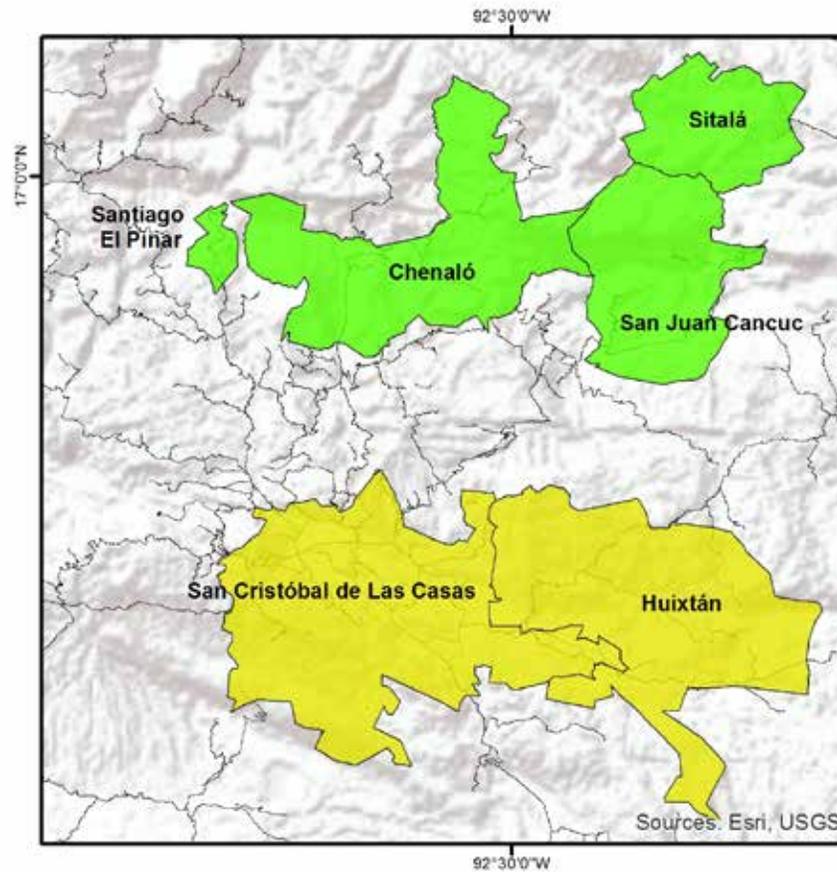
- Importancia y pertinencia de las instituciones para alcanzar el desarrollo.
- Participación activa y organizada de la población y el potencial transformador del institucionalismo.

**Teoría del control cultural de Bonfill Batalla**

- Reconocimiento de la identidad y diálogo intercultural.

**ÁREA DE INFLUENCIA**

Las Organizaciones Locales para la Acción Territorial (OLAT) de la primera y segunda generación de la Escuela que pertenecen a alguno de los nueve municipios, en donde IDESMAC da el acompañamiento a los GAL y CMDRS, es del 67% y 44% respectivamente (Figura 1). Las cuales son: Ach’Kuxlejal, Amteotik taj komon y Xojobal Jbetik de Santiago El Pinar; Xnichimal jlumaltik de San Juan Cancuc; Tzajal Lum



**Figura 1.** Municipios en donde se localizan las OLAT; arriba, Primera Generación; abajo, segunda. MAPAS: IDESMAC, 2019.



de Sitalá y Snujac de Chenalhó; y de la segunda: La Herencia y Joveniño a San Juan Cancuc; Chalchihuitle de Chalchihuitán; Jolob antsetik de Mitontic; Xnichimal ch'ul metik balamil de Santiago El Pinar; Agentes de Cambio, Tejiendo Sueños, y Huellas y Memoria en Tenejapa.

Los otros municipios a los que pertenecen las OLAT de la primera generación son: Lunas Yaxche en Huixtán; Colectivo de Empleadas Domésticas de Los Altos de Chiapas A. C. (CEDACH) y Cáritas A. C. en San Cristóbal de Las Casas, Chiapas. De la segunda generación: Cuxulna de Huixtán; Sbonil sok yikjlumaltik y Unidos por la Salud de Oxchuc; Centro de Innovación y Emprendimiento Social (CIEMS) en Motozintla; Mujeres por la Inclusión, Comienzo al Desarrollo y Equinoterapia (EQUINCA) en San Cristóbal de Las Casas; y Manglares de Chiapas en Tonalá.

**RESULTADOS**

De acuerdo a las evaluaciones que se han llevado a cabo, en el cumplimiento de metas durante la primera evaluación se obtuvo un 75.4%, y durante la segunda 80%. En la primera, este alto porcentaje corresponde a que en lugar de cuatro módulos, se llevaron a cabo siete; se realizaron intercambios de experiencias y reuniones con las organizaciones aliadas y consejos municipales (CMDRS), y que de las 18 organizaciones que iniciaron el proceso lo concluyeron 13. Para la segunda, se cumplió con el número de módulos comprometidos, formación de la planta docente, elaboración de material didáctico, elaboración de sus proyectos piloto e informe de evaluación.

En el sistema de indicadores en la primera y segunda evaluación se alcanzó un 50% y 75% respectivamente. Lo cual puede considerarse como un “alto porcentaje de eficiencia en los procesos llevados a cabo en la ejecución” (Atencio 2017). Los indicadores mejor evaluados en ambas fueron: conocimientos y habilidades adquiridos, capacidad de análisis crítico y participación activa y organizada, cabe aclarar que de la primera a segunda evaluación, varios de los indicadores mejoraron su valoración.

Algunos logros, dificultades y aprendizajes del proyecto se mencionan a continuación:

**Logros:**

- Se trabaja con un proceso de formación integral.
- Se establece un espacio de reflexión y análisis para la búsqueda de alternativas comunitarias.
- Visión territorial y revaloración de la propia cultura.
- Acompañamiento psicosocial para el desarrollo del individuo, pero al mismo tiempo como parte de la comunidad.
- Propuestas de trabajo intergeneracional.



### **Aprendizajes:**

- El acompañamiento psicopedagógico es fundamental para potencializar las habilidades de cada OLAT y sus integrantes.
- El fundamento epistemológico de la Escuela es integral, pero aun no se logran integrar las perspectivas de género, interculturalidad y territorio.
- La vinculación a los CMDRS, Circulo de Aliadas, instancias municipales, es una variable importante para generar Agencia Social. Así como implementar iniciativas comunitarias entre un ciclo y otro para irse visibilizando.
- El enfoque intercultural debe estar presente en todos los ámbitos de la Escuela y en particular en el diseño de la guía de contenidos.
- La Comunidad de Aprendizaje debe estar fortalecida para ofrecer contenidos en los módulos de mayor calidad pedagógica.
- El cuerpo docente puede provenir de las OLAT en un largo plazo.
- Es importante incluir en el auto análisis y la reflexión crítica de la realidad comunitaria el enfoque establecido en el Convenio 169 de la OIT.

### **Dificultades del proceso:**

- 1) Cuerpo docente no consolidado, lo que dificulta, en algunos de los casos, direccionar adecuadamente el proceso, a pesar de contar con un diseño curricular bien definido.
- 2) Redes y alianzas con el círculo de aliados, CMDRS e instituciones locales poco fortalecidas.
- 3) Poco diálogo intercultural y visibilización de las OLAT en el territorio.
- 4) Acciones en equidad de género e inclusión generacional poco focalizadas.

### **Elementos y estrategias para la resignificación de la experiencia:**

- Café tseltal-tsotsil-español, en donde se recapitulan los contenidos vistos en el módulo y se tiene oportunidad de externar

dudas al respecto, este espacio es moderado por el técnico docente que habla las lenguas tseltal y tsotsil.

- Espacio crítico-creativo en donde se fomenta la capacidad crítica de las OLAT sobre los temas observados.
- Juegos lúdicos y didácticos que ayudan a una mayor apropiación de los contenidos.
- Acompañamiento psicoemocional dado a través de sesiones y pláticas personalizadas.
- Encuentros psicosociales, se llevan a cabo de dos a cuatro por cada ciclo.
- Seguimientos en el territorio ya que permiten la resolución y avances significativos en las tareas de cada módulo. El equipo de seguimiento está formado por el docente y técnico docente, ambos deben preparar adecuadamente el material para las asesorías y asegurarse de transmitir la información en lengua originaria.

### **DISCUSIÓN**

**1) Aspectos formativos.** Las evaluaciones muestran resultados positivos en los indicadores del proyecto, sin embargo, sería importante evaluar el impacto de las OLAT en el territorio a partir de la ejecución de su Proyecto Piloto. Esto permitirá conocer en qué medida aplican lo compartido en cada módulo formativo, como promueven la agencia social (Bonfil 1988) y si tienen la suficiente fuerza para permanecer frente a las dificultades que presente el contexto (Vigotsky 1978).

**2) Agencia Social.** El resultado de promover el aprendizaje activo en la Escuela de Formación tiene que verse reflejado en las decisiones y acciones territoriales que lleva a cabo cada OLAT (Freire, 1978), por lo que de acuerdo con Atencio (2017), se observa la necesidad de que se lleven a cabo actividades dentro del territorio que les permitan poner en práctica los aprendizajes obtenidos en los módulos, para lo cual se requiere promover “*un espacio de cuestionamiento de la realidad comunitaria existente*” y con ello generar alternativas de solución. En este mismo sentido, Ortiz (2019) propone la ejecución de éstas propuestas entre el ciclo I y II (Atencio 2017), estas acciones podrían ir encaminadas a generar un diagnóstico comunitario que les permita abordar desde una perspectiva más real sus propuestas. En el ciclo I, entonces, se podrían proponer como productos finales el plan estratégico y diagnóstico comunitario, además de “*trazar los cambios esperados en los alumnos y OLAT en todas las áreas que se atienden*” (Ortiz y Atencio 2019).

**3) ACGT, Redes y Alianzas.** Hasta el momento el trabajo con el Círculo de Aliadas y los Consejos Municipales de Desarrollo Rural y Sustentable es casi nulo, además de que solo cuatro de las nueve OLAT graduadas de la primera generación manifiestan claramente que están trabajando sobre un acuerdo de colaboración. Probablemente esto no se haya logrado en la primera generación debido a: el perfil de las OLAT (dos constituidas y siete no), su procedencia (seis

Los seguimientos en el territorio permiten la resolución y avances significativos en las tareas de cada módulo. El equipo de seguimiento está formado por el docente y técnico docente, ambos deben preparar adecuadamente el material para las asesorías y asegurarse de transmitir la información en lengua originaria.



**Pie de foto.** Alumno de la Escuela de Formación de Organizaciones Locales para la Acción Territorial.

FOTO: ARCHIVO CLANSUR.

proviene de los nueve municipios y tres no), en su mayoría, los socios forman o formaron parte de los CMDRS (seis de nueve OLAT tienen o tuvieron algún miembro en el Consejo), pero su OLAT no asiste a las sesiones, y las otras tres OLAT no se han vinculado a ellos (M. Molina, observación personal, 29 de mayo del 2019). Por lo que es importante que exista, dentro del plan estratégico, una acción que vincule el trabajo de la OLAT a algún acuerdo, organización del Circulo de Aliadas y al CMDRS (Ortiz y Atencio 2019), esto debe verse fortalecido desde el primer ciclo de formación. Sin embargo, es importante mencionar que si la procedencia de las OLAT es ajena a los CMDRS dificulta el proceso de apropiación de los acuerdos y se desconoce el trabajo del Consejo, lo que lleva a un sobre esfuerzo en dar a conocer y generar vinculación con estas instancias, esto se observa en las dos generaciones. Por lo que, la Escuela desde CLANSUR y los Consejos desde IDESMAC deben constituir un mecanismo de colaboración que genere el interés de los consejeros por ser parte de la Escuela, como pueden ser: a) visitas de los docentes y alguna de las OLAT que esté en el territorio a más de una sesión de consejo para generar interés en participar en acciones llevadas a cabo por las OLAT o a ser parte de la Escuela; b) identificar en los consejos a personas con potencial para ser participantes de la Escuela e invitarlos a algún intercambio de experiencias con las OLAT graduadas. Todo esto implica disposición de todas las partes involucradas.

**4) Convenio 169 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT).** En su mayoría, las OLAT que se adscriben al proyecto pertenecen a una etnia o trabajan en algún municipio que pertenece a alguna, por lo que, conocer el contenido del Convenio es imprescindible, sin embargo, esto no se observa en los ciclos de formación, esto implica que se deben buscar alternativas para fortalecer lo referente al convenio 169. Por otra parte, sí se inclu-

yen contenidos culturalmente apropiados y con enfoque territorial, que de acuerdo al Neoinstitucionalismo de Douglas son necesarios para el buen funcionamiento de una organización en el territorio (Tijerina 2008).

**5) El contexto actual y las perspectivas a futuro.** El programa social “jóvenes construyendo el futuro” va encaminado a generar en las y los jóvenes, capacidades para profesionalizarse en alguna área de interés. A este respecto, varios de los integrantes de las OLAT de la primera generación están incluidos en este programa capacitándose en proyectos de otras organizaciones, y en todos los casos en temáticas poco relacionadas a su plan estratégico (M. Molina, observación personal, 7 de junio 2019), dando como resultado el desvío de atención hacia su fuente de ingresos. Sin embargo, este programa pudo beneficiar directamente a la OLAT, en dos sentidos: 1) Vincularse preferentemente a una organización que pertenezca al Círculo de Aliadas o a alguna otra, con el propósito de continuar con la especialización en la temática que aborda cada OLAT para generar propuestas prácticas, es decir, proponer y buscar respaldo institucional. 2) de haber estado constituidas en tiempo y forma, registrarse y generar una iniciativa de proyecto que fortaleciera al Plan Estratégico de su OLAT y, al mismo tiempo, desde su formación en la Escuela, brindar capacitación y asesoría a jóvenes dentro de su territorio, fomentando de este modo Agencia Social. Esto último pueden hacerlo a lo largo de este año, sin embargo, es importante que la iniciativa surja desde el interior de cada OLAT, de tal modo que sean capaces de tomar acciones orientadas a consolidarse como organización dentro del territorio, aprovechando los espacios que el gobierno u otros colectivos están creando y re direccionarlos a lo comunitario, integral y sustentable.

**Si la procedencia de las OLAT es ajena a los CMDRS dificulta el proceso de apropiación de los acuerdos y se desconoce el trabajo del Consejo, lo que lleva a un sobre esfuerzo en dar a conocer y generar vinculación con estas instancias, esto se observa en las dos generaciones. Por lo que, la Escuela desde CLANSUR y los Consejos desde IDESMAC deben constituir un mecanismo de colaboración que genere el interés de los consejeros por ser parte de la Escuela.**

## CONCLUSIÓN

Las hipótesis de la Escuela se cumplen de manera parcial, pero con un avance significativo, es decir, el diseño curricular propone elementos muy importantes para generar agencia social, como son: enfoque territorial, de género, intergeneracional, intercultural y se reconoce la identidad de los participantes desde lo individual y colectivo. Las herramientas a destacar que han permitido que la formación sea integral, comunitaria y sustentable son: el trabajo psicoemocional, seguimiento en el territorio después de los módulos formativos y contenidos culturalmente apropiados. Sin embargo, es necesaria la definición de metas y los productos a alcanzar para cada módulo de manera integral para concretar los ciclos (gradualidad), así también fortalecer la comunidad de aprendizaje como elemento clave para la sinergia entre docentes y organizaciones del Círculo de Aliadas que participan en el proceso e imparten temas de módulos de formación.

Para coadyuvar a los ACGT es importante generar un mecanismo de colaboración, ya sea desde el Consejo invitando a las OLAT a las sesiones o desde estas últimas apropiándose de los ACGT y generando iniciativas en donde participen las y los consejeros, lo cual requiere que los acuerdos sean presentados y transmitidos claramente, e interiorizados por las OLAT desde los módulos que corresponden a esta temática en la Escuela.

La vinculación para formar redes y alianzas parece clara al momento de realizar el plan estratégico, pero no al ejecutar un proyecto. Las OLAT requieren reflexionar de manera autónoma y autodidacta sobre la forma en que el nuevo contexto social puede ser encaminado al cumplimiento de su plan estratégico, y como el formar alianzas puede fortalecer sus procesos e iniciativas ■

## BIBLIOGRAFIA

Arreola M., A. V., Castillo, S., de la Mora, V., Zárate, H., y Oswaldo, L. 2011. Ordenamiento territorial: Microrregión Agua Blanca. Colección bicentenario: José Narciso Roviroso, 333 (C6/11).

Atencio V., M. S. 2017. EVALUACIÓN FINAL Escuela de Formación de Organizaciones Locales Para la Acción Territorial. Comunidad Líder de Aprendizaje para el Sur "CLAN SUR". Instituto para el Desarrollo Sustentable en Mesoamérica, A.C. "IDESMAC". San Cristóbal de las Casas, Chiapas. México.

Bonfil B., G. 1988. "La Teoría Del Control Cultural En El Estudio De Procesos Étnicos" en Anuario Antropológico/86, Brasilia, Universidades de Brasilia/Tempo Brasileiro p.p 13-53.

Comunidad Líder de Aprendizaje para la Sociedad Civil del Sur A. C. (CLANSUR). 2016. INFORME NARRATIVO FINAL, Proyecto: "ESCUELA DE PROFESIONALIZACIÓN DE ORGANIZACIONES CIVILES LOCALES DE LOS ALTOS DE CHIAPAS. Marzo-octubre 2016.

Freire, P. 1978. La educación como práctica de la libertad. Siglo xxi

Giddens, A. 2011. "Elementos de la teoría de la estructuración". En La constitución de la sociedad. Bases para la teoría de la estructuración. Buenos Aires, Amorrort, pp. 39-75.

Instituto para el Desarrollo Sustentable en Mesoamérica A. C. (IDESMAC) y Colectivo Feminista Mercedes Olivera y Bustamante, A.C. (COFEMO). 2019. Memoria del 1er. Congreso de consejeras y consejeros de Los Altos de Chiapas "Construyendo el Lekil Jlumaltik". Celebrado el 24 y 25 de agosto del 2018.

Mosqueda L., C., Villalobos C., O. 2014. Fortalecimiento e innovación institucional participativa para la gestión territorial en municipios de los altos de Chiapas y la península de Yucatán. Institución Ejecutora: Instituto para el Desarrollo Sustentable en Mesoamérica, A.C.; Financiadora:

Fundación W.K. Kellogg.

Moreno C., N. 2018. ANUARIO DEL CICLO II DE FORMACIÓN. Escuela de Formación de Organizaciones Locales para la Acción Territorial. Comunidad Líder de Aprendizaje para el Sur "CLAN SUR". Instituto para el Desarrollo Sustentable en Mesoamérica, A.C. "IDESMAC". San Cristóbal de las Casas, Chiapas. México.

Moreno C., N. y Ramírez E., A. 2018. Guía I de Contenidos Ciclo I: marzo-octubre 2016, "Aprender-Haciendo". Formación de Organizaciones Locales para la Acción Territorial. Comunidad Líder de Aprendizaje para el Sur "CLAN SUR". Instituto para el Desarrollo Sustentable en Mesoamérica, A.C. "IDESMAC". San Cristóbal de las Casas, Chiapas. México.

Ortiz M., A. y Atencio V., M. S. 2019. Informe de Evaluación de Mediano Plazo

Proyecto Escuela de Formación de Organismos Locales Para la Acción Territorial Fase de Implementación de los Planes Estratégicos Institucionales. Comunidad Líder de Aprendizaje para el Sur "CLAN SUR". Instituto para el Desarrollo Sustentable en Mesoamérica, A.C. "IDESMAC". San Cristóbal de las Casas, Chiapas. México.

Tijerina G., E. 2008. "El Neoinstitucionalismo de Douglass C. North: una Exposición Crítica". Ciudad de México, Departamento de Economía. UAM-Iztapalapa.

Vigotsky, L. 1979. El desarrollo de las funciones psicológicas superiores. Barcelona: Ed. Crítica.

## Entrevistas personales a:

Alfonso Ortíz Moreno, Evaluador, Comunidad Líder de Aprendizaje para la Sociedad Civil del Sur.

Armando Hernández González, Coordinador de Proyecto. Instituto para el Desarrollo Sustentable en Mesoamérica A. C.

Noemí Moreno Crespo, Coordinadora académica de la Escuela durante 2016-2019, Comunidad Líder de Aprendizaje para la Sociedad Civil del Sur.



# Fondo de Conservación El Triunfo

El Fondo de Conservación El Triunfo A.C. (FONCET) se constituyó en Tuxtla Gutiérrez, Chiapas, el cinco de agosto de 2002. En su constitución participaron la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas (CONANP) por medio de la Dirección de la Reserva de la Biosfera El Triunfo (REBITRI), el Instituto de Historia Natural y Ecología (IHNE), el Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza (FMCN), Instituto para el desarrollo Sustentable en Mesoamérica A.C. (IDESMAC), Pronatura Sur y otras cuatro personas interesadas en el Fondo pero sin representación institucional (Alfredo Cuarón, Claudia Virgen, Fulvio Eccardi y Alejandro Hernández).

Los estatutos del FONCET establecen como objeto de la asociación el “coadyuvar a la conservación y desarrollo sustentable de los ecosistemas representados en la Reserva de la Biosfera El Triunfo y las Áreas Naturales Protegidas de su zona de influencia a través del apoyo económico y sostenido a largo plazo, contribuyendo de esta manera a lograr un desarrollo armónico e integral del país y a conservar para las generaciones futuras la biodiversidad como un patrimonio”.

La Reserva de la Biosfera El Triunfo es considerada una de las Áreas Naturales Protegidas que cuenta con más especies de vertebrados terrestres. A nivel nacional, estos organismos representan el 24% y a nivel estatal, el 47% (Altamirano González-Ortega, 2007).

Se conocen 22 especies de la clase Amphibia lo que representa el 23% de las especies registradas para el estado de Chiapas y representan el 7.5% de todas las especies del país.

## Proyectos

1. **Agua.** Una de las tareas fundamentales con el agua es manejarla, regularla y filtrarla. En doce años el FONCET ha logrado un manejo exitoso del agua en algunos lugares pero observan que es necesario replicar este modelo en diez microcuencas prioritarias. Además, de realizar prácticas de cultivo sustentable, obras de conservación de suelos, excluir ganado de los ríos



**Pie de foto.** Reserva de la Biosfera El Triunfo. FOTO: ARCHIVO FONCET.



para evitar la contaminación y conservar el bosque que la capta y la filtra.

2. **Especies.** En El Triunfo se encuentran 10 tipos de vegetación de los 19 existentes en Chiapas. Esta variedad de tipos de vegetación la convierten en refugio para una gran variedad de especies de flora y fauna: 95 especies de mamíferos, 378 especies de aves, 27 especies de reptiles 2,000 especies de plantas. Para cuidar toda esta riqueza el FONCET cuenta con 5 Guardaparques que vigilan en las zonas núcleo y 10 brigadas de educación ambiental comunitaria. El programa de vigilancia tiene como función principal la protección de los ecosistemas de El Triunfo y su biodiversidad mediante la prevención de delitos ambientales.

3. **Gente.** El FONCET se suma al esfuerzo para convertir las ideas de las personas que viven en El Triunfo en proyectos concretos, los cuales apoyan por medio de asesorías y creando puentes con inversionistas que estén interesados en el bien común.

Cuenta con las siguientes campañas:

- Agua Sí, Minas No
- Hazlo con causa
- ¡Conocerlos para conservarlos!
- Talentos por el triunfo■

Extraído de: <http://fondoeltriunfo.org/>



## Acuerdo B

### Lekil jkat'eltik ta jamaltik sok lek tojbil

(Nuestro trabajo hacia afuera es bueno y digno y es bien pagado)

#### **Empleo digno y pago justo**

Respecto a la participación económica de las mujeres, a nivel nacional se observa que de cada 100 mujeres de 14 años y más, solamente 42.5 participan en alguna actividad económica, en comparación con una proporción de 77.6 hombres.

En relación con la participación de mujeres y hombres en el trabajo remunerado, la brecha de género es de casi 8 horas semanales menos de parte de las mujeres, lo que implica menores posibilidades de obtención de ingresos.

En cuanto a la calidad agraria de las mujeres participantes a nivel nacional en el PROMUSAG, se observa que cerca del 15% de las mujeres tiene alguna modalidad de tenencia de la tierra. La forma de obtención de dicha titularidad es predominantemente la compra, que, aunado al bajo porcentaje de la modalidad de "herencia", revela la prevalencia de patrones culturales hereditarios sexistas y discriminatorios relativamente adversos a las mujeres. "...al no considerar que las mujeres trabajen como agricultoras (...) cualquier reclamación para heredar tierra no se tiene como socialmente legítima" (Deer y León, 2002: 9).

#### **Slik'ebal k'op (Donde nace el problema)**

Tener trabajo, dinero y mandos dentro de las co-

munidades está parado por ser mujeres  
El acceso al trabajo, al dinero y al poder social para las mujeres depende de los roles tradicionales de género.

#### **RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO**

Los trabajos remunerados son escasos y obtienen ingresos por debajo del SMN, generando una sobre explotación y una falta de reconocimiento del trabajo de las mujeres.

Las instancias públicas y privadas que brindan atención están reforzando roles tradicionales de género, resultando en una simulación institucional y social respecto a la igualdad de género.

Limitada autonomía en la decisión sobre los ingresos propios de las mujeres, incrementándose la dependencia vital y la violencia doméstica por el uso del dinero.

Las decisiones comunitarias corresponden a quienes tienen la titularidad de la tierra; cuyo efecto es la exclusión de las mujeres, que refuerza los mecanismos patriarcales locales.

Hay un acceso diferenciado y desigual al financiamiento de proyectos dirigidos a mujeres, por lo que se inhiben sus procesos organizativos propios.

**Figura 1.** Resultados del diagnóstico.

FUENTE: COFEMO.



## ACUERDOS PARA LA RESTITUCIÓN DE LOS DERECHOS DE LAS MUJERES

### **Banti jk'antik xk'o'tik (A donde queremos llegar)**

En los territorios hay caminos para que las mujeres tengan trabajo, dinero y mandos.

Operan mecanismos territoriales que permiten un acceso equitativo al trabajo, al dinero y al poder por parte de las mujeres.

### **Te beka jpastik (lo que vamos a hacer)**

a) At'el antsetik, yak'beik yat'el yan antsetik (Mujeres trabajadoras que le dan trabajo a mujeres trabajadoras)

- Haremos trabajos en cooperativas para sembrar y vender dentro y fuera del municipio.
- Haremos trabajos en cooperativas para el consumo dentro y fuera del municipio
- Haremos trabajos en cooperativas para vender servicios de alimentación, hospedaje, turísticos, entre otros.
- Haremos trabajos en cooperativas para transformar y agregar valor a nuestros productos.

b) Lek tojbil te yat'el antsetike (El trabajo de las mujeres bien pagado)

- Tomaremos acuerdos para decidir los requisitos que deben cumplir los trabajos de las mujeres para tener un precio justo.
- Tomaremos acuerdos para decidir cómo debe ser la producción orgánica y de productos originales y verdaderos de las mujeres del municipio.

c) Tak'in yu'un lek xchabansba te tsobol antsetike (Dinero para el fortalecimiento de las mujeres organizadas)

- Crearemos fondos municipales para proyectos de mujeres
- Firmaremos convenios con instituciones para proyectos temáticos o sectoriales de mujeres
- Tomaremos acuerdos para un uso colectivo de los recursos de los programas gubernamentales dirigidos a las mujeres.
- Crearemos un fondo con dinero común que envíen los que trabajan lejos para que lo trabajen las mujeres organizadas.

d) Jun majt'an ku'un (Un regalo para mi)

- Crearemos espacios lúdicos de mujeres jóvenes y niñas.
- Crearemos un mercado con productos para mujeres.
- Fortaleceremos la autoestima de las mujeres■

**Derecha:** Consejera en el 1er Consegreso de Consejeras y Consejeros, realizado en agosto de 2018.

FOTO: ARCHIVO IDESMAC.





# XXX Aniversario del Colectivo Feminista Mercedes Olivera y Bustamante

Por **MARÍA GUADALUPE CÁRDENAS ZITLÉ**<sup>1</sup>

Recibido: 05 de junio de 2019

Dictamen aprobatorio: 26 de junio de 2019

## Resumen

El 10 de mayo de 1989 surge el Grupo de Mujeres de San Cristóbal para dar una respuesta organizada ante la violencia sexual. En el año 2002 cambia de nombre al de COFEMO, A. C. A 30 años de su fundación, es una organización que se ha profesionalizado y acumulado experiencias que le permiten transitar de la promoción y defensa de los derechos de las mujeres a la generación de estrategias para la construcción de territorios con perspectiva de género, con capacidad de generar alianzas y colaboraciones orientadas hacia la habilitación de ambientes socio territoriales en Los Altos de Chiapas.

**Palabras claves:** género, territorio, derechos de las mujeres, COFEMO

<sup>1</sup> Fundadora del Grupo de Mujeres de San Cristóbal. Feminista, pedagoga. Coordinadora de COFEMO.



**E**l 10 de mayo de 2019, el Colectivo Feminista Mercedes Olivera y Bustamante, A.C. (COFEMO), con sede en San Cristóbal de Las Casas, Chiapas, cumplió 30 años trabajando con mujeres; con ellas y con nosotras, para ellas y para nosotras, por ellas y por nosotras; porque la condición de opresión y subordinación nos atraviesa por igual y nuestra convicción por construir la igualdad con pleno respeto a nuestras diferencias nos identifica a todas.

Entre festejos por el significado del Día de la Madre, el cual exalta la maternidad por encima de cualquier otro proyecto de vida, el 10 de mayo de 1989 salimos a protestar contra la violencia sexual, con la consigna “¡Este día no es de fiesta, es de lucha y de protesta!”. Alrededor de 150 personas recorrimos por primera vez las calles de San Cristóbal de Las Casas, para exigir a las autoridades y a la sociedad poner un alto a esa forma de violencia. ¿Cómo olvidar ese histórico momento cuando doña Caritina Hidalgo<sup>2</sup>, le exigía al entonces presidente municipal, Carlos Rodríguez Morales, las medidas necesarias para garantizar que las hijas, las hermanas y las madres caminaran seguras por las calles?

A partir de esa marcha, nuestro grupo inició como un movimiento de base. Nos reuníamos mujeres con diversos intereses y expectativas, en una época en la que no se tenían espacios organizados en dónde generar propuestas y acciones. Las demandas iban desde protestar por la carestía de la vida, sacar una gasera de la colonia Vista Hermosa, exigir la salida de los militares y poner un alto a la violencia sexual contra las mujeres. Esta última demanda definió el rumbo político del Grupo de Mujeres de San Cristóbal, que tiempo después se orientó también hacia la violencia doméstica y la salud sexual y reproductiva, así como por la promoción y defensa de los derechos de las mujeres.

En el año 2002 decidimos cambiar de nombre, al de Colectivo Feminista Mercedes Olivera y Bustamante, ahora conocidas como COFEMO, como un reconocimiento honorífico a Mercedes Olivera<sup>3</sup>, por su larga y fructífera trayectoria, comprometida con diferentes luchas por la justicia. Iniciamos así una nueva etapa, con la clara convicción de que no hay otro camino que el feminismo para contribuir a la construcción de un mundo justo, igualitario y digno para las mujeres.

<sup>2</sup> Una mujer que se ha convertido en símbolo de lucha y rebeldía que, a sus 75 años aproximadamente, marchó en esa fecha.

<sup>3</sup> María Mercedes Olivera Bustamante es una antropóloga y feminista mexicana. Docente-investigadora, líder del Cuerpo Académico Estudios de Género y Feminismo del Centro de Estudios de México y Centroamérica (CESMECA). Inició sus estudios en la Licenciatura en Antropología en la Escuela Nacional de Antropología e Historia (ENAH) en 1956. Es Doctora en Antropología por la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), forma parte del Sistema Nacional de Investigadores (SNI), cuenta con Perfil Promep. Fundadora de diversas organizaciones de la sociedad civil, como el Centro de Investigación y Acción de la Mujer Latinoamericana (CIAM), Colectivo Feminista Mercedes Olivera (COFEMO), Centro de Derechos de la Mujer de Chiapas. (CDMCH), todas éstas en San Cristóbal de Las Casas, Chiapas.

**A partir de esa marcha del 10 de mayo de 1989, nuestro grupo inició como un movimiento de base. Nos reuníamos mujeres con diversos intereses y expectativas, en una época en la que no se tenían espacios organizados en dónde generar propuestas y acciones. Las demandas iban desde protestar por la carestía de la vida, sacar una gasera de la colonia Vista Hermosa, exigir la salida de los militares y poner un alto a la violencia sexual contra las mujeres.**



**Pie de foto.** Día de la Consejera celebrado en San Juan Cancuc, Chiapas.

FOTO: ARCHIVO COFEMO.

Desde el inicio nos movió una profunda preocupación e interés de acabar con las causas de la violencia y de atender sus consecuencias en la vida de las mujeres y así, con mucha convicción y poca experiencia, comenzamos con trabajo voluntario para atender mujeres en situación de violencia. Fue un tiempo en que recibimos la solidaridad de algunas personas y organizaciones, solidaridad que fue clave para que la organización despuntara. Don Samuel Ruíz, Obispo de la Diócesis de San Cristóbal; Victoria Espejo y Jorge Santiago, de Desarrollo Económico y Social de

los Mexicanos Indígenas (DESMI), A. C.; Javier Valdivieso, Alejandro y Enrique Mosqueda, Juan Velasco, Gaspar Morquecho y Hugo Fritz, de Chiltak, A.C.; Juan Balboa, del semanario Ámbar; Amado Avendaño y Conchita Villafuerte, del periódico Tiempo y nuestra querida compañera feminista Nellys Palomo fueron parte de ese primer grupo solidario.

En 1990, recibimos nuestro primer financiamiento por parte de Oxfam Inglaterra, organización que a través de Luisa María Rivera en un inicio y Carlos Ling posteriormente, depositaron en nuestro



grupo y nuestro proyecto una total confianza. Con los años vinieron otras financiadoras, como Pan Para el Mundo, las Fundaciones Ford y McArthur, Médicos del Mundo, Fondo Global de Mujeres, Misereor, Catholic Relief Service, Partners in Health, Fondo Semillas, Horizontes de Canadá, Novib y la Fundación W. K. Kellogg. También continuamos recibiendo la solidaridad de más personas, como Kiki Suárez de La Galería, un grupo de mujeres pintoras, las compañeras Yolanda Castro, Marla Gutiérrez, Micaela Hernández y Rosalinda Sántiz de K'in al Antsetik; Luz María Rodríguez de Apapachos, las psicólogas Emma Garibaldi y Stella Maris Figueroa y de IDESMAC, especialmente del Dr. Arturo Arreola; quienes han donado recursos económicos, simbólicos, humanos y materiales, de acuerdo con sus campos de acción, que nos transmiten un gran ánimo y fortaleza para continuar con nuestra labor.

Con estos financiamientos y donativos se consolidan el Grupo de Mujeres de San Cristóbal y COFEMO, las integrantes nos hemos profesionalizado para lograr nuestra misión y visión a través de diferentes estrategias, como la atención y la prevención de la violencia, la comunicación, la educación, la incidencia en políticas públicas y la construcción de territorios con equidad e igualdad de género.

La atención a mujeres en situación de violencia sexual y doméstica la brindamos de 1989 al 2002 a través del Centro de Apoyo como Grupo de Mujeres de San Cristóbal y del 2002 al 2007 desde La Morada como COFEMO. En 1990, logramos que se abriera la primera Agencia del Ministerio Público (AMP) Especializada en Delitos Sexuales, con la abogada de la organización como agente ministerial, y la médica como legista. La vinculación entre esta Agencia y nuestra organización permitió por un lado, recibir todos los casos que se denunciaban, ya que los que llegaban antes a nuestro Centro se canalizaban a la Agencia y los que ahí llegaban prime-

**Con los financiamientos y donativos se consolidan el Grupo de Mujeres de San Cristóbal y COFEMO, las integrantes nos hemos profesionalizado para lograr nuestra misión y visión a través de diferentes estrategias, como la atención y la prevención de la violencia, la comunicación, la educación, la incidencia en políticas públicas y la construcción de territorios con equidad e igualdad de género.**

ro, fueron canalizados hacia nosotras.

La atención que recibieron las mujeres que acudieron, en promedio 500 por año, se realizó en cuatro áreas: La de Trabajo Social en donde se brindaba atención en crisis y se canalizaba a las otras áreas; el área médica en la que se atendieron las consecuencias de la violencia en la salud de las mujeres; el Área Psicológica, en la cual podían llevar a cabo un proceso terapéutico para recuperarse emocionalmente y el Área Legal, en la que se ofrecían opciones jurídicas para que ellas pudieran decidir si llevaban o no una demanda. Un aprendizaje importante de esta estrategia de atención fue que no podíamos cubrir la demanda pero sí pudimos generar dos modelos de atención con perspectiva de género para la atención de casos de violencia sexual y doméstica. En 2007 decidimos cerrar La Morada, principalmente porque analizamos que el trabajo asistencial tiene muy poco impacto en las causas estructurales de la violencia y también debido a las dificultades para su financiamiento. Dirigimos, entonces, nuestros recursos y esfuerzos en la prevención.

La estrategia de comunicación contempló dos programas de radio "Voces de Mujer", que estuvo al aire desde el año 1990 hasta el 2011, transmitido a través de las radiodifusoras del Sistema Chiapaneco de Radio y Televisión en todo el Estado y el programa "Aquelarre", transmitido por la Radio Comunitaria Frecuencia Libre 99.1 FM, desde el año 2001 a 2011. En ambos programas, el primero grabado y el segundo en vivo, se abordaron cuatro ejes temáticos: derechos de las mujeres, participación política, cultura y prevención de la violencia. Además, se produjeron diversas campañas radiofónicas para informar y difundir las reivindicaciones de las mujeres contenidas en la agenda feminista: 8 de marzo, "Día internacional de las Mujeres"; 28 de mayo, "Día por la Salud de las Mujeres"; 28 de septiembre "Día por la despenalización del aborto" y 25 de noviembre, "Día Internacional de lucha contra la violencia hacia las mujeres".

La estrategia de educación consistió desde su inicio en la realización de talleres con mujeres mexicanas y guatemaltecas de los



**Pie de foto.** Consejera en la Escuela de Líderazgos Entrañables.

FOTO: ARCHIVO COFEMO.

**Nuestra organización participó en un espacio de formación feminista junto con mujeres de otras organizaciones, con el objetivo de vincular el activismo y la teoría feminista en nuestras prácticas; desde el espacio llamado Feminario y fundado por la doctora Mercedes Olivera, impulsamos la creación del Movimiento Independiente de Mujeres y el Centro de Derechos de las Mujeres de Chiapas, los cuales tuvieron una fuerte vinculación para trabajar por la copropiedad de la tierra.**

municipios de Motozintla, Independencia, Margaritas, Ocosingo, Comitán, Yajalón, Altamirano y Palenque, con el fin de fortalecer y generar procesos organizativos de las mujeres y así definieran formas propias de reivindicación de sus derechos. También se llevaron a cabo talleres de capacitación de defensoras, educadoras y comunicadoras populares para el fortalecimiento de actoras locales.

A través de esta estrategia fue que nuestra organización participó en un espacio de formación feminista junto con mujeres de otras organizaciones, con el objetivo de vincular el activismo y la teoría feminista en nuestras prácticas; desde el espacio llamado Feminario y fundado por la doctora Mercedes Olivera, impulsamos la creación del Movimiento Independiente de Mujeres y el Centro de Derechos de las Mujeres de Chiapas, los cuales tuvieron una fuerte vinculación para trabajar por la copropiedad de la tierra.

Desde la estrategia de incidencia en políticas públicas, formulamos dos propuestas legislativas que fueron presentadas al Congreso del Estado. La primera fue una propuesta que fue retomada para la formulación de la primera Ley contra la Violencia; la segunda, para la reglamentación del aborto no punible en Chiapas. Esta última no prosperó, debido al nulo compromiso de las diputadas y diputados de la LXI Legislatura y la oposición de la jerarquía católica. También se dio seguimiento a casos paradigmáticos de violencia sexual, violencia doméstica y de salud sexual y reproductiva que fueron llevados a instancias internacionales, como la Comisión Interamericana de Derechos Humanos, monitoreando la aplicación de las leyes en instancias de administración y procuración de justicia locales.

Como Grupo de Mujeres al inicio y actualmente como COFEMO, hemos tenido como estrategia la articulación de nuestras luchas con movimientos feministas más amplios, para impulsar las transformacio-



nes que nos interesan. Es así que hemos participado en diversas redes nacionales como la Red contra la Violencia, la de Mujeres Radialistas y Milenio Feminista y; en redes internacionales como la Asociación para los Derechos de las Mujeres y el Desarrollo (AWID), la Red Latinoamericana por la Salud de las Mujeres, Marcha Mundial de Mujeres y con PROPAZ Suiza, como grupo asesor. En el Estado de Chiapas hemos sido parte de la Asamblea Estatal de Mujeres, de la Coordinadora de Organizaciones por la Paz (CONPAZ); del Movimiento Independiente de Mujeres, del Feminario, del Pacto Cero Violencia Contra las Mujeres, de la Asamblea de Organizaciones del Programa de Participación Social Chiapas y del Círculo de Aliadas.

Desde COFEMO construimos una sólida alianza con el Instituto para el Desarrollo Sustentable en Mesoamérica (IDESMAC), organización con quien constituimos la Comunidad Líder de Aprendizaje para la Sociedad Civil del Sur (CLAN Sur) y el Seminario de Género y Territorio. Esta alianza, que tiene como base los principios de confianza, reconocimiento de liderazgos y aprendizaje colaborativo, surge como una iniciativa en la que desde dos movimientos —el feminista y el ambientalista— reconocemos que para la construcción de territorios con igualdad de género y sustentabilidad se necesita, como principio y como política, la perspectiva de género.

Como parte de la estrategia de construcción territorial, elaboramos un diagnóstico de género con mujeres de cinco municipios de Los Altos de Chiapas, acompañamos también el proceso de creación de los Consejos de Mujeres, integrados por mujeres líderes con amplia trayectoria en sus municipios y por jóvenes con liderazgos emergentes, en Pantelhó, San Juan Cancuc, Santiago El Pinar, Mitontic y, recientemente, en Tenejapa, jóvenes que se están formando en la “Sna p’ijil antsetik” (Escuela de Liderazgos Entrañables). Desarrollamos un proceso de planeación parti-



**Pie de foto.** Escuela de Liderazgos Entrañables dirigido a mujeres de los municipios de Chiapas.

FOTO: ARCHIVO COFEMO.

cipativa por acuerdos, teniendo como resultado planes municipales con perspectiva de género, llamados “Acuerdos para la restitución de los derechos de las mujeres”, los cuales contienen los intereses estratégicos para transformar la situación, condición y posición de género de las mujeres de los pueblos originarios, a través de la territorialización de los derechos.

También estamos construyendo alianzas con organizaciones que trabajan en los mismos territorios, una de ellas es Impacto Textil con cuyas integrantes llevamos a cabo de manera conjunta la implementación de un proyecto de textiles en los municipios de Mitontic, San Juan Cancuc y Santiago El Pinar. Con K’in al Antsetik y con Opus Communication, coordinamos capacitaciones a los comités de Medicina Tradicional y de Comunicación, del Consejo de Mujeres de Pantelhó.

Con el Centro de Investigación y Servicios Profesionales A.C. (CISERP) y CLAN Sur implementamos un proyecto en Mitontic, apoyado con recursos de Slow Food, para la construcción de la Casa Municipal de Mujeres y un banco de semillas, para contribuir a la territorialización con perspectiva de género en ese municipio. Y con Sna Jt’zibajom Cultura de los Indios Mayas, A. C. llevamos a cabo colaboraciones puntuales para fortalecer la perspectiva intercultural en nuestras acciones.

Hace treinta años asumimos un compromiso para hacer realidad los derechos de las mujeres, por nuestra vida y nuestra libertad. Treinta años de ser una organización feminista no es fácil en este contexto tan complejo y desafiante. Nos encontramos ante un sistema capitalista y patriarcal que, con sus políticas neoliberales y racistas, ha agudizado aún más las injustas y deplorables condiciones de vida de las mujeres. Los gobiernos se han deslindado de la generación de políticas sociales que busquen el beneficio o mejoramiento de los problemas que afectan con más fuerza a las mujeres. Estamos preparadas para contribuir a las transformaciones estratégicas de género, desde nuestra propia experiencia y con plena autonomía, a través de la habilitación de ambientes socioterritoriales<sup>4</sup> con perspectiva de género.

Pretendemos fortalecer e impulsar los liderazgos de las mujeres de los pueblos originarios, desde el enfoque feminista de liderazgos entrañables<sup>5</sup>, de Marcela Lagarde (Lagarde, 2000) y la pertinencia cultural; reforzar la apropiación, difundir e implementar los “Acuerdos para la Restitución de los derechos de las mujeres”; impulsar las Agendas Municipales de Mujeres, como factor que contribuye a su territorialización en condiciones de equidad, dentro de los espacios públicos municipales, así como consolidar la inclusión de las Consejeras en los Consejos Municipales de Desarrollo Rural Sustentable, como elemento orientado a construir gobernanza de género en los municipios. En el ámbito de la gestión institucional contar con un equipo operativo profesional, comprometido y sostenible en el largo plazo.

A 30 años de vida, nos identificamos como una organización en permanente proceso de aprendizaje.

Hemos aprendido a conocer los lugares y las historias a través de las miradas de otras personas y esto nos ha enriquecido. Reconocemos problemáticas que antes no vimos, pero también hemos aprendido a encontrar la fuerza y los motores para el cambio que antes ni remotamente imaginamos. Las herramientas empiezan a tener sentido y hasta las utilizamos correctamente.

Otra lección aprendida es la capacidad que tenemos las organizaciones de poder colaborar juntas, teniendo identidades, objetivos

<sup>4</sup> Categoría propuesta por el Dr. Arturo Vicente Arreola Muñoz, asesor de COFEMO para la incorporación de la perspectiva territorial y la formulación de la teoría del cambio.

<sup>5</sup> “Plantearnos el tema de los liderazgos de las mujeres desde el feminismo nos coloca ante una visión del mundo específica, una visión analítica, ética y política. Porque la clave de las feministas es que el compromiso en primer término es con nosotras, con las mujeres. También con los hombres; con una sociedad que sea espacio de desarrollo y acogimiento de las personas; con una cultura que nos dé sentido, perspectiva y que nos abra al tiempo, ahora que estamos en el umbral del milenio. Utilizo el concepto “entrañables” porque cuando hacemos política generalmente usamos un lenguaje masculinizado y no tenemos suficientes categorías propias para nombrar las cosas como queremos. Entonces, “entrañables” significa: con las entrañas, con el corazón, con lo que somos y lo que queremos ser. Porque somos esenciales para la vida, y sobre todo, porque somos portadoras de alternativas para hacer viables a la sociedad y al mundo.

y metas diversas de tipo productivo, social, de investigación y culturales. Aprendimos a vincularnos con otros movimientos anti-sistémicos, porque la construcción de un nuevo orden civilizatorio y el salto hacia un nuevo paradigma así lo demanda. Podemos tener de parámetro nuestras propias capacidades como organización civil, crear nuevos espacios y reivindicar el uso que hoy damos y queremos que sé de a los recursos públicos, accediendo a éstos como un derecho y no como favores del Estado.

Aprendimos a honrar nuestra historia de encuentros y desencuentros para caminar hacia adelante. Bienvenida la madurez.

Agradecemos profundamente a todas las mujeres que nos han brindado su confianza. A quienes se acercaron a recibir orientación y atención por la violencia, esperamos haberles proporcionado herramientas para recuperarse emocional y físicamente. A quienes han participado en los procesos de formación y capacitación, deseamos que cuenten con aprendizajes significativos que se reflejen en una actuación transformadora en su accionar. A nuestra audiencia radiofónica, sepan que cada programa de radio se realizó pensando en llegar a sus oídos con mucho respeto y ofreciéndoles alternativas formativas e informativas, a fin de que logremos ser una sociedad que se rija por el respeto hacia las mujeres. Sabemos que las leyes no aseguran los cambios, pero pueden ser una herramienta que le dé un piso jurídico a nuestras reivindicaciones, esperamos haber contribuido a ello.

Muchas gracias a Las Consejeras Municipales, a las p’ijil antsetik (líderes) tseltales y tsotsiles, por aceptar ser parte de este proceso de construcción del lekil jlu-maltik antsetik (buenos lugares para vivir de las mujeres).

Agradecemos a las mujeres zapatistas porque su valentía, su lucha y la Ley Revolucionaria de Mujeres, significó un antes y un después para las organizaciones que habíamos venido trabajando por nuestros



derechos, por ustedes es que las causas de las mujeres se han posicionado con mayor reconocimiento y valoración entre algunos sectores sociales.

Gracias a las pioneras: Walda Barrios y Leticia Pons del taller y la revista Antzetik, gracias a Yolanda Castro, Gina Molina, Marina Meneses, entre otras, por abrir el camino del feminismo en Chiapas.

Gracias a las voluntarias y prestadoras de servicio social. Gracias a las organizaciones aliadas y a nuestras financiadoras. Gracias por todos los aprendizajes

Nuestro grupo de personas y organizaciones amigas se ha reducido a la mitad, probablemente al inicio fue muy importante la amistad, ya que por trabajar desde el entorno de la violencia de género fue vital rodearnos de un ambiente amigable; al incorporar la perspectiva territorial hemos aprendido que la complejidad demanda colaboraciones. Es por eso que lo importante ahora es tener aliadas, a quienes respetamos, admiramos y valoramos mucho, con quienes tenemos recuerdos y logros importantes y porque por encima de todo, la vida de COFEMO es importante también en función de quienes nos han acompañado en esta historia. A nombre de las asociadas: María de la Luz García Moya, Brenda Velázquez Díaz, Olivia Velázquez Torres, Nancy Zárate Castillo, Mónica Aguilar Mendizábal, Norma Cacho Niño, Evangelina Cruz Dávila y Guadalupe Cárdenas Zitle, así como de las integrantes del equipo operativo: Yaneli Cruz Guillén, Andrea López López, María Hernández Gómez, Isabela Hernández Jiménez y Angélica Gordillo Cantoral les damos las gracias porque su compañía, su colaboración y alianza es parte de nuestro seguir siendo/estando■

## BIBLIOGRAFÍA

Lagarde, M. (2000). Claves feministas para liderazgos entrañables. Managua: Puntos de Encuentro. Obtenido de <http://absta.info/claves-feministas-para-lideraz->

**Pie de foto.** Entrega de reconocimientos en el 1er Congreso de Consejeras y Consejeros.

FOTO: ARCHIVO IDESMAC.



[gos-entraables-marcela-lagarde.html](https://www.idesmac.org.mx/gos-entraables-marcela-lagarde.html)

**Gracias a las pioneras: Walda Barrios y Leticia Pons del taller y la revista Antzetik, gracias a Yolanda Castro, Gina Molina, Marina Meneses, entre otras, por abrir el camino del feminismo en Chiapas. Gracias a las voluntarias y prestadoras de servicio social. Gracias a las organizaciones aliadas y a nuestras financiadoras. Gracias por todos los aprendizajes**

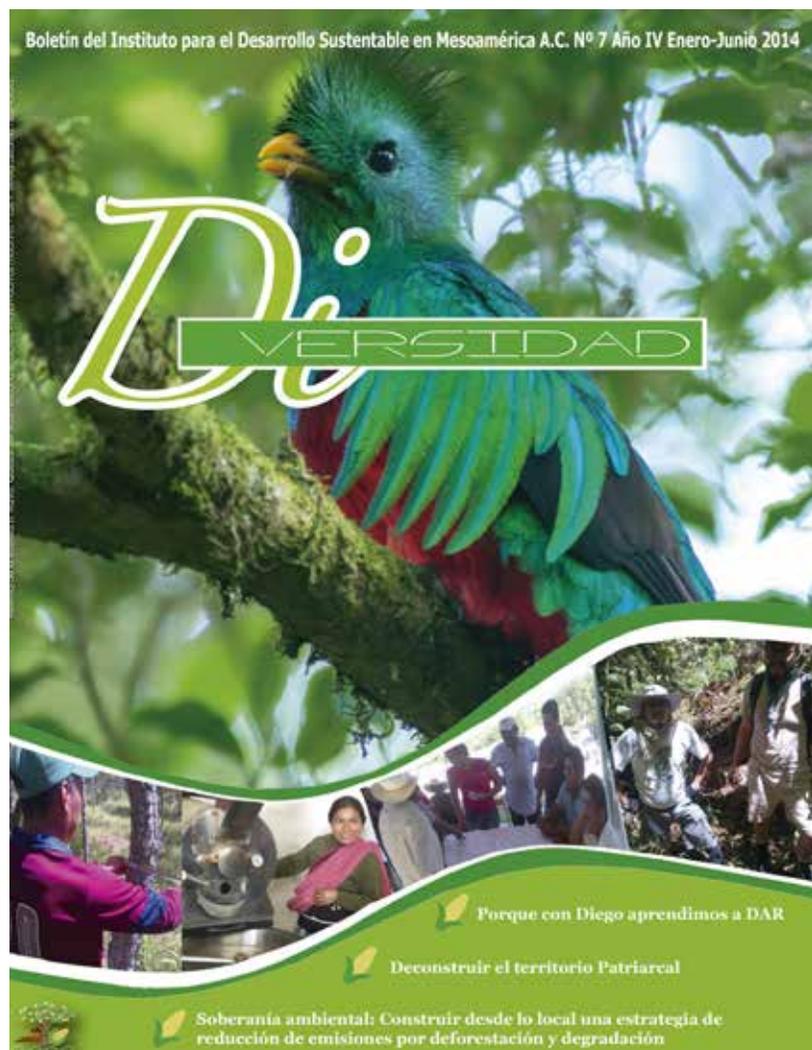


# La sistematización en las organizaciones de la sociedad civil: Una experiencia desde el boletín

Por PAOLA LORENA PÉREZ MARCELÍN<sup>1</sup>

Recibido: 11 de junio de 2019

Dictamen aprobatorio: 26 de junio de 2019



## Resumen

La finalidad de este ensayo es vislumbrar una de las problemáticas que enfrenta actualmente la sociedad civil, la dificultad para sistematizar las experiencias y procesos que llevan a cabo. Retomo la experiencia del boletín que el Instituto para el Desarrollo Sustentable en Mesoamérica, A.C. (IDESMAC) publica y que funciona como herramienta para sistematización de procesos y difusión de sus actividades.

**Palabras claves:** Sistematización, comunicación, difusión, redes, boletín, revista, divulgación.

<sup>1</sup> Licenciada en Comunicación Intercultural por la Universidad Intercultural de Chiapas (UNICH). Coordinadora de Proyecto del Instituto para el Desarrollo Sustentable en Mesoamérica, A.C.

**Pie de imagen.** Portada del boletín número VII de IDESMAC.

FOTO: LUIS RIVERA



## INTRODUCCIÓN

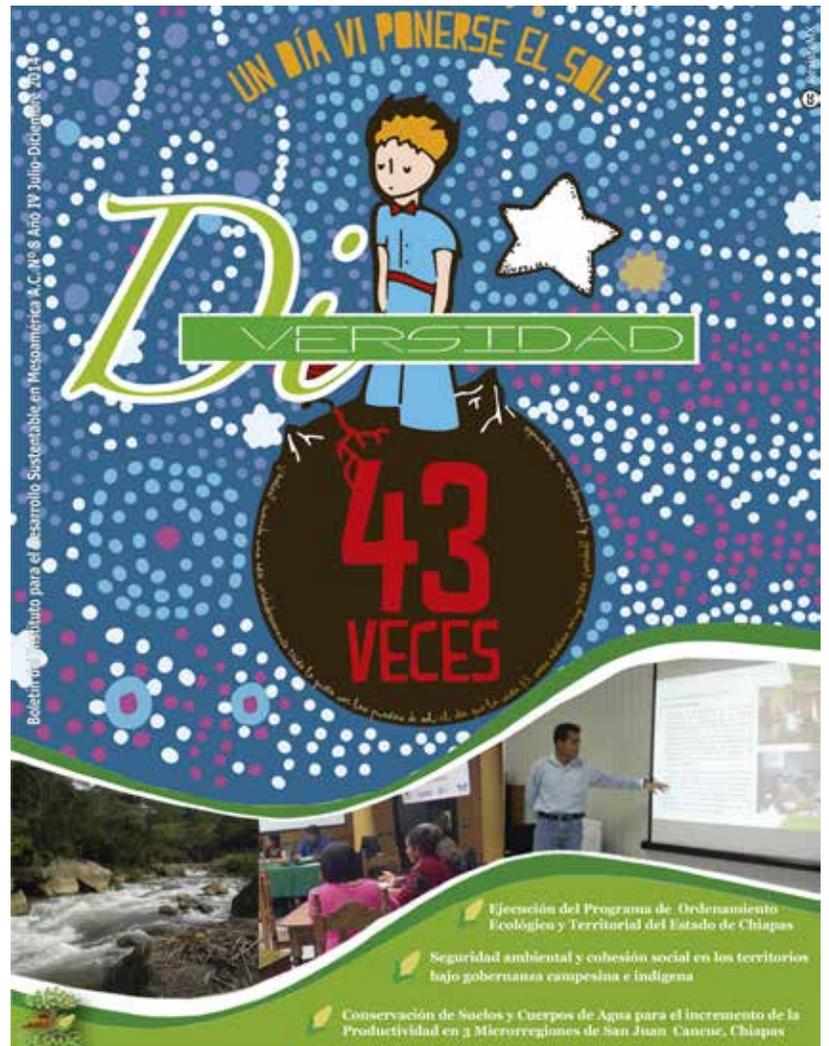
**A**ntes de introducirme enteramente a la problemática por la que atraviesa la sociedad civil, es importante señalar el concepto de sistematización. La sistematización son las narrativas que detallan la experiencia, desde su planteamiento hasta sus conclusiones, recoge los aprendizajes más importantes. Es resonante y reflexiva, ya que también se enfoca en los puntos que hay que atender y fortalecer. La sistematización sin más es contar el proceso de los proyectos desde un punto de vista pero no de cualquiera sino de alguien que estuvo participando desde el comienzo hasta su término ya sea en la experiencia, proceso, dinámica, proyecto.

La importancia de la sistematización recae en la recolección de la información pero no sólo como simple almacenaje sino que registra los aprendizajes, los aciertos, las buenas prácticas y los aspectos a mejorar.

Contar con documentos de sistematización no solo ayudará como “demostración” del trabajo de las organizaciones que principalmente sirve para el organismo financiador, sino que la sistematización va más allá. Es un instrumento que funciona como base para continuar con los procesos y aprendizajes.

El énfasis de la sistematización como herramienta útil de conocimientos y buenas prácticas viene desde la educación popular, vista concretamente como la sistematización de experiencias.

Entraba en la escena del debate educativo latinoamericano una nueva modalidad de producción de conocimiento: las reflexiones provenientes no de teorías o parámetros predefinidos, sino surgidas del encuentro y mirada crítica a las experiencias vivas, reales y en construcción. Se ponía de manifiesto una nueva vinculación entre la teoría y la práctica: en lugar de aplicar en la práctica lo que se



**Pie de imagen.** Portada del boletín número VIII de IDESMAC.

ILUSTRACIÓN: RESISTEMX.

había formulado previamente en la teoría, se construyen aproximaciones teóricas teniendo como punto de partida la sistematización de las prácticas educativas. (Jara, 2009).

Es con esta perspectiva que la sistematización se vuelve una herramienta útil para la sociedad civil, ya que en ella se recolectará los aprendizajes, los conocimientos y conceptos que surjan a partir de los procesos que realicen.

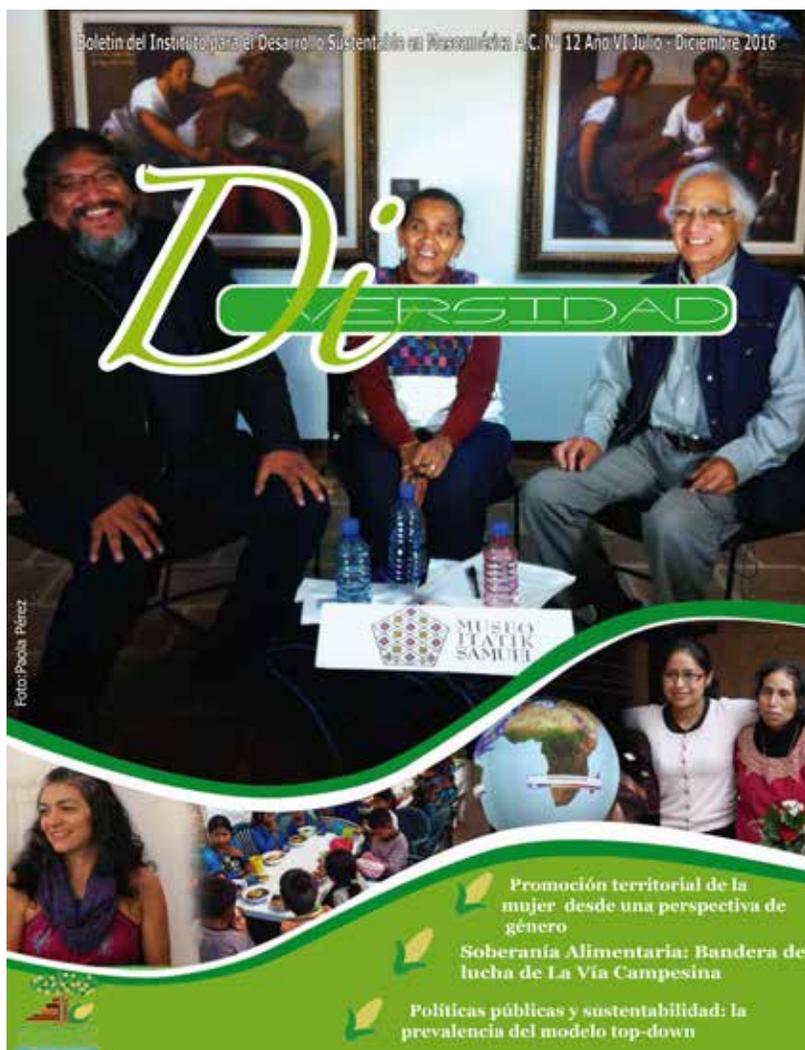
## ¿POR QUÉ ES IMPORTANTE SISTEMATIZAR PARA LA SOCIEDAD CIVIL?

La sociedad civil son organizaciones que nacieron por una razón social, que día a día buscan mejorar la calidad de vida de las

sectores menos privilegiados, que quieren erradicar las injusticias, esa sociedad civil que busca trabajar de la mano con el gobierno cuando el objetivo es el mismo o en caso contrario, hay cierto número de organizaciones que entablan otras formas de colaboración entre ellas mismas, que no mantienen relación con el gobierno, independientemente de su posicionamiento.

La sociedad civil ha estado presente en numerosas ocasiones en situaciones claves o coyunturales de nuestro contexto. Forma parte esencial de la historia de nuestro país, comprometida con problemáticas sociales o cubriendo espacios que el gobierno no abarca. Las Organizaciones No Gubernamentales (ONG) al igual que el país se han ido transformando y coexistido por diversas etapas; son tan variadas como las situaciones que existen en México. Solo en Chiapas podemos encontrar una gran cantidad de ONG que cubren temáticas como la salud, pueblos originarios, educación, comunicación, cultura, género, medio ambiente, etc.

Actualmente, el gobierno ha tenido un distanciamiento con la sociedad civil, lo que implica la creación de nuevas estrategias que se tendrán que asumir. Nuevas formas de colaboración, de creación de redes y de fortalecimiento. Aunado a esto, otra de las adversidades a las que se enfrenta la sociedad civil en esta época es la falta de difusión de sus impactos o acciones dentro del contexto. Muchas veces se ven en segmentos o ajenas a ellas. Tampoco es su prioridad visibilizarse porque la cantidad de trabajo es avasallante y las ONG están centradas solo en su sector de trabajo. El no contar con un área específica de comunicación ya sea por falta o limitación de recursos, imposibilita en algunas ocasiones la creación de materiales o de espacios de difusión como las redes sociales. Sin embargo, no quiere decir que las ONG estén en el olvido, participan activamente, acompañando movimientos, formando parte de la academia, estableciendo redes o influyendo en políticas pú-



**Pie de imagen.** Portada del boletín número XII de IDESMAC.  
FOTO: PAOLA PÉREZ

**Las Organizaciones No Gubernamentales (ONG) al igual que el país se han ido transformando y coexistido por diversas etapas; son tan variadas como las situaciones que existen en México. Solo en Chiapas podemos encontrar una gran cantidad de ONG que cubren temáticas como la salud, pueblos originarios, educación, comunicación, cultura, género, medio ambiente, etc.**



blicas.

De acuerdo a las entrevistas recopiladas en el libro multimedia **Deconstruyendo la Sociedad Civil en Chiapas. Una Lectura desde las organizaciones no gubernamentales**<sup>1</sup> muchas de las dificultades para sistematizar se debe a la falta de tiempo, de personal especializado para eso o la poca práctica para escribir, ya que redactar no es una tarea fácil, implica llevar a cabo una reflexión, sentarse, organizar las ideas y exponerlas ante una hoja en blanco que en ocasiones el ritmo de trabajo no lo permite, sumado a muchas otras causas ocasiona que muy pocas ONG escriban sobre ellas mismas. Otro de las situaciones que enfrentan, que muchos de los aprendizajes quedan en las personas, no llegan hacer compartidos con los demás miembros, en consecuencia cuando el equipo se retira o es renovado, el aprendizaje se pierde ya que no fue institucional.

En el caso de la difusión, la sociedad civil no está acostumbrada en dar a conocer sus resultados y logros. Existen muchos casos donde las ONG tienen un sinnúmero de conocimientos y aprendizajes pero quedan en el olvido ya que no se comparten o se publican. Existen muchos esfuerzos de parte de las ONG que se encuentran en las ciudades para compartir sus conocimientos ya sea en foros o debates, sin embargo son las ONG que están en los territorios más aislados las que presentan dificultades para la difusión de sus actividades.

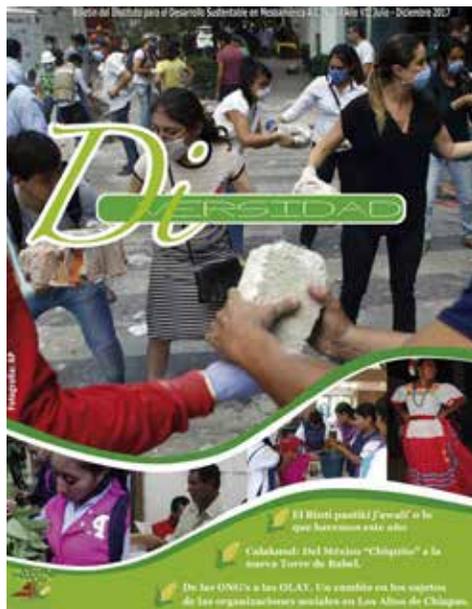
## EL BOLETÍN COMO HERRAMIENTA DE SISTEMATIZACIÓN Y DIFUSIÓN

El boletín *Diversidad* publicado por IDESMAC surge en el año 2011 como parte de la estrategia de difusión del proyecto Altos, financiado por la Fundación Kellogg. Visualizándolo como una herramienta potencial de difusión, la dirección de IDESMAC decidió que era importante que

también los otros proyectos que llevaban a cabo en los distintos territorios se dieran a conocer. Es un esfuerzo por construir la vinculación con las otras áreas y estructurar los procesos de los proyectos, es así cómo se vislumbra en un inicio el boletín.

El boletín poco a poco comenzó a transformarse, los textos que un principio fueron informativos y/o descriptivos se volvieron más narrativos, reflexivos y analistas. También la integración de nuevas áreas a la organización permitió la apertura a la expansión del boletín. De tener 16 páginas, llegó a contar con hasta 72 páginas. Igualmente, se añadieron más elementos o secciones como el Círculo de Aliadas, 20 años de IDESMAC, Acuerdos de Colaboración, Frutos de la tierra, Espacios de Esperanza y Narrativas de los Sures; que fue un parteaguas en los textos que se publicaban, ya que esta sección era más larga y contaba con un estilo diferente de redacción que potenció y alentó a las demás áreas a escribir artículos más largos. Durante toda esta etapa se publicaron 16 números, finalizando su versión como boletín en el número 16 de julio a diciembre de 2018. Fueron los últimos 4 números (números 12-16) del boletín que implicaron una especie de producción académica, más amplia, transformando el boletín a revista, que nace con esta edición.

Es importante mencionar que la consolidación del boletín fue posible a que la organización tomó la decisión de crear un área especializada en la difusión, llamada "Visibilidad para la acción civil". Contar con un área dedicada exclusivamente al boletín ayudó a mantener la periodicidad semestral. Además del control o la regulación de los artículos, cada primer trimestre del semestre en coordinación con la dirección, se decidía sobre los temas más relevantes y la portada que contendría el boletín de ese período. Acordando después con las coordinaciones de cada área el contenido de su



**Pie de imagen.** Portada del boletín número XIV de IDESMAC.

FOTO: AP

<sup>1</sup> Entrevistas disponibles en el micrositio <http://idesmac.org.mx/ongs/>

**Contar con un área dedicada exclusivamente al boletín ayudó a mantener la periodicidad semestral. Además del control o la regulación de los artículos, cada primer trimestre del semestre en coordinación con la dirección, se decidía sobre los temas más relevantes y la portada que contendría el boletín de ese período. Acordando después con las coordinaciones de cada área el contenido de su artículo y la fecha de entrega.**

artículo y la fecha de entrega.

Las coordinaciones envían al área de difusión sus artículos, con algunos lineamientos básicos como el tipo y tamaño de letra, bibliografía correspondiente y los anexos como las fotografías, gráficas y tablas. Con el material reunido, la dirección hacía una revisión al texto, pasando ese filtro, el área de difusión es la que se encarga de realizar el diseño, la integración del texto y fotos para convertirlo en una publicación y posteriormente difundirla en redes digitales. Otro aspecto importante al momento de realizar el boletín fue decidir a quién estaba dirigido. Muchas veces se deja en el olvido para quien estamos escribiendo o quienes queremos que nos conozcan. Lo que ocasiona que el público objetivo se pierda a causa de resultar ser ambiguo para la población lectora. Este instrumento está dirigido a la academia, sociedad civil y a personas afines a los temas que IDESMAC trabaja. Por lo tanto, el tiempo, esfuerzo y reflexión se intensificó ya que el lenguaje debía ser más formal y/o técnico. El boletín o ahora revista es la etapa final de todo un proceso que lleva a cabo la organización por seis meses, que permite la recolección de las actividades y aprendizajes. Las personas a cargo de los proyectos se sientan a reflexionar y a escribir sobre todo lo que ha significado para ellas y para la población a la que acompañan. Los cambios que ha habido, logros, aprendizajes, retos o desaciertos. La revista llena un vacío que tenía la organización y que tienen muchas ONG de instrumentos similares. Esta herramienta ha logrado conjuntar el trabajo de cada área y enfocarlos para su lectura y difusión.

## CONCLUSIONES

La importancia de que las ONG tengan una revista recae en dos funciones:

1. Dirigir una opinión desde las propias ONG.

Hay muchas personas que escriben sobre la sociedad civil, existen

tesis, libros, artículos que tienen entre sus fuentes diversas entrevistas a miembros de las organizaciones pero son pocas veces que las mismas ONG escriben sobre ellas, son casos excepcionales en donde haya una vinculación con medios de comunicación en los que la sociedad civil acceda a espacios de difusión como columnas de periódicos, programas de TV o radio. La revista como todo instrumento de divulgación, funciona para dar a conocer resultados, compartir experiencias y visibilizar aprendizajes. Lo que conlleva a ser un instrumento para dar a conocer el punto de vista de la sociedad civil, ya sea con una visión desde otra perspectiva o con información crítica, además de incidir más en la realidad e incluso conocer a posibles fi-

**El boletín o ahora revista es la etapa final de todo un proceso que lleva a cabo la organización por seis meses, que permite la recolección de las actividades y aprendizajes. Las personas a cargo de los proyectos se sientan a reflexionar y a escribir sobre todo lo que ha significado para ellas y para la población a la que acompañan. Los cambios que ha habido, logros, aprendizajes, retos o desaciertos. La revista llena un vacío que tenía la organización y que tienen muchas ONG de instrumentos similares.**



nanciadoras que contribuyan a seguir con los procesos que se realizan.

2. Ser una herramienta de sistematización para la organización.

Como mencioné anteriormente, el boletín es la etapa final de un proceso que conlleva diversas acciones, entre ellas la redacción de todos los aprendizajes y análisis del contexto. Como experiencia propia al leer los artículos de un proyecto que ha salido en todos los números del boletín ayuda a brindarle secuencia a un proceso. Permite vislumbrar cómo se ha ido transformando el territorio donde trabajan y cómo han sido los cambios. Sirve como testimonio del trabajo por el que ha transitado y permite resaltar los aprendizajes.

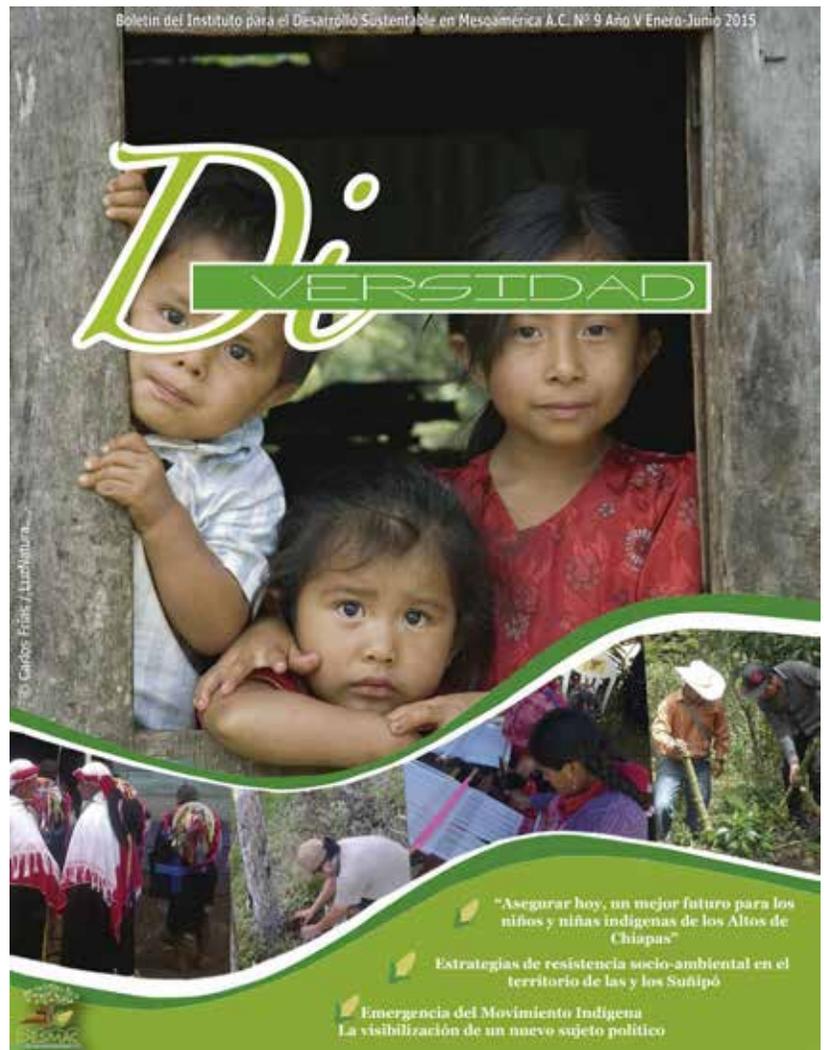
Otro aspecto es para dos actores más, los actores técnicos quienes interactúan con la población, al ser ellas o ellos quienes narran sus aprendizajes, todo lo acontecido, su punto de vista, todo eso ayuda a construir su empoderamiento. Mientras que para los actores del territorio, al estar publicado en una revista de acceso gratuito beneficia a que accedan a la información de los proyectos de los cuales son parte.

En sí la revista contribuye también a la integración de procesos internos y externos, internamente permite que las áreas se concentren y disciernan sobre los aprendizajes más significativos que se deben difundir. Además de ser un esfuerzo en equipo que favorece a la vinculación entre las áreas y la retroalimentación de conocimientos. Externamente permite que los alcances sean más amplios, con la difusión a más sectores y a la visibilización de las actividades que se realizan.

Sin duda, la experiencia de una revista puede transformar a una organización, ya que pondrá a prueba la capacidad para escribir de sus miembros, ayudará a almacenar la información, organizarla e interpretarla, también a identificar buenas prácticas desde el momento de su concepción, organización, diseño y publicación. ■

## BIBLIOGRAFÍA

Jara Holliday, O. (septiembre – diciembre de 2009). La sistematización de experiencias y las corrientes innovadoras del pensamiento latinoamericano—una aproximación histórica. *Diálogo de saberes*, (3), p.118-129. Recuperado de: <http://www.planificacionparticipativa.upv.es/wordpress/wp-content/uploads/2011/06/La-sistematizacion-de-experiencias-y-las-corrientes-innovadoras-del-pensamiento-latinoamericano-una-aproximacion-historica.pdf>



**Pie de imagen.** Portada del boletín número IX de IDESMAC.

FOTO: CARLOS FRÍAS.



# La toltequidad y la palabra

Por FRANCISCO ÁLVAREZ QUIÑONES<sup>1</sup>

Recibido: 10 de junio de 2019

Dictamen aprobatorio: 01 de julio de 2019

## Resumen

Esta narrativa presenta la entrevista a Francisco Álvarez Quiñones, fundador de Sna Jtz Iabajón. Cultura de los Indios Mayas, quien nos cuenta su historia de vida y la fundación de la organización. Nos sumerge dentro de las diversas transformaciones por las que tuvo que pasar, sin dejar de lado el exquisito lenguaje poético que solo Francisco Álvarez nos podría sumergir durante todo este relato.

## UN CERRO DE PLUMAJES

**N**ací en 1946, crecí con dos sensaciones: en primer lugar, el sufrimiento de mi madre, pero también, tenía la obsesión de la Segunda Guerra Mundial, ya que tenía poco tiempo de la caída de la bomba en Hiroshima; esos avatares y catástrofes se cernían sobre todos los países y ciudades. Nací en la calle de Chiapas en la colonia Roma de la Ciudad de México. México en náhuatl quiere decir “ombligo de la luna”. Soy chiapaneco- selenita y ahora chiapaneco realmente por elección.

Mi madre fue una mujer muy valiosa. Mi padre era un hombre muy alto y muy fuerte, al cual yo admiraba mucho, pero que padecía del machismo que se vive todavía en México. Así que mi mamá sufrió en aquellos años y mi tía Doña Rosa Santa María Suazo la cuidaba muchísimo, ella era una especie de matriarca de Pungarabato<sup>2</sup>, ahora en Cd. Altamirano, Guerrero. Era mi tía Rosa, pero también casi mi madre: incluso sé que ella ayudó muchísimo a mi nacimiento: era una persona extraordinaria.

De Ciudad Altamirano, mi familia materna salió al Distrito Federal.

En la capital de México estaba como regente Uruchurtu y había toda una serie de transformaciones en la gran ciudad. Para mí, las vecindades eran lugares casi paradisiacos, espacios de juegos e intercambio, de una vida en común con los demás inquilinos. En esas vecindades había patios y apariciones, veíamos a la llorona y teníamos una serie de historias y aventuras que eran fabulosas. Creo que el ambiente que se daba en esas vecindades me fue formando.

Cuando eran las vacaciones me iba a Altamirano, Guerrero, o a Michoacán, al Estado de México o a Xochimilco, para adentrarme con la gente, conocer la botánica. Me fascinaba todo lo que ahí veía. En la infancia tenía títeres y hacía muchísimas cosas que

<sup>1</sup> Entrevista realizada el 9 de junio de 2016 en el Museo de Los Altos de Chiapas, Ex convento de Santo Domingo.

<sup>2</sup> Pungarabato, municipio del estado de Guerrero. En lengua purépecha: ungare, “plumaje” y huato, “cerro”; “Cerro de plumaje”.

sigo haciendo ahora que supuestamente soy adulto. Más adelante conocí a Sergio Magaña<sup>3</sup>, siempre tuve una especie de inquietud y amor por el arte. Mi hermana gustaba de los recitales poéticos; mi madre cantaba con grupos españoles. Mi vida era muy cosmopolita, y yo viajaba entre la provincia y la ciudad, y ahí me desplazaba entre la élite que suponía la familia de mi padre y las amistades provincianas, populares y visitantes extranjeros, porque aunque mi padre era mecánico, por autodidactismo hablaba varios idiomas, pero estaba muy separado de su familia, que era muy elitista. Con ello me daba inmediatamente cuenta de las discriminaciones, por el hecho de que mi mamá, siendo provinciana, era morena; muy guapa, pero de todas maneras no era blanca, por así decirlo; había discriminación incluso de espacios, entre una sociedad y la otra. Crecí en medio de una dicotomía, y me daba cuenta de que en todo México era igual. Definitivamente, había un racismo que también se manifestaba en la escuela, en el mismo centro de la Ciudad, pues fui a la Secundaria 1 y a la Preparatoria Número 1.

También, desde muy chamaco fui librero; comencé a conocer bien y vender libros desde los 12 años de edad. Mi padre murió cuando tenía yo once; fue entonces que me hice librero. Después, ya en la Librería Letrán, me contrataron como gerente y empecé a aprender idiomas por mi propia iniciativa.

A los 16 años entré al Colegio Militar, fue otra formación. Ahí me di cuenta de la crueldad y de la manera de ser del militarismo: la educación militar, el fascismo y todas esas cosas. Perdí el contacto con la realidad, porque se me imponía ese pensamiento de que ya le pertenecía yo al ejército, en vez de pertenecerle a la familia; que “el ejército ya era mi madre y padre” -decía el comandante del cuerpo de cadetes, que

<sup>3</sup>Sergio Magaña es considerado como uno de los autores dramáticos más representativos de la dramaturgia mexicana del siglo XX.





**Pie de foto.** Entrevista a Francisco Álvarez Quiñones por Guadalupe Cárdenas Zitle y Arturo Arreola en las instalaciones del Museo de Los Altos de Chiapas, como parte del libro *Deconstruyendo la Sociedad Civil en Chiapas*.

FOTO: PROMEDIOS DE COMUNICACIÓN COMUNITARIA.

mi familia era el Colegio Militar. No era mi vocación la carrera de las armas: había yo entrado ahí, más que todo, porque era hábil con el caballo. Quería yo entrar en el arma o carrera de caballería, sólo que mi mamá quería que yo fuera Presidente de la República, a través del Diplomado del Estado Mayor; ella tenía mucha fe en que podría yo alcanzar puestos muy importantes, porque ella en ese entonces trabajaba como secretaria en uno de los departamentos de correspondencia de la Presidencia. También uno mis tíos, Jefe de Intendencia, insistía en que yo fuera militar: fue entonces que me enrolé en el Colegio Militar de Popotla.

Luego, vino la destrucción de la Ciudad de México, la que Carlos Fuentes llamó “la región más transparente”. Las bolas de acero que derrumbaban los edificios coloniales para dar paso a una ciudad de edificios, de rascacielos, cemento y cemento: esa fue la impresión más impactante que tuve de los cambios en la capital.

Poco a poco se daba la cuestión del movimiento estudiantil del 68. Recuerdo la impresionante marcha del silencio o la marcha en contra de Díaz Ordaz, a quien pintaban como gorila o chango, con mi debido respeto a los changos; era un hombre tremendo: decía que en su corazón no había nacido el odio, cuando en realidad fue por el hecho de quedar bien con los países extranjeros, en la cuestión de las Olimpiadas de 1968, por lo que masacró a mucha gente. Ese año nació mi primer hijo.

Era yo hotelero cuando participé en el movimiento: de ahí viene una primera formación profesional, que más que todo tuvo que ver con la práctica.

## LA FORMACIÓN ARTÍSTICA Y POLÍTICA

Tuve una maestra: Aidé Álvarez, que fue la autora de un libro de Gramática y Lengua Española; ella me pidió que leyera e ilustrara El Quijote de la Mancha. Esa lectura fue muy importante para mí. Durante el tiempo que estuve en la primaria, obtenía y salí con buenas calificaciones y de premio me enviaron de viaje a Oaxaca. Durante más de un mes conocí profundamente esa entidad de manera casi didáctica, con profesores que me enseñaron sobre la vida de Benito Juárez y todos los movimientos revolucionarios que había allá. Mi maestra Aidé Álvarez me habló mucho acerca de Juan Nepomuceno Álvarez que contribuyó con la Independencia de México quien, después de haber sido esclavo de su propio tío, donó su fortuna, porque era una especie de personaje mitológico de novela, como el Conde de Montecristo. Una porción de los terrenos que el héroe regaló constituyen actualmente el municipio de Atoyac de Álvarez en el estado de Guerrero. Admiraba mucho a ese personaje y a Fray Bartolomé de Las Casas.

Mi hermano Ángel participaba en el grupo CLETA<sup>4</sup>. Ángel me enseñó las cuestiones reglamentarias del teatro; en los tiempos libres, cuando ya trabajaba yo en el Hotel María Isabel<sup>5</sup>, me iba a estudiar con él y a conocer, no de una manera académica, sino de

**Luego, vino la destrucción de la Ciudad de México, la que Carlos Fuentes llamó “la región más transparente”. Las bolas de acero que derrumbaban los edificios coloniales para dar paso a una ciudad de edificios, de rascacielos, cemento y cemento: esa fue la impresión más impactante que tuve de los cambios en la capital.**

<sup>4</sup> Julio César López menciona en su obra CLETA. Crónica de un movimiento cultural independiente (2014) que: “El surgimiento del Centro Libre de Experimentación Teatral (CLETA) ocurrió el uno de febrero de 1973, a raíz del conflicto que se produjo entre el grupo universitario que conformaba el elenco de la obra Fantoche y Héctor Azar, quien entonces fungía simultáneamente como jefe del Departamento de Teatro de la UNAM y del Departamento de Teatro del INBA. El enfrentamiento derivó en un movimiento artístico complejo y polémico, con varias facetas y aristas, así como experiencias vitales producto de aquellos momentos intensos y polivalentes”.

<sup>5</sup> Conocido posteriormente como Hotel Presidente Zona Rosa.



**Pie de foto.** Marcha del Silencio en 1968.

FOTO: DESINFORMÉMONOS

una manera autodidáctica, poesía, teatro y todas las disciplinas artísticas. Me gustaba mucho pintar, hacer títeres, hacía muchas cosas. Desde que éramos chicos, me fui formando por vocación y por el ejemplo de mi hermana, en las cuestiones creativas; también porque viviendo en el centro de la Ciudad de México, conocíamos a gente como Zabludovsky, o como Pepe Ruiz Vélez, gente que estaban cerca de Televisa, ya que éramos aficionados para cantar, hacer música y coreografías. Al mismo tiempo, me fui formando en la cuestión política, sobre todo por mi hermano Ángel Álvarez, quien era un activista junto con Javier Mo-

lina.

Cuando vino toda la ola de ideas y noticias sobre la Revolución Cubana y Fidel Castro, el Hotel María Isabel, que está junto a la Embajada de los Estados Unidos, era un lugar que me servía de escuela, porque llegaban huéspedes que habían escrito sobre el Che Guevara, con un enfoque completamente norteamericano; ellos generalmente estaban en contraposición con las ideas que había en el ambiente teatral en el que me estaba formando y desarrollando. Luego, en el Hotel María Isabel dirigido por César Balsa, que para mí fue una escuela en los aspectos organizacionales,

ya que tenía 524 habitaciones: es decir, era como una pequeña ciudad. Yo era gerente de recepción, responsable de coordinar todos los servicios, a veces en contra del director, porque había muchas cosas que no se podían organizar de una manera capitalista; tenía que verse la complementariedad de todos los departamentos, para que logísticamente funcionara. Como yo estaba encargado de esas cuestiones, fui escalando puestos en el Hotel. Eso me permitió estar en contacto con los movimientos sociales, porque la avenida Reforma estaba al frente y la calle era una gran fuente de información para mí. También se encontraba muy cerca Chapultepec, con los movimientos artísticos y sociales que se daban ahí.

Estaba en contacto con todo eso, pues ya desde entonces dormía poco. Era una cuestión de estar siempre alerta, con las antenas puestas, pendiente de todo lo que ocurría. Por una parte, era fascinante, y por otra era tristísimo; había tenido una infancia de mucha libertad allá en Guerrero y a veces, cuando iba de vacaciones, al cruzar el puente de Altamirano, te encontrabas con un costal sangrante, que era de un cadáver que habían destazado, ya sea para robarlo o por pleitos armados entre matones. Allá las trifulcas eran diarias y había toda una serie de asaltos, y continuas amenazas, tanto a mi tío Cuco Santa María que era un luchador social, como a mi tío Salvador Santamaría que era un cacique de la región. En mi misma familia se daban polos sociales extremos, que me sirvieron mucho para conocer la vida profunda de ese pueblo; ahí también me nació la vocación de escribir sobre todas esas experiencias.

### **EL SHANGRI-LA MEXICANO**

Vine a Chiapas a finales de 1972, más que todo porque acá estaba viviendo y trabajando mi hermana Carmen Cristina: le ayudé desde el Hotel María Isabel a conseguir su carrera de piloto aviadora. Ella



**Pie de foto.** Integrantes de Sna Jtz'ibajom  
FOTO: ARCHIVO SNA JTZ'IBAJOM



**Pie de foto.** Taller de Lecto - escritura.  
FOTO: ARCHIVO SNA JTZ'IBAJOM

vino volando, piloteando una avioneta Cessna para acá; hay miles de anécdotas sobre ese viaje. Rápidamente mi hermana comenzó a conocer a muchas personas importantes, pues había hecho gran amistad con Doña Gloria Pohlenz de Moscoso y se hospedaba en esa casa de muchachas estudiantes, propiedad del profesor Prudencio Moscoso- Mi hermana empezó a trabajar bajo la dirección de Ángel Robles en lo que era el Programa de Desarrollo de Chiapas (PRODECH); así que, cuando yo vine a conocer San Cristóbal de Las Casas, ella ya estaba ubicada. Carmen Cristina, mi hermana, me compartió su inquietud de montar un restaurante, puesto que en esos años no había aquí uno cercano siquiera a las características gastronómicas del Hotel María Isabel. Aquí me empecé a adentrar en la vida de mi hermana y decidí que San Cristóbal era el mejor lugar para poner un restaurante: le llamaban el “Shangri-la<sup>6</sup> Mexicano”, los viajeros que yo conocía en la Ciudad de México hablaban muy bien de este lugar. Así que hice todos los arreglos y renuncié

al Hotel. Además ya no soportaba el tráfico, ni el ambiente del Distrito Federal.

En cambio San Cristóbal era toda oportunidad de aventuras en diversos paisajes; era el reto de adentrarme a la selva y de muchas otras cosas que empezaban a gustarme mucho. Mi hermana ya tenía amistad con el ingeniero Nacho Chacón y con Ángel Robles, así que lo más natural fue que después de montar el restaurante, llegaran a ese lugar poetas, amigos, organizaciones sociales; gente como Juan de la Cabada, Laco Zepeda, Elena Poniatowska: un gran contingente de personas, muchas que trabajaban también en el PRODECH ahí se dirimían todos los asuntos políticos y sociales.

Durante la inundación de 1973, que duró casi 43 días con 43 noches, la intimidad y la amistad que se hizo entre todo ese personal fue grande, con personajes como Vicente Kramsky, los hermanos Urbina, también el doctor Velasco Suárez era muy amigo de mi hermana y pues lo recibíamos de vez en cuando. Él salvó a mi sobrino de una enfermedad cerebral que le causó una rara parálisis, y siempre le estuvimos muy agradecidos. Al restaurante llegaba un montón de gente que quería conocer San Cristóbal.

Trabajé en el Centro de Investigaciones Ecológicas del Sureste (CIES)<sup>7</sup> como coordinador de apoyo logístico. Ahí tuve oportunidad de viajar por todo el estado; iba los miércoles a la Selva con el gobernador y así pude conocer a los lacandones profundamente; ahí vino toda una serie de historias: la película “Cascabel”<sup>8</sup> en la que tuve una brevísima participación, o tuve las aventuras y vivencias que me permitieron años después escribir el libro “El sistema alimentario de los Mayas” (Álvarez, 2010). Ya antes de ese tiempo estaba yo en contacto con las comunidades, por los viajes que hacía, las exploraciones en la Selva o hacia las ruinas de Bonampak y Yaxchilán, para conocer algo más sobre la fascinante Cultura Maya de la época llamada clásica. Quería desmentir a Erich Von Däniken, quien afirmaba que los mayas se habían extinguido, cuando los mayas siguen viviendo en Chiapas, Yucatán, Quintana Roo y muchos hasta han migrado al extranjero. Este autor, Von Daniken, ninguneaba a los mayas actuales, como si no existieran o como si fueran escoria de los antiguos que según él se habían ido al espacio exterior en un cohete.

No sé por qué, algunas cosas me parecen marcadas por el destino: por ejemplo, el hecho de que hubiera yo conocido a Rosario Castellanos y a Jaime Sabines desde la Casa del Lago en la Ciudad de México: el hecho de que mi hermana fuera piloto aviador

fue también algo fortuito. A mí, cuando lo conocí, me salvó la vida un poema de Jaime Sabines, que le escuché en la Casa de Lago, porque yo me había enamorado de una muchacha chiapaneca de la Costa; su papá era hacendado cafetalero muy rico y ella me desdeñó completamente, humillándome, diciéndome que yo ni estudiaba, cuando podía yo decir que era el que tenía mejores calificaciones en la Secundaria número 1 y a la Preparatoria Número 1. Eso me deprimió de tal manera que me iba a suicidar, cuando escuché a Sabines con esta poesía esperanzadora: “Si uno pudiera encontrar lo que hay que decir”<sup>9</sup>. Rosario Castellanos también me provocó todavía más deseos de morir, por la cuestión de la decepción que nos expresa en su poema “Lamentación de Dido”. Hoy quiero saber más cosas que el dolor. Cuando todas las palabras se han elevado del campo como palomas asustadas, pues

<sup>9</sup> ***Si uno pudiera encontrar lo que hay que decir...***

¡Si uno pudiera encontrar lo que hay que decir, cuando todas las palabras se han levantado del campo como palomas asustadas! ¡Si uno pudiera decir algo, con sólo lo que encuentra, una piedra, un cigarro, una varita seca, un zapato! ¡Y si este decir algo fuera una confirmación de lo que sucede; por ejemplo: agarro una silla: estoy dando un durazno! ¡Si con sólo decir “madera”, entendieras tú que florezco; si con decir calle, o con tocar la pata de la cama, supieras que me muero!

No enumerar, ni descifrar. Alcanzar a la vida en esa recóndita sencillez de lo simultáneo. He aquí el rayo asomándose por la persiana, el trueno caminando en el techo, la luz eléctrica impasible, la lluvia sonando, los carros, el televisor, las gentes, todo lo que hace ruido, y la piel de la cama, y esta libreta y mi estómago que me duele, y lo que me alegra y lo que me entristece y lo que pienso, y este café caliente bajando de mi boca adentro, en el mismo instante en que siento frío en los pies y fumo. Para decir todo, escojo: “estoy solo”, pero me da tos y te deseo, y cierro los ojos a propósito.

Lo más profundo y completo que puede expresar el hombre no lo hace con palabras sino con un acto: el suicidio. Es la única manera de decirlo todo simultáneamente como lo hace la vida. Mientras tanto, hay que conformarse con decir: esta línea es recta, o es curva, y en esta esquina pasa esto, bajo el alero hay una golondrina muerta. Ni siquiera es cierto que sean las seis de la tarde. (Sabines, 1980).

<sup>6</sup> *Shangri-La*, es el topónimo de un lugar ficticio descrito en la novela Horizontes perdidos, publicada en 1933 por el autor británico James Hilton; el nombre trata de evocar el imaginario exótico de Oriente. Por extensión, el término se aplica para describir cualquier paraíso terrenal, pero sobre todo a una utopía mítica del Himalaya: una tierra de felicidad permanente, aislada del mundo exterior.

<sup>7</sup> Hoy El Colegio de la Frontera Sur.

<sup>8</sup> Cascabel es una película mexicana de 1976, dirigida por Raúl Araiza, quien ganó un Ariel por su Opera prima.

entonces me siento liberado. La poesía me puede servir para quitar las depresiones y ser creativo en la vida, superar los dolores y las cuestiones emocionales a través de la creatividad. El arte se convirtió para mí en algo medular. Pienso que todas las sociedades deberían practicar las artes de alguna u otra manera.

El hecho de haber tenido profesores que amaban la cultura prehispánica también influyó mucho en que yo estudiara Teotihuacán, estudiara con el sueño de venir a conocer en vivo a las culturas descendientes de los olmecas y los mayas. Eso hizo que me entusiasmara más por llegar acá y también conocer su forma de organizarse, vivir, pensar, su cosmogonía; me fui adentrando en todos esos temas de una manera muy ecléctica y dispersa. La verdad de las cosas es que soy muy disperso, solo por ratos estoy concentrado en una sola cuestión, lo cual no me ha permitido desarrollar una carrera académica; no he podido sistematizar, de tal manera que pudiera yo ir aprendiendo y conociendo con toda la metodología de carreras formales.

Siempre me ha molestado la falta de justicia social. Pienso que no se puede ser feliz si no todos somos felices. Es lógico: no se puede, ni se debe egoístamente abstraerse y ponerse en una montaña, aislado. Hay veces que he pensado ser una especie de gurú, ponerme en la montaña y que me llegue el alimento nada más. Pero ni siquiera eso me puede satisfacer, porque siento que la sociedad tiene la vocación y el deber no solamente de ser feliz, sino de hacer feliz al sistema, al planeta mismo, a la naturaleza. Pienso que el ser humano tiene esa misión, esa visión de ir transformando gradualmente, optimizando las circunstancias para que fluya la felicidad; para mí es realmente el objetivo de vivir; no precisamente el bienestar económico. En las comunidades he aprendido que el sentido de pobreza no existe mientras hay una comunicación profunda con la naturaleza; es decir, la convicción de trabajar

**La poesía me puede servir para quitar las depresiones y ser creativo en la vida, superar los dolores y las cuestiones emocionales a través de la creatividad. El arte se convirtió para mí en algo medular. Pienso que todas las sociedades deberían practicar las artes de alguna u otra manera.**

para crear una situación de armonía con la naturaleza, en donde todo está bien, con frugalidad; sin excesos, en un ambiente feliz, de autonomía, de justicia, en armonía: lo que los pueblos originarios de Los Altos de Chiapas llaman el *K'anel*<sup>10</sup> o el *Lekil Kuxlejal*.

Una vez que conocí esa dimensión del buen vivir, me di cuenta de los valores que tienen las obras mayas literarias, como el Popol Vuh; leí el Popol Vuh con otra mirada y con la convicción de que es una serie de lecciones que están mimetizadas, que sirven para adentrar en toda la gente que lo lea, una visión de armonía con la naturaleza. Que en realidad, todo lo que existe tiene espíritu y por lo mismo merece felicidad.

## EL TEATRO Y LA CULTURA DE LOS PUEBLOS MAYAS

Rosario Castellanos había trabajado en las compañías que hacían el teatro guiñol "Petul"<sup>11</sup> con Romín Teratol, el padre de Juan de la Torre, con Pedro Hernández y Anselmo Pérez, a quienes conocí y traté en vida. Sobre todo busqué mucho la sabiduría del curandero Zinacanteco Anselmo Pérez, quien fuera el primer presidente de Sna Jtz'ibajom. Estos tres personajes decidieron formar un grupo durante un simposio que organizaron diversas instituciones académicas como la Universidad de Harvard y otras de México, al cumplirse cuarenta años de investigaciones en la región. Los compañeros Anselmo, Juan y Mateo Pérez Pérez, así como Juan de la Torre López, plantearon en el evento, el hecho de que ellos habían dado informaciones durante años en sus comunidades y que las investigaciones se iban hacia otros países y no regresaban esas experiencias y conocimientos por escrito a las comunidades, menos en su propio idioma. Hicieron una petición para que la información que tenían, pudieran narrarla ellos mismos, ya que habían aprendido a leer y escribir en su propia lengua. El investigador ornitólogo

<sup>10</sup> De acuerdo con Manuel Bolom (2011) en su artículo **Una aproximación del concepto de desarrollo sostenible en la cosmovisión del municipios tsotsil**. Kanel, es "querer, aceptación, asimilación y emparenta con el valor ético y no transgredir las normas sociales y ambientales".

<sup>11</sup> El teatro Petul es descrito con una impecable narrativa por Rosario Castellanos en la Revista de la Universidad de México de 1961, como la compañía que presentaba en las comunidades de Los Altos de Chiapas las historias de Petúl (Pedro) y Xun (Juan).

go, antropólogo, lexicógrafo y lingüista del maya tsotsil, Roberto Laughlin, por ejemplo, contaba con un gran acervo de cuentos, tradiciones, leyendas, vocabularios y conocimientos culturales y botánicos. Su etnobotánica tenía ya 30 años de investigación sobre el conocimiento y clasificación de plantas, y todo ese acervo no estaba publicado en tseltal o tsotsil. Por eso decidieron quejarse y llevar una petición para que hubiera un apoyo. Se logró captar el interés de Jaime Sabines, Marta Turok y Juan Bañuelos, quien colaboró con nosotros en la primera formación de escritores originarios en sus idiomas mayas. Sabines logró la edición de nueve breves libros y Marta Turok los publicó desde la Dirección de Culturas Populares. Cuando ella se hizo cargo de dicha Dirección, se consolidó una oficinista, que tuvo sus altas y bajas de compañeros escritores; al principio eran cuatro o cinco de Zinacantán, Tenejapa y Chamula, también habían unos narradores en tsotsil y tzeltal, también buenos dibujantes: Mariano López Méndez de Chamula y Xaw Kojtom Lam de Tenejapa, encabezados por el Profesor de la Rosa, que decidieron producir las primeras publicaciones, las cuales eran unas pequeñas revistas dibujadas y armadas en un restirador.

De ahí empezamos a formalizar un proyecto, para solicitar de una manera más formal apoyos para seguir trabajando en la cuestión del teatro guiñol. Sin embargo, cuando fui al Tajín en Veracruz con Domingo Adame, nos dimos cuenta que el guiñol tenía sus limitaciones y que sería mejor integrar una compañía de teatro más formal, con personajes en vivo. Así fue que empezamos a trabajar como Organización No Gubernamental.

Sna Jtz'ibajom fue oficialmente creada el 23 de mayo de 1983. Aunque ya en 1981 teníamos pláticas previas, se había instalado la pequeña oficina en el centro de San Cristóbal y se habían producido los primeros textos. No había muchas Organizaciones No Gubernamentales (ONG) en esos

tiempos, pero vimos, por ejemplo, a Chip Morris con su trabajo de clasificación de textiles; en Sna Jtz'ibajom trabajamos durante mucho tiempo en el catálogo del arte textil. Vimos cómo se estaban organizando las tejedoras para poder vender sus productos a mejores precios con coleccionistas o mercados especializados. Nos dimos cuenta que organizarse era básico. El primer acercamiento a una ONG que tuvimos fue con Sna Jolovil "Casa de las Tejedoras". Para nosotros era una organización exitosa porque recibían apoyos del exterior y porque las mujeres estaban muy entusiasmadas con las ventas a buenos precios. También conocimos el trabajo de Luis Contreras, que empezaba a realizar en el medio textil y en la alfarería en Amatenango, instalando hornos con base a los apoyos que el Fondo Nacional para el Fomento de las Artesanías (FONART)<sup>12</sup> les podía dar. No eran del todo Organizaciones No Gubernamentales, pero actuaban como tal. Cuando llegó Ruud Lambregt de OXFAM NOVIB CEBEMO de Holanda, fue que nos dimos cuenta que habían

**Sna Jtz'ibajom fue oficialmente creada el 23 de mayo de 1983. Aunque ya en 1981 teníamos pláticas previas, se había instalado la pequeña oficina en el centro de San Cristóbal y se habían producido los primeros textos. No había muchas Organizaciones No Gubernamentales (ONG) en esos tiempos, pero vimos, por ejemplo, a Chip Morris con su trabajo de clasificación de textiles; en Sna Jtz'ibajom trabajamos durante mucho tiempo en el catálogo del arte textil.**

otras organizaciones tanto de apoyo como de trabajo organizacional y fue cuando nos asociamos en la red de ONG y Organizaciones Sociales que entonces llamamos Participación Social Chiapas. Durante la época del gobierno de Pablo Salazar, él mismo nos indujo a unirnos. Tanto él como el obispo Samuel Ruiz, por su parte, nos animaron a organizarnos en red. También sabíamos de la organización de la iglesia y lo que estaban haciendo con la atención a las niñas y niños en condición de calle y con la educación, desde la más elemental.

Pensamos que sería conveniente formar una asociación de educación, formación, recopilación, rescate, preservación y desarrollo cultural, como un movimiento de renacimiento de la Cultura Maya.

<sup>12</sup> Fondo Nacional para el Fomento de las Artesanías, Fideicomiso del Gobierno Federal.

Desde antes de ese momento, siempre habíamos tenido ese parámetro, que se acentuó más cuando ya formamos parte de una organización. No es que todo tiempo pasado haya sido mejor, pero en el caso de la Cultura Maya, hubo un momento de auge que no ha sido totalmente recuperado como para tomar todos sus valores, reinterpretarlos y darle una hermenéutica que sea funcional para las sociedades actuales. Más ahora que está desapareciendo el medio ambiente natural. Sabemos que los mayas antiguos tuvieron la experiencia de la desaparición de ciudades completas y de nuevas formas de adaptarse a la vida de la selva. Esto para nosotros sigue siendo paradigma y queremos formar el Instituto de Ciencias y Artes Mayas de Chiapas, de acuerdo con el Convenio 169 de la OIT. Una institución educativa y formativa, donde sea la gente maya la que tenga el control de su cultura, de sus propias instituciones y formas de desarrollar sus artes y ciencias. Abonando en este sentido, afortunadamente hay artistas que están surgiendo en grandes cantidades en todos los ámbitos, así como un gran número de profesionistas dispuestos a apoyarnos.

Nos aliamos con MEXFAM para hacer obras acerca de la limitación de la natalidad y otras obras sobre salud. Pronto nos dimos cuenta que nos faltaba introducirnos más en la cultura propia de los pueblos originarios y aprender a leer y escribir correctamente los idiomas tsotsil y tseltal. Entonces empezamos a formar la Escuela de Lecto-escritura con la ayuda del ya mencionado Lexicógrafo Robert M. Laughlin<sup>13</sup> quien nos apoyó para formar el primer **Manual de lecto-escritura en los idiomas originarios**. Nuestros primeros socios fueron provenientes de Culturas mayas ágrafas, de oralitura, que antiguamente se expresaban por glifos en



**Pie de foto.** La tropa de teatro "Lo'il Maxil" ("Bromas de los Monos") ("Monkey business Theatre") de Sna jtz'ibajom, en una de las funciones de gira por Tehuantepec, a principios del 2014.

FOTO: ARCHIVO SNA JTZ'IBAJOM.

códices, estelas o vasijas pintadas, y que hablaban mucho sobre diversos temas. Sin embargo, se había perdido el conocimiento de cómo dibujar en grafías el lenguaje, por lo que no hubo más remedio que adaptar al alfabeto árabe a los idiomas mayas mencionados. Empezamos a crear un método para enseñar esta nueva forma de escribir y leer, método que luego naturalmente hemos mejorado. Desde esos años, seguimos trabajando con la Escuela de Lecto-escritura que es uno de nuestros proyectos más importantes.

Toda la gente quería aprender a leer y a escribir para estar más o menos a la altura de los que veían alrededor que ya sabían escribir, para no sentirse humillados, para sentirse "listos", como nos decían. Nos dimos cuenta que el hecho de trabajar en aspectos culturales, significaba para los pueblos y las personas control de su propia cultura y de su propio desarrollo. Esto es lo que no ha tenido como visión el gobierno. Desde que yo estaba en los primeros días de Sna Jtz'ibajom era notable el hecho de que en realidad la política y el entorno buscaba que las culturas originarias desaparecieran. Toda la experiencia que había tenido en la Selva, me mostró que se habían querido quitar incluso las vestimentas, que se impedía el uso de los idiomas; a quien la empleara, se le amenazaba con considerarle como guatemalteco y eso significaba el miedo a vivir la serie de tragedias que vi con las persecuciones que ordenaba Ríos Montt<sup>14</sup> para los guatemaltecos mayas fronterizos con los mexicanos. Sin embargo, la cultura es la única que puede dirigir a los pueblos a una verdadera buena vida.

Las actividades de Sna Jtz'ibajom se fueron articulando poco a poco. Al principio, las revistas bilingües que producíamos, al re-

<sup>13</sup> Una entrevista sobre las contribuciones de Robert M. Laughlin al conocimiento de las lenguas de Los Altos de Chiapas está disponible en: [https://www.mayaexploration.org/pdf/interview\\_laughlin.pdf](https://www.mayaexploration.org/pdf/interview_laughlin.pdf)

<sup>14</sup> José Efraín Ríos Montt fue un político y general guatemalteco que encabezó la dictadura entre 1982 y 1983 como presidente de facto, posición a la que llegó a través de un golpe de Estado.

partirlas en las comunidades, las usaban para ir al baño. Las personas pensaban que eran panfletos evangélicos o cualquier otra cosa inútil; no les importaban para nada en las comunidades. Los muñequitos que hablaban como si estuvieran vivos, sí captaban interés. Para las mujeres que actuaban, fueron acciones muy importantes, porque empezaron a tener confianza en ellas mismas, en expresarse verbalmente y con voz audible por grandes públicos; al principio, detrás de un muñequito, pero después en la vida real. También, para el pueblo mismo, el hecho de que una mujer interactuara con actores hombres y anduviera viajando con ellos, era una cuestión moral anómala, por decir poco, porque en realidad en algunos pueblos donde había paternalismo y machismo muy fuerte, las consideraban muy mal. Eso fue cambiando gradualmente; se volvieron prestigiosas, algunas ganaron premios, como por ejemplo Petrona de la Cruz, quien obtuvo el premio de Ciencias y Artes de Chiapas por ser actriz y por ser escritora en su lengua tsotsil. Luego ellas formaron sus propios grupos de teatro, para apoyar a las madres solteras que llegaban acá. Uno de los problemas que ha tenido Sna Jtz'ibajom, es que todavía prevalecían en esos momentos ciertas visiones machistas: esa razón hizo que en aquél momento ellas se separaran de la asociación y formaran su propio grupo. Al final aprendieron ambas partes.

Escritores indígenas como Diego Méndez Guzmán a través de su novela el "*El Kajilanatik*<sup>15</sup>", tuvieron gran relevancia para que, por ejemplo, en Tenejapa se empezara a filosofar y a conocer más ampliamente las raíces de su propia cultura, su simbolismo e historia. Había una tendencia a desdeñar la historia, los métodos propios de organización y la visión de lo que podrían ser en el futuro. A través de la novela, de su literatura, también se dignificó la presencia maya. Hoy, tiene una

<sup>15</sup> El *Kajilanatik* (Los dioses del bien y del mal), novela escrita en 1995.

importancia trascendental el hecho de que ellos mismos pueden dar o quitar importancia a su propia cultura. Eso, dependiendo de la idiosincrasia y la decisión de cada pueblo o también cada comunidad; porque difieren mucho de una comunidad a otra. Aunque hay cierta cultura homogénea, pero no es lo mismo el desarrollo de la cultura en Nachig<sup>16</sup> que en la cabecera municipal de Zinacantán.

### CONSTRUIR LA TOLTEQUIDAD

En 1974 se formó una gran reunión que convocó Samuel Ruíz<sup>17</sup>; la gente de San Cristóbal estaba irritadísima por ese evento puesto que los pueblos originarios estaban reivindicando, exigiendo cuestiones de rigor justiciero en todos los ámbitos. El PRODECH era un meollo en esas quejas, era obvia la injerencia de los terratenientes que no querían que sucediera ninguna situación que alterara el caciquismo, no querían que dejara de existir el latifundio, las fincas cafetaleras y ganaderas. Eran conmovionantes aquellos tiempos: los indígenas se bajaban de la banqueta para dar el paso a los mestizos y criollos.

El cambio hacia una visión en convivencia ha sido gradual. La llegada de mucha gente de fuera contribuyó a que se cuestionara todas estas condiciones racistas, dándose una especie de mayor conocimiento sobre ello. En 1992, cuando fue la gran entrada de quince mil indígenas a San Cristóbal de Las Casas, el Presidente Municipal de ese entonces, Jorge Mario Lescieur Talavera, pensaba que el obispo Samuel Ruíz había ordenado uniformar a los contingentes de manifestantes: que les había comprado los "uniformes" o sea los trajes tradicionales. Los *sancristobalenses* conocían poco, no sabían de sus entornos, ni de la vida de las comunidades mayas o zoques de Chiapas: sólo conocían la manera de explotar sus territorios y de explotar a las sociedades indígenas.

La sociedad oriunda de San Cristóbal no toleraba mucho a los que veníamos del D.F. Nos veía como invasores del paternalismo que muchos de ellos ejercían en esta región, que antes era más o menos lejana; querían mantenerla en secreto. De alguna u otra manera nosotros la visibilizábamos, por ejemplo con publicaciones como: "Chiapas, el fin del silencio"<sup>18</sup> (Álvarez, 1998) con fotos tomadas antes o alrededor del 1º de Enero de 1994, del fotógrafo Antonio Turok o las fotografías de José Ángel Rodríguez que se publicaban en el diario La Jornada o en la revista Proceso. Eso dio una difusión mundial a lo que aquí acontecía. De tal manera que, muchísima gente antes del movimiento zapatista, ya estaba enterada de que había una injusticia social muy fuerte en Chiapas. En Sna Jtz'ibajom éramos conscientes de toda esta situación y lo que que-

<sup>16</sup> Comunidad de Zinacantán.

<sup>17</sup> Congreso Indígena de 1974, auspiciado por la Diócesis de San Cristóbal de Las Casas.

<sup>18</sup> Francisco Álvarez escribió la semblanza sobre Turok que viene contenida en el libro.



ríamos hacer era llevar, a través de obras de teatro, esa justiciera conciencia.

Fuimos incluso a Miami y Texas, donde también había para los migrantes un trato espantoso, además de un salario bajísimo. Cuando llegamos a Florida nos dimos cuenta que ellos ganaban como dos y medio dólares por hora; nosotros con una obra de teatro logramos que se elevara 3.33 dólares más. Hicimos una obra que representaba la explotación de los trabajadores del tomate, entonces ellos hicieron su propia obra de teatro allá. En una semana armaron la obra para juntar a toda la gente que estaba dispersa. Nos dimos cuenta que el teatro era un elemento catártico muy importante para que la gente se diera cuenta que podían transformar la realidad si se unían. Salió publicado en los periódicos de allá que el pago justo debería ser de 5.85 dólares la hora; era muy diferente que los dos y medio dólares que hasta ese momento les pagaban. Así también recibimos más difusión en los Estados Unidos, más apoyo de parte de las organizaciones. Nos empezaron a hacer caso en la Fundación Ford, en la Fundación Rockefeller. Carlos Montemayor publicó nuestros tres primeros volúmenes de obras de teatro, ya para entonces teníamos unas doce obras de teatro, entre los cuales estaban “Vámonos al paraíso”, que hablaba acerca de los tormentos que se tenían que vivir en las fincas cafetaleras, y de todas las injusticias, de una manera muy jocosa pero muy catártica; logró mucha demanda entre los pueblos indígenas, pues se identificaban completamente con las obras. Otras hicimos, como la titulada “Trabajadores en el otro mundo”, que hablaba de los viajes a los Estados Unidos y todo lo que tenían que sufrir en la migración. Las obras de teatro llegaron a ser casi una necesidad en los pueblos a los que las llevábamos. Han servido de tal manera que ya se han vuelto una necesidad.

Al mismo tiempo hacíamos compendios y exhibiciones de diaporamas con

La  
aportación  
del EZLN  
para  
visibilizar la  
dignidad de  
la vida de  
los pueblos  
indígenas es  
gigantesca,  
fundamen-  
tal.  
De no haber  
existido ese  
movimiento,  
tal vez  
hubiera  
habido  
una mayor  
opresión,  
como la que  
ejerció Ríos  
Montt allá  
en  
Guatemala.

las fiestas tradicionales, lo cual también atraía a mucha gente porque sigue siendo nuclear en las comunidades. El teatro realmente visto como carnaval, porque en realidad el carnaval es un *teatrote* que hacen ellos mismos, con actores que son casi esotéricos porque mucha gente no sabe el simbolismo, pero para los Consejeros rituales, que luego son los Consejeros del carnaval, éste tiene una importancia cultural tal y como si fuera el libro del Popol Vuh en la vida real, llevado a la práctica directamente, además de que tiene mucha importancia en las cuestiones cíclicas, como las lluvias que se invocan para que se den a tiempo.

La aportación del EZLN para visibilizar la dignidad de la vida de los pueblos indígenas es gigantesca, fundamental. De no haber existido ese movimiento, tal vez hubiera habido una mayor opresión, como la que ejerció Ríos Montt allá en Guatemala. Aquellas matanzas no las he podido olvidar, porque a mí me tocó sacar gente de allá y vivir lúgubres momentos de ese espantoso fascismo. Aquí hubiera sido igual, pienso, si no hubiera sido por el movimiento zapatista. Aunque también está el hecho de que no se han cumplido todas las expectativas, porque no se respetaron los Acuerdos de San Andrés ni el resto de Acuerdos que se deberían haber suscrito para poder superar esta situación. Por eso estamos como estamos, porque de parte de los sucesivos gobiernos, ha habido un incumplimiento total y una falta de planeación, de acuerdos, de visión de lo que podría hacerse si logramos armonizar los diferentes sectores del país. Las diferencias siguen muy marcadas. El movimiento zapatista dio mucha presencia a los pueblos originarios: resaltó la dignidad, ese sentido inapelable de exigir justicia y otra cuestión muy importante: la de perseguir siempre la utopía.

Los jóvenes están con esa idea constantemente, por lo menos, con quienes nosotros tratamos, porque también hay

otro sector, el de los abrumados porque se sienten pobres y llegan a casi extremos del suicidio. El número de casos de jóvenes que intentan suicidarse crece en los lugares más empobrecidos porque se ven frustrados de no poder alcanzar ciertos parámetros. En cambio los que tienen conciencia de la dignidad de su cultura o los que ven futuro en la preservación de su cultura, tienden a ver la vida con mucho mayor optimismo. Se sienten autónomos, valorizados en su propio ser individual y como pueblo, y ejercen esa “cosa” que se llama *k’anel*; que es el amor no romántico, sino el amor comunitario, que también implica el amor fiel a la pareja, a los cargos religiosos o civiles, al compromiso con la comunidad. Los becarios a los que Sna Jtz’ibajom apoya para que terminen su carrera, al final, cuando tienen que hacer su tesis, manifiestan toda la intención de regresar a sus pueblos para aplicar ahí sus conocimientos. Aunque tal vez no lo vayan a hacer en el futuro, pero esa es su intención primaria: la de cambiar las condiciones de su pueblo y cambiarlas para bien. Conseguir eso de lo que hemos hablado tanto, que es el buen vivir. Quienes están en contacto con su cultura tienen una esperanza, desde esa visión que decía Eduardo Galeano de perseguir siempre la utopía. Después de una utopía, viene otra y luego otra, hasta que continuamente pueden superarse. Vuelve a esa cuestión que se llama la “toltequidad<sup>19</sup>”: dar lo mejor de uno mismo, con la mejor intención, con la visión colectiva que va a servir para todos y para el propio desarrollo. Así se va a poder

<sup>19</sup> De acuerdo con el prestigiado historiador Miguel León-Portilla (1980) la palabra náhuatl **Toltecáyotl**, es equivalente a toltequidad, es decir a la “esencia y conjunto de creaciones de los toltecas”. Demetrio Sodi (1962) abunda en el concepto mencionando que la palabra Toltecáyotl está formada por el vocablo náhuatl *toltecatl* que significa artesano o artista, aunque también sirve para designar al grupo náhuatl del mismo nombre; y la terminación *yotl*, que forma el abstracto. Por lo tanto, Toltecáyotl significa toltequidad, o conjunto de artes y artistas, así como de sus ideales.

liberar el nahual, que podría haber sido un brujo malvado; se va a liberar a través de buenas acciones, para beneficio de toda la gente. Esta es más o menos la tendencia.

### MOVIMIENTOS DIFUSOS

Para que realmente se dieran cuenta de la importancia que tiene la preservación de las lenguas, de los conocimientos de los pueblos originarios, tendríamos que conseguir sobre todo la comprensión de las autoridades educativas. Por ejemplo, desde 1999

**Pie de foto.** Celebrantes de la Fiesta de San Sebastián en Sotzleb o Zinacantán, terminan sus danzas frente a las cruces.

FOTO: ARCHIVO SNA JTZ’IBAJOM





hicimos aquí en San Cristóbal, en los Altos de Chiapas, ese Segundo Encuentro de Indígenas de las Américas, un espacio de internacional deliberación, donde se trataron temas fundamentales, como son la territorialidad o la autonomía; cuestiones que ya los zapatistas habían planteado. Vinieron personas originarias líderes o voceros de sus pueblos en sus propios idiomas y en castellano, desde La Patagonia hasta Alaska. Se planteó, de manera breve, una serie de exposiciones de cada pueblo, por lo que el evento obtuvo una gran cantidad de opiniones. Este tipo de diálogos ya se dan ahora por toda América; En los días en que se está haciendo esta entrevista, se va a realizar el décimo quinto encuentro, y hay muchos otros, no nada más el que comenzó en esta emisión del Encuentro Indígenas de las Américas; está también la Universidad Intercultural de Chiapas, que está formando y ha formado a toda una serie de jóvenes, que van a tener que enfrentar retos como los que tienen las socias y los socios de Sna Jtz'ibajom: crear sus propios espacios culturales, tener dominio y control de ellos, sobre todo para manejar el desarrollo de su propia cultura, conforme ellos la tienen concebida, con sus instituciones, sus formas institucionales, su cosmovisión entretrejida con la cosmovisión de la modernidad. Sin embargo,

**Cuando nosotros empezábamos, casi no había literatura en lenguas mayas propias: era creada por estudiosos mestizos que hacían textos armados de la tradición oral. Ahora hay una propulsión, hay premio nacional y premio internacional de literatura en lenguas indígenas.**

hasta la fecha en que expongo estas consideraciones, no se quiere que eso ocurra, ni con los pueblos indígenas, ni con los intelectuales orgánicos que trabajan junto a ellos.

Los *Zinacantecos* han demostrado que pueden desarrollarse, en Concordia con la situación dominante. Ciertamente que muchas veces se tiene que ser más que diplomático para lograrlo. La clave es siempre estar en constante cambio, sólo que de acuerdo a los cambios económicos y sociales que van sucediendo en el estado. Es evidente que en las comunidades cada vez van mejorando los DESC (Derechos económicos, sociales y culturales). Ahora, los jóvenes, desde que son niños toman una elección: muchos se van a lo tradicional; ayer mismo estaba platicando con una hija de nuestro compañero Juan de la Torre, quien dijo que se va a dedicar a tejer nada más, aunque se siente muy atraída a escribir un manual para dominar su idioma tsotsil o en otros casos, los estudiantes son aspirantes a licenciados, a doctoras en Sociología. Así hacen su elección: ahí deciden qué es lo que conviene más para el desarrollo de sus pueblos.

Esas opciones son con las que ahora está lidiando Sna Jtz'ibajom. Después de ganar el Premio Nacional de Ciencias y Artes, ya estábamos encaminados a tener el Instituto de Ciencias y Artes Mayas y Zoques. Pero, resulta que había necesidad de dinero para la Universidad intercultural y nos quedamos sin el apoyo gubernamental para crear ese espacio. Ahora lo que queremos hacer es consolidar esa idea; hace falta también el concurso de los jóvenes que ya vienen con esas inquietudes. Los prestadores de Servicios Sociales van a venir con ideas similares, porque si no ¿dónde van a ejercer sus carreras? Lo necesitan ya: es una necesidad urgente que se creen espacios donde tengan el control de su propia cultura y vayan construyéndolos con base en una sistematización que hay que ir a investigar y rehacer. Hacer-renacer: se trata de un movimiento renacentista.

Este movimiento cultural se da de una manera difusa y casi como si fuera un halo imperceptible, no precisamente dirigido, pero que está en el aire como un elemento sinérgico; porque en cuanto se den las condiciones, va a florecer de nuevo, como han florecido la pintura y la literatura indígenas. Cuando nosotros empezábamos, casi no había literatura en lenguas mayas propias: era creada por estudiosos mestizos que hacían textos armados de la tradición oral. Ahora hay una propulsión, hay premio nacional y premio internacional de literatura en lenguas indígenas. Poetas como Alberto Gómez<sup>20</sup> o la poesía en la palabra de Chan K'in de Nahá<sup>21</sup>, las novelas del profesor y escritor Josías López Gómez, quien ganó en su tercera edición el Premio Literaturas Indígenas

<sup>20</sup> Poeta y escritor tsotsil, originario de Huitiupan. En 1994, obtuvo el Premio Nacional a la Juventud Indígena y en 1999 ganó el Premio Estatal PAT O'TAN a la mejor obra inédita en poesía indígena.

<sup>21</sup> Chan'Kin Viejo (1900-1996) fue el último *to'ohil* (líder espiritual de la historia, mitología y cosmología de los Lacandones) de los *Hach Winik* de la comunidad de Nahá.

Uno de los aspectos maravillosos de la Cultura Maya es que lo material e inmaterial están entretnejidos. En realidad, se piensa que toda la vida y todo lo que somos, como en la física cuántica, confirman que somos uno solo, que estamos todos unidos por diferentes vibraciones de la misma energía que se convierte en materia, pero que exactamente, somos lo mismo.

de América 2015 (PLIA) por la calidad de su narrativa en lengua tzeltal, empiezan a propiciar estudios que profundizan en el pasado y en el futuro que está en ciernes. Hay muchas oportunidades y muchísimo trabajo que hacer, en cuanto a la consolidación de una verdadera sociedad que tome en cuenta los valores humanos, las capacidades y los proyectos indígenas hacia su desarrollo futuro. En las ciudades mestizas, se deberían enseñar las lenguas originarias, que son puertas abiertas a conocimientos extraordinarios. ¿Cómo es posible que solamente los indígenas tengan que aprender español, mientras los mestizos se pierden de aprender lenguas originarias? También haría falta que los mestizos aprendieran los primeros idiomas; ganarían ocho mil años de historia y cultura si pudieran asomarse un poco a las culturas indígenas.

Se necesitaría hacer diccionarios para que se aprendieran los diversos usos del idioma vernáculo de cada región, de los conceptos antiguos y de la cosmovisión. Estas requieren entremezclarse con las nociones y mitos actuales, porque también estamos llenos de mitos en la supuesta “modernidad” que vivimos. Lo moderno ha tomado giros que no siempre ha tomado ni se ha basado en raíces fuertes: ni es moderno ni es nada, no tiene base firme.

### LA ESPERANZA: ESA COSA CON PLUMAS...

Es un poco complejo hablar de lo que viene, porque al futurizar ya casi hacemos realidad las ficciones que actuamos en nuestras obras de teatro, como la titulada “Katún XIII Ahau<sup>22</sup>” y “Las profecías mayas al 2012”. Pero sí hay en muchos de los documentos mayas, aspectos que siempre son premonitorios, como el Popol Vuh, la literatura de los libros de los Bacabes<sup>23</sup> y los Chilam Balam que

<sup>22</sup> Los mayas antiguos, produjeron numerosas inscripciones en el Sistema de cuenta larga. Llamaban a los días *kin*. Los períodos de veinte días recibían el nombre de *winal*; dieciocho *winal* eran equivalentes a un *tun*. Veinte *tun* conformaban un *katún* y, a su vez, veinte *katunes* conformaban un *baktún*.

<sup>23</sup> *El Ritual de los Bacabes* es el conjunto de 68 textos con plegarias, conjuros y recetas médicas que consta de 237 folios, traducidos al español. Se trata de una interpretación clara y comprensible lograda a través del método hermenéutico. Existe una edición de Arzápalo del 2007.

son profetas jaguares. En esos libros siempre se menciona la esperanza de que la humanidad se dé cuenta de que una profecía, en primer lugar, no siempre es fatalista. Se prevé un mal para que se corrija el camino. Cuando el *kux kux*<sup>24</sup> o tecolote canta, no es para que “el indio muera”, sino para que se prevenga y se corrija, porque ha llevado una mala conducta que es reprobable desde el punto de vista de los aliados, los seres numinosos.

Uno de los aspectos maravillosos de la Cultura Maya es que lo material e inmaterial están entretnejidos. En realidad, se piensa que toda la vida y todo lo que somos, como en la física cuántica, confirman que somos uno solo, que estamos todos unidos por diferentes vibraciones de la misma energía que se convierte en materia, pero que exactamente, somos lo mismo. La diferencia la hacen las diversas frecuencias de la misma energía. La vocación humana debería ser el armonizar todas esas vibraciones de diferentes intensidades, para poder lograr, por ejemplo: una cosecha de maíz bien lograda. Incluso se llega a alcanzar la esperanza de tener un maíz rojo, negro o blanco puros. Lo cual, casi no es posible, porque el maíz, como también tiene alma, es promiscuo: se enamoran los granos rojitos de los negritos, de los azules, de los blancos y hasta de los amarillos o güeros. Hace la misma entremezcla que hacemos nosotros.

Ese animismo nos da la oportunidad de respetar la vida misma. Considerar a La Tierra como un ser sagrado, como se considera una madre. Entonces, por lo mismo, respetarla y por lo tanto lograr una vida

<sup>24</sup> Lechuza en español.

<sup>25</sup> El gran historiador mexicano Alfredo López Austin, publicó en 1999 *Mito y realidad de Suyuá*. El libro aborda las relaciones políticas, culturales, bélicas y comerciales que surgieron en Mesoamérica tras el colapso de Teotihuacan, sobre todo el hecho de que ciudades muy distantes, Tula y Chichén Itzá, presentaran sorprendentes similitudes. Este panorama se complica al tomar en cuenta que la imagen de Tula es inseparable de otra no menos misteriosa: la del personaje llamado Serpiente Emplumada.



buena. Lograr que nuestra madre tierra tenga una especie de regiduría, donde se pueda convivir en armonía con la naturaleza y los demás seres numinosos o sagrados. De esa manera lograr lo que el libro de Zuyva<sup>25</sup> establece: que los gobernantes dejen de ser soberbios, envidiosos, mentirosos, rateros, criminales, ignorantes por voluntad y que logren integrarse a la cultura popular, para darse cuenta de que es indispensable, que ellos, los funcionarios, sean los primeros empáticos, en ponerse en los zapatos de los demás. Deberían ser austeros, es más: no se les debería de pagar. Como en los pueblos los cargos son una cuestión que es indispensables para lograr el prestigio y el amor de la gente, se debe servir lo mejor posible. Estas son las bases de la *toltequidad*. Evidentemente son utopías, pero pienso que hacia allá vamos, si es que queremos seguir viviendo; si no, nos pasará lo del ave *kux kux*, o tecolote que te advierte que morirás, si no corriges tu conducta: hasta del susto te vas a morir.

Pienso que la sociedad en su conjunto, debe aprovechar las coyunturas para reflexionar profundamente en el sentido real de la educación y de la comunicación, porque ¿qué son los lenguajes verdaderos? ¿Qué son las diversas culturas, sino medios de comunicación, y esos medios son los que nos educan? Entonces, tratemos de que dichos medios se conviertan también en una escuela continua, en la cual los valores se vayan difundiendo de acuerdo a las necesidades mismas del pueblo, no de los comerciantes que se han apropiado de los medios masivos de difusión. Ojalá pudiera pensarse en una sociedad en la que esos maravillosos instrumentos como la televisión, los medios impresos, los medios masivos de comunicación, fueran el parangón completo de formación continua. Porque, nadie sabe a qué hora un niño va a prender su televisión, la radio, su celular o lo que sea; en ese momento debe haber algo trascendente en los mensajes que reciba,

incluso como entretenimiento, como sana diversión, pero con un sentido trascendente. Tenemos que deconstruir completamente todo lo que nos han enseñado acerca de lo que es la educación escolar, la educación popular y de lo que es la comunicación, para volver a formar una educación que sea completa, integral. Donde intervengan los profesores, pero también los padres de familia y la sociedad en su conjunto, a través de estos medios restringidos o abiertos y masivos de comunicación.

La palabra *Esperanza* me hace recordar a Woody Allen (1991), quien cita un poema de Emily Dickinson<sup>26</sup> “La esperanza es esa cosa sin plumas”. Pero cuando vemos que nace un polluelo, cuando vemos que una mariposa es en su infancia una oruga... Si a esa esperanza que parece que es nada, incluso un polluelo deforme, lo empezamos a dejar que crezca sano, lo comenzamos a alimentar, a darle lo mejor posible de nosotros: ternura, amor, educación, cuidado, la esperanza va a crecer hasta hacerlo un ave de las más bellas, que luego va a pasar a transformarse y a volar mejor que la anterior, y así la vamos construyendo. Para mí, la esperanza es una cuestión de trabajo continuo; de otra manera no podríamos tener esa noción siquiera. La esperanza existe porque sabemos que podemos hacer algo que va incidir en que mañana, al día siguiente, vamos a tener una nueva esperanza qué pintar, qué hacer. Ese es el mensaje: de eterna esperanza que se cumple porque se tiene que cumplir para que nazca otra■

## BIBLIOGRAFÍA

Álvarez, Francisco. 2010. “El sistema alimentario de los mayas: breve historia, situación actual y perspectivas: por una cultura de amor, reciprocidad y compromiso con la naturaleza”. Programa de Fomento al Desarrollo de las Ciencias y Artes Mayas y Zoques, FO-CAMAZ.

Álvarez, Francisco. 1988. “Chiapas, el fin del silencio”.

Bolom, Manuel. 2010. “K’anel funciones y representación social en Huixtán, Chiapas”.

Dickinson, Emily. 1890. “Esperanza es esa cosa con plumas (Hope is the Thing with Feathers)” en Antología de Poemas.

Fuentes, Carlos. 1958. “La región más transparente”. México, Fondo de Cultura Económica.

Laughlin, Robert. 2003 “Una entrevista sobre las contribuciones de al conocimiento de la lenguas de Los Altos de Chiapas”. En: [https://www.mayaexploration.org/pdf/interview\\_laughlin.pdf](https://www.mayaexploration.org/pdf/interview_laughlin.pdf)

López, Austin. 1999. “Mito y realidad de Suyuá. México, Fondo de Cultura Económica.

Méndez, Diego. 1995. “El Kajilanatik (Los dioses del bien y del mal)”.

Sabines, Jaime. 1980. “Si uno pudiera encontrar lo que hay que decir” *Nuevo recuento de poemas, editorial Joaquín Mortiz*.

<sup>26</sup> Emily Dickinson (1830 - 1886), poeta estadounidense.



## Redes



Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT).  
Fondo de Conservación El Triunfo (FONCET).



Global Environment Facility (GEF - CSO NETWORK).



Comunidad Líder de Aprendizaje para la Sociedad Civil del Sur (CLANSUR).

- Círculo de Organizaciones Aliadas.



Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza

## Financiadores



World Wildlife Fund (WWF Global).



W.K. Kellogg Foundation.



Fondo Catalán de Cooperación al Desarrollo (FCCD).



Fundación Gonzalo Río Arronte.

### Consejo Directivo de IDESMAC

María Cristina Reyes Barrón  
**Presidenta**

Arturo V. Arreola Muñoz  
**Vicepresidente**

Luz María Rodríguez Sáenz  
**Secretaria**

Rosa Aurora Becerril Macal  
**Tesorera**

Armando Hernández González  
**Director**

### IDESMAC

**ADMINISTRACIÓN**  
Rosa Aurora Becerril Macal  
**Coordinadora Administrativa**

Marcial Alfonso Méndez Hernández  
**Encargado del área de Contabilidad**

Cristian Eduardo Gómez López  
**Auxiliar Administrativo**

Alejandro Hernández Zuñiga  
**Intendencia**

**DESARROLLO INSTITUCIONAL**  
Luz María Rodríguez Sáenz  
**Coordinadora**

**COORDINACIÓN TÉCNICA**  
Arturo V. Arreola Muñoz  
**Coordinador**

**ALTOS**  
Armando Hernández González  
**Coordinador**

Karina de la Cruz Trujillo  
**Técnica en Sistematización**

Alfonso López Santis  
**Promotor**

Alejandro Gómez Gutiérrez  
**Promotor**

Javier Gómez de la Cruz  
**Promotor**

Pedro Antonio Martínez Gómez  
**Coordinador de la Escuela de Bankiales**

**CALAKMUL**  
María Cristina Reyes Barrón  
**Coordinadora**

Paola Torres Díaz Santana  
**Coordinadora de la Escuela de Gobernanza**

Antonio Garduño  
**Coordinador del proyecto Agua Segura**

Dacia Karina Martín González  
**Técnica de campo**

Cristian Alejandro Ruíz Albores  
**Técnico de campo**

**SOBERANÍA ALIMENTARIA**  
Antonio Hernández Santis  
**Promotor del municipio de San Juan Cancuc**

**SISTEMAS DE INFORMACIÓN TERRITORIAL**  
Omar Cruz Vázquez  
**Coordinador**

Alan Mauricio Pacheco Torres  
**Técnico de SIT**

**EVALUACIÓN (ÁREA INDEPENDIENTE)**  
Grelsvia Argelia Aguiluz Casas  
**Coordinadora**

Alfonso Ortiz Moreno  
**Colaborador externo**

**VISIBILIDAD PARA LA ACCIÓN CIVIL**  
Paola Lorena Pérez Marcelín  
**Coordinadora**

Juan López Sántiz  
**Técnico de área**

**ESCUELA DE FORMACIÓN DE ORGANIZACIONES LOCALES**  
Mayra Carolina Molina Nery  
**Coordinadora**

Rufina Candelaria Álvarez Icó  
**Técnica de área**



Visita nuestras redes sociales IDESMAC

Impreso con hojas 100% recicladas



Av. Cristóbal Colón 35-B  
Barrio El Cerrillo  
C.P. 29220  
San Cristóbal de Las Casas  
Chiapas, México



01(967) 678 22 63



[difusion.idesmac@gmail.com](mailto:difusion.idesmac@gmail.com)