

CAPÍTULO 5

CONSTRUYENDO LA VIDA PLENA EN COMUNIDADES TSELTALES. POLÍTICA MUNICIPAL BASADA EN SUS MODOS DE VIDA

MANUEL ROBERTO PARRA VÁZQUEZ
PEDRO PABLO RAMOS PÉREZ
ABRAHAM SÁNTIZ GÓMEZ
OBEIMAR BALENTE HERRERA HERNÁNDEZ

In memoriam: Doctor Ángel Ramos Sánchez

Introducción

La dominación secular que han vivido los pueblos indígenas ha constituido un *modo de vida* caracterizado por las malas condiciones de vida y de trabajo, la persistencia de sus formas de organización comunitaria y su cultura, y una actitud de resistencia frente al exterior. La permanencia de esta situación es auspiciada por un régimen autoritario y centralista, que ha conformado un *campo político* en el cual las reglas del juego son impuestas por el gobierno, el capital en juego es el presupuesto gubernamental, y la actitud de ser dominados pervive en el *habitus* que los pobladores han interiorizado y en las *prácticas sociales* que refuerzan la vida cotidiana y aseguran la reproducción social de la dominación. Los pueblos indígenas no solo sufren la desigualdad, sino también se mantienen apartados del resto de la población por sus diferencias culturales. Desigualdad y diferencia son factores que generan vulnerabilidad, dependencia e insostenibilidades crecientes.

La reproducción económica de las familias campesinas ha sido cuestionada durante décadas. Los datos de permanencia de la pobreza y el crecimiento de la migración dan sustento a estos cuestionamientos. La situación de desigualdad se toma por el gobierno y sus asesores internacionales como un dato útil para definir la política agrícola nacional, conforme a la cual el estrato de menores ingresos orienta su actividad al autoabastecimiento y no tiene potencial productivo.

A contrapelo del principio dominante de que el desarrollo de los países dependientes solo es posible mediante la intervención de los organismos internacionales, formulamos la *pregunta*: ¿Es posible aumentar las posibilidades de *reproducción social* de las familias campesinas a partir de la sinergia de capacidades de los actores locales?

Para responder a esta pregunta propusimos como *hipótesis* que la capacidad de reproducción social de las familias campesinas puede mejorar si se plantea un cambio en su estrategia de vida, se fortalecen sus capitales y se mejora su capacidad de agencia. Y estos cambios pueden ocurrir mediante la ejecución de un plan de desarrollo territorial realizado de manera descentralizada y autogestiva por un conjunto de actores locales que estén dispuestos a participar en una acción colectiva mediante la aportación de sus capacidades.

En consecuencia, asumimos el *objetivo* de ensayar la posibilidad de aumentar la capacidad de reproducción de las familias campesinas, desde un enfoque de autogestión territorial. Esta experiencia piloto se llevó a la práctica en el Programa de Diversificación Productiva del Municipio de Oxchuc, cuasiexperimento desarrollado como una acción colectiva de tres actores locales: las familias campesinas, el gobierno municipal y un grupo de académicos.

En este capítulo se analizan los resultados del ensayo iniciado en 2008, cuando se conjugaron las capacidades de los actores locales para poner en marcha un “cuasiexperimento” de política municipal, formulada “desde abajo” y basada en los modos de vida de las familias. Se trató de un cambio de las estrategias de reproducción de las familias, del gobierno y del grupo académico. El cambio se orientó a la innovación socioambiental mediante la introducción de pequeñas plantaciones intensivas de frutales, idea que se llevó a la práctica mediante la conjunción de los capitales familiares, los recursos financieros y organizativos del gobierno municipal y las opciones de cambio aportadas por el grupo académico. El proceso fortaleció la capacidad de reproducción de las familias campesinas y la conducción de la política municipal. Como limitantes se identificaron el fuerte peso del habitus de clientelismo de las familias, y el tiempo limitado de un ciclo de administración municipal para conseguir las transformaciones planteadas.

En este capítulo se describe la experiencia desde su concepción hasta la evaluación, y se plantean las implicaciones derivadas de ella.

Marco conceptual y metodológico

En este capítulo asumimos un enfoque de sistemas complejos para abordar el tema de la reproducción social de las familias campesinas de Oxchuc. Al respecto hemos podido comprobar que

la sociedad oxchuquense está constituida por varios sistemas fuertemente integrados: el agroecosistema, el linaje y la comunidad.

Los oxchuquenses se conciben como parte de “la madre tierra”; sin embargo, aquí acotamos el análisis al ámbito del *agroecosistema*, concepto propuesto por Efraím Hernández Xolocotzi. En un artículo publicado de manera póstuma, el mismo autor propone que para cultivar la tierra el campesino usa su conocimiento del medio ecológico, de la(s) especie(s) cultivada(s), y de los mecanismos adecuados para dar al cultivo las condiciones adecuadas para la producción (Hernández X. *et al.*, 2011).

En términos generales se considera que la familia constituye la unidad social básica, que en términos simples se define como un conjunto de individuos emparentados. En el caso estudiado, la familia adquiere la forma particular de *linaje*, entendido como un grupo de personas emparentadas a partir de lazos sanguíneos, y que se identifican por los patronímicos tseltales (Bretón, 1984).

La *comunidad indígena*, según Floriberto Díaz, tiene los siguientes elementos: un espacio territorial, demarcado y definido por la posesión; una historia común, que circula de boca en boca y de una generación a otra; una variante de la lengua del pueblo, a partir de la cual se identifica un idioma común; una organización que define lo político, cultural, social, civil, económico y religioso, y un sistema comunitario de procuración y administración de justicia (Díaz, 2004). En el caso de Oxchuc nos centramos en los mecanismos que permiten a las comunidades asegurar el control cultural de los procesos de cambio (Bonfil, 1991).

La estructura económico-social y el grado de desarrollo de la cultura en cada lugar y época histórica se expresan en la actividad humana colectiva que definimos como su *modo de vida*,¹ concepto que designa a los *medios de vida (capitales)*, a la *estrategia de vida* (conjunto de actividades económicas y sociales que construyen las comunidades en sus distintos niveles de interacción), a los *resultados deseados* para la satisfacción de sus necesidades, y a sus *valores* acordes con su vida espiritual, su cultura y sus formas de organización. Los diferentes modos de vida que es posible encontrar en una región son producto de una construcción histórica, resultado de las múltiples interacciones construidas por los actores locales. La categoría modos de vida incluye varios conceptos que se definen a continuación.

Las actividades que desarrollan los grupos domésticos dependen de *sus medios de vida*, entendidos estos como los recursos utilizados por los grupos domésticos para vivir día a día y alcanzar sus propósitos de futuro. Los medios de vida que ponen en juego las familias pueden ser conocimientos y habilidades individuales (*capital humano*), tierra y agua (*capital natural*), ahorros e infraestructura (*capital financiero y físico*), así como relaciones de colaboración formales o informales que ayudan en los proyectos que se están llevando a cabo (*capital social*).

La *estrategia de vida* se refiere a la *gama y combinación de actividades y decisiones* que los pueblos realizan/toman para lograr sus objetivos en materia de modos de vida (incluyendo por ejemplo

¹ Los autores trabajan con el enfoque del *conocimiento socialmente distribuido*. Esto significa que la categoría *medios de vida* que retomamos de la literatura (Chambers y Conway, 1991) ha sido reformulada colectivamente por campesinos, organizaciones de la sociedad civil y académicos que han desarrollado un intenso trabajo en campo y gabinete para construir el enfoque de modos de vida.

actividades productivas: asignación de tierras, trabajo y capital a las diferentes actividades productivas y la realización de actividades no agrícolas y otras).

Los *resultados deseados* en materia de modos de vida son los beneficios que obtiene la unidad doméstica a partir de sus decisiones y sus prácticas. Se consideran aquí los beneficios materiales, como los productos agrícolas, además de otros como la seguridad, la autonomía, el mantenimiento o la restauración ambiental.

Se conciben los *valores* como principios ideológicos o morales por los que se guía una sociedad. Este concepto es adecuado a la perspectiva MVS. En la literatura inicial sobre los *livelihoods* se ponía el énfasis solo en la evaluación de los *medios de vida* entendidos estos como los *capitales* que sirven de medio para alcanzar un fin. La inclusión del ámbito cultural y de valores nos condujo a definir un concepto más amplio: *modos de vida*. Este concepto engloba tanto a los recursos materiales y las actividades cotidianas como a los aspectos subjetivos que dan sentido a la vida cotidiana. La cultura, la identidad y la memoria constituyen el núcleo comunitario (Giménez, 2009) desde el cual los valores compartidos funcionan como criterios para la toma de las decisiones colectivas que dan vida a los modos de vida. Los valores compartidos dan *sentido* a la vida cotidiana y se reflejan en todas las actividades de la comunidad.

Las estrategias de reproducción social constituyen un:

conjunto de prácticas fenomenalmente muy diferentes, por medio de las cuales los individuos o las familias tienden, de manera consciente o inconsciente, a conservar o a aumentar su patrimonio, y correlativamente, a mantener o mejorar su posición en la estructura de las relaciones de clase, constituyen un sistema que, al ser producto de un mismo principio unificador y generador, funciona y se transforma como tal sistema (Bourdieu, 1988, p. 122).

En las zonas rurales prevalecen las estrategias de reproducción que tienden a sostener las formas de dominación existentes. Un cambio de estrategia solo puede ocurrir mediante un cambio en las relaciones de poder. En el sostenimiento o cambio de las relaciones de poder el gobierno local y los grupos de acción municipal tienen una importante función que desempeñar.

Llamamos *grupo de acción territorial* (GAT) a un pequeño grupo de agentes locales que tienen interés en auspiciar una acción colectiva en beneficio de la población que vive en un territorio. Está conformado por académicos que trabajan con comunidades campesinas. En México los GAT son contados; su trabajo no es valorado por las instituciones académicas, y su desempeño se ve limitado por las normas administrativas de las organizaciones a que pertenecen.

El *gobierno municipal* es el que ejerce su poder sobre un municipio, mínima unidad político-administrativa dentro de un Estado nacional. En México, los gobiernos municipales enfrentan desafíos similares:

la integración y el funcionamiento eficaz de sus ayuntamientos. Los problemas de financiamiento, las limitaciones de sus recursos humanos, los métodos de participación y vigilancia de los ciudadanos y la ausencia de técnicas eficientes de gestión pública (Merino, 2005, p. 287).

Metodológicamente, nos basamos en el constructivismo, por lo que nos enfocamos en las interacciones que permiten a los sujetos constituir significados, ya que las expresiones individuales están mediadas por la realidad, la cual es significada a partir de los elementos culturales compartidos por los sujetos, y materializados en sus prácticas cotidianas (Hernández y Rosales 2011). Realizamos la investigación como un estudio de caso; es decir, sistematizamos un ciclo de política pública autogestionado por actores locales con el fin de explorar sus causas y entender por qué la experiencia se desarrolló como lo hizo, obtuvo los resultados que obtuvo, y qué aspectos merecen atención particular en el futuro (Arzaluz, 2005). Asumimos el compromiso de una investigación-acción-participativa, método de investigación y aprendizaje colectivo y crítico de la realidad, con la participación de los grupos implicados, que propicia la práctica transformadora y el cambio social (Fals Borda, 1999). Ejecutamos la tarea como un cuasiexperimento, en tanto que la puesta en marcha de la tarea: (1) constituyó una apuesta de la validez del diagnóstico; es decir, de las hipótesis sobre las causas o determinantes del estado de cosas que se desea remediar, y, sobre todo, (2) puso en práctica las medidas propuestas con el fin de cambiar dicho estado de cosas (Cuellar y Martínez, 2001). Para organizar el análisis estudiamos un ciclo de política: el ciclo se inicia con la definición del problema, seguida por la puesta en agenda, la formulación de la solución, la toma de decisión, la implementación y, finalmente, la evaluación (Roth, 2014, p. 13).

Para la implementación del plan se formularon *hipótesis de acción* en las cuales se imbrican, según Martinic (1998), tres variables: el problema sobre el que se quiere incidir, los objetivos que se espera lograr y la manera cómo se espera que esto suceda: (1) Se identifica como problema que los linajes mantienen una estrategia de reproducción que se ha vuelto dependiente y vulnerable. Nos planteamos como objetivo la diversificación productiva para mejorar los ingresos monetarios de las familias. Consideramos que esto podría ocurrir mediante la animación del territorio utilizando dinámicas grupales que motivan el cambio y propician la participación social. (2) Un segundo problema estriba en que el gobierno municipal tiene capacidades limitadas para inducir innovaciones productivas. Se planteó como objetivo flexibilizar los procedimientos del gobierno municipal. Para esto se propuso favorecer la participación corresponsable de productores y académicos en las tareas de gobierno. (3) Una tercera limitación es la falta de capacidades para la innovación socioambiental. Al respecto, los académicos nos propusimos como objetivo acompañar el proceso de innovación socioambiental de Oxchuc. La forma de participar sería animar la acción colectiva, impulsar la creación de conocimiento socialmente distribuido, y fortalecer el capital social del colectivo participante.

Resultados

Configuración territorial de Oxchuc

El concepto “configuración” consiste, según Enrique de la Garza (2001), en la articulación de diversas representaciones del objeto, buscando establecer las relaciones entre ellas. El concepto

“etnoterritorio”, entendido a la manera de Alicia Barabas, es “el territorio histórico, cultural e identitario que cada grupo reconoce como propio, ya que en él no solo encuentra habitación, sustento y reproducción como grupo sino también oportunidad de reproducir cultura y prácticas sociales a través del tiempo” (Barabas, 2010, p. 150). En este apartado se muestra cómo la representación del paisaje desde la perspectiva agroecológica se unió a la representación del mismo paisaje desde la perspectiva social y subjetiva de los oxchuquenses, para buscar una alternativa de manejo diversificado de los recursos naturales.

El paisaje desde la perspectiva de los técnicos participantes

Morales, Priego y Bollo (2017), en su caracterización de los paisajes físico-geográficos de Chiapas, describen al municipio de Oxchuc como parte de las montañas tectónico-carsificadas formadas por caliza, en clima templado húmedo a subhúmedo, y caracterizado por un complejo de cumbreras, laderas y barrancos sobre leptosol, regosol, phaeozem, acrisol y luvisol, en los que se pueden distinguir: a) terrenos muy fuertemente inclinados ($>30^\circ$) con bosque mesófilo de montaña, vegetación secundaria de bosque de pino y agricultura de temporal, b) terrenos fuertemente inclinados ($10^\circ-30^\circ$) con agricultura de temporal, pastizales inducidos, bosque de pino-encino y vegetación secundaria, y c) terrenos medianamente inclinados ($5^\circ-10^\circ$), con agricultura de temporal, bosque de pino-encino, con partes de vegetación secundaria.

Por su parte Luciano Pool Novelo (1997) refiere que por el crecimiento de la población se observa una evolución en el patrón de uso del suelo que consiste en reducciones del período de descanso y aumento en el período de cultivo de los terrenos, por lo que se puede ver una trayectoria en el cambio de sistemas de producción: “roza-tumba-quema”, “roza-quema”, “año y vez”, “cultivo anual continuo” y “multicultivo”. Por lo tanto, en el paisaje se observan manchones de pino y encino en diferentes etapas de crecimiento, frecuentes espacios con pastizales inducidos y áreas con vegetación arbustiva, plantaciones de frutales, parcelas con cultivos de maíz, papa, frijol botil, y pequeñas parcelas con manejo intensivo cercanas a las casas-habitación, en las que se cultivan verduras, flores, y plantas medicinales.

Las condiciones ambientales restringen las posibilidades de uso agrícola y la introducción de servicios públicos. Por estas condiciones se invierte mucho trabajo en la producción y se obtienen bajos rendimientos, lo que resulta en una muy baja productividad del trabajo, situación que se agrava por la tendencia a disminuir la cantidad de tierra por hombre ocupado en la agricultura: de 1930 a 2005 la población municipal ocupada en la agricultura creció de 5,000 a 20,000, en tanto que la tierra disponible por hombre ocupado en la agricultura pasó de 14.00 a 2.50 ha.

El paisaje desde la perspectiva oxchuquense

Uno de los rasgos del paisaje oxchuquense es que la población vive dispersa como resultado de un proceso de colonización interna. Cuando un paraje se va poblando y ya no hay tierra suficiente

para sembrar, el linaje se segmenta y una parte se va a colonizar un nuevo paraje; es decir, se apropia del territorio. El *lum k'inal* (territorio) no solamente es apropiado por un *ts'umbal* (linaje), sino también se dice que es “apropiador”, y se considera vivo y activo. En Oxchuc se dice que la raíz, el espíritu y la fuerza de la vida del *ts'umbal* están en el *lum k'inal*. Es importante puntualizar que el *lum k'inal* del *ts'umbal* se considera como un conjunto de acciones, objetos, historias, sujetos, actores, técnicas y cambios. El vínculo entre ambos conceptos es tan fuerte que se puede interpretar que el *ts'umbal* es *lum k'inal* (Sántiz, 2015).

El *ts'umbal* es un grupo social integrado por grupos domésticos patrilineales limitados que tienen la misma raíz o linaje. La organización del territorio se da en función del comportamiento patrilocal conforme al cual, cuando un hijo se casa, establece su vivienda cerca de la casa paterna; así, los integrantes del grupo viven su cotidianeidad en copresencia. El *ts'umbal* funciona bajo normas y principios acordados de manera deliberativa, y se reconoce su capacidad de transformar la vida rural. No es un grupo homogéneo, sino en su interior y en sus relaciones con otros grupos se manifiestan relaciones de poder² (Sántiz, 2015).

Las diversas actitudes que asumen los grupos de productores surgen de la forma en que se concibe la vida en Oxchuc. Ahora se vive el *tulan kuxinel* (vida dura), sentida por la familia y la comunidad como la escasez de alimentos, principalmente el maíz y el frijol, el padecimiento de alguna enfermedad grave por algún integrante de la familia, o porque hay que resolver algún problema que requiere dinero para su arreglo. El *tulan kuxinel* se asocia con la dificultad de ganar y ahorrar dinero, y con las condiciones denigrantes de trabajo en la ciudad. Para superar esta situación se requiere del *sleksesel jkuxlejaltik* (reconstrucción de nuestra vida), para lo cual se necesitan decisiones y acciones de cambio (Sántiz y Parra, 2017).

Para algunos grupos el cambio debe orientarse hacia el *lekil kuxinel* (vivir bien), referido a un pasado ideal en el cual las familias no sufrían hambre, había un trabajo inteligente y esforzado, existía el respeto y las buenas relaciones con la comunidad, y se enseñaban los buenos principios para la vida familiar (Sántiz y Parra, 2017). Pero ya no hay condiciones para regresar a ese modo de vida.

Por tanto, otros grupos se proponen construir el *lekil kuxlejal* (vida plena), noción que se refiere a la vida deseable en el futuro, como alternativa al *bol kuxlejal* (vida perturbada o vacía), que es un estado de vida no deseable. Como visión tseltal de la vida el *lekil kuxlejal* tiene como principio el *ich'el ta muk'* (respeto), se alcanza mediante el *ya jtabeyba kot'antik* (ajuste de nuestros corazones) y con la *ayuk xch'ulel* (conciencia despierta), todo lo cual se orienta a conseguir el *jun kot'antik* (un solo corazón) (López Intzin, 2011). Según Schlitter (2012), el *lekil kuxlejal* se construye día con día en la familia y la comunidad para atraer y generar otras vidas. La noción del *lekil kuxlejal* orienta la acción colectiva hacia un futuro en el que deben predominar la unidad familiar para el trabajo,

2 Para Foucault (1994, p. 47), existen tres elementos importantes para que se active el sujeto: los medios, la acción y el motivo, pero lo central es el elemento que motiva la acción. En el caso del *ts'umbal* de Oxchuc, como sujeto colectivo, el elemento central que motiva la acción es la pervivencia —seguir viviendo a pesar del tiempo y de las dificultades— del grupo familiar. Los medios son los conocimientos, saberes, organización, reciprocidad y la agricultura campesina, pero por la globalización se han adaptado otros medios, como la figura de sociedades cooperativas para la producción, las tecnologías de comunicación y los canales de comercialización, entre otros (Sántiz, 2015).

suficiente maíz y frijol, familias con menos hijos, jóvenes con estudios, responsabilidad individual y centrada en la libertad, igualdad entre hombres y mujeres, agua suficiente, acuerdo entre los miembros de la familia, y una estrategia de pluriactividad basada en técnicas mejoradas y orientada al mercado (Sántiz y Parra, 2017).

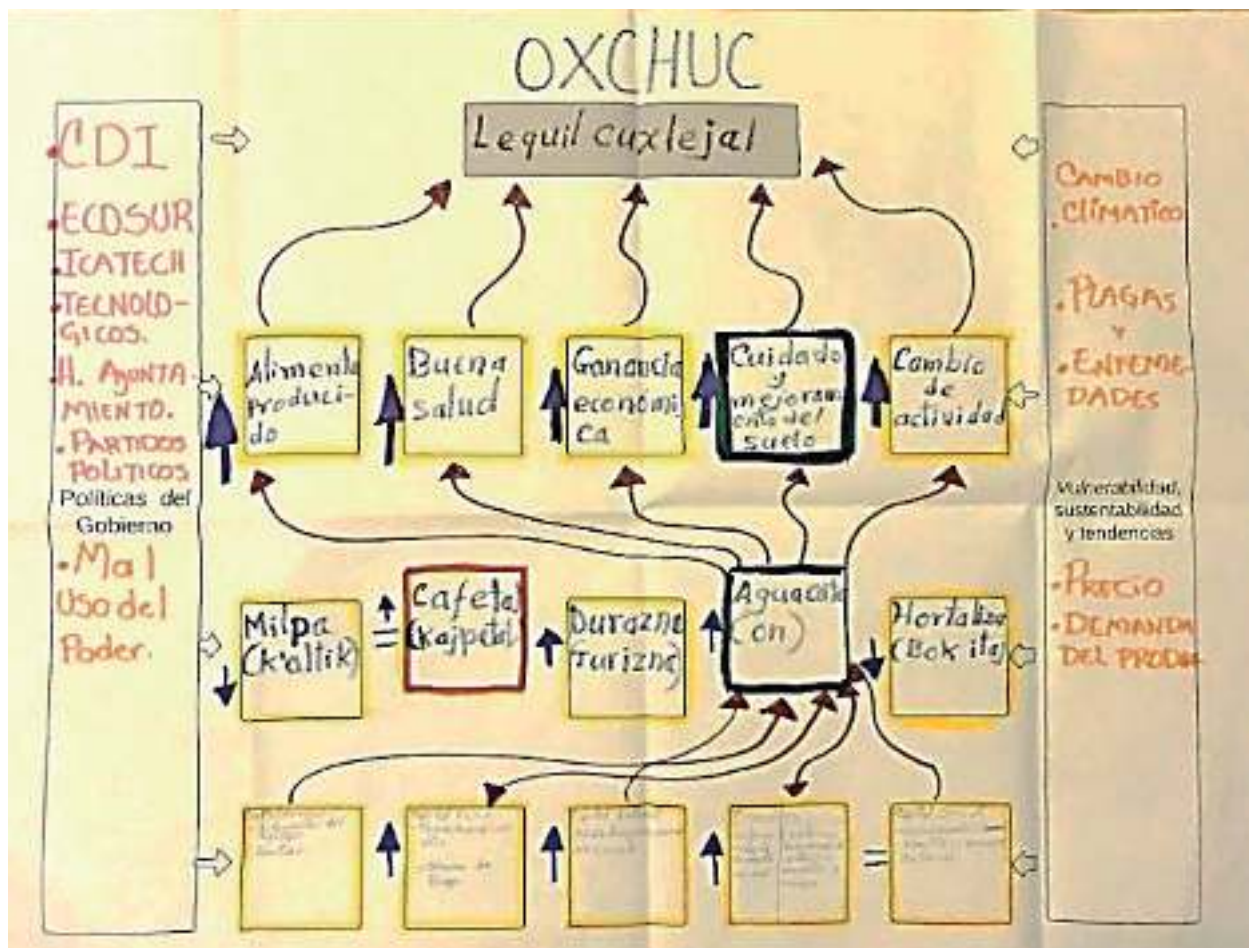
Conjunción de la perspectiva técnica con la étnica

Los párrafos anteriores hacen evidente que las formas de pensar y actuar de los pueblos indígenas son muy diferentes a la de los académicos. Conscientes de esta situación, buscamos articular ambas concepciones mediante el concepto de transdisciplina propuesto por Manfred Max-Neef (2004), conforme a la cual el pensamiento filosófico y valórico define “lo que debemos hacer”, el pensamiento político y planificador participa en el establecimiento de “lo que queremos hacer”, el pensamiento técnico, como el de la agronomía y el conocimiento tradicional, concreta “lo que somos capaces de hacer”, en tanto que el conocimiento básico, como la ecología y la edafología, nos permite conocer “lo que existe”. Bajo esta lógica es posible articular los pensamientos de los diferentes actores que participan en la acción colectiva para la innovación territorial.

Con la pretensión de hacer transdisciplina, aplicamos esta lógica a los diferentes campos que se articulan en la propuesta de modos de vida en que venimos trabajando. Una virtud de esta idea es que permite con relativa facilidad que fluyan las ideas de los participantes, y de manera participativa las plasmen en un esquema como el que se muestra en la fotografía 1, diseñado por un grupo de campesinos de diferentes comunidades de Oxchuc en un foro cafetalero organizado por ECOSUR el 15 de junio de 2015.

Fotografía 1

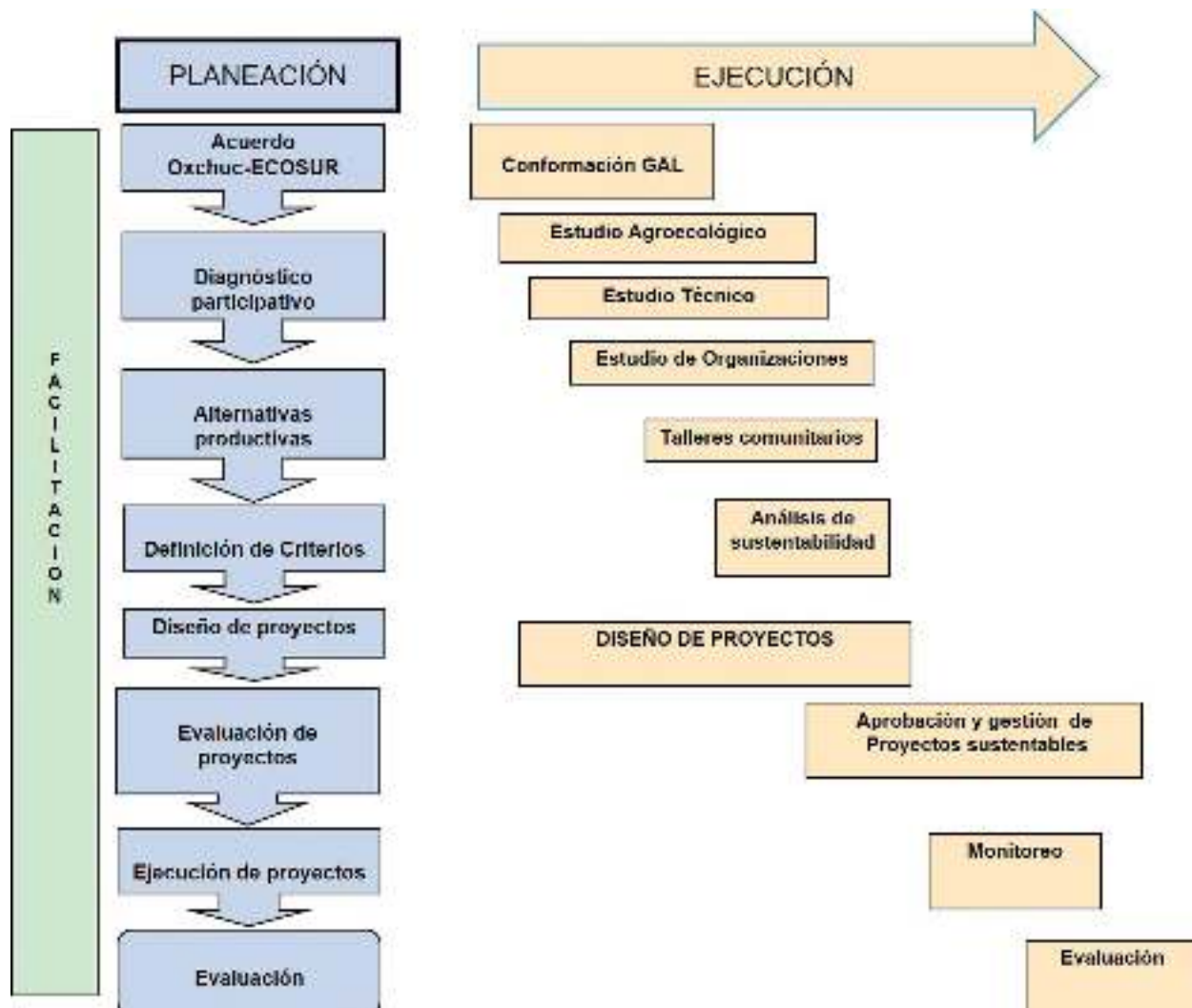
Esquema del Modos de Vida Tseltal



Gestión del Programa de Diversificación Productiva de Oxchuc

En 2007 el presidente municipal electo para el período 2008-2010 solicitó a El Colegio de la Frontera Sur (ECOSUR) y la Universidad Autónoma Chapingo (UACH) el apoyo para diseñar y acompañar la ejecución del Plan de Desarrollo Agropecuario de Oxchuc. Esta sería la primera experiencia en que se llevarían a la práctica los planteamientos teórico-metodológicos elaborados. El estudio se planteó como un “cuasiexperimento” de política pública (Cuellar, 2001), en el que se pretendía mostrar que las limitaciones encontradas en las políticas gubernamentales podrían ser superadas mediante un proceso en el cual todos los copartícipes tuvieran oportunidad de incidir en la toma de decisiones. Este proceso se sintetiza en la figura 1.

Figura 1
Etapas de gestión del Programa de Diversificación Productiva de Oxchuc



Se asoció el ciclo del proyecto municipal con el ciclo agronómico de la plantación. Se consideran cinco etapas: Plantar el proyecto, establecer las condiciones para la operación, darle forma a la acción colectiva, cultivar la apropiación del proyecto por parte de todos los participantes, y cosechar sistemáticamente los frutos obtenidos. Sobre la base de esta analogía se presentan los resultados a escala municipal, y luego la experiencia de una familia clave en el proceso.

Plantar el Programa de Diversificación Productiva de Oxchuc

La acción colectiva se inició con la formación de un grupo de acción territorial (GAT) formado por profesores y estudiantes de posgrado de El Colegio de la Frontera Sur (ECOSUR), la Universidad Autónoma Chapingo (UACH), y el Instituto Tecnológico de Comitán (TEC), que compartían experiencias previas de planeación local participativa en Chiapas.

Un estudiante de maestría de Chapingo, originario de Oxchuc y exalumno del presidente municipal electo (PM) en 2007, le propuso a este un proyecto de desarrollo agropecuario desde una nueva perspectiva. El PM aceptó e incluyó la idea en su plan de gobierno y dio instrucciones a la directora del Área de Proyectos Productivos (APP) para que se incorporara al GAT. Ella, a su vez, estableció contacto con líderes comunitarios. El GAT fortalecido inició el proceso de animación territorial visitando varias experiencias de casos exitosos de proyectos agrícolas. El GAT reconoció que la pobreza y el deterioro ambiental constituyen los principales problemas, y que la solución no podría restringirse a proyectos de corto plazo, sino se tendrían que seguir estrategias de mediano plazo. También se reconoció que la agroforestería podría ser la opción para el incremento de los ingresos familiares mediante la intensificación productiva, sin necesidad de roturar el suelo. Con esta idea en mente se visitaron varias experiencias exitosas de producción agroforestal en la región, algunas de ellas fruto del trabajo del Consejo Distrital de Desarrollo Rural Sustentable de los Altos de Chiapas, donde participaron los autores (Romero *et al.*, 2008). Esta etapa culminó con la invitación a miembros del cabildo a visitar estas experiencias exitosas; el conocimiento en campo de las huertas y las pláticas con los productores experimentados convencieron a los participantes de que la agroforestería era una opción viable para mejorar las capacidades productivas de los campesinos oxchuquenses.

El resultado fue que el Cabildo aprobó una inversión inicial de la presidencia municipal para poner en marcha el proyecto de diversificación productiva, decisión que significó el enraizamiento del proyecto en el municipio.

Establecer la colaboración

La colaboración en el GAT prosperó rápidamente por los antecedentes colectivos: El estudio de viabilidad de la producción agroforestal en la zona de los Altos de Chiapas, realizado por Herrera y colaboradores en 2004, la cercanía con el PM y el APP por parte del estudiante de la UACH, y el conocimiento del GAT de productores exitosos.

Sobre la base de la confianza alcanzada, al iniciar su administración el PM estableció en febrero de 2008 un convenio con ECOSUR para desarrollar el proyecto de “Diseño, operación, monitoreo y evaluación de proyectos productivos”. Con la coordinación de ECOSUR, el GAT inició el diagnóstico municipal, con el objetivo de identificar las potencialidades y debilidades de los capitales o acervos que tienen las familias, las estrategias que están desarrollando para superarlas y los resultados que están obteniendo y, sobre la base de lo anterior, desarrollar proyectos para mejorar los capitales y las condiciones de vida de las familias.

ECOSUR facilitó los trabajos de diseño del plan municipal completando un ciclo de política pública. El proceso de planeación permitió un conjunto de actividades paralelas que sirvieron para fortalecer al área de proyectos productivos y capacitar a sus integrantes.

Para la realización del diagnóstico se combinaron dos perspectivas: a) la información estadística, geográfica y documental, que permitió comprender la configuración territorial prevaleciente y definir la problemática del municipio y b) los talleres de diagnóstico participativo, que permiten conocer de primera mano los capitales, estrategias, resultados deseados y valores que caracterizan el modo de vida de los campesinos oxchuquenses.

Una vez definidas la orientación del proyecto y la población objetivo, se contrató a un prestador de servicios profesionales autorizado por la CDI para elaborar el proyecto conforme los términos de referencia del gobierno. El presidente municipal aprobó el proyecto y asignó \$856,000.00 para su realización. Para cumplir con los términos de referencia los productores acordaron aportar \$160,000.00. Con esta base el GAT consiguió de la Comisión Nacional de Desarrollo de los Pueblos Indígenas la aportación de \$766,000.00. De esta manera el proyecto dispuso de \$1,782,000.00 para atender a 642 productores y establecer pequeñas huertas de frutales en 160 hectáreas.

Dar forma al árbol de la cooperación

El GAT invirtió un gran esfuerzo en construir un clima de colaboración en el que estuvieran claros los términos de la cooperación entre todos los participantes. En el caso de la relación PM-productores, la relación formal se estableció de manera convencional; es decir, mediante una solicitud formal de cada “grupo de trabajo”, acompañada de una copia de la credencial de elector de cada solicitante, y la respuesta de la PM fue la asignación de los recursos correspondientes. Si bien en esta tarea se pudo notar un fuerte respeto, se apreciaron diferencias en el discurso, ya que, mientras los productores hablaban de *junaxyax-at’ejotik* (juntos trabajamos) y *lekil kuxlejal* (vida buena), la presidencia hacía alusión a valores tales como la obediencia, la paz y el orden (Sántiz, 2010).

El diálogo de saberes fue otro elemento sumamente importante para establecer la cooperación entre los participantes. En esta etapa la acción colectiva se orientó a dar forma al agroecosistema que se utilizaría en el establecimiento de las huertas familiares. En ausencia de investigación en fruticultura en la región, se recurrió a las experiencias exitosas de productores en la región. Ruiz y colaboradores (2011 a, b) sistematizaron la experiencia de la producción de durazno y recuperaron el conocimiento local sobre producción de aguacate Hass. A estas ideas se sumaron las enseñanzas del misionero presbiteriano David Harvis, quien enseñó a los oxchuquenses a construir terrazas, las que fueron retomadas por los productores de aguacate y durazno. Frente a la propuesta técnica de establecer huertas uniespecíficas, los productores locales retomaron su conocimiento tseltal y cultivaron verdaderos huertos diversificados, añadiendo varias especies de frutales y hortalizas. Finalmente, el conocimiento de los agrónomos asociados al proyecto fue importante en el control de plagas y enfermedades.

Por otra parte, el proceso de compras y aprovisionamiento quedó en manos de la PM. Apegado a las reglas de operación del gobierno municipal, el PM contactó a los proveedores registrados para la venta a dependencias gubernamentales, y realizó las adquisiciones programadas, gestión en la cual no tuvo participación el GAT. El primer año el resultado fue la entrega de plantas, herramien-

tas e insumos de baja calidad y alto costo, situación que generó inconformidad entre productores y técnicos. En el segundo año el GAT participó en la selección de proveedores y la definición de la calidad de los insumos y supervisó la realización de las compras, con lo cual mejoró el proceso de aprovisionamiento. Así se hizo conciencia de la importancia de la corresponsabilidad y la rendición de cuentas.

Cultivar la acción colectiva

En la medida en que se establecieron claramente las alternativas productivas para cada zona, se procedió a consultar las preferencias de los productores para decidir *qué hacer*. Para esto, dentro de los talleres de diagnóstico participativo se incluyó una dinámica para la priorización de las alternativas que generó un gran entusiasmo entre los participantes, ya que vieron que podrían elegir la opción que satisfacía sus expectativas.

Tomar la decisión de *qué hacer* dio paso a la decisión de *cómo lo vamos a hacer*. Para esto se tomó el acuerdo de que con antelación a la entrega de la planta ya deberían estar preparadas las pocetas. Esto generó cierta inconformidad, porque la práctica común es que las dependencias del gobierno entregan las dádivas sin condicionamientos ni supervisión. Quienes incumplieron este acuerdo no prepararon debidamente el terreno, por lo que se perdieron algunas plantaciones. Mediante acuerdos internos, se suspendieron los apoyos subsiguientes a quienes no mostraron haber establecido sus plantaciones.

Algunos productores cuestionaron la necesidad de la supervisión y la capacitación, ya que argumentaban que en sus huertas han tenido aguacates y duraznos toda su vida. Pero los líderes de los grupos, que habían visitado las huertas exitosas, explicaron que la plantación de una huerta comercial es algo diferente, y que debería capacitarse en las nuevas tareas a realizar. Para esto, se trabajó en la construcción de un conocimiento socialmente distribuido, siguiendo la metodología *de campesino a campesino*, para lo cual en una primera instancia los productores exitosos capacitaron a los líderes de grupo, y luego estos capacitaron a los integrantes de los grupos, con el acompañamiento de miembros del GAT y el apoyo de trípticos.

Durante el desarrollo del cultivo el GAT acompañó continuamente a los grupos de productores, supervisando la realización de tareas como el deshierbe y observando cómo los productores manejaban su huerta bajo la lógica mesoamericana de la diversificación de cultivos, proceso dinámico que cambia continuamente en la medida que cada cultivo va completando su ciclo de vida. Con el paso del tiempo comenzaron a aparecer nuevos retos, como la presencia de plagas y enfermedades. Esta situación dio paso a la invitación a un profesor del ITC para que ofreciera talleres de capacitación a los productores, los cuales también se realizaron mediante demostraciones *in situ*. Del mismo modo, los productores con las experiencias referentes en la región realizaron talleres de preparación de repelentes de insectos y fungicidas en las comunidades de Oxchuc.

Cosechar y evaluar los frutos del trabajo colectivo

Dada la limitada capacidad del GAT para realizar el monitoreo y la evaluación de todo el proyecto, se acordó que los líderes de cada grupo de trabajo, que habían sido capacitados en la técnica de producción, fueran quienes realizaran el monitoreo del proceso, no como una petición de cuentas, sino como un acompañamiento para solucionar los problemas que se presentaran a lo largo del ciclo de producción. En campo el resultado del proyecto es notable, ya que se puede observar la transformación de las parcelas, como se aprecia en las fotografías 2 y 3.

Fotografía 2

Micro terrazas para la producción de frutas y hortalizas



Fotografía 3

Parcela en proceso de formación de terrazas



Fuente: Manuel Roberto Parra Vázquez.

Al final del período el GAT realizó una evaluación del proyecto utilizando la técnica del marco lógico, cuyos resultados se muestran en la figura 2. En el esquema se reconocen los insumos, las actividades, los productos, los resultados y los impactos generados por el proyecto. Estos temas son considerados en cada uno de los cinco procesos analizados: El fortalecimiento del área de proyectos productivos y gobernanza, la formación de un grupo de acción territorial activo, que acompaña el proceso y aporta conocimiento y relaciones, el establecimiento de huertas de frutales mejorados, la organización de productores y el desarrollo de una investigación-acción-participativa, mediante la cual todos los participantes adquieren nuevas capacidades a través del trabajo colectivo en el campo.

Fotografía 4

Salvador, *wolwanej* (gestor) del linaje *K'ulub* (chapulín).

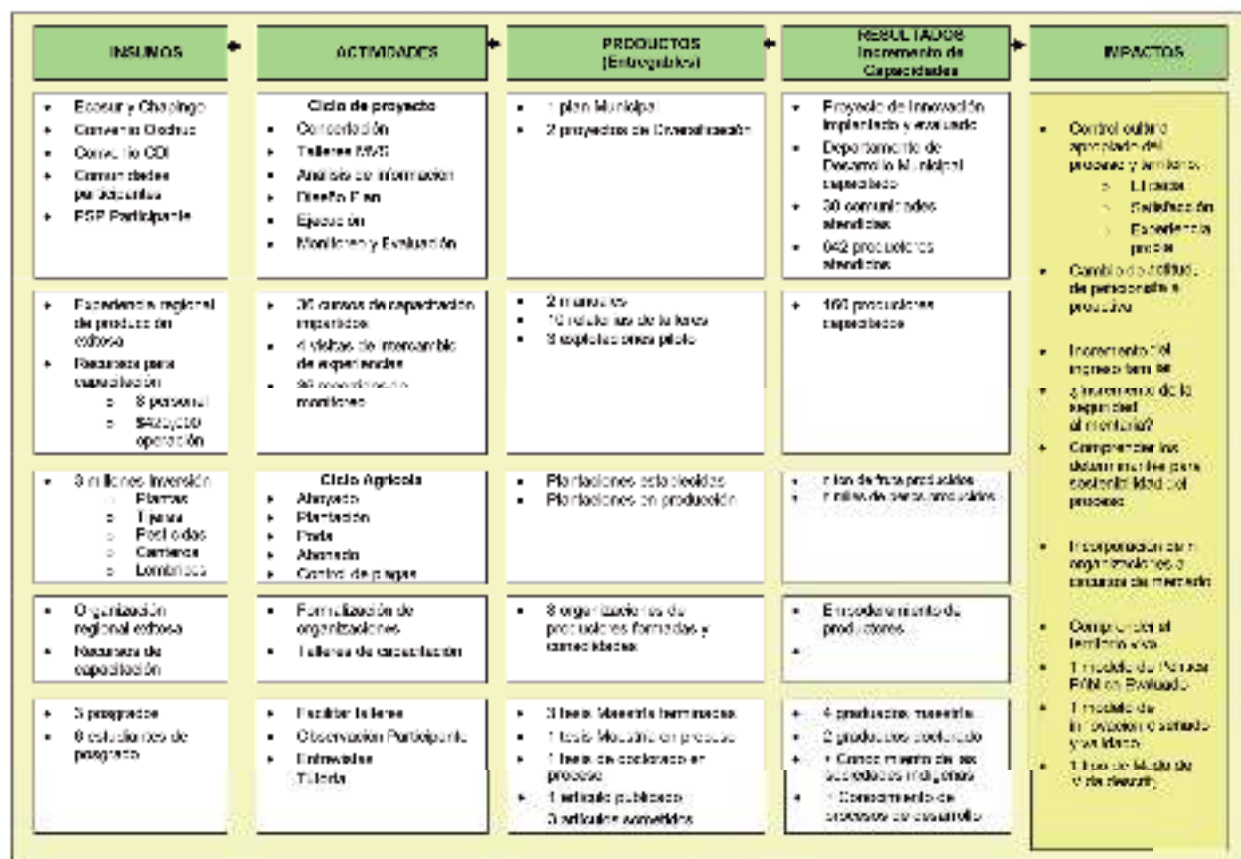


A manera de síntesis podemos afirmar que el cuasiexperimento de política pública resultó exitoso en términos de “animación” del proceso, la realización de diagnósticos y la identificación de las propuestas desde los mismos productores, la toma de decisiones por los actores locales, la consecución de recursos, el aprendizaje mediante el intercambio de experiencias, la transmisión de conocimientos de productor a productor y el establecimiento de las pequeñas plantaciones, todo lo cual permitió iniciar un proceso de diversificación productiva mediante la adopción de durazno diamante y aguacate Hass por setecientos productores. Sin embargo, se encontraron problemas en la gestión de recursos por los funcionarios municipales, como falta de rendición de cuentas; deficiente asistencia técnica para el control de plagas y enfermedades; dificultad para que los productores mantuvieran la inversión anual en la plantación durante cinco o seis años, antes de iniciar la fructificación, y problemas asociados con el establecimiento de mercados locales en tiempos recientes.

La experiencia del primer ciclo de planeación concluyó cuando en abril de 2010 se comenzó a hablar en Oxchuc de la designación de candidatos para las elecciones municipales, acción que desembocó en hechos violentos. La transformación política del municipio se encaminó entonces a la búsqueda de mayor autonomía, perspectiva que también se impulsó con el proyecto de agroforestería, dando forma a una movilización para buscar el reconocimiento del Concejo Autónomo de Gobierno.

Si bien el ciclo de planeación se completó y la presidencia municipal tuvo recambios, los actores desde los productores y la academia han mantenido la interacción. Lo que ha permitido mantener la colaboración entre estos actores del GAT es: que los productores se apropiaron del proceso, ellos mismos han conseguido recursos parciales para apuntalar lo conseguido, la confianza generada, la cercanía de residencia de los actores, el intercambio de experiencias con productores de zonas cercanas, de tal manera que las brasas se mantienen vivas para dar aliento a un posible nuevo ciclo.

Figura 2
Diagrama de evaluación de resultados



El cambio de estrategia de una familia de El Tzay

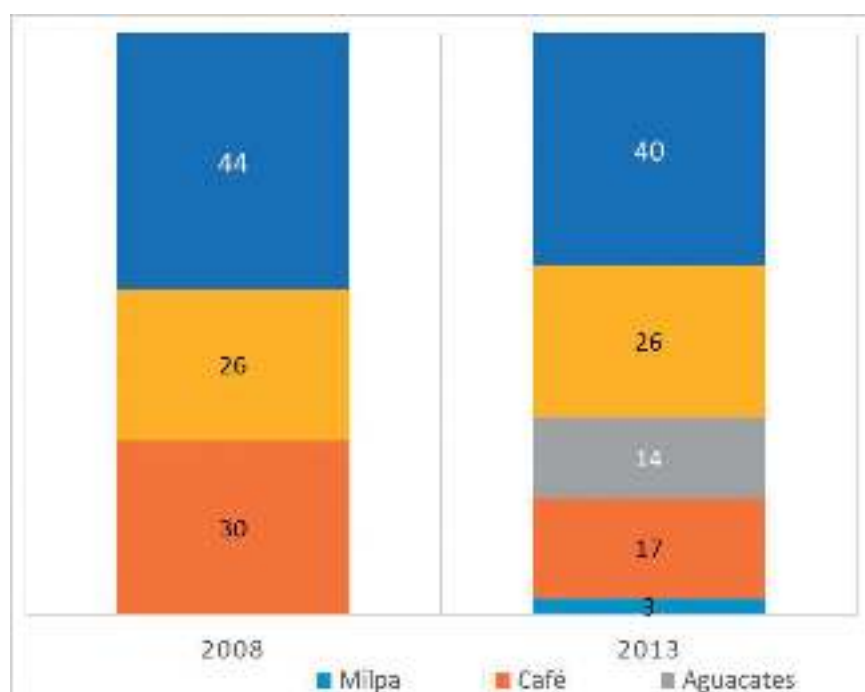
Para analizar el proceso de la diversificación productiva en Oxchuc, a continuación se relata el caso de Salvador, *wolwanej* (gestor) del linaje *K'ulub* (chapulín), el cual tiene su *ts'umbal* (territorio) en el paraje El Tzay. Salvador participó en reuniones convocadas inicialmente por la presidencia municipal, en las visitas a las experiencias exitosas de la región, en la selección de las alternativas más adecuadas a las condiciones de Oxchuc y en la ejecución del proyecto de diversificación productiva. Más allá de la propuesta técnica realizada por los integrantes del GAT, Salvador puso en práctica y difundió tres innovaciones técnicas muy significativas: la construcción de terrazas, el establecimiento de pequeños sistemas de captación de agua de lluvia para el riego de las plantaciones, y la diversificación de cultivos en su parcela.

Para superar el *tulan kuxinel* que vivía su linaje, Salvador se propuso cambiar su estrategia. Su propósito era lograr la supervivencia del linaje y recuperar su armonía, reintegrando al hogar al hijo que ya estaba trabajando como migrante. La familia de Salvador está integrada por nueve miembros, que en conjunto cuentan con tres hectáreas de tierra. Se puede apreciar el impacto del cambio de estrategia de la familia comparando la estructura de los ingresos familiares anuales

del 2008 con los del 2013. En la Gráfica 1 se muestra que el cultivo del café aportaba el 30% de los ingresos, en tanto que por otras actividades (jornaleo, migración y actividades por cuenta propia) recibían el 26% de sus entradas y las transferencias gubernamentales aportaban el 44%. Para 2013 se presentaron los siguientes cambios: Por efecto de la roya el café disminuyó su contribución al 17% en tanto que los aguacates (que apenas iniciaban su producción) aportaron el 14%, el rubro de otras actividades se mantuvo y las transferencias bajaron al 40% del ingreso.

Gráfica 1

Cambios porcentuales en la estructura de los ingresos anuales de una familia de El Tzay



El dato más significativo es que las transferencias gubernamentales constituyen el rubro más importante de los ingresos familiares. La producción agropecuaria es el segundo rubro más importante, y de 2008 a 2013 subió su aportación del 30% al 34%. Finalmente, las otras actividades mantuvieron su participación en 26%. Así, podríamos decir que la estructura general de los ingresos se mantiene, aunque los elementos cambiaron fuertemente.

Vistos en términos absolutos el cambio de los ingresos es muy significativo. En la Gráfica 2 se comparan los ingresos actualizados de 2008 con los de 2013. Los ingresos totales actualizados en 2008 fueron de \$41,011.00 en tanto que en 2013 fueron de \$96,700.00, lo que significa un incremento del 235%. Comparando estas cifras con la línea de bienestar mínimo establecida por CONEVAL para 2013, se puede ver que los ingresos de la familia de Salvador en 2008 apenas llegaban al 45.23% de la línea de bienestar mínimo, en tanto que en 2013 la superaron en un 6.66%.

Gráfica 2

Cambios en los ingresos de una familia de El Tzay, de 2008 a 2013, y línea de bienestar mínimo según CONEVAL. Todos los precios actualizados a 2013

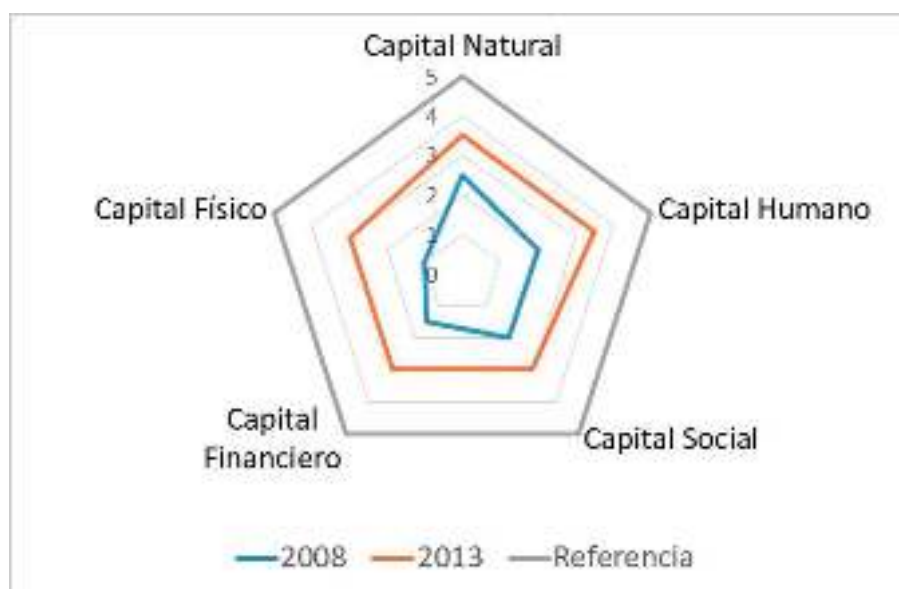


Para lograr su anhelo, Salvador cambió su estrategia productiva, lo que le exigió invertir trabajo en el mejoramiento de su capital natural (terrazas y riego) y en el establecimiento y el cuidado de la plantación, construir y mejorar su capital físico (techos, tanques, mangueras, bombas, etcétera), fortalecer su capital humano (asistir a cursos, participar en el intercambio de experiencias, ensayar caminos de solución), robustecer su capital social (reorganización de sus relaciones con el linaje, la comunidad, el municipio, el GAT, y los proveedores y compradores) y gestionar el capital financiero (conseguir recursos de los diversos programas gubernamentales presentes en la zona).

Para establecer una línea base, y conocer en qué medida se lograron los cambios, se estableció una escala cualitativa con valores ordinales del uno al cinco. Los resultados obtenidos se muestran en la Gráfica 3. La línea base muestra un acervo muy pobre de capitales, los que para 2013 evidencian un incremento en términos generales.

Gráfica 3

Fortalecimiento de capitales en El Tzay. Cambios observados de 2008 a 2013



El grupo de Acción Territorial

El grupo de acción territorial se conformó como un grupo académico que se amplió para incluir representantes de los productores y funcionarios del gobierno municipal.

Los integrantes del GAT abordaron esta tarea sobre la base del marco conceptual y metodológico de modos de vida, diseñado en experiencias anteriores y aplicado a esta investigación. Este marco permitió conocer los elementos subjetivos y objetivos con los cuales los productores se organizan y toman decisiones. Fue una herramienta para que los productores mantuvieran el control cultural de la innovación socioambiental hasta llegar a apropiarse de las aportaciones provenientes de fuera de Oxchuc. Los productores que se apropiaron de las innovaciones las establecieron en la práctica en sus terrenos, los cuales se convirtieron en *parcelas de decisión*, que sirvieron para la realización de talleres demostrativos y funcionaron como prototipos que permitieron validar la propuesta de innovación.

A diferencia de los despachos a los que se les encarga la tarea de delinear y ejecutar los programas de desarrollo diseñados de manera centralizada, el GAT se desempeñó como un *nicho de innovación* que busca alternativas socioambientales que se ubican más allá de la política definida para el estrato de menores ingresos. En este caso se propuso como meta desarrollar las capacidades de los productores, para iniciar una actividad productiva rentable.

Una de las tareas directas del GAT fue el incremento del capital humano de los participantes, mediante la realización de talleres de planeación participativa, la conducción de actividades de capacitación y la organización de giras de intercambio de productor a productor.

Otra de las tareas realizadas por el GAT fue el fortalecimiento de capital social, acción que se realizó mediante el fortalecimiento de la confianza, la cooperación y la corresponsabilidad entre los miembros del GAT, en primera instancia, y entre productores y funcionarios del gobierno, en un segundo momento. A lo largo de la ejecución del programa se fueron estableciendo relaciones con otros actores: productores experimentados e investigadores de otras regiones, proveedores confiables y compradores. Al fluir la información entre todos, a lo largo del avance del programa, podemos hablar de que se dio una construcción social del conocimiento, tema que merece un artículo aparte.

En la conducción del proceso en el GAT recayó el compromiso de preparar la información que sirvió de base para la toma de decisiones en la ejecución del Programa de Diversificación Productiva. La participación atenta, activa y corresponsable de los funcionarios y los representantes de los productores permitió que el proyecto se desarrollara de manera autogestiva, en la medida en que se fortaleció la *capacidad de agencia* de los participantes.

Discusión

Transdisciplina para la comprensión de los modos de vida

El reto de poner en marcha un proyecto novedoso de diversificación productiva en Oxchuc puso en la mesa de discusión el tema de la comunicación intercultural. Abhijit V. Banerjee y Esther Duflo, ganadores del Premio Nobel de Economía 2019, sostienen que el principal problema al enfrentarse a la pobreza radica en que hasta ahora no se ha considerado a los propios pobres como una fuente de información válida y efectiva a la hora de definir los problemas y las soluciones (Banerjee y Duflo, 2011). Esta investigación trata de superar este obstáculo mediante una aproximación transdisciplinaria.

Construir un conocimiento compartido entre productores, gobierno y académicos es una tarea transdisciplinaria, que enfrenta el desafío de encontrar formas de diálogo y cooperación entre grupos heterogéneos de actores, en vez de imponer una sola visión “coherente” del mundo. Desde esta perspectiva consideramos aspectos de relevancia ecológica, económica, social y cultural, y construimos un proceso de comunicación y negociación entre los múltiples grupos de actores sociales ligados a un problema específico. Coincidimos con Delgado y Rist (2016) cuando señalan que la interrelación se debe basar en un proceso de diálogo que involucra las dimensiones de la práctica social, los valores y las visiones de mundo.

Conforme a Gibbons y colaboradores, en este cuasiexperimento nos ubicamos en el modo II de conocimiento, que se configura mediante un conjunto heterogéneo de actores que colaboran para solucionar un problema definido en un contexto específico y localizado. En este modo de conocimiento la solución está más allá de cualquier disciplina: será un conocimiento transdisciplinario, cuyas características son: (1) se orienta a la solución de problemas y se mantiene en el contexto de la aplicación, utilizando el conocimiento preexistente y generando nuevos saberes;

(2) aunque ha surgido de un contexto particular de aplicación, el conocimiento transdisciplinario desarrolla sus propias estructuras teóricas, métodos de investigación y modos de práctica, en un esfuerzo acumulativo; (3) la difusión de los resultados se logra en el mismo proceso de su producción y a través de redes de comunicación, y (4) la transdisciplinariedad es dinámica: es la capacidad de resolución de problemas en movimiento (Gibbons *et al.* 1994, pp. 5-6). En la experiencia aquí reseñada nos aproximamos en buena medida al conocimiento en modo II.

Cuando hablamos de la colaboración con pueblos originarios, como el caso que nos ocupa, el tema del conocimiento tiene una arista más: se trata de la comunicación intercultural. Enrique Dussel nos dice que si se toma, por ejemplo, la experiencia de la “naturaleza”, se ha de comprender que en las diversas culturas tiene diferentes sentidos, como se puso en evidencia en el apartado de resultados. Así, para la civilización moderna es simplemente la materia de trabajo que puede modificarse gracias a la tecnología, que puede venderse y explotarse agrícolamente para realizar negocios. En cambio, en las culturas originarias, el ser humano guarda por la Madre Tierra un respeto sagrado: “La experimenta como el mundo dentro del cual el ser humano es solo una parte, hijo/a de la Madre que lo alimenta, lo ha generado y que exige cuidado y veneración porque de ella procedemos (...) y a ella volveremos” (Dussel, 2017, p. 91). Por tanto, nos dice Enrique Dussel, el diálogo intercultural comienza con una incomprensión abismal para luego pasar a una “fusión de horizontes”, y aunque nunca llegará a una experiencia existencial unívoca, se avanzará en una mutua y progresiva comprensión.

Al entrar en contacto con los tseltales de Oxchuc comprobamos que la construcción social del territorio es realizada por los habitantes locales en función de sus modos de vida y, como señala Alicia Lindón, esto solo puede comprenderse cuando se identifican sus prácticas cotidianas y el sentido de estas. Si bien los habitantes locales realizan, desde su subjetividad, la construcción social del territorio, esta se sigue reconstruyendo a partir de la interacción y de la apropiación de las concepciones de los otros, y viceversa. En ese proceso siempre en curso “...las ideas, y los sentidos se van entremezclando para constituir un conocimiento compartido, una concepción del mundo que no es propiedad exclusiva de un individuo sino de un colectivo” (Lindón, 2002, p. 32).

En los primeros intentos de comprender la subjetividad tseltal buscamos los valores; es decir, los principios éticos del comportamiento colectivo, y encontramos la síntesis de estos en la categoría *lekil kuxlejal*. Sin embargo, a medida que avanzó el proceso de investigación-acción fue quedando claro que otros elementos subjetivos, tales como los sentimientos (el apego a la familia), las creencias (la sacralidad de la naturaleza), las actitudes (el espíritu de servicio y el respeto) y las motivaciones (el deseo de superar la pobreza de manera autogestiva) también son componentes importantes de la subjetividad, y orientan al sujeto a construir su propia realidad de forma individual o colectiva, como propone Gil (2008). Esta subjetividad entra en relación con los procesos de subjetivación inducidos por las intervenciones externas, que pueden tener un carácter positivo (como la conservación ambiental), o un carácter negativo (como el paternalismo y la dependencia), y generan tensiones entre diversos grupos de la población (Vázquez, Parra y Gracia, 2018).

El problema de la pobreza se constituyó paulatinamente en la motivación que aglutinó a todos los participantes. No obstante, concordamos con Banerjee y Duflo (2011), cuando consideran que la pobreza no es solo la falta de dinero, sino también es la incapacidad para desarrollar el potencial de una persona como ser humano. Llegamos así a la decisión de pensar en problemas concretos que podían tener respuestas específicas, alcanzables a partir de las capacidades iniciales de las familias campesinas y de las aportaciones que podían hacer los actores gubernamentales y académicos, y así se configuró el sistema territorial de triple hélice.

En el desarrollo de la experiencia apareció también la actitud fatalista de que no es posible cambiar el curso de la vida, razón por la cual habría que propiciar las dádivas del gobierno a cambio de la sumisión política. Al respecto, desde la teoría cognitiva, Albert Bandura (2000) encuentra que, entre los mecanismos de la agencia humana, ninguno es más dominante que la creencia en la eficacia personal: A menos que las personas crean que pueden producir los efectos deseados y evitar los no deseados con sus acciones, tienen pocos incentivos para actuar. Y son las creencias compartidas las que pueden producir como efecto las acciones colectivas. Estas aseveraciones las cotejamos al propiciar la motivación de los tres actores para involucrarse en esta experiencia, mediante la realización de intercambios de experiencias con campesinos exitosos en el cultivo de frutas, hortalizas y flores. Al ver a compañeros que, a pesar de tener condiciones similares, lograron éxito en su empresa, surgió la convicción de que también ellos podrían alcanzarlo.

En cuanto al interés de generar una acción colectiva cobra importancia el tema de la agencia. Yurén (2014) considera que todos los seres humanos pueden ejercitar la agencia en distintas medidas, pero lo que realmente es relevante para el cambio social es que la persona tenga habilidad para coordinar sus acciones con otros y desarrollar proyectos colectivos, controlando los efectos de las actividades que estos implican. Al respecto Ramos *et al.* (2016) registran que en Oxchuc se cuenta con la figura del *wolwanej*, a quien se puede reconocer como “gestor” del linaje, y que en el caso aquí reseñado participó en diversos talleres que le permitieron hacer el diagnóstico de su situación, buscar y elegir alternativas de solución deseables, movilizar sus propios recursos y gestionar los faltantes (principalmente capital físico y financiero), y ejecutar su idea de proyecto, con un éxito notable. Aunque en el proceso se involucraron varias dependencias y actores locales, el *wolwanej* siempre mantuvo su autonomía. Es decir, encontramos en la cultura tseltal sujetos con la capacidad de agencia capaces de inducir acciones colectivas de manera autogestiva.

En síntesis, utilizamos el marco conceptual de los modos de vida que hemos desarrollado, para acceder a la construcción social del territorio que realizan constantemente los habitantes de Oxchuc, ya que este concepto hace emerger las prácticas sociales de la vida cotidiana y el sentido subjetivo que las orienta. Desde esta perspectiva fue posible articular las partes del modelo de triple hélice diseñado para el desarrollo territorial desde lo local. Así, fue posible ensamblar las capacidades, las motivaciones y la agencia de los actores sociales participantes: las familias campesinas, los funcionarios gubernamentales y los académicos, que se propusieron como objetivo poner en marcha un proceso de diversificación productiva en el territorio de Oxchuc.

Las interacciones entre los actores sociales en el programa de gobierno

No como un punto de partida, sino como resultado de la investigación, consideramos que la relación entre los participantes en el Programa de Diversificación Productiva de Oxchuc puede ser vista como un proceso de innovación bajo el modelo de triple hélice. Es decir, como un conjunto de interacciones entre productores, gobierno y academia, para fortalecer la economía y el desarrollo social. Los autores del modelo destacan que los actores provienen de esferas separadas y distintas, pero en esta acción colectiva asumen tareas pertenecientes a la provincia de los otros (Etzkowitz y Leydesdorff, 1995). Según Leydesdorff, Ivanova y Meyer (2019), bajo esta forma de actuar, los arreglos institucionales evolucionan y dan paso a nuevas opciones para (i) la generación de riqueza, (ii) la producción de conocimiento, y (iii) el ejercicio de la regulación. Así, ejerciendo sus funciones de regulación, el gobierno ofrece incentivos a los productores y presiona a los académicos para que realicen contribuciones directas a la creación de riqueza.

Sin embargo, es necesario precisar que en la experiencia de Oxchuc el modelo triple hélice funcionó como un acuerdo local entre los productores, el gobierno de Oxchuc y actores radicados en la región. Pero esta prueba no corresponde a la política asistencial vigente en las áreas campesinas indígenas, sino se desarrolló al margen del régimen. Siguiendo a Ingram (2015), entendemos el régimen como el complejo estructurado de prácticas estables asociadas a reglas que estabilizan al sistema existente. En este contexto, el ensayo realizado puede ser visto como un nicho de innovación (Ingram, 2015); es decir, un espacio generador de ideas y prácticas que puede iniciar, si las condiciones son las correctas, una transformación sostenible del régimen, la cual podría ocurrir mediante la acumulación de innovaciones y el aprendizaje social.

La reproducción social de las familias campesinas

La inclusión del régimen en esta discusión nos lleva a buscar una propuesta teórica más amplia, que permita reflexionar acerca de la reproducción social de las familias campesinas, amplitud que encontramos en la propuesta de Pierre Bourdieu, quien, a partir de conceptos tales como *campo*, *habitus*, *capital* y *poder simbólico*, examina las relaciones entre lo económico, lo simbólico y el poder.

En sus estudios, Bourdieu considera la sociedad como un conjunto de campos relacionados entre sí y a la vez relativamente autónomos. Cada campo constituye una arena dentro de la cual tiene lugar un conflicto entre actores por el acceso a los recursos específicos que lo definen. Así, un campo se encuentra determinado por la existencia de un capital común y la lucha por su apropiación.

Durante la primera década de este siglo predominaba en Oxchuc una población campesina en condición de pobreza y con una actitud fatalista y sumisa, si bien la historia reciente muestra actitudes de conflicto interno y resistencia frente al exterior. La insuficiencia de la producción milpera indujo la percepción de que la producción de café era una alternativa para generar ingresos monetarios. La producción de café se constituyó en el campo económico más importante, en

el cual el actor dominante han sido las empresas agroalimentarias, las cuales, en coordinación con el gobierno, imponen las reglas que deben respetar los productores e intermediarios de café.

Al inicio de la segunda década del siglo la caída de los precios del café y la proliferación de la roya del cafeto debilitaron al campo cafetalero. Los campesinos iniciaron la búsqueda de nuevas alternativas productivas y las encontraron en la idea de la diversificación productiva. El remplazo de las plantaciones de café por las de aguacate y durazno exigía capital económico, que se encontró en los fondos de la presidencia municipal. Por esta situación el proyecto adquirió un componente político, ya que el presidente municipal esperaba el apoyo de los grupos sociales beneficiados. Ya en la operación, el recurso económico habría de fortalecer el capital natural (con la compra de plantas), el capital físico (mediante la adquisición de herramientas, insumos y equipos de micro riego). A esta empresa los productores aportan su capital natural (la tierra destinada a la reconversión productiva) y su capital humano (su fuerza de trabajo caracterizada por su conocimiento y su habilidad para manejar estas tierras). En su momento los académicos aportaron su capital humano (conocimientos y habilidades) y su capital social (redes sociales y capacidad de agencia). En todo este proceso se pudo cotejar las propuestas de Bourdieu de que el concepto de capital no debe restringirse al capital económico, sino tiene múltiples facetas, y de que el capital es trabajo acumulado, aseveración que adquiere un carácter literal en el proceso de construcción de terrazas mediante el trabajo familiar. El nuevo campo económico —la producción frutícola— se constituyó así en el espacio social de estructuración y articulación de la colectividad.

Pero esta acción colectiva no puede entenderse sin referirnos al *habitus*, el cual es definido por Bourdieu como un “sistema de disposiciones adquiridas por medio del aprendizaje implícito o explícito que funciona como un sistema de esquemas generadores” (Bourdieu 1990, p. 141). El *habitus* articula los deseos y aspiraciones de los individuos con las demandas propias de cada *campo*, y está conformado por procesos de percepción, valoración y acción.

Si bien en el caso de Oxchuc no podemos hablar de una reformulación explícita del *habitus* de todos los participantes, sí ubicamos una acción colectiva que nace de la convicción de que las *estructuras* no son omnipotentes y es factible transformarlas. La convicción de que la población vive en la miseria por el régimen capitalista, y el desencanto por las promesas gubernamentales incumplidas, generaron en los actores la intención de diseñar cambios en las prácticas sociales para conseguir autonomía. Y de la intención se pasó a la ejecución de una *prueba*, la cual, según Boltanski y Chiapello (2002), permite medir las posibilidades de los objetos y las capacidades de las personas, en un ambiente de incertidumbre. En el desarrollo de la *prueba* algunos productores no pudieron escapar al *habitus* del peticionismo, la simulación y la dependencia, y poco a poco abandonaron la experiencia. Pero el grupo que persistió en la convicción de que un cambio es posible logró la transformación de las *estructuras* productivas y creó un nuevo *habitus*, el de que el mejoramiento de sus condiciones de vida y de trabajo es posible mediante la autogestión.

Las transformaciones productivas vividas en Oxchuc solo pueden explicarse como un cambio en las estrategias de reproducción familiar. Para Bourdieu, las *estrategias de reproducción* son la condición de la perpetuación de la familia y, a diferencia del uso dominante de la noción que

considera las *estrategias* como los objetivos conscientes y a largo plazo de un agente individual, el mismo autor emplea ese concepto para designar “los conjuntos de acciones ordenadas en busca de objetivos a más o menos largo plazo y no necesariamente admitidos como tales, que son producidos por los miembros de un colectivo como sería el caso de la familia” (Bourdieu, 2002, p. 19). En el mismo artículo, Bourdieu enfatiza que la *reproducción* de las familias no ocurre como la puesta en obra de un conjunto de reglas, sino como la realización de estrategias cambiantes. El cambio de estrategias genera tensiones entre quienes poseen capitales y se inclinan hacia una estrategia de conservación, y quienes poseen menos capitales y se inclinan a utilizar estrategias de subversión (Bourdieu, 1990).

Del catálogo de estrategias de reproducción desplegado por Bourdieu, consideramos que en Oxchuc se pusieron en práctica dos de ellas: Las *estrategias de inversión económica*, orientadas hacia la perpetuación o el aumento del capital bajo sus diferentes especies y las *estrategias de inversión social*, orientadas hacia la instauración o el mantenimiento de relaciones sociales directamente movilizables, a corto o a largo plazo. (Bourdieu, 2002).

Como quedó documentado en el apartado de resultados, los productores lograron fortalecer sus capitales e incrementar sus ingresos, pero el vínculo con el cambio de habitus es difícil de establecer. Así, se ha señalado que la principal problemática que enfrenta el concepto de habitus radica en que no es observable empíricamente (Farías, 2010). Sin embargo, una evidencia del cambio de habitus se dio en julio de 2019, cuando en una reunión de productores, investigadores y técnicos municipales con funcionarios de la Secretaría de Bienestar, uno de los productores expresó que ahora ya no están dispuestos a someterse al gobierno para recibir su apoyo, ya que tienen posibilidades de ahorrar, y con ello la capacidad de generar y gestionar sus propios proyectos. Este breve pasaje muestra cómo lo social se interioriza en los individuos y logra que las estructuras objetivas concuerden con las subjetivas (Bourdieu, 1990).

Conclusiones

Los argumentos expuestos hasta aquí nos permiten concluir que la capacidad de reproducción social de las familias campesinas se puede mejorar si se plantea un cambio en su estrategia de vida, se fortalecen sus capitales y se mejora su capacidad de agencia. Estos cambios pueden ocurrir mediante la ejecución de un plan de desarrollo territorial realizado de manera descentralizada y autogestiva por un conjunto de actores locales dispuestos a participar en una acción colectiva mediante la aportación de sus capacidades. El análisis de las transformaciones socioambientales se realizó en tres escalas: los cambios en la familia, las innovaciones en la gestión del programa municipal y la reforma de la estrategia de la reproducción social.

En el proceso de cambio de estrategia de reproducción de las familias oxchuquenses resultó muy importante el marco conceptual de modos de vida, ya que las dinámicas grupales permitieron un fructífero diálogo de saberes, el cual dio paso a la animación de actividades tales como inter-

cambio de experiencias, talleres de capacitación, deliberación sobre las alternativas disponibles y toma de decisiones consensuada. La noción del *lekil kuxlejal* orientó la acción colectiva hacia un futuro deseable, desde la perspectiva tseltal.

La oportunidad política del cambio de gobierno municipal pudo ser aprovechada al posicionar en la agenda de la administración entrante la propuesta de diversificación productiva del territorio. El desarrollo del programa pudo ser analizado mediante el modelo de triple hélice, que articula la institucionalidad, las funciones y las capacidades de los productores, el gobierno y los académicos, para conseguir el objetivo común identificado. Las innovaciones socioambientales planteadas no se restringieron a la dispersión de recursos, sino abrieron la posibilidad de cambiar las reglas del juego de la acción gubernamental. El cambio de una política de atención a las necesidades, a otra de fortalecimiento de capacidades puso en evidencia que por esta vía la población puede generar sus propios satisfactores, y lograr mayor autonomía. La persistencia de prácticas sociales preexistentes, tales como el corporativismo, el paternalismo, la simulación y la corrupción, son factores de riesgo para el desarrollo de los programas de innovación. La transparencia y la rendición de cuentas pueden ser opciones para el control y la supresión de las prácticas no deseadas. La inclusión de grupos académicos afines a los intereses de la población puede potenciar los procesos de innovación socioambiental, y su participación podría ser incentivada mediante el reconocimiento académico de su trabajo.

Si bien el cambio de las estrategias de reproducción de las familias campesinas es posible, la nueva estrategia enfrenta problemas para su réplica y su permanencia. La persistencia de los cambios solo puede ser entendida en el marco de los procesos de cambio social que ocurren en el territorio. El programa de diversificación productiva se desarrolló en un escenario de confrontación entre diversos partidos políticos que buscaban el control de la presidencia municipal, por lo que los recursos destinados a la reconversión productiva fueron limitados y no alcanzaron a cubrir el tiempo necesario para el establecimiento de las plantaciones. Los productores que ya están cosechando los frutos aumentaron sus capitales y sus ingresos, pero enfrentan problemas de mercado. El involucramiento de los participantes en la confrontación política generó el abandono de la prueba por varios grupos de trabajo. El cambio de la estrategia de reproducción en el territorio requiere un esfuerzo mucho mayor que el realizado en esta prueba.

Referencias

- Arzaluz Solano, Socorro (2005). “La utilización del estudio de caso en el análisis local”. *Región y Sociedad*, vol. xvii, núm. 32, pp. 107-144.
- Bandura, Albert (2000). “Exercise of Human Agency through Collective Efficacy”. *Current Direction in Psychological Science*, vol. 9, núm. 3, pp. 75-78.
- Banerjee, Abhijit V. y Esther Duflo (2012). *Repensar la pobreza. Un giro radical en la lucha contra la desigualdad global*. Bogotá: Taurus.
- Barabas, Alicia M. (2010). “El pensamiento sobre el territorio en las culturas indígenas de México”. *Avá*, núm. 17, pp. 11-22.

- Boltanski, Luc y Éve Chiapello (2002). *El nuevo espíritu del capitalismo*. Madrid: Akal.
- Bonfil Batalla, Guillermo (1991). “La teoría del control cultural en el estudio de los procesos étnicos”. *Estudio sobre las Culturas Contemporáneas*, vol. IV, núm. 12, pp. 165-204.
- Bourdieu, Pierre (1988). *La distinción. Criterios y bases sociales del gusto*. Madrid: Taurus.
- (1990). *Sociología y cultura*. México: Consejo Nacional para la Cultura y las Artes.
- (2002). *Estrategias de reproducción y modos de dominación*. Colección Pedagógica Universitaria, núm. 37-38.
- Bretón, Alain (1984). *Bachajón: organización socioterritorial de una comunidad tzeltal*. México Instituto Nacional Indigenista.
- Chambers, R. y G. Conway (1992). *Sustainable Rural Livelihoods: Practical Concepts for 21st Century*. IDS Discussion paper, 296.
- Cuellar Saavedra, Oscar y Víctor Hugo Martínez Escamila (2001). “Las políticas públicas como cuasi experimentos. Notas sobre el análisis de las políticas públicas”. *Regiones y Desarrollo Sustentable*, 1, pp. 159-183.
- Delgado, Freddy y Stephan Rist (2016). “Las ciencias desde la perspectiva del diálogo de saberes, la transdisciplinariedad y el diálogo intercientífico”. En Freddy Delgado, y Stephan Rist (Ed.). *Ciencias, diálogo de saberes y transdisciplinariedad. Aportes teórico-metodológicos para la sustentabilidad alimentaria y del desarrollo*. La Paz, Bolivia: AGRUCO-UMSS-CDE, pp. 35-60.
- Díaz Gómez, Floriberto (2004). *Comunidad y comunalidad. Diálogos en la acción, segunda etapa*, pp. 365-373.
- Dussel, Enrique (2017). “Analogía y comunicación. (Interpelación, dialogo intercultural hacia la transmodernidad)”. *Cuadernos Filosóficos*. 2ª época, núm. 15, pp. 66-101.
- Etzkowitz, Henry y Loet Leydesdorff (1995). “The Triple Helix: University-Industry-Government Relations. A Laboratory for Knowledge Based Economic Development”. *EASST Review*, vol. 14, núm. 1, pp. 14-19.
- Fals Borda, Orlando (1999). “Orígenes universales y retos actuales de la IAP”. *Análisis Político*, núm. 38, pp. 71-88.
- Farías, Ignacio (2010). “Asimetrías, límites y paradojas en la noción de habitus. Adieu à Bourdieu”. *Convergencia*, vol. 17, núm. 54, pp. 11-34.
- Foucault, Michael (1994). *Hermenéutica del sujeto*. Madrid: Ediciones de la Piqueta.
- Garza Toledo, Enrique de la (2001). “Subjetividad, cultura y estructura”. *Iztapalapa*, 50, pp. 83-104.
- Gibbons, Michael; Limoges, Camille; Nowotny, Helga; Schwartzman; Scott, Simon Peter y Martin Trow (1994). *The New Production Knowledge*. London: SAGE.
- Gil Montes, Verónica (2008). “Aproximaciones teóricas para el estudio de la subjetividad”. *Anuario de Investigación 2007*. UAM-X, pp. 641-656.
- Giménez, Gilberto (2009). “Cultura, identidad y memoria. Materiales para una sociología de los procesos culturales en las franjas fronterizas”. *Frontera Norte*, vol. 21, núm. 41, pp. 7-32.
- Hernández X., Efraím; Inzunza, M.; Fausto, R.; Solano, S.; Carlos, B.; Arias, R.; Luis, M.; Parra, V. y Manuel R. (2011). “La tecnología del cultivo”. *Revista de Geografía Agrícola*, núm. 46-47, pp. 91-96.
- Hernández de la Cruz, Luis Alberto y Rocío Rosales Ortega (2011). “Hacia el constructivismo geográfico rural”. *Espacialidades*, vol. 1, núm. 1, pp. 204-233.
- Herrera Hernández, Obeimar Balente; Romero Medina, Circe; Huerta Silva, Margarita; Obet Ruíz, Rosey; Sol, Francisco; Hernández Llaven, Juan Antonio y Manuel Roberto Parra Vázquez (2004). *Capacidades humanas, infraestructura productiva y uso del suelo para el desarrollo rural en la zona cafetalera de Los Altos de Chiapas*. San Cristóbal de Las Casas, Chiapas: CDDRS de Los Alto de Chiapas.
- Ingram, Julie (2015). “Framing Niche-regime Linkage as Adaptation: An Analysis of Learning and Innovation Networks for Sustainable Agriculture across Europe”. *Journal of Rural Studies*, 40, pp. 59-75.
- Leydesdorff, Loet; Ivanova, Inga y Martin Meyer (2019). “Synergy in Innovation Systems Measured as Redundancy in Triple Helix Relations”. En W. Glänzel et al. (Ed.), *Springer Handbook of Science and Technology Indicators*, pp. 421-443.
- Lindón, Alicia (2002). “La construcción social del territorio y los modos de vida en la periferia metropolitana”. *Territorios*, núm. 7, pp. 27-41.

- López Intzin, Juan (2011). "Ich'el ta muk: La trama en la construcción mutua y equitativa del lekil kuxlejal (vida plena-digna)". En *Seminario repensando el género desde adentro. Diálogos y reflexiones desde y con los pensamientos de hombres y mujeres de los pueblos originarios*. CRIM-UNAM.
- Martinic, Sergio (1998). "El objeto de la sistematización y sus relaciones con la evaluación y la investigación". Ponencia presentada al Seminario latinoamericano: Sistematización de prácticas de animación sociocultural y participación ciudadana en América Latina. Medellín, Fundación Universitaria Luis Amigó-CEAAL.
- Max-Neef, Manfred (2004). *Fundamentos de la transdisciplinariedad*. Valdivia: Universidad Austral de Chile.
- Merino, Mauricio (2005). "Los gobiernos municipales de México: El problema del diseño institucional". En Alberto Aziz Nassif y Alonso Sánchez Alonso (Coord.) *El Estado mexicano: Globalización, poderes y seguridad nacional*. México, D.F.: Cámara de Diputados, LIX Legislatura, pp. 287-305.
- Morales Iglesias, Horacio Ángel; Priego Santander, Guadalupe y Manuel Bollo Manent (2017). "Los paisajes físico-geográficos del estado de Chiapas, México a escala 1:250 000". *Terra Digitalis*, núm. 1, pp. 1-3.
- Pool Novelo, Luciano (1997). "Intensificación de la agricultura tradicional y cambios en el uso del suelo". En Manuel R. Parra Vázquez y Blanca M. Díaz Hernández (Ed.) *Los Altos de Chiapas: Agricultura y crisis rural*. San Cristóbal de Las Casas, Chiapas: El Colegio de la Frontera Sur, pp. 1-22.
- Ramos-Pérez, Pedro Pablo; Parra-Vázquez, M. Roberto; Fortanelli-Martínez, Javier y Miguel Aguilar-Robledo (2016). "El linaje K'ulub cambia de estrategia. Diversificación productiva en la zona cafetalera de Oxchuc, Chiapas". *Agricultura Sociedad y Desarrollo*, 13, pp. 277-301.
- Ruiz González, Rosey Obet; Parra Vázquez, Manuel Roberto; Ramos Pérez, Pedro Pablo y Obeimar Balente Herrera Hernández (2011). *Cambiando lo tradicional: el durazno como proceso de cambio*. San Cristóbal de Las Casas, Chiapas: El Colegio de la Frontera Sur.
- Ruiz González, Rosey Obet; Parra Vázquez, Manuel Roberto; Ramos Pérez, Pedro Pablo; Herrera Hernández, Obeimar Balente y Melecio López Sánchez (2011). "Aprendiendo a vivir". *La huerta de aguacate vinculada con nuestra vida*. San Cristóbal de Las Casas, Chiapas: El Colegio de la Frontera Sur.
- Roth, André-Noël (2014). "La investigación en políticas públicas: ¿ingeniería social, argumentación o experimentación democrática?". *Mundos Plurales*, vol. 1, núm. 1, pp. 11-27.
- Romero Medina, Circe; Parra Vázquez, Manuel; Nazar Beutelspacher, Austreberta y Ramfis Ayús Reyes (2008). "Planear participativamente: institucionalización de la participación social en el consejo distrital de Los Altos de Chiapas". En Tim Trench (Coord.) *La dimensión cultural en procesos de desarrollo rural regional: Casos del campo mexicano*. Universidad Autónoma Chapingo, pp. 65-110.
- Sántiz-Gómez, Abraham (2015). "Ts'umbal activo en las transformaciones rurales de Oxchuc, Chiapas". *LiminaR. Estudios Sociales y Humanísticos*, vol. XIII, núm. 2, pp. 122-134.
- y Manuel Roberto Parra Vázquez (2010). "Gobernanza, política pública y desarrollo local de Oxchuc, Chiapas". *Revista de Geografía Agrícola*, núm. 44, pp. 71-90.
- y ——— (2017). "La visión tseltal de la vida en el desarrollo alternativo de Oxchuc, Chiapas". En Antonio García García. *Extractivismo y neoextractivismo en el sur de México: múltiples miradas*. México: Universidad Autónoma Chapingo, pp. 317-350.
- y ——— (2018). "Voces levantadas que transformaron el vivir rural de Oxchuc, Chiapas: 1936-1986". *Estudios de Cultura Maya*, vol. 51, primavera-verano (en prensa).
- Schlittler Álvarez, Jaime (2012). *¿Lekil Kuxlejal como horizonte de lucha? Una reflexión colectiva sobre la autonomía en Chiapas*. Tesis de maestría. San Cristóbal de Las Casas, Chiapas, México: CIESAS Occidente-Sureste.
- Vázquez González, L.; Parra Vázquez, M. y M. Gracia (2018). "Transformaciones en la agricultura de los mayas peninsulares: Un contraste de los casos de Kampolché y Xohuayán". *Mundo Agrario*. 19 (41), e084. Disponible en: <https://doi.org/10.24215/15155994e084>.
- Yurén Camarena, Teresa (2014). "El desarrollo de las capacidades para una vida democrática vigorosa". *EDETANIA*, 46, pp. 105-121.