



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA CHAPINGO

**DIRECCIÓN DE CENTROS REGIONALES
UNIVERSITARIOS**

**MAESTRÍA EN CIENCIAS EN DESARROLLO RURAL
REGIONAL**

**SANTA MARTHA, CHENALHÓ
CONSTRUYENDO FUTURO**

TESIS

**QUE COMO REQUISITO PARCIAL
PARA OBTENER EL GRADO DE**

**MAESTRA EN CIENCIAS EN
DESARROLLO RURAL REGIONAL**

PRESENTA

ANA BERTHA GARCÍA BRAVO



SAN CRISTÓBAL DE LAS CASAS, CHIAPAS. ENERO 2016



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA CHAPINGO

**DIRECCIÓN DE CENTROS REGIONALES
UNIVERSITARIOS**

**MAESTRÍA EN CIENCIAS EN DESARROLLO RURAL
REGIONAL**

**SANTA MARTHA, CHENALHÓ
CONSTRUYENDO FUTURO**

TESIS

QUE COMO REQUISITO PARCIAL
PARA OBTENER EL GRADO DE

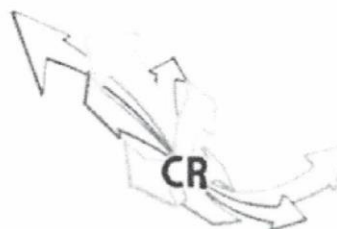
**MAESTRA EN CIENCIAS EN
DESARROLLO RURAL REGIONAL**

PRESENTA

ANA BERTHA GARCIA BRAVO



DIRECCION GENERAL ACADEMICA
DEPTO. DE SERVICIOS ESCOLARES
OFICINA DE EXAMENES PROFESIONALES



SAN CRISTÓBAL DE LAS CASAS, CHIAPAS. ENERO 2016

SANTA MARTA, CHENALHÓ
CONSTRUYENDO FUTURO

Tesis realizada por Ana Bertha García Bravo bajo la dirección del comité asesor indicado, aprobada por el mismo y aceptada como requisito parcial para obtener el grado de:

MAESTRO EN CIENCIAS EN DESARROLLO RURAL REGIONAL

DIRECTOR:



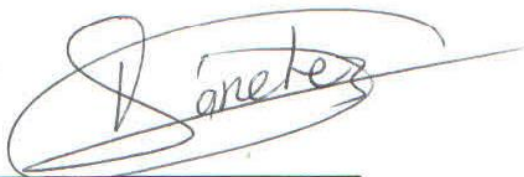
Dr. Manuel Roberto Parra Vázquez

ASESOR:



Dr. Timothy R. Trench Hamilton

ASESOR:



Dr. Oscar Sánchez Carrillo

Toda dádiva buena y todo don perfecto es de arriba, porque descende del Padre de las luces [celestes], y con él no hay la variación del giro de la sombra (Santiago 1:17)

Quiero agradecer primero a mi Dios Jehová quien siempre me ha provisto toda dadiva buena.

A mis padres, Pedro y Marcela, y mis hermanos Lety, Paty, Pedro e Iván, por haberme educado en el mejor camino de la vida.

Al doctor Manuel Parra, por su paciencia, mucha paciencia, su ánimo, su confianza, su tiempo y sus valiosas enseñanzas para este trabajo.

A la cooperativa de café en Santa Marta, Chenalhó: Efraín, Armando, Reynaldo, Santos, Agustín y Manuel, además a Miguel y Felipe López, Gregorio y Miguel Ruíz y a López Meza, por permitirme entrar a sus espacios y poder escribir con ustedes.

A los doctores Oscar Sánchez y Tim Trench, por sus valiosas aportaciones.

A mis compañeros de la maestría por ser parte de este proceso, gracias Caro, Cristóbal, Osvaldo, Juan Ángel, Heber, Geovani y David, aprendí mucho de cada uno de ustedes. Mari Quetzalli muchas gracias por todo tu apoyo.

A los maestros en Chapingo: gracias doctor Antonino, doctora Juana por su tiempo e interés. A los doctores Daniel Villafuerte, Gerardo Hernández, Carlos

Manzo y Emanuel Gómez; a Othoniel, Ausencio y su esposa, Alvy, Ociel y Edwin gracias por todo su apoyo.

A mis amigos, sé que van a faltar, perdón: Adita, por estar con mi familia y ser la mejor hermana mayor; Mini, por tu compañía en momentos difíciles; a Luli, perdón por no decirlo antes, no he querido distraerte de lo más importante; a Maravilla y Rocío, tanto tiempo, gracias por su ánimo y confianza. A Isa por existir. A mi congregación del Cerrillo e Inglés en San Cristóbal, han sido maravillosos, a Nicol y Eva por alimentarme. Faltan nombres: Jeho, Carina, Pedrito por la maravillosa traducción, Claudia, Mia, Dany, Adrianita, Fabi, Magda, Rubí, Paty, Julia, mi querida Belí, son tantos quienes han hecho que esto sea más fácil y agradable. Y a las diversas personas que han marcado este rumbo: Tania, Cynthia, Tere, Perla, Ana F., Marisol y a Luisito, por supuesto. A las doctoras Rinza, Rosi Leal, Eva Alcántara, Esperanza y Carolina Verduzco. Y diversas personas en el camino, gracias por su cariño y por la oportunidad de poder aprender de ustedes.

Agradezco a la población mexicana que a través de sus impuestos y la beca, canalizados por el CONACYT, hayan hecho posible este trabajo.

Datos biográficos

Nacida en Santa María, Teopoxco, Oaxaca el 27 de mayo de 1980. Radiqué en la ciudad de México los primeros 30 años de mi vida. Allí realicé los estudios básicos. Estudié la carrera de Psicología de 2003 a 2007 en el Instituto Politécnico Nacional en el Centro Interdisciplinario de Ciencias de la Salud (IPN-CICS). A la par cursé la carrera de Economía en la Universidad Nacional Autónoma de México en el sistema abierto, donde aún queda pendiente la titulación.

En 2008 colaboré en el Hospital Psiquiátrico “Fray Bernardino Álvarez”, en la ciudad de México, en el área de Psiquiatría Comunitaria y en la Clínica de la memoria. De 2010 a 2013 viví en la ciudad de Cancún, Quintana Roo donde ejercí como asesor financiero para GNP-Profuturo y para el Banco Santander.

Actualmente me encuentro radicando en Santa María, Teopoxco, donde espero poner en práctica los conocimientos adquiridos en la maestría.

Santa Marta Chenalhó Construyendo futuro

Santa Marta Chenalhó Building the future

Ana Bertha **García Bravo**¹ y Manuel Roberto **Parra Vázquez**²

RESUMEN

La Cooperativa de Productores Agropecuarios de Santa Marta SRL se constituyó en 1998 en la comunidad de Santa Marta, Chenalhó. El objetivo de este trabajo es entender qué procesos han permitido la continuidad de la cooperativa. A través de la Teoría Fundamentada se identifica que Santa Marta tiene formas de organización tradicional, una de ellas se ha nombrado en la literatura como 'sistema de cargos'. Sin embargo más que el sistema de cargos es la asamblea, *tsobajel*, la cual dictamina las reglas a seguir en la comunidad y es a través de ella que se reproduce la cultura. Al igual que un fractal, esta forma de organización se reproduce en otros espacios, particularmente en la cooperativa de Santa Marta.

Dentro de la estructura tradicional, donde el territorio es el corazón, la asamblea como actor colectivo decide el rumbo que va a tomar la comunidad; para ello elige a un representante o gestor, un *bankilal*, quien se encargará de realizar lo que la asamblea ha solicitado. Esta forma de organización está presente en la cooperativa; además han aprendido que para continuar deben *koman-abtel*, trabajar juntos, algo que podría asimilarse al pensamiento cooperativista.

Palabras claves: cooperativa, cultura, territorio, *bankilal*¹, *tsobajel*², *koman-abte*³.

¹ El mayor.

² Asamblea.

³ Trabajar juntos.

ABSTRAC

The *Cooperativa de Productores Agropecuarios de Santa Marta SRL* was founded in 1998 in the community of Santa Marta, Chenalhó. The aim of this thesis is to understand what processes have allowed the cooperative to continue. Through 'Grounded Theory' we were able to identify that Santa Marta has traditional organizational structures, one of which is known in the literature as the 'cargo system'. However, more than the cargo system, it is the assembly, *tsobajel*, which dictates the rules to follow in the community and this in turn reproduces their culture. Like a fractal, this form of organization is replicated in other areas, particularly in this cooperative in Santa Marta.

Within the traditional structure, where the territory is the 'heart', the assembly decides the course that the community will take as a collective actor. To assist in this, the assembly elects a representative or 'manager', a *bankilal*, who is responsible for carrying out what the Assembly has requested. This form of organization is present in the cooperative; they have also learned that to continue they must work together, *koman-abtel*, something that could be akin to cooperative thinking.

Keywords: cooperative, culture, territory, *bankilal*¹, *tsobajel*², *koman-abte*³.

¹ The eldest.

² The assembly.

³ Work together.

¹ Tesista.

² Director.

Contenido

Capítulo 1 Introducción	1
1.1 Planteamiento del problema	1
1.2 Justificación	2
1.3 Objetivos de la Investigación	3
1.4 Preguntas de Investigación	3
1.6 Metodología	4
1.7 Materiales	5
1.8 Marco teórico	6
1.8.1 Cultura	7
1.8.2 Etnicidad	9
1.8.3 La comunidad y el territorio	11
1.8.4 Los sistemas familiares	16
1.8.5 Sistema de cargos	18
1.8.6 Transformación religiosa	21
1.8.7 Cambio social	25
1.8.8 Caciquismo	27
1.8.9 Cooperativismo	28
1.8.10 Marco para el análisis institucional	31
Capítulo 2 Marco histórico y geográfico	34
2.1 Marco geográfico de los Altos de Chiapas	34
2.1.1 Agricultura	35
2.1.2 Infraestructura	37
2.1.3 Santa Marta, Chenalhó	37
2.2 Marco histórico	40
2.2.1 Sistema productivo en los Altos de Chiapas	40

2.2.2 Cambios en la política pública.....	44
2.2.3 La globalización y el café	48
2.2.4 Liberalización de los mercados	49
2.2.5 Santa Marta, Chenalhó.....	50
Capítulo 3 Resultados.....	53
3.1 Santa Marta, el territorio como fundamento.....	55
3.2 La toma de decisiones: las familias y <i>tsobajel</i>	58
3.2.1 Las familias y el café	61
3.2.2 <i>Tsobajel</i> y el paraje	62
3.3 Organización productiva de café: <i>Ax nich Cafbel</i> y la cooperativa	66
3.4 Cambio social	72
3.4.1 La organización zapatista y las nuevas religiones.....	74
3.4.2 <i>Bankilal</i>	80
3.5 La Cooperativa de Ecosur y sus <i>bankilaetik</i>	84
3.5.1 <i>Koman abtel</i> , trabajar juntos.....	91
Capítulo 4 Discusión	94
4.1 La apropiación del territorio	97
4.2 <i>Tsobajel</i> y el sistema de cargos	102
4.3 Actor social: <i>tsobajel</i> , su <i>bankilal</i> y el <i>jkoltavanej</i>	106
4.4 <i>Koman abtel</i> en Santa Marta	111
Reflexiones finales.....	119
Literatura citada	124
Fuentes orales	130

Tabla de figuras

Figura 1 Marco para el análisis institucional. Tomado de Ostrom (2014, p. 24).....	32
Figura 2 Microrregión cafetalera en los Altos de Chiapas. Tomado de Herrera (2004).	34
Figura 3 Localidades, caminos y ríos en Santa Marta, Chenalhó. Tomado de Pool Novelo, et al (1997).	38
Figura 4 Temperaturas medias anuales en Santa Marta, Chenalhó. Tomado de Pool Novelo, et al. (1997).	39
Figura 5 Comunidad de Santa Marta, Chenalhó. Tomado de Parra (s/a).	55
Figura 6 Genealogía de la familia Ruíz Gómez elaborada por Oscar Sánchez. Tomado de Parra (1998).	59
Figura 7 Genealogía Ruíz Gómez y la cooperativa, (elaboración propia con datos de campo).	60
Figura 8 Molde de panela en casa de Miguel Ruíz, ahora es un banco.	61
Figura 9 Organigrama de la Sociedad Cooperativa. Tomado de Parra (2004, p. 26).	69
Figura 10 Producción y comercialización de Café Pergamino por miembros de la Sociedad cooperativa de Productores Agropecuarios "Santa Marta" tomada de Hernández & Pérez (2005, p. 128).	71
Figura 11 Producción y venta de café molido y tostado de 2002 a 2004 cuadro tomado de Hernández & Pérez (2005, p. 129).	72
Figura 12 Sistema político y religioso en Santa Marta. Tomado de Parra (2004, p. 26).	73
Figura 13 Fiesta de Santa Marta. Foto Ana García, 18 de julio 2014.	76

Figura 14 Atributos del <i>bankilal</i> . Elaboración propia con información de campo y con la ayuda del traductor Pedro Pérez.	81
Figura 15 Organización social en Santa Marta antes de 1994. Elaboración propia con datos de campo.	96
Figura 16 Resignificación de los sistemas organizativos en Santa Marta en 2015. Elaboración propia con resultados de campo.	97
Figura 17 La asamblea, el bankilal y sus atributos	111
Figura 18 Elaboración propia con datos de campo y de IMDECOOP (2015).	113
Figura 19. Esquema de la organización en Cooperativa de café en Santa Marta	117
Figura 20 Miembros de la Cooperativa en Santa Marta. Foto Ana García, 20 de abril de 2015.	118

Capítulo 1 Introducción

La falta de recursos económicos en zonas marginadas, principalmente en lugares donde se localiza población indígena, es tema constante de investigadores, políticos, filántropos y de la población en general. Como resultado de este interés se han emprendido diversas acciones y programas, con el fin de fomentar sistemas productivos o incrementar la “calidad” de vida de los pobladores. Sin embargo, y a pesar de los recursos invertidos, las comunidades continúan presentando altos niveles de marginación.

La lógica que se sigue es económica: incrementa la inversión en factores productivos —tierra, trabajo y capital—, se incrementa la producción y por tanto se incrementan los ingresos, *ceteris paribus*. Sin embargo, no hay un aumento tangible en el incremento de ingresos, por el contrario, las personas siguen migrando en busca de oportunidades fuera de sus comunidades.

Entonces, ¿será que hay algo más que incrementar la inversión en los factores productivos para incrementar la producción, y por tanto los ingresos?

Los ejemplos son incontables, uno de ellos es el cooperativismo. Las cooperativas fueron una forma de organización que se fomentó con el discurso de incrementar la producción y los rendimientos y repartir los beneficios de manera más equitativa.

1.1 Planteamiento del problema

Los sectores público y privado ha implementado diferentes formas organizativas para la producción y una de ellas es la cooperativa. Dichos sistemas se han establecido en comunidades indígenas, donde se tiene poco o nulo

conocimiento de esta forma de organización. Sin embargo, muchas de ellas han desaparecido o están en camino de extinguirse, y algunas han logrado sobrevivir ¿Cuál ha sido la clave?

En esta tesis se dio seguimiento a un caso particular, la Cooperativa de Productores Agropecuarios de Santa Marta SRL. En 1998 un grupo de 28 personas de la comunidad de Santa Marta, Chenalhó junto con un equipo de investigadores de El Colegio de la Frontera Sur (Ecosur), quienes acompañaron el proceso de surgimiento, registraron la cooperativa, la cual se mantiene hasta el día de hoy.

La cooperativa lleva 17 años, durante los cuales ha tenido dos presidentes, tuvo periodos donde no hubo producción y la mayoría de sus integrantes fundadores ya no están. Ahora los integrantes se enfrentan al problema de la roya (*Hermileia vastatrix*), un hongo que ha afectado seriamente a las plantaciones de café. Por ello, este estudio busca entender qué ha significado la cooperativa para sus integrantes y qué permitió a la cooperativa sobrevivir.

1.2 Justificación

Diversas propuestas productivas externas llegan continuamente a las comunidades indígenas, muchas prevalecen y otras no. Cuando estas propuestas no son eficaces generalmente se encuentran explicaciones evidentes: desvío de fondos, bajos rendimientos en cosecha, corrupción, entre otros. Sin embargo, no queda claro el por qué estas propuestas organizativas no funcionan dentro de la lógica de la comunidad. ¿Qué diferencias o

similitudes existen dentro de estas propuestas organizativas con respecto a las formas de organización propias de las comunidades indígenas?

La relevancia de esta investigación radica en que permite ver cuáles son algunos de los elementos que dan lugar al establecimiento de un nuevo sistema de organización, en este caso productivo, sobre una base social preexistente. Dicha base adopta, rechaza o transforma los elementos entrantes.

A las personas de la cooperativa les ayudará a tener una imagen de las transformaciones que han sufrido; el valor de su trabajo y perseverancia; y quizás el espacio para reflexionar en torno al futuro que les aguarda.

1.3 Objetivos de la Investigación

1. Identificar las estructuras organizativas duraderas en Santa Marta.
2. Distinguir las modificaciones que las estructuras organizativas han experimentado en dos momentos: en 1994 y en 2015
3. Explicar cómo las formas de organización, los valores y las normas de la comunidad se han reproducido en la cooperativa.

1.4 Preguntas de Investigación

1. ¿Cuáles son las estructuras organizativas que han tenido continuidad en Santa Marta?
2. ¿Qué modificaciones han presentado las estructuras organizativas en Santa Marta?
3. ¿Cómo se representan estas estructuras organizativas en la cooperativa?

1.6 Metodología

Para el presente trabajo se plantea usar la Teoría Fundamentada (TF). Ésta fue pensada y propuesta por Barney Glaser y Anselm Strauss en la década de los 60. Su característica principal está en la necesidad de salir al campo de investigación para descubrir los conceptos que allí subyacen; haciendo comparaciones constantes mientras se hace análisis cualitativos, con la finalidad de desarrollar conceptos y relacionarlos (San Martín, 2014).

Se intenta desarrollar interpretaciones del mundo de los sujetos en función de sus propias interpretaciones, teniendo como objeto de investigación la acción humana. El desafío es construir conocimiento situado desde los sujetos y su mundo de vida, dentro de la complejidad del escenario a investigar (San Martín, 2014).

El método comparativo constante consiste en comparar una y otra vez, de manera sistemática, los códigos previos con los nuevos códigos obtenidos. Trabaja con tres términos fundamentales:

- ✓ Incidentes: son los hechos o fragmentos de acción o emisión que se recortan de los materiales recolectados a través de cualquier fuente.
 - ✓ Categorías: son los conceptos que se van identificando.
 - ✓ Propiedades: son las características de los conceptos, todo el rango de tipos, dimensiones, condiciones en las que se presentan las categorías
- (De Angelis, 2005, p. 4).

1.7 Materiales

Para este estudio se emplearon las herramientas metodológicas que se enumeran a continuación:

- ✓ Transecto en la comunidad.
- ✓ Elaboración de las genealogías de los integrantes de la cooperativa.
- ✓ La identificación de los sistemas de cargos y de la estructura productiva que tienen los integrantes de la cooperativa.
- ✓ Entrevistas semiestructuradas a los presidentes de la cooperativa.
- ✓ Entrevista semiestructurada al M. en C. Antonio López Meza, investigador que fomentó el establecimiento de varias cooperativistas.
- ✓ Realización de entrevistas semiestructuradas en grupos focales con miembros de la cooperativa. La primera en español, la segunda con la ayuda del traductor tsotsil Pedro Pérez Pérez.
- ✓ Entrevistas semiestructurada con Miguel Gómez (exmiembro de la cooperativa, ha ocupado los cargos de comisariado de bienes comunales, agente de Santa Marta, juez de paz y conciliación indígena en Chenalhó).
- ✓ Entrevista semiestructurada con Manuel Gómez (primer presidente de bienes comunales en Santa Marta con la ayuda del traductor)
- ✓ Entrevista semiestructuada con Felipe Gómez (comisariado de bienes comunales actual)
- ✓ Reunión participativa para formular constructos de la comunidad.

1.8 Marco teórico

El marco teórico está en construcción debido a que primero se buscaron las categorías vivas en la realidad, y después la relación de esas categorías con los referentes teóricos. Un primer hallazgo hizo pensar en los sistemas económicos de producción y las redes de distribución; pero al entrar y comprender la organización social de la comunidad y su realidad, este marco teórico se descartó.

Los resultados del trabajo ligaron las categorías vivas con el presente marco teórico, pero han surgido nuevas interrogantes que no se tenían contempladas, esto muestra la necesidad de seguir ahondando en el tema y leer a quienes quizás en un primer momento se dejaron de lado. Sin embargo, los temas que se abordan a continuación son esenciales en la discusión de los resultados.

Los cambios que se dan en la comprensión de la realidad se deben a que el conocimiento es un proceso constructivo circunscrito a condiciones sociales específicas; es una forma de representación de la realidad. Este proceso genera constructos, que delimitan, ordenan e incluso crean nuevas realidades. La generación de conocimiento incide en los procesos cognitivos y la vida social como destaca y apunta endicho proceso la siguiente cita (Campos & Gaspar, 1999).

El conocimiento incluye lo que se sabe acerca de algún segmento de la realidad (saber, saber hacer) en algún nivel de profundidad y precisión, desde lo más informal y superficial, hasta lo más formal, amplio y profundo; incluye también el enfoque o perspectiva desde los cuales se confía y establece la certeza sobre lo que uno sabe, y el lenguaje como vehículo comunicativo y soporte de los anteriores componentes. *El enfoque es una configuración imaginario-categorial de carácter simbólico que llamaremos representación: al hacer una afirmación sobre*

un segmento de la realidad, la realidad toda, e incluso sobre realidades hipotéticas, nos la representamos en alguna forma específica...

[La] construcción de las representaciones obedece a una combinación compleja de aspectos experienciales, valóres, racionales y motivacionales, los cuales operan a la vez como un conjunto articulado de referentes de la realidad, generados en la vida social, por lo que está permeada por diversos componentes del contexto histórico y cultural (Campos & Gaspar, 1999, p. 29, cursivas propias).

Por tanto, lo que se describe de Santa Marta es un segmento de la realidad, misma que se ha modificado y que para los fines de este estudio se articula en torno a las organizaciones sociales de la comunidad.

Las representaciones sociales son una organización significativa de la realidad que depende de las circunstancias y de factores como el contexto social e ideológico. Esta manera de acercarse a la realidad permite el análisis de las formas interiorizadas de la cultura —esquemas subjetivos de percepción, de valoración y acción— (Giménez, 2007).

La cultura interiorizada de Santa Marta define sus esquemas organizativos, hace uso de ellos y los transforma. Para clarificar las representaciones sociales subyacentes en la cultura interiorizada de Santa Marta es necesario entender conceptos tales como cultura y aquellos relacionados con las comunidades indígenas y posteriormente, repasar aquellas nuevas realidades que han incidido en las comunidades que posibilitan, o no, la transformación o resignificación cultural.

1.8.1 Cultura

La elaboración del término cultura, según Giménez (2007), ha atravesado tres fases sucesivas: la fase concreta, la fase abstracta y la fase simbólica;

caracterizadas respectivamente por otros tantos conceptos claves: costumbres, modelos y significados.

En la fase simbólica, según Giménez (2007, p. 4), *“la cultura se concibe como una dimensión analítica de la vida social, aunque relativamente autónoma y regida por una lógica —semiótica— propia, diferente de las lógicas que rigen, por ejemplo, a las dimensiones económica y política de la sociedad, ambas situadas en el mismo nivel de abstracción”*.

La cultura en la fase semiótica con Clifford Geertz y John B. Thompson corresponde a la “concepción simbólica” o “semiótica” de la misma. La cultura se concibe, al menos en primera instancia, como el conjunto de hechos simbólicos presentes en una sociedad (Thompson, 1998, p.197, citado por Giménez, 2007).

La concepción semiótica de la cultura nos obliga a vincular los modelos simbólicos a los actores que los incorporan subjetivamente y los expresan en sus prácticas, *“bajo el supuesto de que ‘no existe cultura sin actores ni actores sin cultura’ [...] La cultura realmente existente y operante es la cultura que pasa por las experiencias sociales y los ‘mundos de vida’ de los actores en interacción”* (Giménez, 2007, p. 12).

Así para encontrar los modelos simbólicos en Santa Marta es necesario reconocer las prácticas y las interacciones de los actores. Giménez da la siguiente definición *“la cultura es la organización social de significados, interiorizados de modo relativamente estable por los sujetos en forma de esquemas o de representaciones compartidas, y objetivados en formas*

simbólicas, todo ello en contextos históricamente específicos y socialmente estructurados” (2007, p. 16).

La definición de Giménez nos ayuda a entender que una sociedad, étnica o no, tiene representaciones sociales de lo que ellos son o no son. Además, permite entender que los sujetos en una cultura tienen representaciones compartidas, que se reflejan en el diario vivir, y que se refractan en los diferentes ámbitos de la vida: la familia, la organización del trabajo, entre otros. Pero esta condición no es estática, se transforma a través de la interacción con el otro y es diferente según el contexto.

Delinear la cultura interiorizada en Santa Marta conlleva una gran dificultad teórica y metodológica, pero es importante hacer el esfuerzo de conocer cómo se piensan los actores, de lo contrario, quizá la definición de lo que conocemos como marteños sea más una precognición proveniente del Estado —un imaginario sociopolítico—, en el afán de una consolidación nacional, como lo relata Escalona, al referirse al término etnicidad en México, *“la imaginación emergente sobre la etnicidad tiene más que ver con la historia nacional de las representaciones; es expresión de ella más que una explicación de producción del imaginario étnico”* (2005, p. 85).

1.8.2 Etnicidad

Lo que hace particular a esta tesis es que analiza cómo un proceso cooperativista se inserta en una comunidad indígena con una concepción propia y previa de los procesos organizativos. Los grupos étnicos, en este trabajo, son categorías de adscripción identitaria que son utilizadas por los actores mismos y

tienen, por tanto, la característica de organizar la interacción entre los individuos (Barth, 1976, pp. 10-11).

La adscripción a un grupo étnico que se diferencia de los otros está dada por una serie de marcadores críticos. Sin embargo, estos marcadores presentan dificultades para ser objetivados; ubicándose cada vez más en el terreno de lo simbólico, en la autoadscripción, en el reconocimiento de sus pares, y también en la regulación de los derechos de pertenencia. Para las representaciones en los Altos de Chiapas, Burguete (2008, p. 303) señala los siguientes marcadores críticos:

- Contar con territorio.
- Tener un cuerpo de instituciones de autogobierno que se ocupan de defender y arreglar el pueblo.
- Mostrar rasgos culturales distintivos, tener un modo específico de ser para poder ser considerado como diferente.

Respecto a la conformación de los grupos étnicos en México Siverts (1976) menciona que el grupo étnico mantenía *“límites étnicos estables”*, donde el factor clave que incluía o excluía era la adscripción a la tierra. El principio de distribución de la tierra y, el derecho a la tierra era un estímulo suficientemente poderoso para que sus miembros manifestaran voluntad para la persistencia del grupo étnico, elemento central para entender la persistencia de los grupos étnicos en México.

Los municipios en Chiapas contienen a grupos étnicos diferenciados. En general, el gentilicio usado para el nativo de un municipio es el mismo que usa

al adscribirse como miembro de un colectivo étnico —zinacantecos, pedranos, chamulas, por nombrar algunos—, aunque hay sus excepciones (Burguete, 2008). Santa Marta es una de esas excepciones, hay un derecho de bienes comunales y las características que señala Burguete coinciden con las de la comunidad, sin embargo no tiene el rango de municipio sino que están adscritos al municipio de Chenalhó.

Burguete (2008) señala que cuando un grupo étnico carece del rango de municipio, se coloca en una situación de riesgo, volviendo vulnerables sus límites territoriales, por carecer de reconocimiento del Estado; mismo reconocimiento que se representa recursos económicos para los municipios.

1.8.3 La comunidad y el territorio

Como ya se mencionó, los grupos indígenas en Chiapas están vinculados a un territorio, y es frecuente usar el término comunidad para referirse a estos grupos. La base del término comunidad la podemos encontrar en la legislación mexicana, la propiedad comunal conforma un modelo de tenencia en sí, una propiedad colectiva. Pérez (2002, p. 231) define a la actual propiedad comunal como:

Una forma de propiedad inmueble de naturaleza semiprivada, alienable, imprescriptible, inembargable, transmisible, divisible, convertible de régimen jurídico y de censo cerrado, cuyo dominio pertenece a un grupo de individuos denominados comuneros, que son titulares simultáneos de un derecho parcelario y de un derecho a parte alícuota sobre terrenos mancomunados, que se integran en un solo derecho agrario, cuya titularidad es otorgada por el *status* jurídico de comuneros.

Las comunidades que están reconocidas como agente jurídico, por su derecho a la tierra comunal, implican más que sus dimensiones territoriales. Aunque no podemos pensar en las comunidades indígenas como un ente social

homogéneo, autorregulado y aislado, la comunidad indígena sí constituye una unidad de pertenencia y organización social asociada a un territorio y una historia en común (Pérez, 2005).

No puede concebirse a la comunidad sólo como entidad territorial, sin tener en cuenta que ella ha configurado su historia y su proyecto de vida. Villoro (1995) considera el derecho de los pueblos a la autodeterminación y la necesidad de reconocer no sólo los derechos individuales sino que también se reconozcan los derechos colectivos que tienen las comunidades. Lo cual incluye que la comunidad posea el reconocimiento jurídico para preservar y dirigir su cultura —el uso de su lengua, su cosmovisión, sus formas de vida y sus instituciones sociales, religiosas y políticas—.

La aseveración de Villoro hace evidente la necesidad de reconocer jurídicamente a las instituciones sociales en las comunidades indígenas. Sin embargo, este reconocimiento no sólo es a nivel jurídico sino también es exigible a nivel académico: reconocer que en las comunidades existen instituciones con características propias y con un peso específico en la toma de decisiones. Éstas deben tener el reconocimiento como cualquier institución oficial y si no se conoce entonces debe investigarse.

Aún sin el reconocimiento de la autonomía de las comunidades ellas han trascendido al solo hecho de poseer la tierra, se han apropiado de ésta, a través del sistema de representaciones del ecosistema que los circunda. Weber & Reverte (2006) mencionan que hay cinco niveles de apropiación del ecosistema, el primero es el sistema de representaciones que la comunidad tiene de su territorio. *“Todo grupo humano proyecta sus propias reglas de*

organización y sus categorías mentales sobre la naturaleza circundante debido a la forma en la cual la percibe. Las representaciones de la naturaleza indican los sistemas de valores, sistemas de clasificación de las cosas, de los hombres y de las relaciones entre los hombres a propósito de las cosas” (Weber & Reverte, 2006, p. 120).

Los demás niveles de apropiación son: el uso de los recursos; las modalidades de acceso y de control del ecosistema; que los derechos a los recursos sean transferibles y; el usufructo de los bienes en el territorio (Weber & Reverte, 2006).

Estos sistemas de apropiación son importantes a destacar porque las comunidades indígenas carecen del reconocimiento legal de sus propias instituciones; sin embargo, ellas se han apropiado del territorio y lo han modificado. En los Altos de Chiapas la introducción del café y el manejo que se le ha dado es un claro ejemplo de ello.

Para entender cómo las comunidades modifican y organizan su territorio George (1985) menciona una serie de etapas sucesivas y asociadas. La primera es la definición clara de los límites; ya sea a escala de una parcela, de la comunidad y entre las comunidades que circunscriben una región.

La segunda es según las aptitudes del espacio, dividiéndose en sectores que la experiencia local designa a diferentes usos. La tercera es la acción creadora y modificadora; organizando el espacio en diversas escalas. La organización de espacio consiste en *“poner el mosaico constituido por un espacio bruto diferenciado en condiciones de satisfacer las necesidades de la comunidad local”* (George, 1985, p. 42).

Teniendo presentes las etapas y los elementos que las distinguen puede hacerse la síntesis, a través de la historia, examinando alguna de las situaciones creadas por la toma de posesión y organización de una fragmento de espacio, transcurridas unas cuantas generaciones (George, 1985).

Hasta aquí se ha destacado el hecho de que las comunidades indígenas, en particular en Chiapas, están fuertemente vinculadas al territorio. Y a pesar de la carencia de reconocimiento legal que sufren las instituciones propias de la comunidad, ellas se han apropiado de su territorio y lo han modificado a través de una serie de reglas que se pueden percibir en la organización de sus espacios.

Por otro lado, la tesis de la modernización inspirada en el estructural funcionalismo preveía la progresiva pérdida de relevancia del vínculo territorial en las sociedades modernas, Giménez (1996) comenta que lejos de cancelar el amor al territorio, el impacto de la urbanización ha contribuido a revalorar el territorio al grado de convertirlo en "patrimonio cultural". Sin embargo la relación con el territorio ha cambiado, Giménez menciona los siguientes aspectos:

1. El territorio ha perdido su carácter totalizante —en el sentido de englobar dentro de un mismo espacio contiguo la totalidad de las pertenencias sociales y de las relaciones culturales—, y ha dejado de ser un horizonte de orientación univoca para la vida cotidiana de la población.
2. Lo anterior significa que la pertenencia socio-territorial se articula y combina en un mismo individuo con una multiplicidad de pertenencias de carácter no territorial, como las que se relacionan con la identidad religiosa, política, ocupacional, generacional, etc.

3. La propia pertenencia socioterritorial tiende a fragmentarse, tomándose multifocal y "puntiforme" para muchos individuos marcados por una prolongada experiencia itinerante, sea por razones profesionales o de trabajo, sea por motivo de exilio político o de migración laboral.
4. En muchas situaciones el apego territorial asume un valor simbólico-expresivo y una carga emocional directamente y por sí mismo, sin pasar por la mediación de la pertenencia a una comunidad local fuertemente integrada desde el punto de vista normativo.
5. Se ha observado la irrupción de formas de neolocalismo que revalorizan el entorno rural, la naturaleza "salvaje", las pequeñas localidades y las comunidades vecinales urbanas, invocando temas ecológicos, de calidad de vida y de salubridad ambiental (adaptado de Giménez, 1996, pp. 24-25).

Salvo catástrofe o genocidio, las culturas y las identidades tradicionales de origen étnico o mestizo-campesino no se disuelven ni cambian dramáticamente al contacto con la modernidad (por lo menos en el curso de una generación), sino solo se transforman adaptativamente enriqueciéndose, redefiniéndose y articulándose con ella (Giménez, 1996, p. 26).

Y es en este punto que resulta importante recordar que el territorio tiene límites y hay estructuras de poder fuera y dentro de estos, que inciden y modifican lo que se piensa qué éste es y qué se desea ser. *“El territorio es factor de disputa y de relaciones de poder entre grupos, no sólo en términos de recursos sino también como construcción simbólica, en la que el poder y la negociación se ejercen también en las relaciones con lo sagrado”* (Barabas, 2004, p. 149).

Convenimos entonces con Giménez (2001 citado por Barabas, 2004) cuando dice que el territorio es una realidad multisignificativa que, precisamente por la condensación de significados, puede ser definida como “geosímbolo”; símbolo de la identidad de una comunidad, un grupo étnico, una región o un país.

Los territorios culturales o simbólicos que habitan los grupos etnolingüísticos pueden ser llamados etnoterritorios y ser entendidos como: *“el territorio histórico, cultural e identitario que cada grupo reconoce como propio, ya que en él no sólo encuentra habitación, sustento y reproducción como grupo sino también oportunidad de reproducir cultura y prácticas sociales a través del tiempo”* (Barabas, 2004, p. 150).

Las comunidades indígenas de Chiapas, como indicadores críticos, además del territorio tienen una serie de organizaciones propias, la literatura resalta en particular dos: a las familias y los sistemas de cargos; a los cuales daremos atención a continuación.

1.8.4 Los sistemas familiares

Ixtacuy, et al. (2006) menciona que el territorio es un elemento activo, ya que su extensión, las condiciones ambientales y su localización, influye en la estructuración económica del grupo social. Hay una interacción de la acción social sobre su territorio y viceversa lo cual configura un tipo específico de patrón de asentamiento.

Por otro lado, el conglomerado poblacional y de grupos domésticos empujan a implementar estrategias que permitan optimizar el uso de la tierra y

alternativas para optimizar los recursos existentes, lo que a su vez obliga a los grupos domésticos a disminuir la demanda promedio de los recursos locales (Ixtacuy, et al., 2006).

El sistema familiar es definido por Harrel (en Robichaux, 2007, p. 34) como *“un grupo de personas que comparten los mismos supuestos y reglas con respecto a cómo organizar su vida familiar”*. Éstos no son aislados a sus contextos socioeconómicos ni inalterables en el tiempo, sin embargo, las personas tenderán a organizar sus familias a la manera que han aprendido al criarse entre otras personas que organizan sus familias del mismo modo.

La persistencia, la reproducción social, en el tiempo de formas estructurales de parentesco y específicas de los grupos domésticos, en cierto sentido es la reproducción de la cultura, y la reproducción de reglas o valores plasmados en prácticas, acciones y formas específicas de organización (Robichaux, 2007).

La forma de organización familiar se reproduce en otros espacios, entonces puede ser la estructura familiar o un trabajo familiar o una organización familiar lo que estamos contemplando en algunas organizaciones productivas.

Aunque, Robichaux (2007) mismo pone en tela de juicio el concepto de sistema familiar, debido a sus limitaciones, en especial a la hora de abordar sociedades con sistemas extensivos de agricultura, donde suele predominar la tenencia grupal y no la posesión individual de la tierra. Además resalta la importancia de los grupos y redes extra-domésticos y señala que operan claros principios que determinan membresía en dichos grupos.

1.8.5 Sistema de cargos

Además de los sistemas familiares en las comunidades indígenas en Chiapas, otro fuerte sistema de organización de la vida comunal son los sistemas de cargos.

Las comunidades indígenas al apropiarse de su territorio y reproducir sus reglas y valores han configurado instituciones comunitarias. La posibilidad de mantener viva a la comunidad encuentra su expresión en el sistema de cargos; *“los mismos indígenas desconocen este concepto —aunque sí hablan de cargos—, para ellos siempre se trata de cumplir las obligaciones para con la comunidad”* (Korsbaek & González, 1999, p. 283).

Las prácticas de trabajo que realizan las unidades familiares al interior de la comunidad, están entramadas en el mundo comunitario. Las instituciones de la comunidad, el sistema de cargos, propone e impone en los individuos una serie de derechos y obligaciones. Los comuneros tienen el derecho a cultivar la tierra, pero a cambio deben contribuir al bienestar comunitario, en parte proyectado en el sistema de cargos (Korsbaek & González, 1999)

El sistema de cargos consiste en un número de oficios que están claramente definidos como tales, que se turnan entre los miembros de la comunidad quienes asumen un oficio por un período corto de tiempo después de lo cual se retiran a su vida normal por un período de tiempo más largo. Los cargueros no reciben pago alguno durante su período de servicio, por el contrario, muy a menudo el cargo significa un costo considerable en tiempo de trabajo perdido y en gastos en dinero en efectivo, pero como compensación el cargo confiere al responsable un gran prestigio en la comunidad. Los oficios están ordenados jerárquicamente y el sistema de cargos comprende a todos —o casi todos— los miembros de la comunidad. El sistema de cargos comprende dos jerarquías separadas, una política y una religiosa, pero las dos jerarquías están íntimamente relacionadas, y después de haber asumido los cargos más importantes del sistema un miembro de la comunidad es considerado como “pasado” o “principal” (Korsbaek, 2009, p. 10).

En algunas comunidades, la práctica de los cargos religiosos ha ido perdiendo adeptos dentro de la comunidad, pues consideran que es mucha la carga económica y no acarrea beneficio económico alguno, además, la conversión religiosa no católicas ha hecho que muchos mayordomos abandonaran las prácticas rituales tradicionales. Por tanto, Korsbaek explica que quienes eligen participar:

no responden a la intención de nivelar la riqueza en la comunidad, sino más bien responde a un acto simbólico donde, a partir de ser elegido con un cargo, se reconoce la riqueza del elegido, es decir, a través de su elección se está comunicando a los vecinos de la comunidad que él es “el rico”, y que por lo tanto puede brindar y patrocinar la fiesta patronal. En este sentido, participar en la jerarquía religiosa cumple funciones simbólicas, pues le concede la imagen prestigiosa al carguero de que tiene poder monetario (2009, p. 20).

La presencia en la comunidad de iglesias evangélicas ha disminuido la asistencia a las fiestas religiosas. El reconocimiento otorgado a quienes ocupan o reciben una posición en el sistema de cargos se reduce a la parte católica tradicional de la comunidad. Por su parte, las congregaciones cristinas no católicas tienen una estructura simbólica de prestigio y reconocimiento no derivado de los cargos, sino de la posición y del carisma personal en la comunidad de creyentes. En la comunidad de comerciantes evangélicos la valoración de prestigio se da por la posesión de bienes; tiene más prestigio quien tiene una casa grande, un auto o un camión más grande (Korsbaek, 2009); de quien tienen mayor capital simbólico; es decir, quien realiza acciones para el beneficio de su comunidad de creyentes.

Por tanto, hay un proyecto de comunidad que se sustenta en el sistema de cargos, proyecto que ha tomado diferentes expresiones cuando las circunstancias no son favorables para mantener una unidad que englobe todo el

pensamiento de la comunidad. Este proyecto ahora se expresa en otras formas. Un elemento que se mantiene es la asamblea comunitaria. Al respecto de la asamblea, en el museo de Santo Domingo, ciudad de Oaxaca, uno de sus carteles menciona (s/a, tomado el 8 de agosto de 2015):

El Poder Comunal: Uno de los ejes fundamentales que rigen la vida actual de los indígenas de Oaxaca es la asamblea comunitaria. En ella los integrantes se reconocen cara a cara como miembros de la comunidad. A las reuniones asisten todos los jefes de familia, hombres y mujeres y de viva voz deliberan sobre asuntos del pueblo para llegar a un consenso. La asamblea es presidida por autoridades elegidas.

Existen distintos niveles de asamblea: la doméstica amplia, la de barrio o sección, la de comisión específica, la de cabildo, la civil, la religiosa y la de tipo agrario. La asamblea comunitaria es producto y culminación de estas asambleas previas; es, de hecho, la máxima autoridad indígena.

Aun en lugares donde el sistema de cargos ha sufrido transformaciones, la asamblea comunitaria sigue funcionando para la toma de decisiones en la comunidad (Carlsen, 1999).

La asamblea es un fenómeno que se puede observar en la comunidad de Santa Marta pero, aquí como en otros espacios, la inserción al mercado de trabajo se da por las necesidades y el proyecto de vida de las familias a nivel individual, incorporando representaciones y prácticas del modo de vida urbano. Las familias se encuentran ante el dilema de ingresar al mercado de trabajo, intensificar la movilidad espacial y el contacto con el mundo moderno y urbano con reglas propias; y por otro lado, aportar al proyecto comunitario, a la tradición (Korsbaek & González, 1999).

La vida se presenta en la comunidad en un estado de tensión entre intereses y proyectos de vida divergentes, la heterogeneidad se manifiesta al interior de ésta, lo cual se traduce en un desvanecimiento del proyecto colectivo y comunitario. Y lo que antes se presentaba como un orden bien delimitado comienza a desvanecerse, pues los intereses y los motivos de vida empiezan a diversificarse porque las aspiraciones se alimentan de elementos que van más allá de lo posible al interior de la comunidad (Korsbaek & González, 1999, p. 301)

El proyecto de vida de la comunidad, claramente delimitado en el sistema de cargos, ahora se desdibuja, pero no se soslaya. Son diferentes los intereses de los integrantes de la comunidad, el sistema de representaciones está cambiado; sin embargo, la asamblea comunitaria mantiene un peso sustancial en algunas comunidades, mismo que se observa a la hora de tomar decisiones.

Hasta este momento se ha esbozado a las comunidades indígenas, su fuerte vínculo con la tierra y a dos importantes sistemas de organización en la vida comunitaria. Sin embargo, como ya se ha mencionado hay elementos externos que han irrumpido en la vida de la comunidad, algunos de ellos han sido las organizaciones religiosas, políticas y económicas.

La filiación a estas organizaciones externas es voluntaria, y cada vez tienen mayor presencia en las comunidades. Aunque las comunidades siguen vinculadas fuertemente a las organizaciones tradicionales, estas diversas formas están ganando terreno e incidiendo en la vida de la comunidad.

1.8.6 Transformación religiosa

Ya se mencionó que uno de los factores que está modificando desde la raíz el sistema de representaciones en la comunidad es la diversidad religiosa. Se han dado diversas explicaciones a lo que es religión, en este trabajo nos quedaremos con lo que menciona Geertz, quien define a la religión como *“un sistema de símbolos que actúa para establecer vigorosos, penetrantes y duraderos estados de ánimo y motivaciones en los hombres, formulando concepciones de un orden general de existencia y revistiendo estas*

concepciones con una aureola de efectividad que los estados de ánimo y motivaciones parezcan una realismo único” (2003, p. 89).

Los símbolos religiosos suscitan en el feligrés disposiciones — tendencias, inclinaciones, capacidades, habilidades— de dos clases: estados de ánimo y motivaciones. Los símbolos religiosos pueden ser analizados como “modelos de” y “modelos para”. En cuanto “modelos de”, proporcionan una imagen del cosmos, una visión del mundo, de la sociedad, del hombre y de la persona, una concepción de la existencia y de la naturaleza, ideas generales sobre el orden y la realidad que permiten afrontar el caos y la desorganización. Constituyen el aspecto cognitivo de la cultura (Geertz, 2003).

En cuanto “modelo para”, los sistemas simbólicos religiosos inducen y conforman estados de ánimo y motivaciones persistentes en el tiempo. Es el *ethos*, es decir, el tono, el temperamento, el carácter, la disposición de ánimo, la forma de vida, los valores, el estilo moral y estético de un pueblo. Las creencias y prácticas religiosas sintetizan, armonizan o funden la cosmovisión con el *ethos*, la cosmología con la moralidad (Geertz, 2003).

En Chiapas, en las áreas rurales, se sustenta en prácticas y creencias alrededor de santos, vírgenes y lugares simbólicamente sagrados. La religiosidad tradicional se imbrica con la estructura de la religión católica, caracterizada por su institucionalización y jerarquización. La mayor parte de la población chiapaneca pertenece a esa religión, sin embargo, las religiones no católicas han crecido en los últimos cuarenta años (Rivera, et al., 2011).

Desde el siglo XVI hasta mediados del siglo XVIII los pueblos indígenas tenían dos tipos de instituciones: una religiosa, cofradía y la otra encargada de

desempeñar papeles políticos y cívicos básicos —cabildo—; donde los funcionarios elegidos ocuparon cargos de ambas instancias. Probablemente, en el siglo XIX, fundamentalmente después de la independencia, se transformó en una sola estructura cívico-religiosa. Esta institución persiste en las comunidades campesinas de México, conocida como el sistema de cargos. El sistema de cargos se ha convertido en una institución que sobrevive gracias a la capacidad de adaptación a los cambios sociales (Rivera, et al., 2011). Éste sistema es también conocido como el catolicismo de la costumbre.

Cuando nos referimos a la Iglesia católica se hace referencia a la institución de carácter universal, representada por la Santa Sede e iglesias nacionales dependientes de ella. En Chiapas, la iglesia católica romana está presente en las diócesis de Tapachula, Tuxtla Gutiérrez y San Cristóbal de Las Casas; ésta última fuertemente vinculada a la línea pastoral de la teología de la liberación (Rivera, et al., 2011).

Por otro lado, en Chiapas está la presencia de la Iglesia Ortodoxa Independiente, conocida como la Iglesia de San Pascualito, la cual está concebida como una Iglesia nacional, independiente de Roma (Rivera, et al., 2011).

De la amplia gama de opciones religiosas la Iglesia presbiteriana, una de las iglesias protestantes más antiguas en Chiapas junto con la católica, han observado de la emergencia de diferentes denominaciones pentecostales e independientes. La oferta de propuestas religiosas en las últimas décadas se ha diversificado de tal manera que posibilita nuevas y variadas formas de creencias y prácticas religiosas (Rivera, et al., 2011).

La incursión de nuevos credos religiosos ha generado conflictos en las comunidades indígenas. El credo hegemónico ve amenazados sus intereses, sus valores simbólicos y normativos, su poder; frente a nuevos credos minoritarios. Y en las sociedades donde existe una fuerte relación entre la vida espiritual y las instituciones locales, la tensión por la conversión a nuevas religiones alcanza niveles de violencia y expulsiones recurrentes (Rivera, et al., 2011).

Weber (1904/1958 citado por Kottak, 2011) en su libro “La ética protestante y el espíritu del capitalismo”, vinculó los valores de los primeros líderes protestantes con la expansión del capitalismo. Weber vio a los católicos preocupados por la seguridad y felicidad inmediata y; a los protestantes más ascéticos, empresariales y orientados al futuro, por tanto más exitosos financieramente que los católicos.

La expansión del capitalismo requería un pensamiento basado en la acumulación de capital; y el protestantismo exaltaba el trabajo duro, la vida ascética y la búsqueda de ganancias. En la actualidad personas de muchas religiones y con visiones diversas del mundo son capitalistas exitosos. Más aún, los valores protestantes tradicionales con frecuencia tienen poco que ver con las operaciones económicas actuales. Sin embargo, es posible que el enfoque individualista del protestantismo fue compatible con la separación de los lazos a la tierra y a los parientes que demandaba el industrialismo, al inicio del periodo capitalista (Kottak, 2011).

Entonces, las religiones no católicas formulan un nuevo orden general de existencia y reviste estas concepciones con efectos en los estados de ánimo y

motivaciones de los individuos; ello es importante en las comunidades porque transgrede la concepción del ser y del hacer tradicional. Además de la lucha de poder con la tradición, generan nuevas concepciones que si son demasiado fuertes pueden modificar las interpretaciones de la realidad y la interacción con ella.

Además de la esfera religiosa, la vida política se ha modificado en las comunidades. Aquí la incidencia ha se ha dado de manera externa, con las modificaciones hechas a la ley de municipios y la implementación de la administración pública con el protocolo de los estados; lo cual ahondaremos en el marco histórico. Pero también, la vida de las comunidades ha cambiado al ser los individuos actores con mayor poder protagónico que la comunidad en sí. Y algunos de estos individuos se han convertido en caciques de la comunidad, muchas veces cobijados por el poder de los partidos políticos.

1.8.7 Cambio social

Para comprender el cambio social es necesaria una propuesta dinámica que enfatice la interacción y determinación mutua de los factores y relaciones internos y externos, y que reconozca el papel central que desempeña la acción humana y la conciencia, una manera de hacerlo es utilizando el análisis de los actores sociales. “La ventaja del enfoque centrado en el actor es que pretende un entendimiento etnográfico sistemático de la vida social, así como de las respuestas y experiencias vividas de los actores sociales localizados y afectados” (Long, 2007, p. 45).

Actor social es una categoría social en la que los participantes son entes activos que reciben e interpretan información y diseñan estrategias en sus relaciones con los diversos actores locales y con las instituciones externas y su personal. Los actores sociales se construyen a sí mismos múltiples lealtades e identidades, y las manejan como más convenga de acuerdo a las circunstancias (Sen 2002, citado por Llambí & Pérez, 2007).

El actor individual tiene la capacidad de procesar la experiencia social y trazar formas de hacer frente a la vida, aún bajo extremas limitaciones, a esta capacidad se le denomina agencia. Los actores poseen la capacidad “de saber” y “de actuar” (Long, 2007).

La agencia está articulada en redes de relaciones sociales. La agencia — y el poder— dependen del surgimiento de una red de actores que se teje en el proyecto de otra persona o personas (Long, 2007).

La agencia implica la generación y uso o manipulación de redes de relaciones sociales y la canalización de elementos específicos —como demandas, órdenes, bienes, instrumentos e información— a través de puntos nodales de interpretación e interacción. Es esencial tomar en cuenta las maneras en que los actores sociales se comprometen o son involucrados en debates acerca de la atribución de significados sociales a los eventos particulares, acciones e ideas (Long, 2007, p. 50).

Es importante la perspectiva del actor en la estructura agraria porque la incorporación institucional, las nuevas tecnologías y la entrada a nuevos mercados dejan de tener un efecto determinista y se comprende como una tendencia en la historia rural; su efecto es sólo a través del significado e interpretación que le atribuyen los actores específicos (Long, 2007).

Estos actores, y las redes que se han tejido con ellos, interpretan de diferentes maneras su papel dentro de la comunidad. Algunos de estos actores

individuales ven, en la red de relaciones de poder, una oportunidad para obtener beneficios particulares, muchas veces a costa del bien de la comunidad.

1.8.8 Caciquismo

Los actores pueden establecer estrategias para continuar el proyecto de la comunidad pero también son utilizados para los intereses fuera del territorio. Aquí entra el concepto de cacique, él es el ambiguo representante de las clases populares, quien puede moverse tanto en el mundo indígena como en el mestizo; cuyo papel le permite acumular poder y riqueza, cuyo poder local e incluso regional persiste hasta estos días. Con él debe pactar el caudillo³ y el Estado a fin de mantener la paz social (De la Peña, 1986).

La “legitimidad” del cacique se expresa en el discurso populista pero en realidad se basa en su capacidad pragmática de beneficiar a sus fieles, que a su vez se vinculan con la utilidad que el cacique tiene para el PRI [o el partido del poder] y las autoridades del estado (De la Peña, 1986, p. 31).

El cacique en su papel de comunicador transmite y explica a los del pueblo las consignas y proyectos del partido y del gobierno. Así el gobierno en el poder nulifica la presión popular mediante la subversión y compra de los dirigentes. Esto se logra debido a la brecha cultural, el cacique como mediador cultural, se vuelve políticamente estratégico para la consolidación del sistema político (De la Peña, 1986).

El caciquismo debe entenderse en el contexto de las relaciones entre dos procesos: el de la formación del Estado y el de la formación de la nación. La consolidación del Estado implica la minimización de otros poderes independientes en el mismo territorio; el Estado recurre al intermediario político para generar o incrementar la dependencia de actores que demuestren autonomía en algún

³ Generalmente criollo, parte de una región pero suele tener aspiraciones nacionales, representa sus intereses inmediatos y los de sus allegados (De la Peña, 1986).

sentido. La integración nacional implica además una alta transculturación entre las unidades o niveles que se pretende formen la nación, lo cual con frecuencia requiere la redefinición y el reordenamiento de los niveles, en un país sumamente fragmentado (De la Peña, 1986, p. 34).

La acción de funcionario-intermediario se canaliza a través de redes que deben incluir funcionarios situados en rangos superiores, pues sin su auxilio, los beneficios no podrán obtenerse. Así el sistema político opera como una red jerárquica de patronazgo [...] un Estado clientelista (De la Peña, 1986, p. 38).

Por tanto, existen actores que transforman a la comunidad como menciona Long, mas su posición es diferente. Hay una línea estrecha entre aquellos que pretenden continuar el proyecto de la comunidad y quienes buscan su propio interés sin importar si el costo es perder el proyecto comunal. Los objetivos y las acciones pueden ser los mismos y sin embargo tener propósitos diferentes.

1.8.9 Cooperativismo

Una de las estrategias de producción promovidas en las áreas rurales son las cooperativas. El cooperativismo, como una actividad productiva, se define como “una doctrina y sistema socioeconómico que propugna la asociación de productores y consumidores en cooperativas en la que todos los miembros son beneficiarios de su actividad según el trabajo que aportan y actividad de la cooperativa” (IMDECOOP, 2015, p. 7).

El cooperativismo promueve la libre asociación, para fines productivos, de individuos y familias, que comparten objetivos comunes. El propósito es consolidar una empresa donde todos tengan los mismos derechos y los beneficio se repartan de manera equitativa (IMDECOOP, 2015), por medio de una empresa de propiedad conjunta democráticamente gestionada (ACI-Américas, 2009).

La institucionalización del cooperativismo se da a finales de 1884, en la población de Rochadale, Inglaterra; ello en el contexto de la Revolución Francesa y la Revolución Industrial las cuales repercutieron significativamente en la vida social y el desarrollo tecnológico de la época, respectivamente. La importancia del cooperativismo se debe a que se crean sencillas normas de organización, trabajo y conducta (IMDECOOP, 2015). El movimiento cooperativista fue un movimiento pacifista e idealista, lo cual observamos en los principios que lo fundamentan:

1. “Esfuerzo propio
2. Ayuda mutua
3. Democracia
4. Libertad de voluntariedad
5. Ausencia de ánimo de lucro
6. Deseo de superación” (IMDECOOP, 2015, p. 4).

Rápidamente se fueron multiplicando las iniciativas —Inglaterra, Francia, Alemania, Italia, Suecia y a casi todo el continente europeo—. Posteriormente, la unión federativa entre entidades consolidó la expansión. El cooperativismo llegó a los Estados Unidos llega a finales del siglo XIX, después se extiende a toda América del Sur, teniendo mayor impacto en las áreas agrarias (IMDECOOP, 2015).

La Ley de Sociedades Cooperativas, define a una cooperativa de la siguiente manera:

Artículo 2.- La sociedad cooperativa es una forma de organización social integrada por personas físicas con base en intereses comunes y en los principios de solidaridad, esfuerzo propio y ayuda mutua, con el propósito de satisfacer

necesidades individuales y colectivas, a través de la realización de actividades económicas de producción, distribución y consumo de bienes y servicios (1994).

En la Ley se plasman los principios que rige a la sociedad cooperativa, mostrando las aspiraciones que se tienen al establecerla. Con la pretensión de consolidar los procesos cooperativistas, en 1987 la Organización de las Cooperativas de América, OCA, resolvió contribuir al progreso de la legislación cooperativa de los países latinoamericanos mediante la elaboración de un Proyecto de Ley Marco que sirviera de orientación para la actualización de sus respectivas leyes de la materia (ACI-Américas, 2009).

“El sistema cooperativista tiende a convertirse en centros de formación, fortaleciendo los valores humanos, sociales, de colectivo y, por supuesto, del movimiento cooperativo” (IMDECOOP, 2015, p. 8).

Los principios y valores del cooperativismo ya se han institucionalizado, creando una cultura en sí. Dicha cultura pretende impregnarse en cada uno de los miembros de la organización, de tal manera que el sujeto interiorice sus valores, creando sujetos con una cultura cooperativista⁴.

La formación del sistema cooperativista en Europa se dio en un periodo álgido del pensamiento social-marxista. Sin embargo, una sociedad cooperativa en un contexto totalmente ajeno tenderá a presentar características propias, quizá que contravengan con las bases del cooperativismo en sí.

⁴ “La cultura en las organizaciones ha de considerarse como una fuente de pensamiento y acción, constituida por múltiples componentes: normas, valores, clima, reglas de juego, filosofía y conducta consolidadas. Es un producto aprendido a través de la experiencia grupal, y, por consiguiente, localizable allí donde exista un grupo con una experiencia común y una historia compartida. Por ello podemos hablar de culturas y subculturas en las organizaciones” (Rodríguez, 1993, p. 242).

1.8.10 Marco para el análisis institucional

Recapitulando lo ya mencionado, las comunidades indígenas tienen una serie de características que las definen, aquí se han resaltado dos: el territorio y sus sistemas de organización —la estructura familiar, expresada en el sistema de parentesco y el sistema de cargos—. A las comunidades han llegado formas de organización externas tales como las organizaciones políticas —partidos políticos—, las religiosas —protestantes y evangélicas— y las económicas —diversos programas y apoyos de gobierno, estatal y federal—.

Ahora, al hablar de una organización productiva en específico, en este caso la Cooperativa de Productores Agropecuarios de Santa Marta SRL, es importante no olvidar que la formación y reproducción de procesos productivos está encajada en un contexto específico, dicho contexto no debe salir de foco, de lo contrario perdería la lógica de su existir, sus características y no se podría entender el porqué de las transformaciones que ha tenido. Ostrom y Cox (2010) mencionan que la sociedad moderna se enfrenta a una diversidad de problemas, donde lamentablemente, la habilidad de los científicos y analistas para explicar y aprender de estos problemas y sus diversas respuestas han sido limitadas debido a que se simplifica el fenómeno. Ellos han encontrado dos grandes problemas en la discusión: teorías excesivamente generales y modelos excesivamente precisos.

Teniendo presente las dificultades que conlleva el análisis de los problemas ambientales, Ostrom junto con otros investigadores desarrollaron el Marco de Análisis Institucional y Desarrollo —IAD por sus siglas en inglés— un mapa conceptual metateórico que identifica una situación de acción, los

patrones de interacciones, los resultados y la evaluación de estos resultados (Ostrom & Cox, 2010).

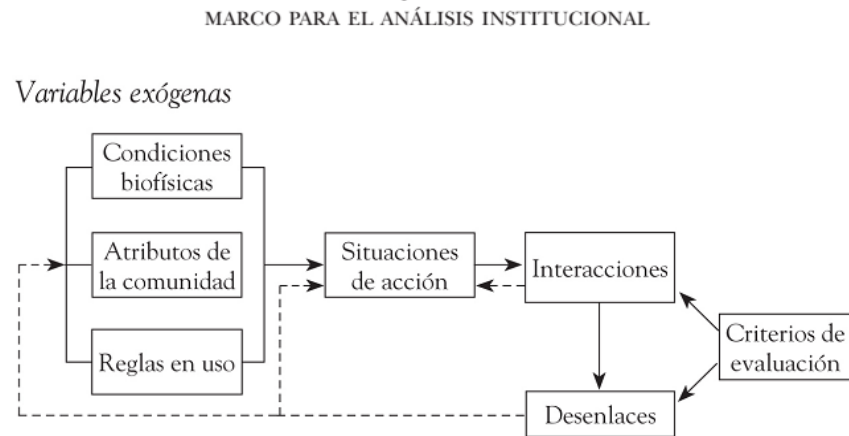


Figura 1 Marco para el análisis institucional. Tomado de Ostrom (2014, p. 24).

En el centro del marco IAD se encuentra el concepto de situación de acción, que se ve afectada por variables externas. Esta situación acción se ve afectada por factores externos en un tiempo determinado (Ostrom, 2014).

El marco IAD resalta la necesidad de tomar en cuenta las variables exógenas, a pesar de su complejidad: condiciones biofísicas, características de la comunidad y reglas de uso, en este caso particular, reglas en la conformación de grupos de trabajo para poder comprender las interacciones que se dan. Además se debe de identificar a los actores que participan y las características de ellos para poder presuponer su acción y la potencialidad de ellos en la situación de acción (Ostrom, 2014).

Quando el mundo que tratamos de explicar no es descrito adecuadamente por un modelo simple, debemos buscar la mejora de nuestros marcos analíticos y teorías, para ser capaces de comprender la complejidad y no rechazarla simplemente (Ostrom, 2014, p. 54).

Por tanto, no hay que perder de vista variables tales como las condiciones biofísicas de la comunidad y los atributos de la comunidad —lo que

incluye la historia y la heterogeneidad de la comunidad (Ostrom, 2014) —. Estas variables exógenas son las que se presentan en el marco histórico y geográfico.

Hay más variables a considerar, sin embargo las categorías expuestas en el marco teórico y las características biofísicas e históricas son elementos necesarios, para poder discutir lo encontrado en las estructuras organizativas tradicionales de la comunidad y en la cooperativa, así como sus transformaciones.

Además de reconocer las estructuras tradicionales, es necesario comprender el impacto de las nuevas organizaciones en la comunidad y, las transformaciones que conllevan estos cambios, la resignificación cultural. Y en el caso particular de la cooperativa, es preciso identificar como las reglas y valores del cooperativismo institucionalizado han incidido en los valores de la cultura tsotsil y se han interiorizado en los miembros de la cooperativa. Dando como resultado una manera particular de interpretar el trabajo en la cooperativa de Santa Marta. Lo antes descrito se abordará en el capítulo de resultados.

Capítulo 2 Marco histórico y geográfico

2.1 Marco geográfico de los Altos de Chiapas

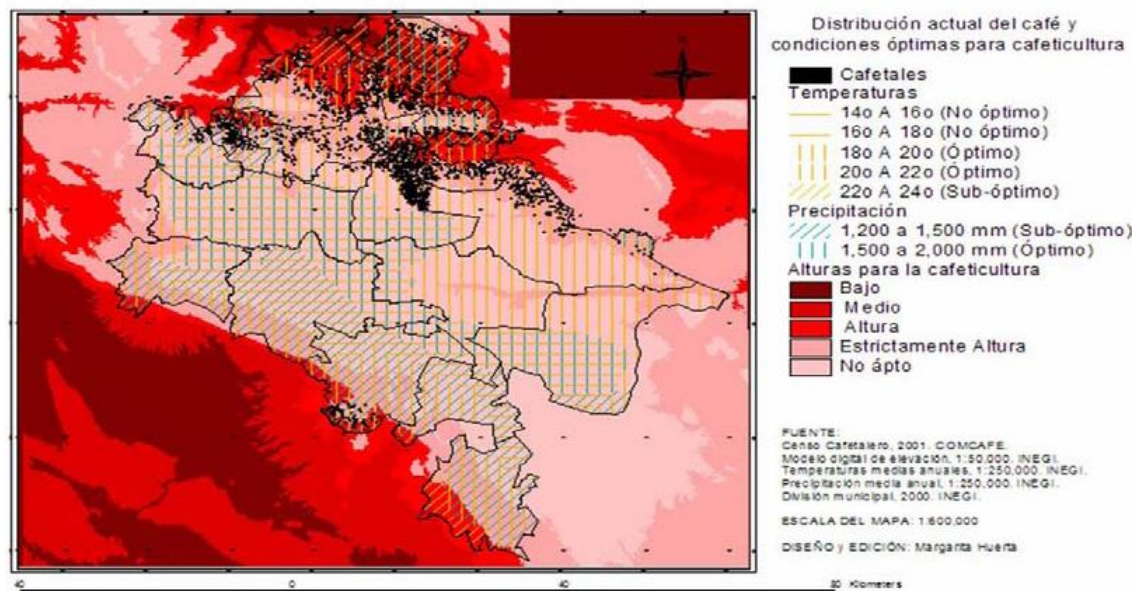


Figura 2 Microrregión cafetalera en los Altos de Chiapas. Tomado de Herrera (2004).

La comunidad de Santa Marta se localiza en la región V Altos Tsotsil Tseltal⁵. Pérez-Grovas et al. (1997, p. 15) describe esta región como “una zona montañosa con multitud de fallas geológicas y lomeríos, la cual, en términos generales, se presenta como un plano ascendente que va del noreste al suroeste, que opone resistencia a los vientos provenientes del Golfo de México cargados de humedad y son obligados a elevarse conforme se internan en la región provocando fuertes precipitaciones, gran número de días nublados en el año y elevada humedad”.

⁵ Conformada por 17 municipios: Aldama, Amatenango del Valle, Chalchihuitán, Chamula, Chanal, Chenalhó, Huixtán, Larráinzar, Mitontic, Oxchuc, Pantelhó, San Cristóbal de las Casas, San Juan Cancuc, Santiago El Pinar, Tenejapa, Teopisca y Zinacantán (Gobierno del Estado de Chiapas, 2013).

Esta posición determina un clima A (m) cálido-húmedos, en las partes más bajas y periféricas de la región; (A)C(m) semicálidos-húmedos, en las alturas medias, hasta llegar a los climas del tipo C(w2) templados-subhúmedos, en las partes más altas; clasificación de Köppen adaptado para México por Enriqueta García (Pérez-Grovas, et al., 1997).

En la zona media es donde prospera el café. Las características de esta zona son: altitud entre 900 y 1 800 msnm; temperatura media anual entre 18 y 22°C; y con una precipitación anual de 2,000 a 2,500 mm, principalmente en verano. Los tipos originarios de vegetación en la zona son el bosque de pino-encino, el bosque mesófilo de montaña y las selvas medianas perennifolias (Pérez-Grovas, et al., 1997).

2.1.1 Agricultura

Los cultivos son variados, en las partes más altas y húmedas se observan cultivos anuales templados —maíz-haba, maíz-frijol y hortalizas— y frutales caducifolios perennes —ciruelas y duraznos—. En tanto que en las partes más bajas y de ecotono se ven cultivos anuales —maíz-frijol-calabaza—, chilacayote, chayote; frutales como café, plátano, aguacate, cítricos, guayabas, mango, níspero y caña de azúcar (Mariaca, et al., 2007).

En las parte intermedias se mezcla el paisaje entre milpas y cafetales, con algunas pequeñas áreas de caña de azúcar para la fabricación de licor y pastos para bovino criados en apersogue (Mariaca, et al., 2007).

Para 1995 la información agraria señala que existe un reparto de 128,588 ha de donde 49.7% corresponden a pequeñas propiedades adquiridas

por dotación, 34.2% a tierras comunales, 8.4% a pequeña propiedad y 7.5% a ejidos (Mariaca, et al., 2007).

Esta superficie es usufrutuada por un total de 23,440 unidades de producción rural (UPR), de las cuales 91.1% siembra maíz (26,767 ha), 55.8% café (13,450 ha), 26.1% cuenta con ganado bovino (un total de 8,749 animales que pastan en 6,816 ha) y 87.3% recolecta productos forestales en 5,225 ha (Mariaca, et al., 2007).

En 2004 Herrera mencionó que en los Altos de Chiapas existen ventajas agroclimáticas para el cultivo de café. Con información de COMCAFE, él menciona que “del total de hectáreas (17,889) en el área, el 73% puede corresponder a cafés de altura de tipo gourmet (de 901 a 1200 msnm), 5% a cafés de altura (de 601 a 900 msnm) y el resto, un 2% de las hectáreas tendrían que destinarse a otras actividades diferentes al cultivo del café” (p. 17). Además él menciona que la región presenta condiciones de altitud, temperatura y precipitación que hacen posible diversificar los cafetales que no se reproducen de manera óptima en otras regiones del estado.

En la región no existe una significativa diversificación de cultivos y ello trae como consecuencia el crecimiento poblacional, generando una alta presión sobre el territorio, de manera que las técnicas tradicionales, menciona Herrera (2004, p. 17), “ya no tienen la capacidad de sostener la fertilidad del suelo y los rendimientos de los cultivos”. Por ello se plantea la necesidad de fortalecer las actividades de producción dirigidas al autoconsumo y a los mercados locales.

Debido a la cobertura de los Altos de Chiapas Herrera (2004) propone cultivos con mejores opciones comerciales y mayor potencial como lo son la

apicultura, el cedro rosado, el aguacate y el café orgánico; como una opción intermedia, el bojón; mientras que teca, litchi y rambután son opciones marginales en la relación producción-beneficio.

2.1.2 Infraestructura

Existe red de caminos en la zona cafetalera, la cual se caracteriza por enlazar, casi exclusivamente con carreteras pavimentadas, a las cabeceras municipales con la cabecera regional —San Cristóbal de Las Casas—, mientras que la mayoría de las comunidades se comunican a través de caminos de terracería, brechas y veredas (Herrera, 2004). Para el 2014, se observan mejorías en la red de carreteras, existen más caminos pavimentados entre las comunidades. Por ejemplo, existe una carretera pavimentada que llega hasta el paraje Saclum, lugar donde se localiza la cooperativa de Santa Marta.

2.1.3 Santa Marta, Chenalhó

Santa Marta es una agencia ejidal del municipio de Chenalhó; se localiza a 37 kilómetros de la Ciudad de San Cristóbal de Las Casas. La tenencia de la tierra se encuentra bajo la legislación que reglamenta jurídicamente los bienes comunales de las comunidades rurales indígenas, con una extensión de 3,778. 7046 ha⁶. De este total casi el 50% presenta dificultades topográficas de acceso. Cerca de dos mil hectáreas están dedicadas a las actividades agrícola, habitacional y forestal. Según reportes para 1997, 1,091 ha se destinaban a la

⁶ Registro Agrario Nacional (RAN, 2006).

actividad agrícola de temporal y 368. 5 ha al cultivo de café (Ixtacuy & Parra, 2005).

Comunidad de Santa Martha, Municipio de Chenalhó, Altos de Chiapas

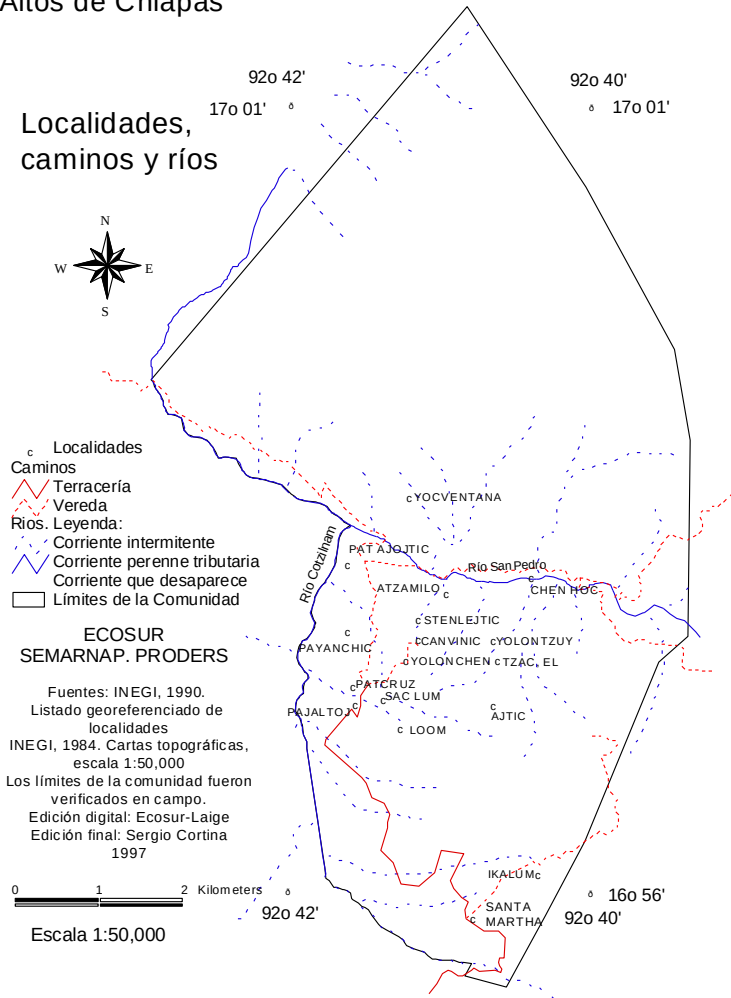


Figura 3 Localidades, caminos y ríos en Santa Marta, Chenalhó. Tomado de Pool Novelo, et al (1997).

El territorio de Santa Marta está formado por dos sistemas terrestres: el alto bloque calizo o Horst del Sisim en la elevación montañosa al norte, y el sistema de fallas escalonadas al sur; siendo separados por el río San Pedro. Las altitudes varían desde los 800 a los 2,200 msnm. Existen cuatro zonas

climáticas: dos zonas frías localizadas en las cimas montañosas del norte y el sur que rodean a la comunidad —entre 1500 - 2,200 msnm—, los marteños las definen como tierra fría; y una zona semicálida hacia las cuevas del centro y laderas del norte —entre 1,000 y 1,500 msnm—; y una zona caliente en las cañadas a lo largo del río San Pedro —entre 700-1,000 msnm—, denominada tierra caliente (Ixtacuy & Parra, 2005; Hernández & Pérez, 2005).

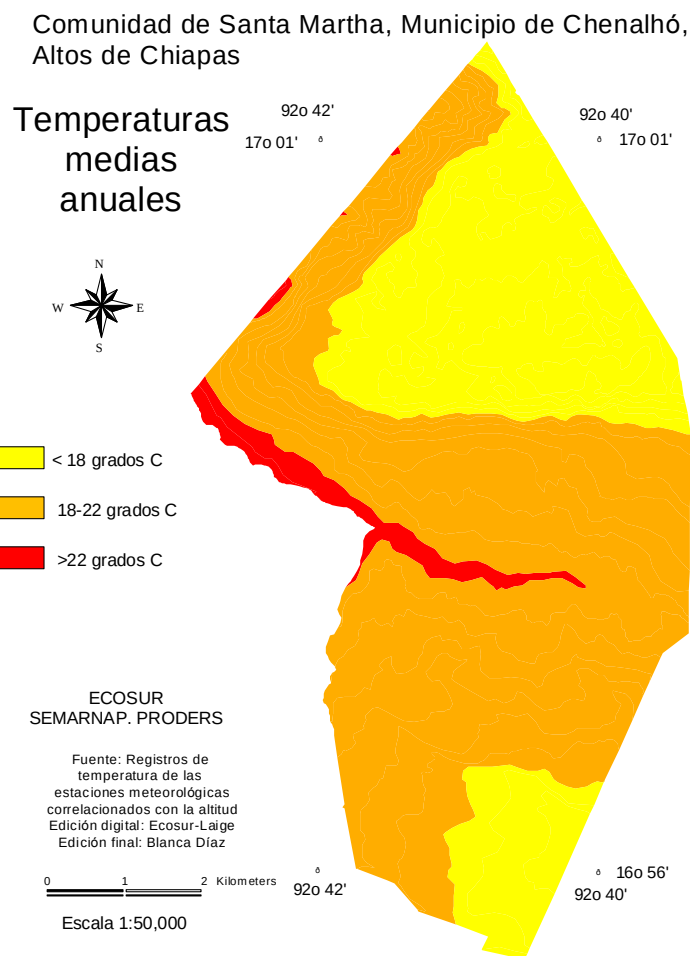


Figura 4 Temperaturas medias anuales en Santa Marta, Chenalhó. Tomado de Pool Novelo, et al. (1997).

La dinámica de producción está asociada fundamentalmente a dos sistemas de producción: el café, el cual proporciona principalmente ingresos económicos; y la milpa, donde los cultivos dominantes son el maíz y frijol, básicamente para autoconsumo; en menor escala se presenta la caña de azúcar, pequeños pastizales y huertos familiares en torno a las casas-habitación (Mariaca, et al., 2007).

El área de cultivo de café en Santa Marta se localiza entre los 850 y los 1,600 msnm. La Sociedad Cooperativa de Productores Agropecuarios Santa Marta⁷ se localiza en el paraje Saclum⁸, uno de los 18 que integran la comunidad, a unos 10 km de la cabecera ceremonial (Hernández & Pérez, 2005).

2.2 Marco histórico

2.2.1 Sistema productivo en los Altos de Chiapas

En general para Los Altos de Chiapas y en particular en Santa Marta, la base de la producción agrícola es la milpa, la cual comúnmente se encuentra asociada a uno o varios cultivos comerciales, en este caso el café.

Para entender el porqué de la producción actual de café es importante hacer un recorrido histórico a través de las modificaciones en los sistemas de producción, con la finalidad de reconocer la situación actual en la comunidad.

⁷ A partir de ahora sólo se le llamará Cooperativa de Santa Marta.

⁸ Paraje es la denominación que asignan los habitantes de Santa Marta a los asentamientos humanos localizados en su territorio. La extensión de un paraje es variable y sus límites únicamente son identificados por sus habitantes (Ixtacuy López, 2006).

“El sistema de producción roza-tumba-quema ha sido la base del desarrollo agrícola de la cultura maya. Este sistema de producción presenta una alta adaptación y equilibrio ecológico cuando los períodos de descanso son lo suficientemente largos, generalmente de entre 18 a 20 años” (Parra, et al., s/f, p. 12).

Debido al crecimiento poblacional y a la presión sobre la tierra, gradualmente se redujo el período de descanso al tiempo que aumentó el período de cultivo, dando como resultado transformaciones paulatinas en el sistema de cultivo: *“el sistema roza-tumba-quema fue sustituido por el sistema roza-quema, el que a su vez se transformó en el sistema de año y vez, y finalmente en el sistema de cultivo continuo”* (Pool, 1997 citado en Parra, et al., s/f, p. 12).

La modificación del sistema de producción ha tenido como consecuencia la reducción de las cantidades producidas lo cual no permite alimentar suficiente y adecuadamente a la creciente población, agotando la frontera agrícola. Ante la carencia de oportunidades de empleo y el no tener cultivos irrigados y/o mecanizados, los marteños buscaron alternativas a la producción (Parra, et al., s/f).

La presencia de cultivos comerciales en Santa Marta comenzó con la introducción de la caña de azúcar en la década de los 40. Este cultivo permitió la elaboración de productos derivados como la *chicha*, la *panela* y el *pox*⁹

⁹ Bebida alcohólica tradicional de los Altos de Chiapas, derivada de la caña de azúcar.

(Hernández & Pérez, 2005). Pero la producción de caña no generó los recursos necesarios para el sostén de la población.

Para 1950, con la tendencia mundial orientada a promover el desarrollo industrial bajo el modelo de sustitución de importaciones, México se apoyó en la generación de divisas del sector agrícola para promover la industria nacional. En los Altos de Chiapas, es la cafecultura la principal actividad productiva que habrá de contribuir a ese objetivo. La transición de un sistema de producción basado en el cultivo de maíz a otro sustentado en el cultivo de café no fue radical, sino que estuvo mediado por el cultivo de caña de azúcar. Los mayores beneficios obtenidos derivados del cultivo de la caña de azúcar fueron haber descubierto el potencial agrícola de la zona semicálida del territorio y el hecho de haberse constituido como una actividad económica generadora de ingresos monetarios (Ixtacuy & Parra, 2005).

Para la consolidación del café en el país en 1958 se creó el Instituto Mexicano del Café (INMECAFE), para apoyar al sector en todas en cada fase de la cadena productiva. Fue al amparo de la voluntad política gubernamental que se dio inicio al auge en la cafecultura en Chiapas. En las zonas indígenas INMECAFE entrelazó sus acciones con las del Instituto Nacional Indigenista (INI), el cual tuvo un rol fundamental para lograr una mayor expansión del cultivo de café (González & García y Medina, 2013).

En el contexto internacional, la Organización Internacional del Café (OIC) realizó acuerdos económicos entre los países productores y la mayoría de los países consumidores, estos compromisos regulaban la oferta y la demanda del

café, lo que aseguró para los agricultores un buen ingreso y evitó que el mercado mundial se inundara de café de mala calidad (Herrera, 2004).

A mediados de los 60, los habitantes de Santa Marta introdujeron el cultivo de café, el cual tuvo contacto los marteños más viejos, debido a que estacionalmente migraban al Soconusco a trabajar como jornaleros agrícolas en las fincas de café (Casanova, 1998).

A partir de 1973, el INMECAFE promovió la constitución de las llamadas Unidades Económicas de Producción Campesina (UEPC), unidad básica de organización campesina para programar las actividades relacionadas al café bajo la alineación de los parámetros técnicos, financieros y comerciales apegándose a los estándares internacionales de la época (González & García y Medina, 2013).

En Santa Marta, Chenalhó para 1983 se creó una organización de productores de café denominada “Nueva Flor de Café”¹⁰, impulsada por el INI. Éste proporcionó créditos y asesoría técnica en apoyo a la producción de café, mismos que se materializaron en patios de secado, adquisición de despulpadoras y bombas aspersoras. Lamentablemente, no fue largo el periodo que el INI apoyó con tecnología agrícola y recursos financieros a los marteños. Aunado a ello se presentaron problemas de corrupción de uno de los líderes, condiciones que finalmente llevaron a su desintegración en 1992 (Ixtacuy, et al., 2006).

¹⁰ En las entrevistas se encontró que se crearon dos organizaciones: Flor de Café y Nueva Flor de Café, ambas en Santa Marta. De Nueva Flor de Café la mayoría de los integrantes son del paraje de Saklum.

2.2.2 Cambios en la política pública

Al finalizar la Guerra Fría hubo una competencia entre concepciones ideológicas y económicas encontradas, que compartían una concepción occidental de origen y la misma preocupación por la búsqueda de mejores condiciones de vida entre los seres humanos.

Los valores humanos básicos del Estado democrático-liberal eran la libertad, la propiedad privada, la igualdad, la seguridad y la participación de los ciudadanos en la formación de la voluntad estatal a través del sufragio. En consecuencia, la administración pública del mundo occidental se convirtió en el ente responsable de formular y ejecutar los planes y programas de desarrollo para lograr los fines de esta concepción de Estado. Pero, aún donde el mercado siguió prevaleciendo, el tamaño del aparato administrativo aumentó como nunca antes (Merino, 2013), este periodo es conocido como Estado de Bienestar. No obstante, hacia finales del último cuarto del siglo XX ese modelo de grandes planes y objetivos no llegó a buen término.

Las crisis económicas de los setenta acabaron convertidas en las crisis del Estado de Bienestar. Un movimiento de reformas que ha sido en realidad una renuncia explícita a los propósitos de dirección política del siglo XX y que, con el nombre de nueva gestión pública, comenzó a gestarse en la década de 1980. “Ese movimiento se ha apoyado al menos en cinco ideas básicas: 1) la búsqueda de mayor productividad social, 2) más vinculación con los mercados privados, 3) una orientación más fuerte hacia el servicio, 4) mayor descentralización de lo nacional hacia lo subnacional en los gobiernos, y 5)

tácticas para fortalecer la rendición de cuentas por resultados” (Merino, 2013, p. 24).

La nueva percepción de las políticas públicas estuvo acompañada del proceso de globalización de la economía, lo que ha sido causa y consecuencia de esos procesos de ajuste político y cultural. Además, las grandes organizaciones internacionales, como el Banco Mundial, el Fondo Monetario Internacional, la Organización Mundial del Comercio, La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos o la propia Organización de las Naciones Unidas, han desempeñado un papel cada vez más relevante en la producción y reproducción ideológica y en la estipulación de las reformas meritorias para los países que la integran (Merino, 2013).

La idea de la necesidad de la reforma del Estado apuntala a la eliminación de los remanentes del Estado de Bienestar. La receta de los ideólogos neoliberales es una estrategia de modernización de los aparatos institucionales nacionales (Mattos, 1990). Entre ellos el desmantelamiento de instituciones que buscaban fortalecer ciertos sectores agrícolas e industriales, entre los cuales se encontraba el Instituto Mexicano del Café (INMECAFE).

La descentralización se convierte en el medio idóneo para promover el desarrollo local y aumentar la democratización, la participación y la justicia social. Es entonces cuando el modelo de planificación económica en México se desarrolló bajo los lineamientos de las grandes organizaciones internacionales.

La estrategia de descentralización se puso en práctica a través de una serie de reformas constitucionales dirigidas a redistribuir las relaciones entre los gobiernos locales y centrales, asignando mayores responsabilidades a los

locales. En México, para 1983, se reforma el artículo 115 constitucional, que otorgó a los gobiernos municipales la facultad para la prestación de los servicios públicos y la administración del desarrollo urbano¹¹ (Mota, 2008).

Desde la primera mitad de la década de 1990, en México, se crearon fondos especiales para abatir la pobreza en lo que se conoce como el ramo 26, posteriormente ramo 33, que procedía de una partida presupuestal del Gobierno Federal. Este ramo estableció recursos a los municipios por medio de dos fondos: el Fondo de Infraestructura Social Municipal y el Fondo de Desarrollo Social Municipal (Mota, 2008).

Se tiene la idea de que una mayor cantidad de recursos económicos permitirá *“una gestión de primer nivel”*; sin embargo, *“ningún recurso ha sido suficiente para solventar la problemática y necesidades de la población de los municipios”*. El correcto ejercicio de la administración pública no sólo depende de contar con recursos financieros, sino también de *“voluntades políticas, capacidades y habilidades de los Ayuntamientos, manejo honrado y*

¹¹ “La reforma de 1983 cambió sustancialmente la configuración del municipio desde la promulgación de la Constitución de 1917:

1. dio seguridad jurídica a los ayuntamientos al legislar sobre las razones por las que un legislativo local podía disolver a un ayuntamiento democráticamente electo, además de dar derecho de audiencia a la Suprema Corte de Justicia de la Nación;
2. quedó claro que los municipios aparte de tener personalidad jurídica propia son capaces de tener patrimonio propio y que ninguno otra instancia puede enajenar dichos bienes;
3. se le otorgaron facultades al municipio para regular la vida interna de la comunidad y al ayuntamiento de expedir reglamento internos en el ámbito de su jurisdicción;
4. se enunció una lista de servicio públicos que le eran exclusivos al municipio que más adelante se le agregó el carácter de inalienables; precisó las fuentes de financiamiento del municipio (predial, participaciones federales e ingresos propios de los servicios que presta);
5. otorgó a los municipios la facultad de aprobar con toda libertad su presupuesto, quitándole esta facultad a las legislaturas estatales, a reserva de los recursos etiquetados;
6. extendió la representación proporcional dentro de los ayuntamientos, ya que desde 1977 solo los municipios con una población superior a los 100 mil habitantes contaban con representación proporcional dentro de sus cuerpos de deliberación en el gobierno” (Merino, 2007 citado en Mota, 2008, p. 590).

transparente, rendición de cuentas junto con buenos equipos de trabajo en el gobierno municipal” (Pineda, 2001, p. 16).

La planeación¹² nacional y las reformas se han dado en función de recetas de los organismos internacionales. El Banco Mundial ha dictado que el desarrollo rural está claramente diseñado para incrementar la producción y elevar los rendimientos. Tiene que ver con la monetarización y la modernización de la sociedad y con su transición del aislamiento tradicional hacia su integración a la economía nacional. Así, la planificación asegura un funcionamiento del poder que se basa en producir un tipo de realidad que no es la campesina, mientras las culturas se hacen invisibles (Escobar, 1999).

Sin embargo, como menciona Crozier (1979 en Mattos, 1990) no es posible modificar la sociedad por decreto, así que plantear un sistema o un programa *per se*, no logra un “desarrollo”, por el contrario se ha logrado una serie de fracasos, donde la asimetría económica es cada día más marcada en México y en el mundo.

Los lineamientos anteriores han incidido en todo el territorio nacional, comunidades como Santa Marta, Chenalhó, han experimentado estas políticas. Más adelante veremos cómo las políticas gubernamentales neoliberales, principalmente las relacionadas con la producción de café, han impactado al territorio.

¹² “La planificación es un método de intervención para producir un cambio en el curso tendencial de los eventos” (Lira, 2006).

2.2.3 La globalización y el café

Para la década de los ochenta, los efectos del libre mercado y la globalización del mercado penetraron en el sector cafetalero. En 1989 concluyó la regulación del sistema de cuotas del café y se dio paso al libre mercado cafetalero (Pérez, 2013). Con este cambio los precios internacionales se deprimieron aún más.

El cambio de modelo económico, al modelo neoliberal, significó el cierre de INMECAFE. *“Para justificar su liquidación se utilizaron diferentes argumentos, principalmente la insolvencia, la corrupción, la incapacidad para terminar con las oligarquías cafetaleras y el uso político de los productores. Además se cuestionó la falta de oportunidad de los créditos, precios demasiado bajos para los productores, así como costos altos de operación”* (Pérez, 2013, p. 178). Finalmente en 1992¹³ se cierra por completo esta institución.

Durante el periodo de regulación de los mercados de café por parte de la OIC se generaron importantes transformaciones en los espacios cafetaleros en el país. En primer lugar, la superficie cafetalera y la producción de grano en ese periodo se duplicó¹⁴ (Pérez, 2013). El cierre del INMECAFE truncó el desarrollo de la cafecultura en algunas comunidades, en tanto que la apertura comercial, que se dio en 1994 con el Tratado de Libre Comercio con América del Norte, desestructuró la producción del café (Zúñiga López & Parra Vázquez, 1998).

En 1994 tuvo lugar un repunte de los precios internacionales del café. Este hecho favoreció al sector cafetalero. Sin embargo, los cafeticultores

¹³ Aunque la liquidación de INMECAFE comenzó en 1989, su existencia se mantuvo hasta 1993 con una presencia muy restringida en esos últimos años (Pérez, 2013).

¹⁴ Superficie cafetalera 1960: 381,000 ha; 1991: 848,000 ha; 2015: 727,000 ha. Producción cafetalera 1960: 570,000 t; 1991: 1,943,000 t; 2015: 1,037,710 t. (Censo agropecuarios de 1960 y 1991 tomado de Pérez, 2013, p. 179; INEGI-BIE, 2015).

chiapanecos quedaron atrapados en la inestabilidad social ante el estallido del movimiento armado zapatista y sus consecuentes complicaciones.

En el segundo tercio del s. XX el café pasó a ser un producto de interés público, lo que se manifestó con la fundación de la Comisión del Café y su sucesor, el INMECAFE. Esta etapa de impulso a un modelo agroexportador del café y de una conversión tecnológica en los rendimientos, pudo sostenerse en un entorno donde a nivel internacional se definieron cuotas de exportación y por ello se requerían instituciones públicas fuertes al interior para asegurar su cumplimiento.

Aunque polémico, tanto política como productivamente, el INMECAFE logró aumentos en rendimientos, avances en la organización colectiva y una relativa mejoría en la economía de los productores gracias a la estabilidad de precios que se ofrecía para ellos, así como por medio del financiamiento a las cosechas, la comercialización del grano a precios superiores a los del sector privado y la inversión que redundara en mejoras tecnológicas. Tras la liberación de los mercados y desmantelamiento del Instituto, estos programas desaparecieron dejando a los productores en manos de los grandes agentes privados del sector: los comercializadores y los torrefactores (Pérez, 2013, p. 183).

Tras la desaparición del INMECAFE y ante la pérdida de presencia y reconocimiento de las acciones del INI, las organizaciones cafetaleras nacionales debieron innovarse. Lo anterior en respuesta a que la mayor parte de las organizaciones cafetaleras perdieron simultáneamente a su mejor cliente y a su mejor inversor, aunque no fue el fin del mundo del café, sí terminó una época al amparo del Estado.

2.2.4 Liberalización de los mercados

Al abrirse la frontera del principal mercado de consumo, Estados Unidos, la nueva política mexicana cafetalera se centró en el aumento de la productividad y la mejora de la calidad del grano, lo cual se manifestó en los planteamientos que sirven de base para la constitución del Consejo Mexicano del Café, en 1993, y el Sistema Producto Café, en 2006 (Pérez, 2013).

Los programas oficiales en México, aunque han buscado paliar los efectos de la crisis de precios, no han revertido el deterioro de las plantaciones y lograr un

mejor posicionamiento del café mexicano en los mercados, dada su amplia desarticulación y caracterizada por alta politización. De entrada la producción se mantiene en niveles muy bajos, con dificultades de mano de obra y envejecimiento de los responsables de los predios cafetaleros, debido a que se mantiene la migración creciente (Díaz & Escamilla, 2013, p. 216)

2.2.5 Santa Marta, Chenalhó

La comunidad de Santa Marta se remonta a la época colonial, como atestigua el documento *Magdalena Probanza* de 1550, en el cual aparece como Santa Marta *Yolotepec*. Este pueblo, entre otros, fue establecido por los frailes dominicos y surgió como centro rector de nueve pueblos más (Casanova, 1998).

El decreto No. 14 (Art. 1°. y 2°.) del 11 de diciembre de 1882 organiza al estado de Chiapas en 12 departamentos con 124 municipalidades. Santa Marta aparece con el rango de municipalidad que formaba parte del *Partido* de Chamula. Pero la Constitución de 1921 elimina a la mitad de las municipalidades creadas en 1882 y Santa Marta pierde el rango de municipalidad (Burguete, 2008), constituyéndose en una agencia municipal de Chenalhó¹⁵.

El 27 de agosto de 1975, Santa Marta fue reconocida oficialmente según la resolución presidencial como Bienes Comunes “Manuel Utrilla” (Casanova, 1998).

El gobierno comunal de Santa Marta ha sido la figura de *kawildo*, reconocida por el grupo étnico de los “marteños” como la autoridad legítima. Se

¹⁵ Cada agencia municipal tiene su propia iglesia y su propio sistema de cargos religiosos, escindidos de alguna manera de los civiles a nivel municipal gracias a la subordinación que guarda con respecto a las estructuras políticas dominadas de San Pedro, Chenalhó (Garza citado en Burguete, 2008).

asumen como originarios y descendientes de la virgen Santa Marta y sus ancestros fundadores del territorio que asumen como propio. Los marteños han recibido un trato marginal en las políticas del gobierno municipal. Inconformes, demandaron la devolución de sus poderes municipales a finales del año 2000, sin conseguirlo (Burguete, 2008).

2.2.5.1 Cambios políticos y religiosos

A fines de los setenta, aparecen nuevos grupos religiosos, que cuestionan al sistema de cargos prevaleciente; esta confrontación desembocó, en 1980, en la expulsión de un grupo presbiteriano. Al respecto *señala* María Isabel Pérez que *“la expulsión se dio en contra del grupo de presbiterianos que inició su labor [...] a raíz de que algunos campesinos migraron estacionalmente a 'tierra caliente' [...] a su regreso] los conversos se [negaron] a realizar actividades colectivas en beneficio de la comunidad. Además de la situación de conflictos agrarios que ya se venían dando en el paraje aunado al poder hegemónico de los caciques, que no querían ver debilitado su poder [se llevó a cabo una nueva] expulsión de 22 familias (116 personas en el año de 1980)”* (Pérez, 1994, p. 77 citada en Zúñiga López & Parra Vázquez, 1998).

A finales de los ochenta, los productores presbiterianos presionan al gobierno, para exigir a las autoridades tradicionales que los dejaran regresar. Los evangelistas expulsados, regresaron hasta el año de 1987 a su comunidad.

Los grupos que cuestionaron a la estructura tradicional coincidieron en que ese sistema ya no tenía la capacidad para satisfacer las nuevas

necesidades de la comunidad, y que era necesario cambiar ese sistema político (Zúñiga López & Parra Vázquez, 1998).

Es entonces cuando la Comunidad de Santa Martha albergó, además del grupo tradicionalista dominante, a diversos grupos sociales que cuestionaron a "la tradición": los protestantes, los lombardistas, los pentecosteses y los zapatistas¹⁶.

Lo anterior nos muestra el marco dentro del cual la cooperativa se ha desarrollado: en una importante zona para la producción de café, donde las políticas públicas han incidido fuertemente en la producción del grano e incidido en la configuración de las organizaciones cafetaleras.

Pero, el territorio de Santa Marta, en particular, tiene una historia de conflictos externos y disputas internas. Dentro de este espacio las organizaciones —tradicionales y no tradicionales— han tenido que adaptarse y redefinirse continuamente. Esto también se observó en la cooperativa; y es eso lo que a continuación se presenta.

¹⁶ Consultar Zúñiga López & Parra Vázquez, 1998.

Capítulo 3 Resultados

¿Qué es lo que caracteriza a la cooperativa de Santa Marta? Con esa pregunta se inició el trabajo de investigación. Para empezar, la cooperativa tiene su origen antes de su fundación en 1998, origen íntimamente ligado al desenvolvimiento de la producción del aromático en la comunidad, como veremos más adelante.¹⁷

Además, al querer examinar las características de su sistema de organización, no se reconocieron ni los principios cooperativistas, ni algún sistema de organización productivo descrito en la literatura. Se descubrió la réplica de un procedimiento ampliamente usado en la comunidad, las asambleas y los acuerdos orales; donde los presidentes de la cooperativa han tenido un papel medular en la articulación del proyecto organizativo. Y a pesar de las características particulares de la cooperativa, ahora podemos decir que, con el paso del tiempo, la cooperativa ha matizado en diferentes grados el sentir cooperativista.

Es importante aclarar que Santa Marta no es una comunidad homogénea, ni armónica. Por el contrario, dentro de ella se encuentran una diversidad de grupos sociales, cada uno con su propia lógica, objetivos, visión del mundo y del futuro. Ellos tienen divergencias y ya han ocurrido momentos de tensión y cambio. Sin embargo, los sistemas de organización se modifican

¹⁷ Se realizaron diversas entrevistas, algunas en tsotsil. La traducción de las mismas al español estuvo a cargo del traductor Pedro Pérez Pérez, quien además participó en la precisión de los conceptos: *bankilal*, *koltavanej* y *koman-abtel*; y sus características.

con el peso del tiempo —los sistemas familiares y el llamado “sistema de cargos” —. Estas divergencias, tensiones y cambios también se perciben en la cooperativa.

Al igual que un fractal¹⁸, donde una forma o estructura se va repitiendo en diferentes escalas, las características de la comunidad y en particular la manera de arreglar los desacuerdos, a través de asambleas, se va repitiendo en diferentes ámbitos de la vida en Santa Marta.

Por lo anterior, los resultados se presentaran de la siguiente manera: a) en un primer momento antes de 1994, se expondrá la importancia del territorio en la comunidad; y los dos principales sistemas de organización tradicional — los sistemas familiares y el llamado “sistema de cargos” —; b) el desarrollo de la cooperativa en este marco de circunstancias, llegando hasta los primeros diez años de gestión de la misma; c) se expondrá el momento de crisis, el cual atraviesa la comunidad en 1994, y como es en este momento donde la asamblea y el *bankilal*, tienen un papel protagónico en los cambios que sufre la comunidad y; d) por último, expondremos como, de la misma manera que en la comunidad, la cooperativa ha tenido que resignificar su ser al decidir continuar con la organización, modificándose a cada paso para poder construir futuro.

¹⁸ Una de las características de los fractales es la autosimilitud, o autosemejanza. Existen tres tipos de autosimilitud: autosimilitud exacta, cuasiautosimilitud y autosimilitud estadística. La cuasiautosimilitud exige que el fractal parezca aproximadamente idéntico a diferentes escalas. Los fractales de este tipo contienen copias menores y distorsionadas de sí mismos. Los fractales definidos por relaciones de recurrencia son normalmente de este tipo (Iturriaga, 2012).

3.1 Santa Marta, el territorio como fundamento

Santa Marta “es como un municipio” dice Manuel Gómez¹⁹ (2015), esta aseveración es fundamental. Jurídicamente existe el derecho a la tierra comunal, oficialmente como Bienes Comunes “Manuel Utrilla”. Semejante a otras comunidades indígenas en Chiapas, esta tierra comunal no es en sí misma un municipio, sino que pertenece al municipio constitucional de Chenalhó; pero sus habitantes tienen representado en sí, la imagen del municipio de Santa Marta.

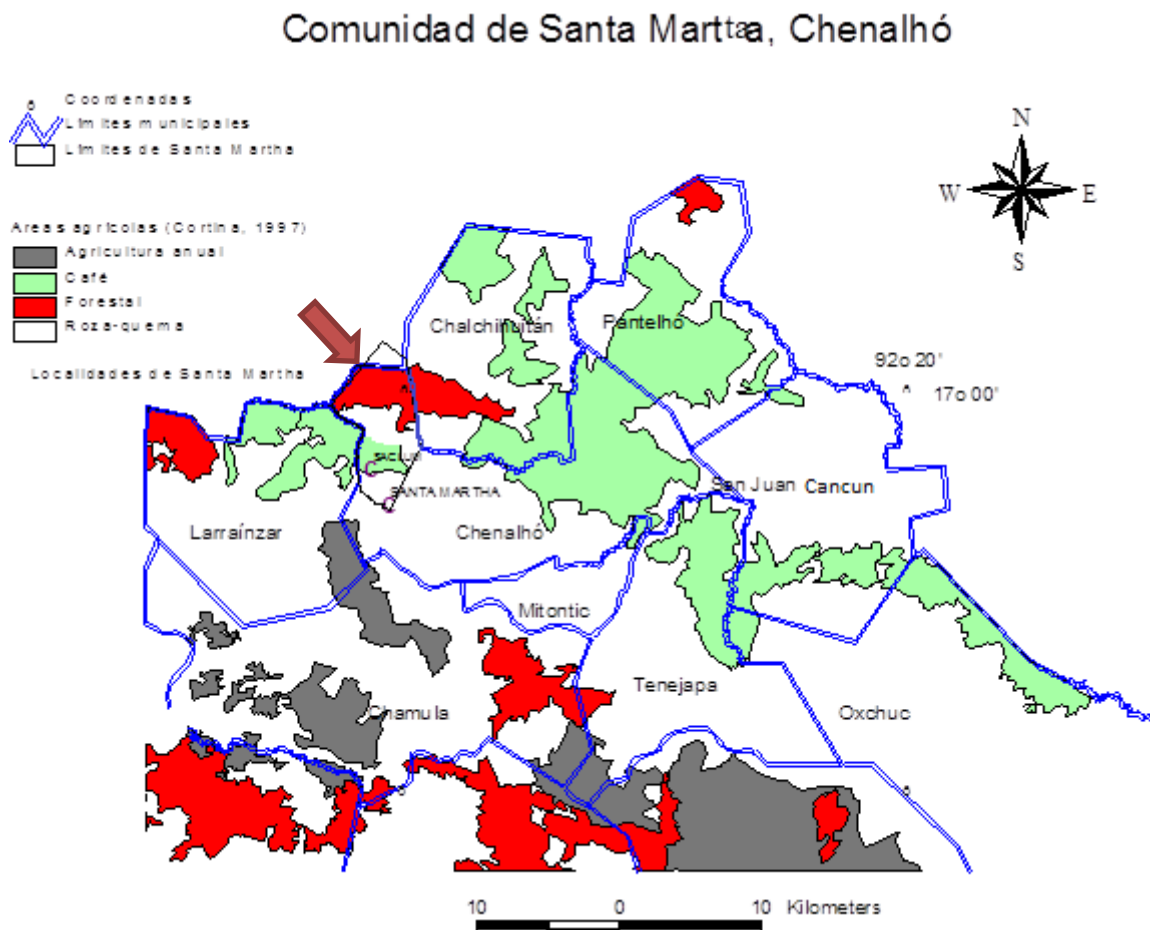


Figura 5 Comunidad de Santa Marta, Chenalhó. Tomado de Parra (s/a).

¹⁹ Entrevista realizada el 20 de abril de 2015 a Manuel Gómez Pérez, 78 años de edad. Primer presidente de bienes comunales en Santa Marta, primer “presidente de la tierra”, ahora llamado comisariado de bienes comunales

Santa Marta fue municipio de 1882 – 1921; sin embargo, perdió ese rango. Y tuvo que subordinar su gestión al municipio de Chenalhó. Manuel (Gómez, 2015) comenta “somos como sus entenados”, al referir la relación de Santa Marta con el municipio. La figura metafórica explica que tienen un trato secundario; son hijos pero no propios.

Ellos comentan que ha sido difícil que se les tome en cuenta para los cargos en el municipio. Por ejemplo, ningún marteño ha sido presidente municipal o miembro de la presidencia. Lo más que se logró fue que Miguel Gómez fuera Juez de Paz y Conciliación Indígena de 2002 a 2004 en Chenalhó y actualmente el síndico municipal es de Santa Marta.

Santa Marta constituye una agencia de Chenalhó por el hecho de tener Bienes Comunes; sin embargo, ser una agencia no tiene implicaciones administrativas o financieras particulares. Tal es el hecho, que cada paraje que conforma a la agencia, cuando gestiona recursos para servicios públicos, tiene que realizarlo en Chenalhó, en el municipio; al igual que el pueblo de Santa Marta, quien es un paraje más de Chenalhó.

La comunidad tiene un fuerte vínculo con los municipios de Aldama — Magdalena— y con San Andrés Larráinzar, aspecto que se observa en la fiesta patronal de Santa Marta, donde el santo San Andrés hace una visita a la virgen de Santa Marta. Además, los domingos los marteños y los magdalenos acuden a la plaza en Larráinzar para comercializar sus productos. Por su parte, la relación con Chenalhó está principalmente ligada a las cuestiones administrativas del municipio.

Lo antes descrito nos muestra la tensión existente entre Santa Marta y Chenalhó. Además de ello, en Santa Marta se tienen agudos problemas en la frontera con el municipio de Chalchihuitán. El 31 de octubre de 2012 salió una sentencia a favor de los límites territoriales que Santa Marta defendía como propios y parte de los bienes comunales, la cual se iban a ejecutar el 4 de marzo de 2013 pero Chalchihuitán apeló. Finalmente el 11 de noviembre de 2014 se ejecutó la sentencia a favor de Santa Marta, aún queda un punto pendiente que aclarar en el caso de los límites con Chalchihuitán (Gómez, 2015).

Así, el trabajo del comisariado de bienes comunales y su equipo ha sido arduo, sin ninguna compensación económica de parte del municipio para quienes están haciendo las gestiones de resolver el conflicto. La resolución de los límites territoriales es importante para el municipio de Chenalhó porque definiría los límites del mismo. Sin embargo, quienes tienen el principal interés son los marteños, Chenalhó sólo está apoyando con el pago del abogado para este conflicto. Miguel López²⁰ comenta:

Nunca hemos tenido apoyo de la presidencia, cuando empezó el problema en 1994 todo [fue] cooperación de la gente, 10 pesos, 20 pesos, pero así constantemente entre toda la gente [...] El territorio nos mantienen unidos sin distinción de nadie, aunque seas religioso, aunque seas zapatista, todos estamos unidos ahorita por la tierra, por defender la tierra. El comisariado dice es que ya no tengo para mi pasaje quiero cooperación, sale, todos, no sólo los que creen en su iglesia de tradición, no, allí, religiones, zapatistas, vamos a cooperar todos (Gómez & Ruíz, 2015).

²⁰ Entrevista con Miguel Gómez Pérez, de 52 años de edad, el 22 de marzo de 2015: agente municipal de 1994-1997, síndico en Chenalhó en 1998, Juez de paz y conciliación indígena de 2002-2004 y comisariado de bienes comunales en Santa Marta de 2011-2014.

El territorio que comparten es lo principal, el corazón, de lo que significa ser marteño. “No es porque sea católico o no sea católico, el cambio de identidad, es porque estamos [en el territorio] allí nacimos” comenta Efraín (Gómez & Ruíz, 2015). Son marteños por el territorio que comparten y las adversidades han hecho que ellos afiancen su identidad y estén dispuestos a defender su territorio.

3.2 La toma de decisiones: las familias y *tsobajel*

Los marteños han proyectado sus propias reglas de organización y sus categorías sobre la naturaleza que los rodea. Ellos han modificado su territorio, de manera espacial²¹, configurando espacios diferenciados para satisfacer las necesidades de la comunidad. Esta transformación del territorio se dio a través de las líneas de parentesco entre generaciones y el usufructo del mismo. Para ello, la comunidad a través de dos grandes sistemas de organización modifica su espacio: las familias y la asamblea, *tsobajel*.

Santa Marta, no es un caso único al referirnos a la apropiación y configuración del territorio. Pero tener presente ello, nos ayuda a entender los sistemas de organización presentes en la comunidad.

La organización familiar ha jugado un papel fundamental en Santa Marta; Parra (Parra, 1998, p. 19) menciona que los grupos de parientes en Santa Marta son:

- Un órgano social que define el ordenamiento territorial

²¹ Al respecto Ixtacuy López (2006) habla de la apropiación del territorio por parte de los marteños y la configuración que se da en los parajes, por la herencia familiar de las tierras; un factor importante que modifica la configuración del territorio y el asentamiento es la incursión del café en la localidad.

- La base de las estructuras de parentesco y herencia
- El núcleo para la gestión de los recursos externos
- Y dentro de las organizaciones familiares podemos encontrar a los líderes de que organizan las acciones sociales

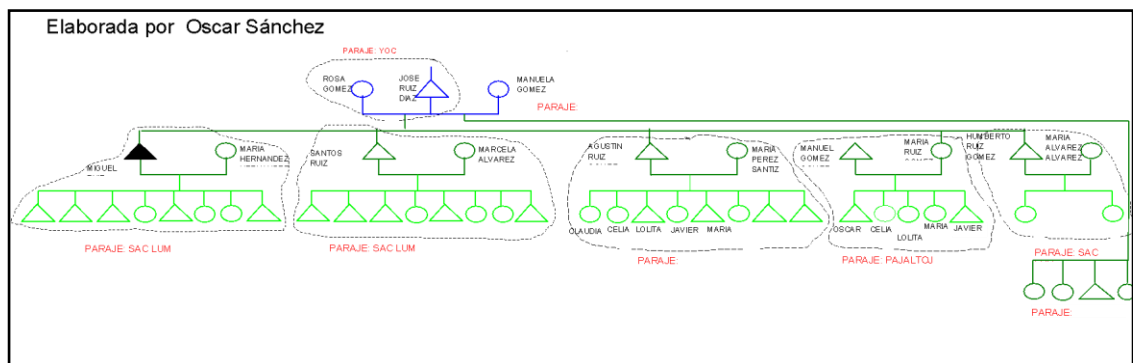


Figura 6 Genealogía de la familia Ruíz Gómez elaborada por Oscar Sánchez. Tomado de Parra (1998).

Las familias han configurado la organización territorial de Santa Marta, más aún, los miembros de algunas familias han logrado impactar en otras áreas de la vida social. En el caso de la cooperativa, Miguel Ruíz Gómez participó en una primera organización de café como secretario. Él mismo fue quien impulsó y fue elegido como primer presidente de la cooperativa. Ante la crisis que sufre la cooperativa se eligió a un nuevo presidente; este fue su sobrino, quien por mucho tiempo acompañó a su tío en el manejo de la cooperativa.

Aunque miembros de la familia han permanecido en la cooperativa, varios han salido de ella. Su salida de la cooperativa ha causado molestias y problemas, pero no ha quebrantado el papel que juega la familia.

La familia desempeña un rol fundamental en el cultivo y recolección del café, pero son los hombres de algunas familias quienes tomaron la decisión particular de participar, aun proviniendo de diversas religiones y afiliaciones

políticas, salvando estas diferencias se ha logrado que el trabajo sea grato para quienes integran la cooperativa.

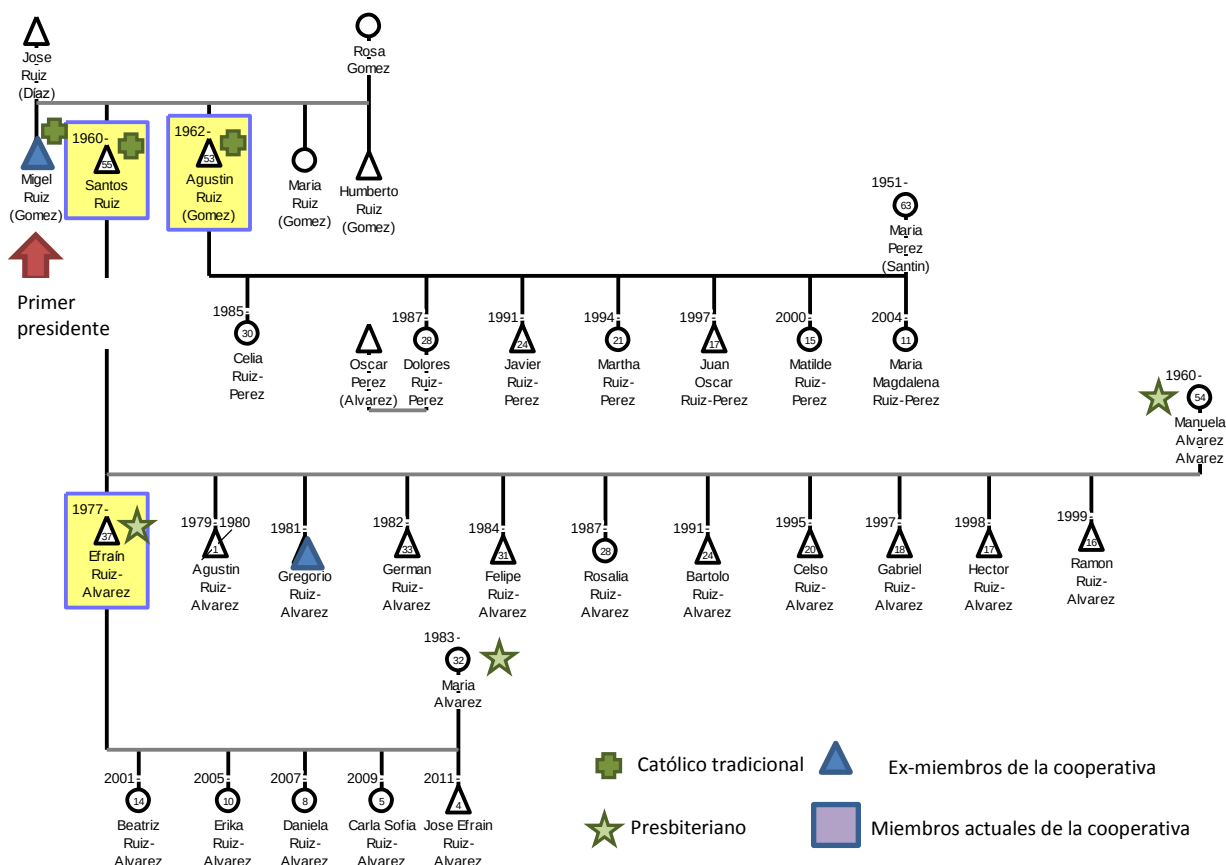


Figura 7 Genealogía Ruíz Gómez y la cooperativa, (elaboración propia con datos de campo).

Sin embargo, no se puede asegurar que la cooperativa sea una organización familiar trabajando el café.

Dentro de la cooperativa, al igual que en Santa Marta, la diversidad de pensamientos no ha sido un obstáculo para la formación de unidades, la cooperativa alberga integrantes provenientes de distintas familias, ideologías políticas y religiosas. La unión de sus miembros se mantiene para lograr un fin productivo independientemente de las divergencias personales.

3.2.1 Las familias y el café

En la memoria de los marteños se conserva el tiempo en que se sembró caña y se elaboraba panela y *pox*. “El trabajo era muy duro”, comentan ahora. Se tiene en mente a los técnicos de INMECAFE, quienes dirigieron la siembra de café en la región.



**Figura 8 Molde de panela en casa de Miguel Ruíz, ahora es un banco.
Foto Manuel Parra, 26 de mayo de 2014.**

Para que llegaran los apoyos económicos y el técnico, el vínculo familiar y las amistades formaron un papel fundamental, los de la cooperativa comentan que en los ochentas “escucharon en las noticias que hay apoyos, programas de INMECAFE, y don Alberto lo trajo, si nos comunicamos entre hermanos, amigos y nos llevaron a todos” (Álvares, et al., 2015)²². Este es el vínculo del exterior con el interior de la comunidad, los amigos y los hermanos van buscando aquello que beneficie a la comunidad. Es así como dio inicio la organización para la producción del café.

²² Entrevista a Armando Álvares Hernández, Santos Ruíz Gómez y Agustín Ruíz Gómez, miembros de la cooperativa el 9 de enero de 2015.

Pero, ¿por qué el café? La organización económica de la producción agrícola en Santa Marta tiene dos objetivos complementarios: la producción para la obtención de alimentos y la producción de bienes comerciales (Ixtacuy, 2006). El maíz, en el caso de quienes conforman la cooperativa, ocupa una extensión que fluctúa entre 20 y 40 por ciento de sus parcelas. Además de maíz, todos tienen frijol y plátanos en sus tierras para autoconsumo. Para la producción comercial, ellos destinan de 30 a 75 por ciento del espacio de la parcela al café, sin embargo, hay otros productos como la naranja y el limón, y estos cítricos se destinan exclusivamente a la venta comercial²³.

El café ha funcionado en las familias marteñas para la obtención de recursos económicos a través de la venta comercial. Entonces no es de extrañar, que sea la familia quien modifica su entorno en busca de alternativas para satisfacer sus necesidades.

3.2.2 *Tsobajel* y el paraje

La cultura organiza significados, las personas los incorporan inconscientemente y los expresan en sus prácticas y relaciones. “Es muy diferente la ciudad y el campo” diría Miguel Gómez (2015). La manera en cómo se toman decisiones es diferente; esencialmente la asamblea rige la toma de decisiones. Esta asamblea expresa su cultura interiorizada.

La asamblea comunitaria, *tsobajel*, es uno de los ejes fundamentales que rigen la vida actual de las comunidades indígenas. En las reuniones, los

²³ Se realizaron las genealogías de los cinco integrantes activos de la cooperativa, para conocer el parentesco entre ellos; los rasgos demográficos de la unidad doméstica; la participación de ellos en las estructuras de organización social: política, religiosa y productiva; y la estructura productiva de la unidad doméstica.

comuneros deliberan de viva voz sobre asuntos de la comunidad para llegar a acuerdos. La asamblea es conducida por autoridades elegidas. Existen distintos niveles de asamblea: las familias extensas, la del paraje, la de comisiones específicas —energía eléctrica, agua, construcción o mantenimiento de escuelas—, la religiosa y la del territorio.

La columna vertebral en Santa Marta es el territorio. El comisariado de bienes comunales y su equipo de trabajo son quienes tienen la responsabilidad de proteger el territorio. El equipo de trabajo que apoya al comisariado está conformado por; el secretario del comisariado, tesorero del comisariado, suplente del comisariado, secretario suplente del comisariado, tesorero suplente del comisariado, tres consejos de vigilancia que también tienen tres suplentes, sumando doce integrantes, mismos que han sido elegidos previamente en la asamblea (Gómez, 2015)²⁴.

La asamblea es una figura que existe en todos los municipios, pero en Santa Marta su papel es central, ya que es la base de la existencia de un grupo que se identifica como marteño; ellos son marteños porque existe el territorio de Santa Marta. El agente se encarga de cuidar el territorio, y de representa a los marteños ante los demás.

La asamblea es la que manda, la asamblea no las autoridades; si una autoridad dice así va a hacer algo, cuando llega a ver a la gente y ellos dicen ¿a ti quién te mandó a hacer esas cosas?, no estamos de acuerdo. Para la gente campesina no existe la ley, a una autoridad no le dan poder total, es lo que quiere la gente es lo que tiene que respetar la autoridad [...] Como agente municipal si necesitas algo tienes que tomar acuerdos, si están de acuerdo o no. Si una autoridad dice es que van a trabajar, no se puede; primero se tiene que acordar con la gente cuándo tienen tiempo, se van a poner de acuerdo, y qué se va a hacer con los que no llegan, se tiene que acordar en la asamblea

²⁴ Entrevista realizada a actual comisariado de bienes comunales Felipe Gómez Pérez de 48 años de edad el 20 de abril de 2015

cuánto de multa, cuántos días de trabajo más. Así se hace todo aquí en Santa Marta (Gómez, 2015).

Aquí al referirnos a la asamblea, no sólo se está hablando del conjunto de personas, sino de un procedimiento o método para la toma de decisiones y rendición de cuentas, donde su característica principal es que un conjunto de personas —en el caso de la agencia y el paraje son los comuneros—, de viva voz deliberan y llegan a acuerdos.

Ejemplo de la toma de decisiones la expresa Miguel; cuando comenta lo que sucede en la asamblea comunitaria:

Por ejemplo, muchas veces nos han dicho en gobernación póngase de acuerdo en cómo se va a resolver esta franja [el límite con Chalchihuitán]. Quieren decir, bueno nos ponemos de acuerdo, mitad yo y mitad Chalchihuitán, así nos quiere decir allá. Y se le trae a la asamblea. Así nos dicen, ¿qué opina?, ¿qué dicen?, ¿vamos a aceptar o no? ¡No!, nosotros vamos a respetar nuestro plano. Bueno, eso es lo que se tiene que llevar otra vez de vuelta a allá. Mi asamblea dijo, eso y esto. Ya por escrito se le lleva el acuerdo de la asamblea así quedó.

Algunos gobernadores que han pasado han hecho propuestas: dejen esa franja yo les propongo algo de dinero; y el comisariado no se vende pues, sino que viene y ve lo de la asamblea, hay esta propuesta de gobierno, si aceptamos dejar la franja y aceptar algo. ¡No! dice la gente, no, nosotros estamos firmes, queremos nuestro terreno (Gómez & Ruíz, 2015).

“Hasta ahora el comisariado no se ha vendido, porque en otros lados se hace la asamblea nada más así, la manejan pero la gente ya no tiene parte” dice Efraín (Gómez & Ruíz, 2015). Hasta ahora los representantes de la asamblea siguen oyendo la voz de la asamblea y respetando los acuerdos de la asamblea comunitaria.

En el caso de los parajes, ellos tienen a un agente, pero él es únicamente un representante de la asamblea, de los miembros del paraje, el agente municipal de Santa Marta es quien interactúa con el municipio para

llevar a cabo las gestiones necesarias en pos del cumplimiento de lo acordado en la asamblea.

El Agente es auxiliado por un secretario, un tesorero, un consejo —de vigilancia— y dos policías, también llamados auxiliar o *mayol*, su función es resolver todos los conflictos del paraje, así es en cada paraje. “Pero en la colonia de Santa Marta, en el mero centro, hay 25 cargos por todo, es como un municipio, hay suplente, tres alcaldes, cuatro regidores, dos síndicos, 10 policías, cuatro escribanos, por todo hay 25. Los agentes se encargan de resolver problemas de las personas, hace de juez” (Gómez, 2015).

La asamblea y las familias son las organizaciones más importantes en Santa Marta, ellas han defendido un territorio, lo han apropiado y configurado. En este territorio se reproduce su cultura y sus prácticas sociales a través del tiempo y las dificultades. En su interior diversas formas de organización social se forjan, las cuales reproducen rasgos de la asamblea comunitaria y de la organización familiar, lo cual veremos más adelante.

Pero no sólo los rasgos tradicionales de la comunidad se resignifican en otras organizaciones sociales, sino las organizaciones externas a la comunidad inciden en la forma de ver e interpretar al mundo. La producción agrícola es un claro ejemplo de ello, los grupos de trabajo se formaron, reproduciendo en sí prácticas culturales. Sin embargo, elementos externos han entrado junto con el café: personas, tecnología y organizaciones. Lo anterior ha generado efectos, los cuales se perciben en la familia y en la asamblea comunitaria. Como lo veremos en el caso de la cooperativa de café.

3.3 Organización productiva de café: *Ax nich Cafbel* y la cooperativa

En 1983 se crearon las organizaciones Flor de Café, la cual fue presidida inicialmente por Manuel Gómez, y *Ax nich Cafbel* (Nueva Flor de Café), donde el presidente fue don Alberto Hernández Díaz y su secretario fue Miguel Ruíz (2014)²⁵, en *Ax nich Cafbel* iniciaron 28 personas. A través de estas organizaciones se canalizaron los recursos del INMECAFE, únicamente se daban la asesoría, los semilleros y demás recursos a los que formaban parte de una organización.

En este momento es importante comprender el escenario que se dio: Santa Marta tiene buenas condiciones para la producción de café, los productores se sujetaron a las reglas que condiciona el Estado Benefactor en torno al café y forman Unidades Económicas de Producción Campesina (UEPC). Los beneficios resultantes de las UEPC son recordados con añoranza por miembros y exmiembros de la cooperativa, mismos beneficios que sus integrantes aún califican de “maravillosos”, aún se descubre el brillo en sus ojos al escucharlos hablar de aquella buena época: la capacitación, los semilleros, las herramientas, el mercado y los beneficios derivados de la producción y venta del café pergamino a su mejor cliente, el Estado mismo, a través del INMECAFE.

Pero la organización no sabía que el mundo había cambiado y que ese proveedor y cliente dejaría de existir, estaban disfrutando los remanentes del

²⁵ Miguel Ruíz Gómez fue secretario de la Nueva Flor de Café al inicio de la gestión, cuando se crea la Cooperativa de Productores Agropecuarios de Santa Marta, él fue el presidente. Actualmente no pertenece a la cooperativa. Se realizó una entrevista con él el día 15 de agosto de 2014.

Estado Benefactor. Se Calcula que para 1992 de 70 a 80 personas ingresaron a la organización, en este momento la organización cuando se decide elegir a un nuevo presidente: Agustín Pérez. Agustín era un miembro activo del movimiento zapatista, este hecho era desconocido para la organización. En 1994 la organización se entera debido a que el presidente junto a los miembros de su grupo más cercano deciden quedarse con los recursos económicos que contaba la organización. En la memoria de los integrantes la interpretación es que, el inicio del movimiento zapatista marca el fin de la época más próspera en torno al café.

Para 1998, con el acompañamiento de El Colegio de la Frontera Sur (Ecosur), se constituyó formalmente la Sociedad Cooperativa de Productores Agropecuarios Santa Marta S. C. de R. L.²⁶, con 28 socios. Su objetivo era incrementar la productividad en las parcelas cultivadas con café (Ixtacuy, et al., 2006).

Efraín Ruíz²⁷ (2014) comenta

[los colaboradores de Ecosur] habían platicado anteriormente con mi tío Miguel Ruíz sobre una organización para formar un grupo de trabajo. Pero ellos ya entendían porque inicialmente ya estaban trabajando con INMECAFE mis papás, Armando también, don Miguel Hernández y mi tío Agustín, varios, mis abuelos estuvieron afiliados con el INMECAFE [...] Ellos ya entendían, pero cuando se presentaron estos señores, los de Ecosur, se les hizo muy fácil organizarse.

Así que esta cooperativa no fue constituida por personas que estaban interesadas en un proceso cooperativista, ellos tenían presente a *Ax nich Cafbel*, y vieron la oportunidad de recuperar su organización y lo que ella había

²⁶ Sociedad Cooperativa de Responsabilidad Limitada

²⁷ Efraín Ruíz Álvarez de 36 años, miembro de la cooperativa desde la fundación y actual presidente de la cooperativa. Informante, primera entrevista realizada el 15 de agosto de 2014.

representado. En las entrevistas se les preguntó, por qué quisieron participar, la respuesta siempre fue: por los apoyos. El cooperativismo no fue un sendero, sólo fue un nombre.

Entre 1998 y 2000, los esfuerzos de un grupo de investigadores se centraron en crear una conciencia cooperativista en los socios, así como en desarrollar investigación sobre los procesos de organización local. Si bien hubo avances importantes en la consolidación de la cooperativa, los investigadores detectaron que la falta de proyectos productivos estaba evitando su despegue.

En consecuencia, durante 2000 se realizaron talleres entre la cooperativa y el equipo de trabajo de gestión comunitaria. Se planteó la necesidad de trabajar en tres frentes: organización de la cooperativa; apoyo a la gestión de recursos por parte de la misma; apoyo con investigación y transferencia de tecnología para ayudar a satisfacer las necesidades de la población. Con esta dinámica, en casi tres años se logró la incorporación de algunas esposas e hijas de los socios, la consolidación social de la cooperativa y el inicio de su consolidación económica (Mariaca, et al., 2004, pp. 10,11).

El Fondo Nacional de Apoyo para las Empresas de Solidaridad (FONAES) prestó 150,000 pesos, sin intereses, para que la cooperativa comprara y vendiera el café que ellos acopiaban en la región, en el periodo 2000-2001. En julio de 2001 la cooperativa devuelve el préstamo y solicita otro (López & Sanchez, 2002).

**ORGANIGRAMA DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA DE PRODUCTORES AGROPECUARIOS
"SANTA MARTHA", S.C. DE R.L., SAC LUM, SANTA MARTHA , CHENALHO, CHIAPAS.**

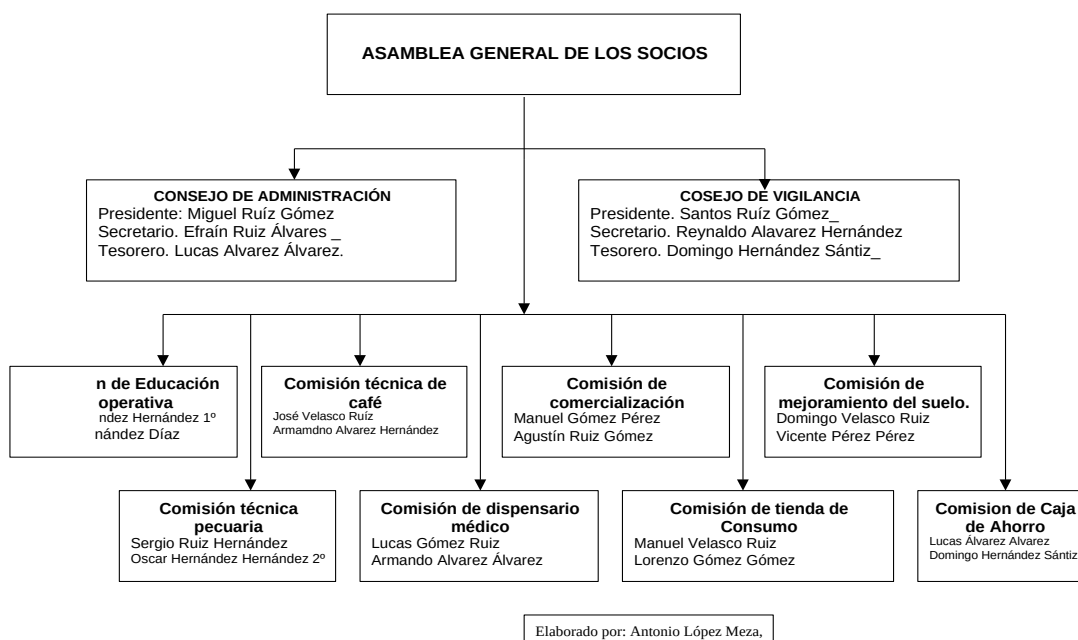


Figura 9 Organigrama de la Sociedad Cooperativa. Tomado de Parra (2004, p. 26).

Para el siguiente año les prestan la cantidad de 200,000 pesos. Se logra acopiar 31,845 kg de café pergamino, de los cuales el 31.72% (10,102 kg) es producto de los miembros de la cooperativa y el 68.28% (21,743 kg) es de productores de la región no miembros de la cooperativa (Hernández & Pérez, 2005). No se devuelve la totalidad del préstamo y la cooperativa pierde la posibilidad de un nuevo crédito con FONAES (Ruíz, 2014).

Los socios de la cooperativa, junto con los investigadores de ECOSUR, habían analizado la viabilidad de adquirir una torrefactora²⁸, proyecto que deseaban someter al Programa de Desarrollo Productivo Sostenible en Zonas Rurales Marginadas (ZORUMA). Tras examinar la factibilidad y los beneficios, así como los posibles problemas que podría implicar, se acordó el monto necesario para el proyecto, del cual los socios aportarían el 30%. Sin embargo, dado que el costo

²⁸ La torrefactora es una máquina que realiza dos procesos (tuesta y enfría), una morteadora con la función de convertir café pergamino a oro verde, un molino con capacidad de fijar tres tipos de molido, una báscula con capacidad de 10 kilos y una selladora cuya función es empaquetar café en tres representaciones (López, 2003).

era superior a los 100,000 pesos y ZORUMA sólo tenía contemplado otorgar 40,000, se propuso un cambio de proyecto y se eligió la siembra de chayotes, con lo que la cooperativa fue beneficiada con poco más de 11,000 pesos (López, 2003, p. 26).

La sociedad cooperativa Santa Marta realizó una asamblea general ordinaria en enero de 2002, a la cual invitaron a instituciones tales como COMCAFE, el gobierno estatal, FONAES, la Secretaría de Desarrollo Rural (SDR) y algunos investigadores de ECOSUR San Cristóbal. Durante la asamblea, el Consejo de Administración planteó al delegado regional de COMCAFE la posibilidad de adquirir una torrefactora para procesar el café (López, 2003).

Para la compra de la torrefactora la cooperativa resolvió aportar el 30% del costo total y elaborar el proyecto —se contó con el apoyo del doctor Octavio Ixtacuy—; se aseguró así la adquisición de la torrefactora y se comenzó a juntar café pergamino en la bodega para su procesamiento. Se esperaba la maquinaria para beneficiar, tostar y moler el café, con la esperanza de poder venderlo a mejor precio; sin embargo, tardó mucho en llegar a la comunidad debido a ciertos problemas operativos por parte de los funcionarios de COMCAFÉ estatal, y el café que se había juntado se vendió a un intermediario de San Cristóbal de Las Casas a un precio muy bajo. Finalmente, en agosto de 2002 se inauguró una torrefactora, sólo participaron 13 de los 22 socios²⁹ (López, 2003). Algunos socios se fueron saliendo paulatinamente de la cooperativa principalmente por no querer dar sus aportaciones.

²⁹ En total se conforma un equipo de cinco maquinillas para industrializar café directamente en el área cafetalera de la sociedad (López, 2003).

Antes de que la cooperativa contara con la torrefactora, se acopiaba y se vendía en pergamino. Para el ciclo productivo 2003/2004 se consiguió una cosecha de 18,985 kg, cantidad obtenida por 18 miembros activos en la cooperativa (Hernández & Pérez, 2005).

Año	1998 -99	1999-00	2000-01	2001-02	2002-03	2003-04
Producción anual (kg)	17,758	13,925	12,849	13,258	12,981	18,985

Figura 10 Producción y comercialización de Café Pergamino por miembros de la Sociedad cooperativa de Productores Agropecuarios "Santa Marta" tomada de Hernández & Pérez (2005, p. 128)

A partir de la puesta en marcha del equipo de torrefacción en la cooperativa —agosto de 2002—, una pequeña parte de la producción es vendida con valor agregado. Del volumen total de café pergamino obtenido en los ciclos 2002-03 y 2004-04 (31,966 kg), durante los meses de agosto 2002 a julio de 2004, sólo el 6.82% (2,180.23) fue tostado, molido y finalmente se vendió 1,451.07 kg de café como producto terminado³⁰, con un precio inicial de 35 pesos por kg. (Hernández & Pérez, 2005). La comercialización local es escasa, ya que desde 2003 sólo se vende los sábados en Chenalhó y los domingos en Larráinzar.

Meses	Producción en kilos por mes		
	2002	2003	2004
Enero	SD	17.00	127.75
Febrero	SD	14.25	54.75
Marzo	SD	22.25	27.25
Abril	SD	131.75	258.50
Mayo	SD	18.00	10.00
Junio	SD	12.75	28.50

³⁰ Cantidad resultante de la reducción que implica someter el grano al proceso de industrialización.

Julio	SD	30.00	9.00
Agosto	21.82	55.00	SD
Septiembre	41.25	59.00	SD
Octubre	30.00	263.25	SD
Noviembre	2.50	16.00	SD
Diciembre	107.00	94.50	SD
Prod. total	202.57	733.75	515.75
Media mensual	40.51	61.15	73.68

SD Sin datos

Figura 11 Producción y venta de café molido y tostado de 2002 a 2004 cuadro tomado de Hernández & Pérez (2005, p. 129).

Actualmente se vende el kilogramo de café como producto terminado en 140 pesos en las instalaciones de Ecosur y en Larráinzar a 120 pesos.

3.4 Cambio social

Hasta aquí se han descrito, por un lado, a la comunidad de Santa Marta y sus dos principales sistemas de organización: las familias y las asambleas comunitarias; dentro de este contexto, se explicó cómo las familias insertaron el café en la comunidad, y cómo las políticas públicas y organizaciones externas, como Ecosur, han incidido en el establecimiento organizaciones de café, en este caso particular, la cooperativa.

Es necesario entender que en la comunidad de Santa Marta se tenía un sistema de organización tradicional donde la vida política y religiosa estaban mezcladas. El sistema de cargos era una jerarquía donde todos los comuneros debían participar y eran una serie de “escalones” los que se tenían que recorrer, todos los comuneros estaban insertos en esta lógica.

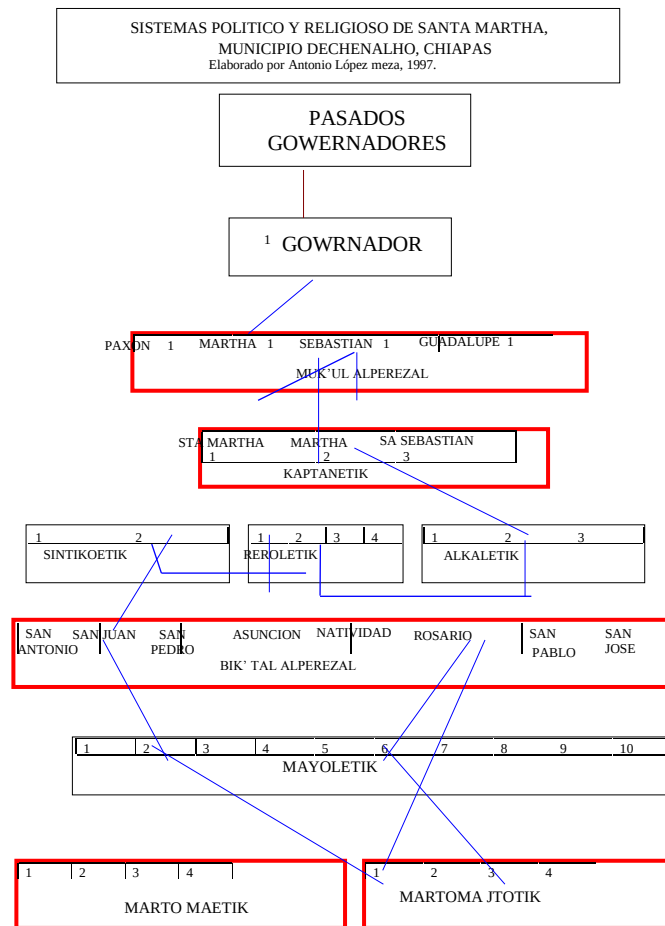


Figura 12 Sistema político y religioso en Santa Marta.
Tomado de Parra (2004, p. 26).

La figura anterior muestra el recorrido de una persona en el sistema de cargos, los cuadros en rojos son cargos católicos tradicionales y los no remarcados son políticos.

Y esto es importante resaltar la estructura tradicional, porque esta lógica explicaba la organización, la toma de decisiones y las relaciones de poder hasta 1994. Sin embargo, muchas cosas habían cambiado en el exterior de la comunidad: el Estado Benefactor había terminado junto con sus instituciones, en particular para el caso del café el INMECAFE y el INI. Junto con ello

movimientos sociales, políticos y religiosos se dejaron sentir al interior de la comunidad.

En Chiapas, el Ejercito Zapatista de Liberación Nacional (EZLN), los zapatistas aparecen en escena, moviendo las estructuras tradicionales en Santa Marta y además en las organizaciones de café. Por ello se presenta a continuación lo sucedido en Santa Marta y en la organización *Ax nich Cafbel* en este periodo, mostrando la crisis a la cual se enfrentan, la necesidad de tomar decisiones para construir futuro. Miguel Gómez nos cuenta.

3.4.1 La organización zapatista y las nuevas religiones

Cuando yo era agente en 1995, los de la religión [los no católicos] como no eran bastantes aceptaban las cooperaciones, aceptaba los cargos religiosos, los cargos tradicionales, estaban allí. Pero cuando se aumentaron se nos rebelaron en el año 95, ya no más cooperaciones y hasta aquí cargos tradicionales y religiosos. Tanto problema, pleito que con trabajo se pudo concientizar a la gente, la gente católica, de que se rebelaron. Y nos separamos, grupo religión y grupo católico, aquí hacemos nuestra fiesta, ellos allá hacen sus fiestas y así está hasta ahorita los de la religión ya no se toman en cuenta como cargos tradicionales (Gómez, 2015).

Aunque ya existían diferentes religiones para 1994, ellas no tenían la posibilidad de dejar el sistema de cargos; aceptaron el sistema religioso tradicional y participaban tanto en los cargos políticos como en los cargos religiosos tradicionales. El incremento del número de personas con otra religión y el movimiento zapatista fue el momento clave, ya que unieron fuerzas y abandonaron el sistema relacionado con los cargos religiosos. No fue fácil permitir que se modificara la estructura tradicional y las habilidades de Miguel Gómez fueron muy importantes en ese momento, él comenta:

Hay que saber convencer a la gente de que nada ganamos con estar peleando con los de la religión, ¿por qué no los dejamos en paz?, no servirá tanto pleito al contrario, tantas explicación (sic) que le di a los viejitos, más a los viejitos, que ya

no entienden; ellos decían católicos, católicos, que nadie puede violar la tradición, la costumbre, pero eso era antes y así empecé a concientizar a la gente poco a poco y llegó un momento en que dijeron bueno, ni modos. (Gómez, 2015)

Los viejos esquemas cambiaron más como resignación, la tradición no pudo resistir el poder del cambio. Es interesante, que para ellos fue más importante la unidad como marteños, al integrar a todos en nuevos esquemas, que la expulsión u otros métodos más violentos. No fue fácil y hubo violencia pero al final se pudo conciliar.

Porque primero cuando empezó, cuando se rebelaron, se empezaron a agarrar a golpes, de allí invité al presidente municipal para que me apoyara para resolver el problema. Llegó pero nada, se agarraron a golpes; se suspendió y después fui a la Secretaría del gobierno [Secretaría de Pueblos Indios – SEPI], fue el secretario también a Santa Marta, lo mismo, nadie puede resolver. Ellos no entendían de leyes y de nada, aunque diga el secretario hay una ley, ellos decían aquí no existe ley y empezaban los golpes otra vez. Después de tantos golpes, yo mismo empecé a pensar cómo le hago, empecé a platicar uno por uno con los viejitos, con los pasados y sí me entendieron. Ya cuando vi que tenía varios a favor empecé a hacer la reunión e invité a todas las dependencias, nada más llegaron a levantar el acta de acuerdo.

Los zapatistas se unieron con los religiosos, ellos tampoco querían tomar cargos. Después de una temporada se inclinan otra vez a la iglesia (con la tradición), ya se querían apoderar de la Iglesia, llevaban su sacerdote aparte, daban su misa aparte, ya nos querían mandar. Empieza otra vez el problema, un pequeño problema, ese ya no fue tanto, fácil se pudo resolver, porque primero se apartaron de allí se inclinaron con los de la religión ya no pudieron hacer nada; pero ahora ya están tranquilos (Gómez, 2015).

El incremento en el número de personas de otras religiones no católicas y los zapatistas lograron hacer contrapeso a la tradición, de esta manera se logró modificar el sistema de cargos, ya no todos participan en los cargos religiosos, y esto lo vemos reflejado en la fiesta patronal de Santa Marta, la cual es más austera ahora en comparación con años pasados.

La lucha de poderes continuó dentro de la asamblea entre los diferentes grupos, los zapatistas quisieron apropiarse de la iglesia de Santa Marta, pero

ahora ellos no pudieron hacer contrapeso a la tradición. No obstante, las divisiones internas afectaron a toda la comunidad y el consenso no fue fácil.



Figura 13 Fiesta de Santa Marta. Foto Ana García, 18 de julio 2014.

El eje de unidad en Santa Marta ha sido el territorio y sus pobladores han añorado el ser municipio; tuvieron la oportunidad de volver a serlo, pero las divisiones internas ocasionaron la pérdida de esta posibilidad:

Fue con el gobernador Roberto Albores cuando se publicó lo de la remunicipalización. Desde que fui síndico municipal en Chenalhó en 1998, ese año salió la convocatoria de remunicipalización, y le dije al agente de Santa Marta: “pon tu solicitud para la remunicipalización, vamos a hacer municipio a Santa Marta”. “¡Ah bueno!” Dijo él.

Pero cuando el agente había tomado su cargo, empezó a dividir a la gente. Los de las religiones tenían necesidades, fueron ante el agente municipal, pidieron que se sellara un oficio para las necesidades de su iglesia. Él dijo: “no para ustedes, no para los de sus iglesias, para lo de la religión no les voy a sellar nada”, no son de mi grupo; no sé qué tantas cosas pasó. Ellos se molestaron, los de la religión, se dividieron, se apartaron de la agencia.

Cuando le dije al agente haz tu solicitud, hizo inmediatamente su solicitud, la llevó a Tuxtla y le dicen “está bien, tráeme tu acta de asamblea, tu censo de población”, no sé cuántas cosas le pidieron. Él regresó contento, hace su reunión general, su asamblea, y le dice a la gente “saben que hay esto de la remunicipalización, queremos que vuelva a ser municipio nuestro pueblo. Tenemos que hacer un acta de acuerdo, que toda la gente firme todo y hay que

hacer un censo de población. Se paran los de la religión, ¿con qué cara nos vienes a pedir que quierres tu acta de acuerdos y nunca nos apoyas?, nunca estamos de acuerdo con usted, nos discriminan y ahora quieren su acta de acuerdo, no estamos de acuerdo. Se apartan los de la religión y queda parado el agente allí, no pudo hacer nada.

Los de las otras religiones fueron aceptados en la comunidad y deslindados de los cargos tradicionales, sin embargo seguían siendo discriminados por las autoridades. En la búsqueda del consenso para la remunicipalización las otras religiones vieron la oportunidad para hacer sentir su poder en la comunidad, aunque ello significara un daño para todos. El agente de Santa Marta acentuó la división con sus acciones y él no pudo resolver el problema. Miguel Gómez quien estaba de síndico en Chenalhó tenía las cualidades necesarias para la conciliación de los grupos al interior de Santa Marta.

Los de Aldama también empezaron a meter sus papeles y ellos caminaron. Cuando salí de síndico en el 99 le pregunté que por qué no se hizo; él dijo “es que no estuvieron de acuerdo los de la religión”, “pero por qué”, me dijo, “no sé, es que no quieren”. ¡Ah bueno!, es que tengo amigos de los dirigentes de la religión, empecé a platicar con ellos otra vez, “oye qué pasó con la remunicipalización; acaso no les conviene, no les interesa”. “A nosotros sí nos interesa, nos conviene, queremos; lo que pasa es que nos hizo esta jugada el agente y por eso no quisimos entrar en acuerdo allí”. ¡Ah Dios mío!, pero ¿por qué? “Es que el agente municipal nos humilló”. “Y qué tal si los hacemos de nuevo”. “Pero si usted va intervenir, sale; dile al agente que convoque a una reunión y vamos estar nosotros”. Voy y le digo al agente haz tu reunión; dice: bueno. Pero ya había pasado mucho tiempo, y empezamos a movernos (Gómez, 2015).

Miguel Gómez tuvo las cualidades necesaria para lograr la conciliación de los grupos ofendidos, entendió que se les había humillado con un mal trato, logró acuerdos con las personas; algo muy interesante es su interés en que las cosas cambiaran, no se quedó inmóvil ante la situación. Así, los de las religiones no católicas pidieron que él quedara como gestor. Al final Miguel

quedó como representante, junto con otras dos personas, uno por cada grupo religioso.

El grupo total fue de tres y ahí empezamos a gestionar, había una oficina en Tuxtla, llegamos casi seguido, integramos todos los documentos que nos pidieron. Sólo faltaba esperar cuando iban a liberar la orden, pero en ese tiempo terminó su periodo Albores y entró Pablo Salazar; y Pablo Salazar lo acabó todo. Tan pronto como tomó posesión, llegamos todavía y encontramos casi medio vacío, fuimos otra vez a los 15 días, no ya no hay oficinas, vayan a ver en el supremo tribunal de justicia, fuimos allí, los encontramos todavía, pero ya iba a desaparecer, y se acabó [la oportunidad para ser municipio].

Sí, lo intentamos, está pendiente todavía. Parece que se puede hacer pero se necesita alguien que tenga ganas de hacer las cosas, pero si sólo se va a ir a pasear, no (Gómez, 2015).

Este relato nos muestra como dentro de la comunidad las divergencias han logrado conciliarse y cómo los grupos de poder se mueven. Estos desacuerdos han logrado incidir en estructuras tradicionales, como lo es el sistema de cargos.

Es en este momento también es cuando notamos que la estructura con más peso no es el sistema de cargos en sí, sino la asamblea. La asamblea, el grupo de personas que deliberan de viva voz para tomar acuerdos, logró prescindir del sistema de cargos para asignar las responsabilidades referente a la comunidad, es cuestión de servicios y de justicia social, llamados los cargos políticos.

Ahora, el comisariado de bienes comunales y su grupo de trabajo es elegido en la asamblea, pero el grupo de los tradicionalistas eligen a seis miembros y los de las otras religiones también eligen seis. Pero siempre el comisariado, el tesorero y los tres consejos de vigilancia salen de los de las costumbres. El secretario, de la religión presbiteriana y los demás integrantes

de otras religiones. En la asamblea se dan a conocer los nombres de los que forman parte del comisariado (Gómez, 2015).

Entre 1998 y 1999 fue cuando se arreglaron las cosas entre los de la religión y de los de la costumbre, tal vez en el año 2000 empezó ese tipo de organizarse, comenta Felipe Gómez (2015), comisariado actual.

En el caso de la organización zapatista tiene su propio sistema de cargo religioso, con la misma estructura que el sistema religioso tradicional católico. Y si tienen problemas lo arreglan entre ellos mismos. Pero si el problema es con uno de los zapatistas y uno de la religión o de la costumbre los agentes o el comisariado pueden intervenir para resolver el problema.

En Santa Marta han logrado ejercer su capacidad social de decisión sobre sus elementos culturales, tradicionales. Aunque siguen siendo marteños, a lo largo del tiempo cambian, articulando y dando sentido a los diversos elementos, elementos nuevos como la diversidad de religiones y los movimientos sociales entran y ahora son parte del ser marteño.

Ahora en Santa Marta se ve una clara división del sistema de cargos; antes existía un sistema jerárquico, en el cual se imbricaban la cuestión religiosa con la política, el cual era obligatorio y nadie podía saltarlo. Ahora el sistema de cargos en la religión tradicional sigue siendo el mismo, hay que recorrer todos los cargos hasta llegar a gobernador, uno tras otro; si se es católico te asignan el cargo y debes de tomarlo, pero ya hay quien ha rechazado los cargos y se le sigue aceptando.

Por otra parte, el político está claramente separado del religioso, y aunque da cierto prestigio pertenecer a quien ocupa un cargo; no está

escalonado; no hay un requisito previo claramente delimitado. La asamblea asigna los cargos por diferentes razones; principalmente porque “es buena persona, sabe hablar bien, sabe razonar y trabaja bien. Pero también se elige para castigar, por hablador que critica como trabajan los que tienen cargos y lo eligen para ponerlo a prueba y que se avergüence si no hace bien su trabajo. Ellos, los que tienen cargos, no son los líderes” (Gómez & Ruíz, 2015).

La asamblea, por tanto, utiliza los cargos para delinear el rumbo de la comunidad, no sólo al decidir quien debe o no representar a la comunidad, las decisiones en sí, sino también para sancionar y reprobar conductas, como sistema de control. Y aunque hay cargos que se dan para castigar o avergonzar a alguien, esto se hace generalmente, en los comités o “cargos menores”, no para cargos como el comisariado o el agente. Para estos puestos se buscan personas con ciertas características, la cual podríamos denominar *bankilal*.

3.4.2 Bankilal

Como ya se comentó, la asamblea no sólo es el grupo de personas sino un procedimiento o método para la toma de decisiones. La asamblea, como actor colectivo, busca a un representante, que pueda llevar a cabo las decisiones tomadas en la asamblea. El papel de este representante se puede apreciar de manera más eficaz, en los momentos de cambio, de crisis.

El término *bankilal*³¹ no existe como cargo. Pero al tratar de encontrar un término en tsotosil que describiera a ese personaje apareció el término *bankilal*.

³¹*Bankilal*, viene del sistema de parentesco *bankil*, “hermano mayor” como tal es una categoría clasificatoria de parentesco, es un término de referencia y de dirigirse a aquél, el mayor de los hombres. *Bankilal* entonces es un término que se usa para distinguir a el más prestigioso dentro del grupo de

Miguel Gómez cuenta que antes existía el cargo de *bankilalmol*, el anciano mayor; él había pasado por todos los cargos, había sido gobernador³² y había demostrado ser una persona ejemplar en la comunidad, cumpliendo con los rasgos encontrados para el *bankilal*; lo que él decidía, se hacía. Ese cargo aún existe dentro del sistema de cargos religiosos, pero Miguel comenta que ya sólo es de nombre (Gómez & Ruíz, 2015).

K'utik x-elan sk'an stalelal li Bankilale Atributos del bankilal
Sk'an xlok' ta yo'onton skomtsanel to li k'usi tsots sk'oplal cha'ay stuke Sacrificio (debe salir de su corazón dejar sus propios intereses)
Sk'an oyuk ta yo'onton li yabtele Interés en su trabajo (debe tenerlo en su corazón su trabajo)
Sk'an x-ich'van ta muk' Que sea respetuoso
Sk'an lekil krisianouk Debe ser buena persona
Chanemuk lek ta lo'il Que sepa hablar bien (implica: razonar, hablar en público, hablar español y que sepa comunicarse)
Sk'an xak' lek ta yo'onton li k'usi sbainoje Responsable (debe tener en su corazón su responsabilidad)
Sk'an chanemuk xa lek ta abtel o xojtikin xa lek Experiencia (que ya sepa trabajar o que conozca bien)

Figura 14 Atributos del *bankilal*. Elaboración propia con información de campo y con la ayuda del traductor Pedro Pérez.

Para las situaciones trascendentales de la comunidad se busca un *bankilal*, él debe haber mostrado los atributos que permitirán que sea el interés a la comunidad lo que destaque y no su propio interés. Por tanto, el *bankilal*

hombres que ocupan los cargos religiosos, dentro de la estructura de organización religiosa (agradezco al dr. Oscar Sánchez el comentario).

³² Este cargo pertenece al sistema religioso y se consigue una vez que la persona ha recorrido todo el sistema, es el último; y confiere mucho prestigio a quien lo ocupa.

será el representante de la comunidad, quien lleve la voz del pueblo. El *bankilal* ha jugado un papel fundamental en el cambio social, lo podemos ver en el caso de Miguel Gómez, su trabajo jugó un papel esencial en “tranquilizar” el conflicto interno; él buscó el bienestar de la comunidad y su trabajo logró la reconciliación de las partes.

Sin embargo, este *bankilal* puede convertirse en el usurero del pueblo, en el intermediario político entre el Estado y la comunidad; el cual lejos de servir a los intereses de la comunidad se sirve así mismo. Y aquí se encuentra un momento importante: se ha encontrado al *bankilal* quien tiene como característica principal el “sacrificio”, *sk'an xlok' ta yo'onton skomtsanel to li k'usi tsots sk'oplal cha'ay stuke* —debe tener que salir de su corazón dejar sus propios intereses—; él realiza su trabajo y termina su gestión. Para él esto significa cumplir con una obligación, un servicio a la comunidad y ya. Pero Miguel Gómez (2015) nos relata un momento importante, cuando un *bankilal* realiza bien su trabajo y pretende sólo regresar a la vida campesina:

En Chenalhó conocí amigos, abogados, amigos licenciados que son de allí. Saliendo del juzgado, de juez, me preguntan qué voy hacer; “voy a regresar a mi casa, a trabajar en el campo” digo; “cómo crees que vas a regresar al campo”; “¿qué hago si no tengo profesión?”; “no calmado tenemos contactos a ver si te ubicamos por allí”, y así fue que me metí en el INEA.

Este comentario refleja cómo dos culturas se encuentran, para la gente de la comunidad de Santa Marta es claro, cumples con tu servicio a la comunidad y es todo, regresas a lo que eres. Sin embargo, para la cultura externa, los licenciados, abogados y demás que han sido formados en un mundo diferente, eso no es así. No pudiste haber trabajado, obtenido poder y no usarlo en tu beneficio; el beneficio individual.

3.4.2.1 *Jkoltavanej*, el acompañante

Otro elemento importante en la organización de la asamblea en Santa Marta y el *bankilal*, es el *jkoltavanej*³³ —el que acompaña—. Estos son elegidos por el *bankilal*, ya sea el comisariado o el agente, él no tiene cargo, son voluntarios que ayudan al *bankilal* para soportar o auxiliar, “por si no le sale la idea”, el *jkoltavanej* le ayuda.

Al respecto de ellos Miguel Gómez (2015) quien desempeñó el cargo de comisariado de bienes comunales de 2012 a 2014 y Efraín, junto con otras personas, lo apoyaron en este periodo; él comentó:

Efraín en realidad sí sabe hacer las cosas, tiene carácter, tiene valor de hablar y sabe hacer las cosas, se sabe mover. Ese es mi respeto porque durante los tres años de comisariado nos estuvo apoyando, dijo la gente que apoye Efraín, son cuatro que nos apoyaron, por qué, porque lo mismo nosotros como campesinos se nos dificulta hablar el español, si nos invitan a una reunión en gobernación, en cualquier dependencia pues, llegando nos quedamos mudos y ya no podemos decir nada por el miedo, por el idioma y mi secretario, mi tesorero, son los que vamos, siempre los tres. Nadie habla, solo yo participo, pero a veces me canso, me quedo callado y ya no sé ni qué decir, pero en cambio con Efraín y con otros dos o tres allí, si nos apoyan mucho. Efraín sí tiene el valor de hablar y sabe hablar bien porque estuvo mucho tiempo en México [donde] aprendió a hablar un poco y allí si me apoyó mucho.

Es interesante cómo se complementa al *bankilal* con el *jkoltavanej*, las deficiencias que se tienen se ven compensadas, la comunidad lo sabe y lo nombra. Saben que tiene que hacer frente a estructuras que no conocen, incluso en un idioma que no es el suyo, buscan dentro de ellos quienes sirvan con este fin y los eligen.

³³ La palabra o concepto de *Jkoltavanej*, viene del verbo *Kolta* que significa ayudar, librar del trabajo o soltar el trabajo; de esta se deriva la palabra *koltavan* que significa ayudar a la persona; liberar a la persona del trabajo; trabajar al servicio del otro. Lo que destaca la palabra *jkoltavanej*, cuando se usa en un sentido religioso, de quienes ocupan y participan en el sistema de cargos religiosos, el significado está relacionado a la persona que presta sus servicios o da prestado alimento o dinero al que ocupa un cargo religioso (agradezco al dr. Oscar Sánchez el comentario).

Algo a resaltar es que no es un cargo, dicen, es un voluntario que ayuda al *bankilal*. El no tiene aún los rasgos del *bankilal* ni para poseer un cargo dentro de la estructura, pero cuenta con elementos valiosos y la comunidad se sirve de ellos.

3.5 La Cooperativa de Ecosur y sus *bankilaetik*

Como se mencionó antes, al igual que un fractal el cual puede ser capaz de generar estructuras autosimilares independientemente de la escala específica; la cultura marteña, su asamblea, las divergencias y la asimiliación de ellas, el *bankilal* y los rasgos del mismo se reproducen en la práctica diaria y en la cooperativa se perciben.

Ahora regresemos al año de 1994, para los académicos de Ecosur les fue difícil trabajar en los Altos de Chiapas por el movimiento zapatista. Las circunstancias hacen que un comité de académicos de Ecosur llegara a Santa Marta, para realizar un taller de evaluación participativa. En diciembre de 1997 se da la matanza en Acteal, ante esta situación detienen las actividades con el taller.

Dentro del grupo de trabajo de Ecosur dos personas pueden comunicarse en tsotsil y tenían la experiencia en la formación de cooperativas. Se propone a un representante de la comunidad, Miguel Ruíz, el trabajo a través de las cooperativas, él convoca y 28 personas aceptan.

Hay muchos factores que permiten que esta cooperativa inicie, por una factor importante fue la experiencia previa de la organización de café con INMECAFE que los marteños tuvieron; además, el contexto. Antonio López

Meza (2014)³⁴ comenta:

[...] la organización no se identificaba como zapatista, la organización la llamaban organización de Ecosur, somos de Ecosur, pero nunca se identificó como zapatista. Había como dos zapatistas allí; pero el dirigente zapatista que se llama Armando nunca estuvo. Dentro del zapatismo se habla bien de lo que es el cooperativismo, hay cosas que se implementan de la economía solidaria, son hermanos; no veían tan mal a la cooperativa, estaba un poco bien y por eso no dijeron nada los zapatistas, no dicen nada fuerte como del gobierno sino que la aceptaban. Pero cuando nos encontrábamos en el camino con los zapatistas nos miraban un poco con recelo pero nunca nos dijeron nada; y ya después, se fueron haciendo amigos.

Es interesante como en un momento donde ser zapatista o ser parte del gobierno te posicionaba en un bando en los enfrentamientos, decir 'soy de Ecosur' te mantenía en una posición neutral, comenta López (2014). Por tanto, la cooperativa se dio en un momento oportuno del conflicto, quienes querían trabajar con el café sin una posición política encontraron un excelente vehículo en la 'cooperativa de Ecosur'.

El grupo que inicia, "todo ese grupo venía muy cercano a la estructura tradicional, porque Miguel Ruíz y Miguel Gómez siempre habían sido personas importantes dentro de la estructura de la organización tradicional de Santa Marta; han sido *mayor*, escribano, capitanes y demás"; comenta López Meza (2014).

El cambio es interpretado por López Meza (2014) cuando menciona:

[...] y entonces se enferman estos personajes, que venían ocupando estos cargos religiosos y combinando con la organización de café de Santa Marta. Entró Efraín, y él le da una orientación un poco más comercial, más de lucro, más de como un negocio, que ya no tiene esta parte, combinación comunitaria (sic), intereses comunitarios, de Santa Marta ya no se lo da. Lo que a él le importa más es la ganancia. Están pensando un poco esto de la teoría, la ética protestante; hay mucha hermandad, mucha solidaridad, pero es un negocio, sin

³⁴ Maestro en Ciencias en Desarrollo Rural Regional, además de participar en la formación de la cooperativa y trabajar en el equipo de Manuel Parra en la elaboración de diversos proyectos de desarrollo rural. Entrevista realizada el 17 de octubre de 2014.

importar otras relaciones, sociales y asuntos comunitarios.

Es interesante este comentario, porque los miembros de la cooperativa no hablan de una orientación comunitaria, ni de un interés por el cooperativismo. Es más, la historia nos muestra lo alejada que estaba esta organización del pensamiento cooperativista, alejada de los obreros de Rochadale en Inglaterra, no sólo por el tiempo y el espacio, sino por una realidad diferente, una cultura distinta.

Lo que nos revela el comentario es la interpretación que dan aquellas personas que inician el proyecto, ellos ven en la estructura tradicional un sentir de comunión y de apoyo por el solo hecho de ser una comunidad indígena. Sin embargo, al hablar con los productores, a ellos les queda claro que el café juega un papel comercial, que se produce para generar dinero. Al preguntar porque se adoptó el café y las organizaciones en torno a él, la respuesta siempre fue: por el apoyo. Entiéndase esto como los recursos que el gobierno canaliza a los productores de café.

El acta constitutiva (s/a, 1998) describe las aspiraciones de quienes formaron esta organización:

Fomentar la producción agropecuaria y la comercialización de sus productos, a través de la participación directa en los mercados nacionales e internacionales con el fin de elevar el nivel de vida de los asociados y de sus familias, así como también brindar servicios productivos y sociales para obtener productos sustentables y con una armonía comunitaria (s/a, 1998, art. 5A).

Junto con ello se menciona el promover la conservación de los recursos naturales, la instalación de un dispensario médico, la adquisición y distribución de bienes de consumo, el establecimiento de tiendas de consumo y cajas de ahorro, y fomentar la participación de la mujer en la producción artesanal.

Mucho de ello se buscó de diferentes maneras, sin embargo, ahora sólo queda en el papel. Y no por la falta de interés, ni por la falta de participación académica, ni de los de la cooperativa. Es claro que no se puede cambiar el pensamiento por decreto. El café es una mercancía con el objetivo de generar recursos económicos y para obtener apoyos del gobierno, en el pensamiento de los miembros de la cooperativa no hay una relación directa entre la producción comercial con la armonía comunitaria.

Y así fue, como se vio en el punto 3.3 de este documento, la cooperativa tiene reportes de producción, se elaboró una gran cantidad de información académica con ellos y para ellos, hasta aquí, el apoyo no es del gobierno sino de Ecosur. Y el apoyo no sólo es monetario, o no lo es tanto, además se apoyó con capacitación, cursos, asesorías, proyectos y demás que se dan en conjunto con el personal de Ecosur.

El primer *bankilal* de la cooperativa, Miguel Ruíz, perteneció a la estructura tradicional, él ayudó en la gestión de recursos y fue el vínculo principal con Ecosur. Los resultados de su gestión se vieron en la infraestructura, la torrefactora y la producción de café orgánico. Pero estos apoyos terminaron y se esperaba que el sentir cooperativista permitiera que la organización prosiga por sí misma.

En 2004 la torrefactora se descompone y por los siguientes tres años no hay producción de café. El presidente en turno desea dismantelar la cooperativa y repartir los recursos.

Existieron rumores de que hubo mal manejo de recursos. Poco a poco la gente se fue, se quedan sólo como 10 personas. Ellos se cuestionaron qué

podían hacer si la tostadora no funcionaba y Miguel ya no tenía intención de repárala. Estuvieron tocando puertas con la empresa que les había vendido la tostadora, Agrícola Oaxaca.

Le avisamos a CONCAFE, el ingeniero que trabaja hasta ahorita un tal ingeniero Eder, me conoce como desde chamaco. Él dice: “¡a poco vives! y ¿Santa Marta, la cooperativa?” “Allí sigue”. “No creo”, dice, “si Miguel se dio de baja, ya no quiere participar en la asamblea”. “¿Cómo no?, nosotros no sabemos nada”. “Sí, aquí está su firma y su sello y es una decisión de ustedes”.

Nunca fue esto, lo que sí se nos complicaba era trabajar orgánicamente, el certificado era lo que complicaba porque se atrasaba la certificación, entonces fue lo que dejamos de trabajar, con certificado, aunque los trabajos siguen siendo así normalmente como se trabaja, entonces nosotros seguíamos trabajando (Ruíz, 2014).

El primer presidente, Miguel Ruíz había dejado de cumplir su papel como *bankilal*, al dejar de representar los intereses de la cooperativa. Él había logrado mucho junto con la cooperativa; pero como se ha recalcado, aquí el papel no es de líder o de jefe; sino de un gestor quien busca el interés de los demás; esa es su labor.

Pero Miguel había firmado que ya no quería nada, ni reuniones, ni proyectos, ni nada. Y dijimos, no, esto no puede ser, le avisé a algunos de los compañeros. No fue en la asamblea, fuimos poco a poco platicando.

Lo que vamos hacer es mejor un cambio de directiva. Lo que se hizo fue una reunión extraordinaria en 2008, pero a finales del año, en diciembre no sé si el 15 o 18, entonces ya tenían el plan los otros compañeros, los compañeros decían si está botada la tostadora tenemos que hacer algo, tenemos que hacerla funcionar, la habían desarmado antes para limpiar y no quedaba. Entonces, creo una semana antes fue cuando dijeron que era necesario hacer un cambio de administrativa, pero quién va a querer hacer esto, si está todo tirado. A la otra semana vamos a hacer el cambio y le dijeron a don Miguel tiene que hacer una convocatoria para modificar cosas de aquí de la cooperativa, se invitó a Toño Meza, a Noé y a otros del Ecosur y acudieron (Ruíz, 2014).

En lo privado se discute y se acuerdan los movimientos que se deben seguir. Y en la asamblea, con los miembros de la cooperativa, se habla cara a cara para discutir el rumbo de su organización. Miguel Ruíz

es quien ha gestionado y conoce mejor que nadie los movimientos pero la organización no es de él; le pertenece a todos. Y frente a frente se hacen los cambios, se elige a quien puede dar rumbo conforme a lo que el colectivo desea.

Ya fue posible el cambio de directiva y me nombraron a mí [comentó Efraín], yo no sabía qué hacer, está todo tirado, qué voy a hacer, entonces, a ver si no se enoja don Miguel, él sabe que yo lo organicé pero no esperaba esto, yo quería que Armando o Reynaldo se quedarán como presidente, menos yo. Yo los puedo ayudar en ideas pero yo no. Dijeron queremos que nos apoyes, que trabajes con nosotros, hígole dije, ya ni modo, entonces se hizo el acta de asamblea y quedé como presidente (Ruíz, 2014).

Las circunstancias adversas vuelven a golpear a la organización de café, pero hay un grupo de personas que no desean que este trabajo se pierda. Ellos tienen los cafetales, los conocimientos técnicos, conocen el camino, sin embargo, la torrefactora no sirve y no hay más recursos externos.

Después de 10 años con el primer presidente de la cooperativa, el nuevo *bankilal* empieza a trabajar. Ambos proceden de contextos diferentes, Miguel Ruíz, católico tradicional —quien participa activamente en el sistema de cargos—, priista, con una amplia extensión de tierra, primaria incompleta y padre de familia cuando inicia la cooperativa. Por su parte, Efraín Ruíz con la primaria terminada, además la cooperativa lo capacitó en diferentes áreas de la organización y la producción de café, era muy joven cuando inició la cooperativa, vivió en la ciudad de México y pertenece al Partido Verde Ecologista de México (PVEM).

En común tienen el interés por su tierra y mejorar los ingresos en la familia, ambos han sido personas que han jugado un papel muy importante en

la comunidad, Miguel Ruíz aún recuerda cuando le dio una carta al presidente Ernesto Zedillo para solicitar la secundaria que ahora está en Sacalum.

Ambos han visto en la cooperativa una esperanza para mejorar los recursos de sus familias y de los socios, a través de la venta de café. Sin embargo, las circunstancias son diferentes y para sobrevivir hay que modificarse.

La tarea no ha sido fácil, se necesitan asistir a reuniones, cooperar y diría Gregorio Ruíz (2015)³⁵ “allá en la sociedad como vi que no tienen ganancias, aunque vienen y entren los recursos pero no lo tenemos en la mano. Yo no tengo mi propio dinero, ese es el problema”. Hay que trabajar y esperar que ese trabajo de resultados; una inversión riesgosa.

Para continuar no se puede seguir con el mismo pensamiento, es cierto que se pueden obtener recursos a través de proyectos con las dependencias gubernamentales y que ya se tienen los cafetales, pero hace falta algo más: *koman-abtel*, trabajar juntos.

Aquí hacemos un paralelismo, la comunidad de Santa Marta ante la irrupción de los nuevos esquemas, tanto religiosos como sociales, tuvo que proseguir e incorporó estos nuevos modelos a un sistema de organización de antaño, el territorio fue más fuerte que las divergencias y pudo proseguir. Y en la cooperativa, aunque a una escala mucho más pequeña, nos encontramos con adversidades, tales como la falla de la maquinaria, la desconfianza hacia el presidente de la cooperativa, la falta de recursos, entre otras adversidades.

³⁵ Gregorio Ruíz Álvarez, exmiembro de la cooperativa, entrevistado el 15 de enero de 2015. Actualmente es campesino, sastre y peluquero en Pajaltok.

Ellos también tuvieron que construir su futuro, pudieron repartir los recursos y terminar con la cooperativa, pero no lo hicieron, decidieron reinventarse, resignificar lo que se tenía, ya no se podía esperar la ayuda del exterior, la producción de café, largamente asimilada en la comunidad, y lo aprendido con los académicos de Ecosur tenía que tomar significado.

3.5.1 *Koman abtel*, trabajar juntos

Los que quedan, hoy en día, están de acuerdo en que es necesario trabajar, tienen los mismos intereses, producir café y comercializarlo. Pero han entendido que no pueden esperar a que los recursos lleguen, “nos hemos acostumbrado a trabajar” y “no nos cansamos”.

Los encargados en la estructura de organización son: el presidente Efraín Ruíz, el secretario Manuel Gómez y el tesorero Agustín Ruíz. ¿Cuáles son las reglas que rigen actualmente a la cooperativa? Ellos comentan: “aquí hacemos el esfuerzo de obedecernos, de respetarnos, por eso no ha habido problemas hasta ahora. Por eso ahora no hay multa, no hay sanción porque si alguien falta es por algo, tiene buenas razones para faltar pero no se le multa; se toma en cuenta si tiene otro cargo en el paraje, o también cambiamos la fecha de la reunión si alguien no puede” (Ruíz, et al., 2015)³⁶.

Los acuerdos no son escritos, se han llegado a ellos de viva voz y cada uno sabe qué hay que hacer. Existe una reglamentación no escrita. Para que la cooperativa funcione todos deben de trabajar. Si no se hace, como ya ha

³⁶ Entrevista con los miembros de la cooperativa el día 20 de abril de 2015: Efraín Ruíz, Santos Ruíz, Agustín Ruíz, Armando Álvarez, Reynaldo Álvarez y Manuel Gómez.

sucedido con otros, se habla con ellos de buena manera y si ello no sirve, entonces se van.

El *bankilal* ha jugado un papel fundamental, “Miguel Ruíz dejó de hacerse responsable de la cooperativa, también las personas se fueron, se dividieron y lamentablemente desapareció por un momento. Sí, se necesita alguien, un líder, sí, siempre debe de haber alguien. Que sea muy responsable, que respete, sacrificarse en el trabajo, organizar, gastar su propio dinero porque cuando se viaja, se gasta mucho” (Ruíz, et al., 2015).

Efraín (Ruíz, et al., 2015), el presidente comenta “un líder tiene que ser bondadoso, se necesita paciencia para que lo respeten, que comprenda a los socios, tiene que tener mucho interés porque se necesita apartar tiempo, a veces gasta su propio dinero cuando viaja para ir a las reuniones, tiene que gastar sus energías, por ejemplo yo tengo que caminar mucho”.

El *bankilal* toma en cuenta a los socios, las decisiones las toman, al igual que en la asamblea comunal de Santa Marta, entre todos no sólo el líder es el que tiene la respuesta. Él es el que lleva la delantera, “por ejemplo hoy” —dice uno de los socios— “Efraín estaba en San Cristóbal pero yo estaba chaporreando mi milpa, me hizo una llamada, me dijo que querían café, regresé y vine a tostar el café, para sacar ese pedido, pero una de las máquinas estaban descompuestas, pero como él ya sabe cómo funcionan las máquinas nos dijo cómo lo íbamos a acomodar. Entonces él nos dirige” (Ruíz, et al., 2015).

Y si el presidente de la cooperativa no trabaja como debe, ellos comentan “tendríamos que decirle de buena manera, amablemente y si no

obedece entonces tendremos que cambiar de presidente” (Ruíz, et al., 2015). Se habla cara a cara y entonces se logran los acuerdos.

La cooperativa aprendió a trabajar junta, saben que de hacerlo así pueden mejorar sus ingresos, como lo ha aspirado el cooperativismo. Saben la importancia del trabajo y de no rendirse, de tener un buen *bankilal*, de estar de acuerdo como en la tsobajel, por ello hablan cara a cara para discutir los problemas y encontrar solución.

Al igual que en Santa Marta encontramos en el interior de la cooperativa personas que se identifican con los de la costumbre católica y presbiterianos; priistas, del PVEM y sin afiliación partidista, encontramos jefes de familia jóvenes y mayores; todos han tenido que modificar su pensamiento para saber que el trabajar juntos es más importante que las diferencias. Como en Santa Marta, saben que el territorio es más importante que los demás conflictos y ello les permite seguir siendo marteños.

De igual manera, el trabajar y el no rendirse en la cooperativa, donde muchas personas han invertido trabajo, recursos, esfuerzos y cariño; ha permitido que ella siga, y los miembros de la cooperativa no piensan rendirse, ello han subsistido contra cualquier pronóstico adverso, ellos siguen siendo la cooperativa de café “con el mejor café de la región”.

Y no se cansan porque están acostumbrados a trabajar.

Capítulo 4 Discusión

En el capítulo anterior se analizó, por una parte, las dos principales organizaciones la familia y la asamblea; así como el momento de crisis por el que pasó la comunidad en 1994. Después de los enfrentamientos en la asamblea comunitaria se dio paso a una reestructuración del sistema de cargos, donde se separó el sistema religioso del político.

Por otra parte, dentro de este contexto se dio seguimiento a la incorporación del café en la comunidad y las organizaciones que surgieron entorno al aromático. Destacando, que al igual que en la comunidad el papel del *bankilal*, quien ha jugado un papel fundamental en el cambio social.

Ahora ha llegado el momento de comparar las definiciones y los hallazgos con lo que algunos autores han escrito al respecto. De antemano, se admite que hay un sinnúmero de investigaciones por revisar; esa es la dificultad que se encuentra cuando se quiere tomar un pedazo de la realidad y se pretende explicarla. Porque es claro que esa realidad es más grande que un concepto, que una teoría, que una disciplina o incluso que una visión del mundo.

El momento que atravesó Chiapas en 1994, y en particular para Santa Marta, fue un momento trascendental; cuestionó las estructuras tradicionales, pero no sólo en el discurso; se tenía el poder suficiente para transgredirlas. Este momento de crisis permitió que se acomodaran de diferente manera las piezas

del poder; además permitió visualizar de manera clara los elementos fundamentales en la comunidad.

Los diagramas siguientes son el resultado de la metodología de la Teoría Fundamentada y nos muestran dos momentos antes y el ahora de las organizaciones en Santa Marta.

¿Por qué si se va a hablar de una cooperativa se tiene que remitir a las demás organizaciones no productivas? Porque la cooperativa en Chenalhó no presenta el tipo de organización que dice la literatura que debe de ostentar una cooperativa. La cooperativa es un pequeño brazo de un gran fractal, quizá más complejo de lo que aquí se presenta, de una forma tradicional de organización. Esbozar la forma en que la comunidad ha sobrevivido a las diversas divergencias y las características de la organización tradicional, nos permiten comprender cómo esta realidad cultural ha trascendido a otros espacios internos; en particular a la cooperativa.

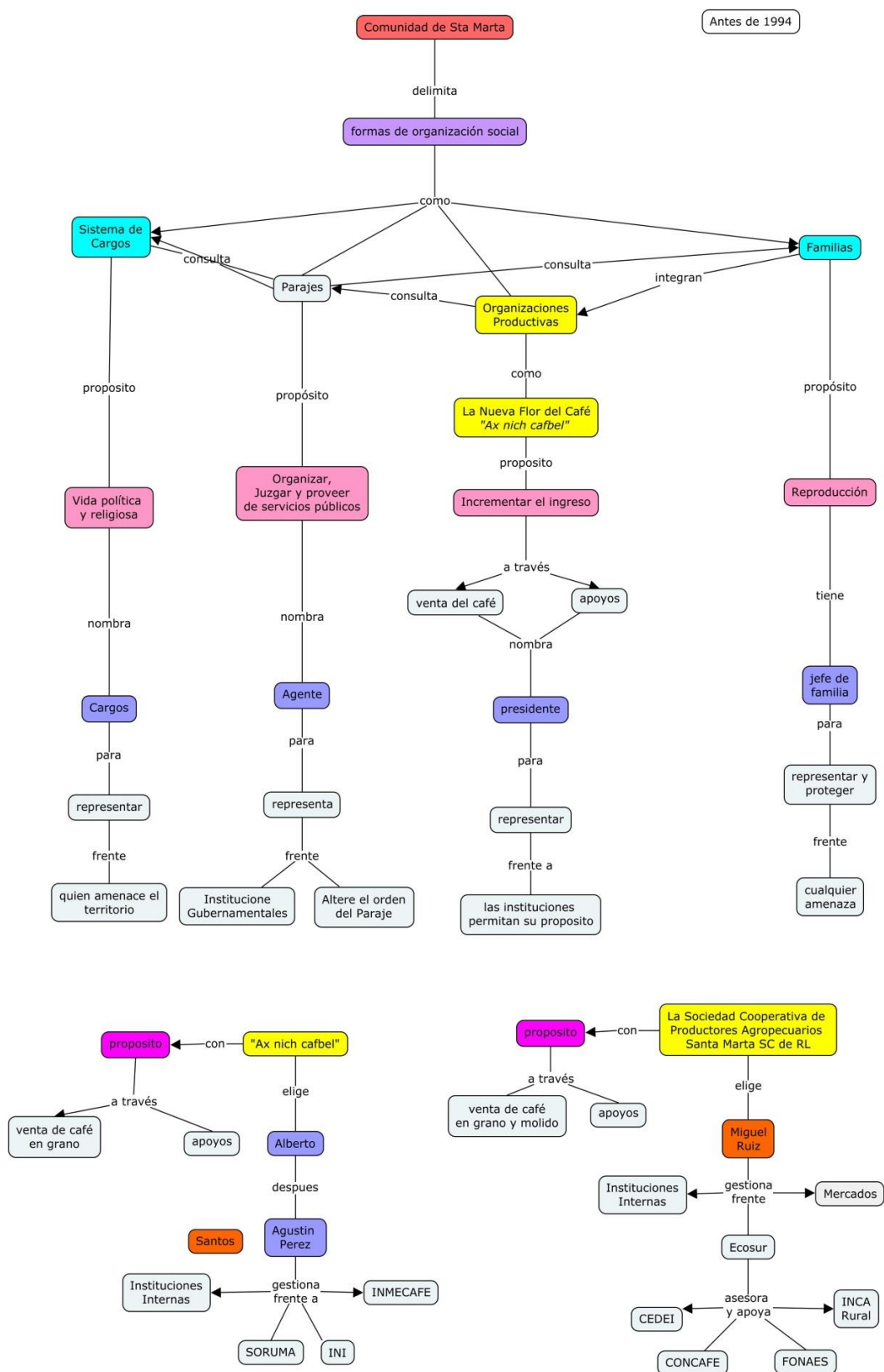


Figura 15 Organización social en Santa Marta antes de 1994. Elaboración propia con datos de campo.

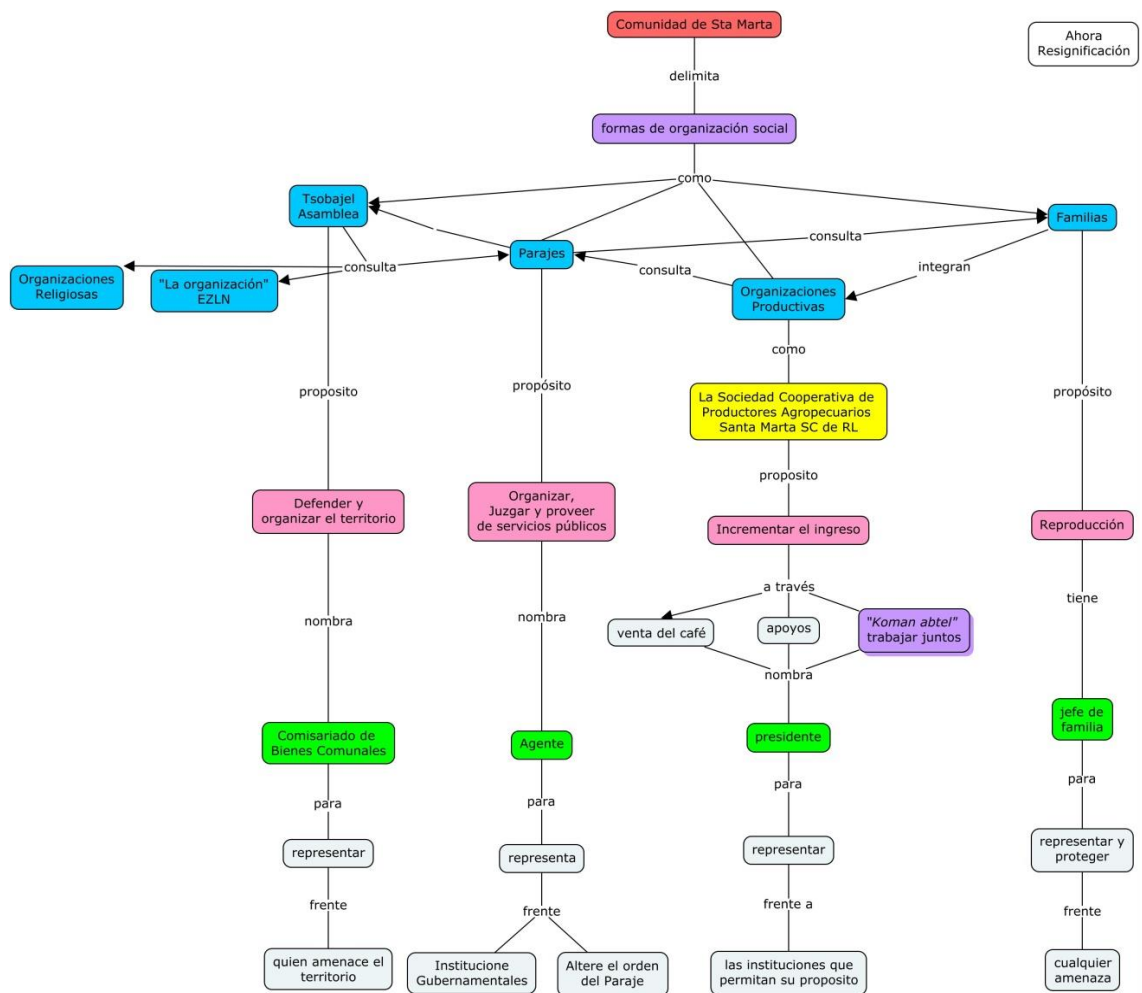


Figura 16 Resignificación de los sistemas organizativos en Santa Marta en 2015. Elaboración propia con resultados de campo.

4.1 La apropiación del territorio

El hecho que Santa Marta haya sido un municipio hasta principios del siglo pasado y su actual realidad agraria como son bienes comunales, nos muestran el fuerte apego que esta comunidad tiene a su territorio. Respecto a la conformación de los grupos étnicos en México, Siverts (1976) menciona que el grupo étnico mantiene “límites étnicos estables”, donde el factor clave que

incluye o excluye es la adscripción a la tierra. El principio de distribución de la tierra, el derecho a la tierra era un estímulo suficientemente poderoso para que sus miembros manifestaran voluntad para la persistencia del grupo étnico. Y la tierra es un elemento sumamente poderoso que nos permite entender la persistencia de la comunidad de Santa Marta.

Burguete (2008) advierte que la falta de reconocimiento institucional al territorio y por tanto económico a la comunidad, pone en riesgo los límites territoriales, que son receptáculos del grupo étnico. Sin embargo, como menciona Giménez (1996) los cambios no forzosamente deterioran el vínculo territorial, sino sólo lo transforman adaptativamente enriqueciéndose, redefiniéndose y articulándose con la cultura y la identidad tradicional étnica.

El caso del conflicto que Santa Marta tiene con Chalchihuitán nos muestra como en la comunidad no se ha deteriorado el vínculo con la tierra, aún sin apoyo económico por parte del municipio, los miembros de la comunidad están defendiendo su territorio, articulándose para que con los elementos propios puedan mantener su territorio, elemento identitario del ser marteño.

Santa Marta ha seguido su lógica y lo ha hecho de manera relativamente independiente, además ha definido no sólo en sus palabras, sino en la configuración del territorio y en sus formas de organización, que ellos son en el fondo como un municipio de Chiapas; con la capacidad de dar dirección a su territorio y sus instituciones. Y en contraste con lo que menciona Burguete (2008), quizá la falta del reconocimiento institucional, específicamente del apoyo económico; ha permitido encontrar un mayor incentivo para su permanencia, fortaleciendo su identidad como marteños.

Será importante entonces preguntarse, qué tanto está fortaleciendo a los grupos indígenas las modificaciones al artículo 115 que se dan en 1983. Es verdad que se les asigna presupuesto y personalidad jurídica; pero a su vez se atenta contra las instituciones tradicionales de la comunidad. Hay que adoptar una serie de instituciones y reglas externas, los cargos ahora son puestos públicos, ahora es un trabajo asalariado, 'me pagas entonces trabajo'.

Y esto es importante, en especial para las comunidades indígenas que han prevalecido en el tiempo, porque como indica Burguete (2008) no sólo son el territorio y los rasgos culturales distintivos, sino el cuerpo de autogobierno lo que han definido a las comunidades indígenas en Chiapas; y este autogobierno está siendo amenazado, al modificar las reglas y el para qué de los cargos en las comunidades.

Así que las reformas a la ley de los municipios junto con los recursos no han sido de buena fe. Se está atentando contra las formas tradicionales de organización, ya que se condiciona la administración a las reglas del gobierno federal; además el dinero está siendo el lazo que amarra a los gobiernos municipales con el federal, puede apoyar o rechazar la forma de gestión de un gobierno municipal a través del presupuesto. Por ello no es raro ver que ahora haya tantas discordias por quien estará en puestos públicos en los municipios. Lo que antes era un cargo ahora es una oportunidad para obtener recursos propios, se abre la posibilidad al interés particular antes que el interés colectivo.

Santa Marta, como muchas otras comunidades indígenas ha trascendido de simplemente poseer la tierra, y ha proyectado sus propias reglas de organización y sus categorías mentales sobre la naturaleza circundante debido

a la forma en la cual la percibe (Weber & Reverte, 2006). Además, ha modificado su territorio, de manera espacial, *“configurando un mosaico constituido por un espacio diferenciado para satisfacer las necesidades de la comunidad”* (George, 1985, p. 42).

El cultivo de la milpa y la amplitud del territorio permitieron que se fueran configurando los parajes existentes. El cultivo de la caña y la producción del *pox* significaron elementos importantes en algún momento de este territorio. Pero los nuevos cultivos, las políticas públicas de la época y la decisión de los actores en torno al café hicieron que este paisaje empezara a cambiar.

El cafetal empezó a ocupar el lugar de la caña, después se extendió más y más. Entonces surgieron grandes extensiones de café, se cambió la vegetación para dar sombra al café, se abrieron caminos para sacar el café y los caminos ahora son vías transitables para carros. Ahora las plantas están enfermas, debido a la roya y a que muchos árboles ya son viejos, las personas han decidido renovar el cafetal porque “siempre nos ha funcionado, sólo este año no” diría Miguel Gómez (2015). En el camino se ven los resultados, paisajes con plantas secas; además se sabe de nuevos cultivos en el territorio: plátano, cacahuete, naranja, limón, durazno y demás.

Esta apropiación del territorio encaja con la definición que da Barabas al definir a los etnoterritorios como *“el territorio histórico, cultural e identitario que cada grupo reconoce como propio, ya que en él no sólo encuentra habitación, sustento y reproducción como grupo sino también oportunidad de reproducir cultura y prácticas sociales a través del tiempo”* (2004, p. 150). En el caso de Santa Marta, su territorio, es lo que los hace ser marteños; no importa en que

dios creen, cómo visten, a qué partido pertenecen; su territorio es el vínculo entre todos. Ese territorio está en el imaginario de los habitantes de esta región y es defendido por todos; él ha propiciado, pese a las discrepancias, su unidad.

Y esta unidad la vemos reflejada en sus rasgos culturales, *“la cultura es la organización social de significados, interiorizados de modo relativamente estable por los sujetos en forma de esquemas o de representaciones compartidas, y objetivados en formas simbólicas, todo ello en contextos históricamente específicos y socialmente estructurados”* (Giménez, 2007, p. 16).

La objetivación de la cultura la vemos representada en los esquemas que la comunidad tiene, para este trabajo lo veremos en los dos grandes sistemas de organización que han reproducido su cultura y sus prácticas sociales: las familias y *tsobajel*.

Ixtacuy (2006) muestra cómo las familias siguen buscando en la producción la obtención de alimentos, además de mercancías para la venta comercial. En Santa Marta siguen persiguiendo estos objetivos, sin embargo hay rasgos interesantes; es mayor la proporción del espacio asignado a los productos con fin comercial que a los de autoconsumo. Además otras actividades productivas no relacionadas con la tierra, como los oficios, el ir a la escuela o la migración por cuestiones laborales; están restando valor al hecho de cultivarla.

Los sistemas familiares tiene un gran peso dentro de la comunidad, a pesar de que dentro de ellas se observan también divergencias; dentro de una familia se encuentran personas de diferentes religiones y opiniones políticas; sin embargo mantienen los lazos familiares. En algunos lugares, las familias han

logrado configurar empresas y precisamente el fuerte vínculo familiar ha permitido que la empresa trascienda.

En el caso de la cooperativa observamos que los lazos familiares y de parentesco jugaron un papel fundamental. Fue don Alberto Hernández quien avisó a sus familiares y amigos la necesidad de conformar una organización y así surgió *Ax nich Cafbel*. Y hasta ahora algunos miembros de la cooperativa son familiares, sin embargo, ello no es suficiente para explicar la continuidad de la cooperativa.

4.2 Tsobajel y el sistema de cargos

Santa Marta tenía un sistema de cargos donde la vida política y religiosa se combinaban, es de suponer que sólo una base de poder dominaba el espacio entero. Sin embargo, las cosas cambiaron.

Y ahora nos muestra un rasgo importante, han ingresado al “sistema de cargos” personas de religiones diferentes a la tradicional católica y representantes del EZLN. Esta modificación es trascendente porque antes de 1994 los de las otras religiones aceptaban los cargos religiosos porque los de la tradición eran mayoría. Sin embargo, hubo enfrentamientos y al final se permitió que dejaran de participar en el rubro religioso, no así en el político, ni lo pretendían, ya que están interesados en participar y su postura logra trascender, como se vio en el momento en que deciden no apoyar la remunicipalización de Santa Marta.

Korsbaek & González (1999; Korsbaek, 2009) encuentran en el sistema de cargos la reproducción cultural de las comunidades indígenas y describe las

jerarquías de éstos, enfatizando que más que la nivelación de la riqueza en las comunidades es el prestigio, el reconocimiento de la riqueza, lo que se simboliza en el sistema de cargos.

Sin embargo, esto no se observa en el sistema de cargos de Santa Marta ahora, y quizá no sea el mejor nombre para ello. Esta aseveración se hace porque ellos no hablan de un sistema de cargos. Cuando se pregunta quienes son los que no permitían las modificaciones solicitadas por los de las otras religiones, decían “todos”. Esos “todos” son los comuneros en la asamblea comunitaria.

Como dice un cartel en el museo de Santo Domingo en Oaxaca (s/a, tomado el 8 de agosto de 2015), uno de los ejes fundamentales que rigen la vida actual de los indígenas de Oaxaca es la asamblea comunitaria. En ella los integrantes se reconocen cara a cara como miembros de la comunidad, deliberan frente a frente para llegar a consensos y como resultado se crean una serie de obligaciones.

Las obligaciones, o cargos, tienen diferentes nombres en función del lugar donde se esté y de la función a desempeñar comisariado, agente, tesorero, *mayol* y demás. El agente forma patronatos donde también hay obligaciones, ya sea para la luz, la carretera, el agua y demás. Si se necesita algo nuevo, como por ejemplo, drenaje, se forma el patronato; “quienes van a quedar como patronato se decide en la asamblea” (Gómez, 2015).

Además es en la asamblea comunitaria donde los grupos de poder se hacen presentes; surge la red de actores y se enrolan en los proyectos que han

de buscar; Long (2007) habla de las redes de poder individual; sin embargo, los relatos hablan de un poder de la comunidad en su conjunto.

Podría parecer ilusorio pensar en un pensamiento colectivo; sin embargo, cuando se atenta contra la médula de la comunidad, el territorio, los marteños lo defenderán, quedando de lado las diferencias individuales o grupales. Ese es el poder de la asamblea comunitaria, de la asamblea en Santa Marta, hay un vínculo que los hace marteños y esa base les permite tomar decisiones en conjunto.

Por tanto, más que la estructura de los cargos, ahora se puede apreciar que es la asamblea quien decide quien ingresa o no a la comunidad y en función de ello se asignan los cargos u obligaciones. Es cierto que la estructura religiosa tradicional ha prevalecido por siglos, y quizá no haya cambiado significativamente en su estructura, aún es necesario recorrer una serie de “escalones” para llegar a ser gobernador; ni en la simbolización de sus fiestas; ya que esto se decidió o se estableció en base a un protocolo religioso, que probablemente ha cambiado muy poco.

Sin embargo, la vida del municipio se ha modificado y Santa Marta es un excelente ejemplo de ello, no sólo por el hecho de perder el rango de municipio en 1921, sino porque en el seno de ella se han dado una serie de divisiones que se han logrado asimilar. Esto se logró en la asamblea comunitaria. Ahora, incluso, hay representantes de las otras religiones y del EZLN con el comisariado de bienes comunales.

Y estas asambleas se dan en otros ámbitos, las familias extensas, los parajes, los patronatos, en el EZLN en Santa Marta. Las personas de la

comunidad reportan que los de la organización —EZLN— tienen un sistema de cargos como el tradicional religioso y que una bodega que financió FONAES sirve ahora como iglesia. Ellos no participan en la fiesta de Santa Marta, pero si tienen sus cargos en su propia iglesia, también católica.

En la asamblea de bienes comunales y en los parajes, hay representantes de los diversos pensamientos, pero todos ellos tienen un objetivo en común; en el caso de la asamblea de bienes comunales, la defensa del territorio; el paraje, la obtención de bienes públicos. Las asociaciones religiosas tendrán su propia visión del mundo, lo que formula una serie de valores, formas de vida, incluso el estilo moral y estético de una comunidad (Geertz, 2003); sin embargo, con estas características dentro de las diferentes religiones no han rechazado a la asamblea como forma de organización propia.

Cómo se definen las funciones de la asamblea:

Ep ta chop tsobajel chich' pasel. Ja' tsobvanik xchi'uk ja' chalik bak'in chich' pasel li buch'utik oy yabtelike. Ja' te chal k'ux-elán xbat yabtelik li buch'utik oy yabtelike o ja' te chich' chapel skotol li k'usi chich' pasel ta sventa li lume. Skotol li k'usi chich' pasele ja' tsnop li jentee. Ja' te chich' t'ujel xtok li buch'utik ch-ochik ta abtel ta parajee.

Hay varias razones porque se hace la asamblea. Los que tienen cargos hacen los preparativos para la asamblea, por ejemplo cuándo se va a hacer. Los que tienen cargos allí dan su informe o toman acuerdos de lo que se va hacer por el pueblo, la decisión la toma la asamblea, también es allí donde se elige o nombran a personas para que tengan cargos del pueblo (Gómez & Ruíz, 2015)³⁷.

Por tanto más que el sistema de cargos es la asamblea lo que reproduce la cultura de la comunidad y es la máxima autoridad en Santa Marta. Es una manera o un método para la toma de decisiones, donde de viva voz que se

³⁷ Reunión de trabajo con Efraín Ruíz y Miguel Gómez para definir conceptos el día 16 de octubre de 2015, con la valiosa participación y traducción de Pedro Pérez.

toman los acuerdos, no están escritos pero están en la mentes de todos, todos han sido testigos de lo que se ha acordado.

Esta es la forma que vemos representada en otros espacios, vemos a la gran asamblea con cientos de personas tomando decisiones, pero también lo vemos en otros espacios que reproducen la manera de llegar a acuerdos y pedir rendición de cuentas, donde los acuerdos orales³⁸ son la manera de registrar lo ocurrido.

Sería interesante conocer cómo toman las decisiones de las fiestas en las otras religiones, y cómo organizan el trabajo las otras cooperativas. Porque en la cooperativa de café, de viva voz, cara a cara se toman las decisiones y ya están de acuerdo en cómo trabajar y quien lo va a hacer.

4.3 Actor social: *tsobajel*, su *bankilal* y el *jkoltavanej*

Los actores sociales poseen “capacidad de saber” y “capacidad de actuar”. Intentan resolver problemas, aprenden cómo intervenir en el flujo de eventos sociales alrededor de ellos, y en cierta medida están al tanto de las acciones propias, observando cómo otros reaccionan a su conducta y tomando nota de las varias circunstancias contingentes (Long, 2007).

La asamblea como actor colectivo, busca a ese representante, aquel que pueda lidiar con las adversidades. Ya se mencionó que la asamblea es la que manda en estas comunidades, y así lo manifiestan en Santa Marta. Sin embargo, ellos buscan a un gestor, un representante de los acuerdos ante el

³⁸ Tienen sus códigos de comunicación y su sistemas de toma de acuerdos, por ejemplo un símbolo importante de la toma de acuerdos es la ingestión del refresco “coca cola o pepsi” y no cualquier otro, al aceptar la gaseosa estas aceptando el acuerdo oral. Es un sistema de dones y contra dones, dar – tomar y devolver (agradezco al dr. Oscar Sánchez el comentario).

exterior. Aquí entra lo que se denomina cargo, para ellos siempre se trata de cumplir con las obligaciones para con la comunidad (Korsbaek & González, 1999).

A diferencia de lo que opina Long estamos frente a un actor colectivo, no a uno individual. Este actor social es capaz de recibir e interpretar información y diseñar estrategias. Para su interacción con los diversos actores locales y con las instituciones externas y su personal hay gestores. Son actores sociales que se construyen a sí mismos, múltiples lealtades e identidades y las manejan como más convenga de acuerdo a las circunstancias (Llambí & Pérez, 2007) de la comunidad.

Y este actor colectivo tiene capacidad de agencia, la capacidad de procesar la experiencia social y diseñar la forma de generar consensos para lidiar con la vida social, aún bajo las formas más extremas de coerción. La agencia —y el poder— dependen de modo crucial del surgimiento de una red de actores que llegan a ser parcialmente, aunque casi nunca por completo, enrolados en el “proyecto” de alguna otra persona o personas (Long, 2007).

La asamblea asigna los cargos, quienes representarán y gestionarán lo que la comunidad necesita:

Li jentee ja' tst'ujik li buch'utik chich' yabteliike. Ep ta chop k'usi ta skoj ti ja' tst'ujike, xu' van ja' ta skoj ti lekil krisianoe, ti lek chanem ta lo'ile, ti lek sna' srasonaje, ti lek sna' x-abteje, o mo'oje ja' ta skoj ti tsk'an chak'bik kastigoe sventa chak'ik ta k'exlal, ta skoj ti yu'un tslo'ilta k'ux-elan ch-abtej li buch'utik oy yabteliike. Li va' j-abteletike ma'uk bankilaletik.

Los que tienen trabajos: La asamblea los elije, hay varias razones porque los elijen a ellos. Mas es porque es buena persona, sabe hablar bien, sabe razonar, trabaja bien, o también es porque lo quieren castigar, por hablador, que critica como trabajan los que tienen cargos y lo eligen para ponerlo a prueba y que se avergüence si no hace bien su trabajo. Ellos, los que tienen cargos, no son los líderes.

La asamblea utiliza estos cargos también como control social, una manera de disciplinar o avergonzar; sin embargo, anhelan algo más.

Y aunque hay varios motivos para elegir a alguien, se aspira a encontrar a un *bankilal*. Se reviste al *bankilal* con los poderes para representar a la comunidad, al paraje o a la organización cooperativa. La agencia implica la generación y uso o manipulación de redes de relaciones sociales y la canalización de elementos específicos —como demandas, órdenes, bienes, instrumentos e información— a través de puntos nodales de interpretación e interacción. Es esencial tomar en cuenta las maneras en que los actores sociales se comprometen o son involucrados en debates acerca de la atribución de significados sociales a los eventos particulares, acciones e ideas (Long, 2007).

Por tanto en el *bankilal* se ha depositado la atribución de tomar decisiones en representación de la comunidad. Y ellos van aprendiendo el manejo de las redes de relaciones, diría López Meza (2014) ellos conocen “el teje y maneje político” en la comunidad.

Bankilal: Li Bankilale ja' li buch'u tstak' no'ox lo'il ta tsobajele o ti chnitvan ta spasel k'usitikuke, ich'bil ta muk' li k'usi chale, sk'an lekuk tsots yo'onton ta lo'il yo' spoj li lume, sk'an lekuk sna' rason, xa'ibe smelolal lo'il, p'ij, melelik k'usi chal, tstsakvan ta venta, ch-ich'van ta muk' xchi'uk oyuk lek smelol li k'usi tspase.

El mayor. El mayor es el que siempre participa en las asambleas, da sus opiniones, sugerencias, dirige y la asamblea toma muy en cuenta sus sugerencias, el mayor tiene que ser valiente para defender el pueblo, que entienda bien los asuntos, inteligente, todo lo que dice es cierto, respetuoso, que todo lo que haga tenga sentido (Gómez & Ruíz, 2015).

La comunidad ha puesto a prueba a sus integrantes, les ha asignado trabajos y hay quien ha sobresalido. Ha ganado el respeto de sus compañeros y

por tanto se puede confiar en su voz; porque ha demostrado que ha dejado sus intereses personales por los intereses de la comunidad.

Sin embargo, De la Peña (1986) nos advierte del cacique, el intermediario político entre el Estado y la comunidad; el cual lejos de servir a los intereses de la comunidad se sirve a sí mismo. El *bankilal* empieza a modificar su manera de interpretar su servicio, su comunidad y el para qué de su actuar y como dice De la Peña, él podrá ser un elemento más al servicio del Estado. Ya que el Estado dará dinero, dará puestos y la comunidad no. Sin saberlo, la comunidad expone a lo mejor de sí, ante un elemento externo que puede corromperlo.

Y aquí cabe mencionar el trabajo que está haciendo el Estado, las modificaciones que ha hecho a los municipios al facultarlo para la prestación de servicios público y el manejo de las propias finanzas, están debilitando las estructuras tradicionales y fortaleciendo la vía “democrática” y partidista de representación. ¿Estas modificaciones estarán fortaleciendo al cacique, intermediario político, para incrementar la dependencia de los actores que demuestren autonomía en algún sentido? (De la Peña, 1986).

Las relaciones de poder que se dan al interior de los municipios tienen un actor muy importante, el propio gobierno; quien quiere, a través de los recursos financieros, tener tanto el control de las voluntades individuales como de los demás recursos del territorio. Santa Marta se ha visto lejana de esta realidad debido a que no es un municipio.

En este análisis de la comunidad, surgió otro elemento interesante el *jkoltavanej*, el ayudante. No es un cargo, pero tanto *bankilal* como la asamblea

dan cuenta de sus limitaciones y que dentro de las personas de la comunidad hay quienes tienen las habilidades necesarias.

Jkoltavanejetik: Li jkoltavanejetike, ja' tskoltaik-o li komisariadoe. Ja' chal stuk komisariado mi tsk'an koltale, mi tsk'ane li ta tsobajele te chich' t'ujel buch'utik chkomik li ta koltavaneje, xu xich' t'ujel chanibuk. Ja' chich' t'ujel li buch'utik chanemik lek ta lo'ile, ti xa'ibeik lek smelolal lo'ile, ti sna'ik lek kastillae. Ma'uk chchapanik li a'yejetike o mi oy k'ope, pe xu' ono'ox xalik li k'usi tsnopike o li srasonike.

Ayudantes: Los ayudantes ayudan el comisariado en todo lo que hace. El comisariado decide si quiere o no ayudantes, y si quiere la Asamblea los eligen, pueden elegir hasta cuatro ayudantes. Eligen a los que saben hablar bien, que sepan razonar y hablar el español. Ellos no resuelven los problemas que surgen pero pueden aportar ideas u opiniones (Gómez & Ruíz, 2015).

Entonces, la asamblea como actor colectivo designa a sus gestores, el *bankilal* y demás cargos; pero aparte de los cargos hay *jkoltavanejetik*, ellos no tienen la calidad moral para la toma de decisiones en representación de la asamblea, pero cuentan con elementos valiosos que aportan a quienes decidirán.

Y es está la estructura que vemos repetirse, la cuasiautosimilitud, la asamblea; hay que recordar que no sólo se está hablando del conjunto de personas, sino de un procedimiento o método para la toma de decisiones y rendición de cuentas; donde su característica principal es que un conjunto de personas —en el caso de la agencia y el paraje son los comuneros, y en la cooperativa de los miembros de ella—, de viva voz deliberan y llegan a acuerdos. Esta estructura de la asamblea elige a un *bankilal*, quien tienen representados los valores que la comunidad pondera.

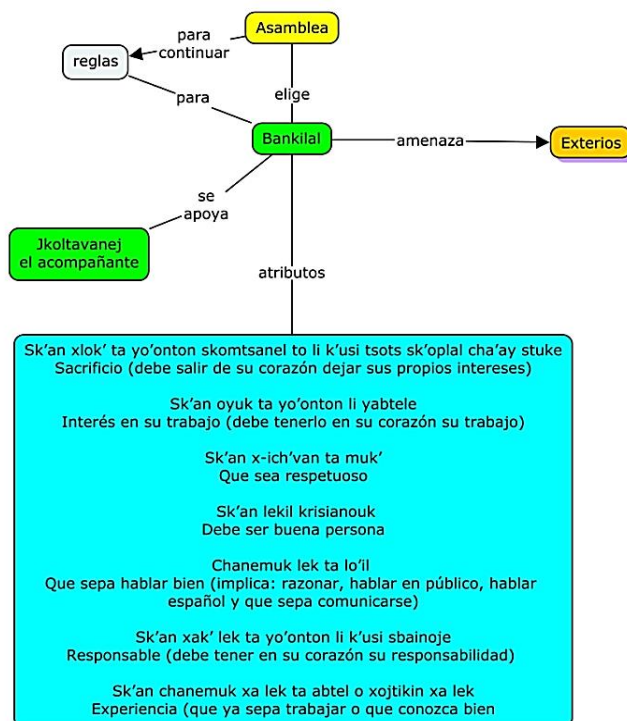


Figura 17 La asamblea, el bankilal y sus atributos

Las acciones, los patrones de interacciones, los resultados y la evaluación de estos resultados nos permite recordar que la comunidad de Santa Marta no es un actor libre, hay variables externas e internas y su interacción va dando los resultados que observamos en la realidad. Distintos aspectos del contexto en el que los individuos interactúan afectan la forma de aprender las condiciones de la situación en que se encuentran y sobre los otros con quienes están interactuando. Las diferencias individuales tienen peso, pero el contexto de las interacciones afecta también las conductas en el tiempo (Ostrom, 2014).

4.4 Koman abtel en Santa Marta

Las sociedades cooperativas son formas “de organización social

integrada por personas físicas con base en intereses comunes y en los principios de solidaridad, esfuerzo propio y ayuda mutua, con el propósito de satisfacer necesidades individuales y colectivas, a través de la realización de actividades económicas de producción, distribución y consumo de bienes y servicios” (Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, 1994, p. Art. 4).

La cooperativa de Santa Marta se desarrolla dentro de una comunidad particular, que como hemos descrito refleja la forma de organización en la cual se han desarrollado. Sin embargo, los intereses comunes, los principios de solidaridad, esfuerzo propio y ayuda mutua, con el propósito de satisfacer necesidades individuales y colectivas no han sido el discurso de la cooperativa.

Ellos lo comentaron, venimos por “los apoyos”; no buscaron el interés común, ni la solidaridad. Es más, muchos se fueron porque eso se esperaba de ellos. Por tanto, ellos sólo llevaban el nombre, pero no los principios, ni los ideales del cooperativismo.

Esta idea del cooperativismo fue externa al pensamiento de la comunidad; quizá refleja los ideales de ver a la comunidad como un ente homogéneo, que se mueve en una sola dirección.

Sin embargo, el café en la comunidad se ha visto como un bien comercial, donde lo que se busca es dinero a través de la venta del producto y de los apoyos que se puedan obtener. No hay un pensamiento directo que vincule la producción de café con: la ayuda mutua, la democracia, ausencia de ánimo de lucro y el deseo de superación; algunos de los principios del cooperativismo. Y quienes formaron la cooperativa tampoco tenía esta intención.

El café y la organización en torno a él llegó a la comunidad y su influencia fue creciendo principalmente a lo redituable de la venta del café, a que el trabajo era más sencillo que con otros productos, como la caña y, a las políticas públicas del momento. Cuando llega el personal de Ecosur, los antiguos miembros de *Ax nich Cafbel* vieron en la propuesta de la cooperativa una posibilidad de revivir los beneficios del Estado Benefactor, más que un interés en modificar su manera de trabajar con el café.

Sin embargo, la cultura no es estática, va organizando los significados, interiorizándolos, representándolos y objetivándolos en la práctica. Por tanto, los valores de la cultura cooperativista han tenido impacto y han resignificado el trabajar juntos en las personas que integran la cooperativa.

Procesos organizativo	Cooperativismo inglés	Valores tsotsiles en Santa Marta
Valores	Esfuerzo Propio	Responsable (debe tener en su corazón su responsabilidad)
	Ayuda mutua	Sacrificio (debe salir de su corazón dejar sus propios intereses)
	Democracia	Confianza y acuerdos
	Libertad de voluntariedad	Interés en su trabajo (debe tenerlo en su corazón su trabajo)
	Ausencia de ánimo de lucro	Debe ser buena persona, respetuosa
	Deseo de superación	Mejorar ingresos, prestigio?

Figura 18 Elaboración propia con datos de campo y de IMDECOOP (2015).

El pensamiento en Santa Marta, pondera valores que van de la mano con valores del cooperativismo; la idea de la ayuda mutua, la ausencia de lucro y el trabajo arduo; algo a destacar es que la traducción de estas palabras, existe el

término corazón, esto es que no sólo está implicada la acción sino la motivación sincera, que sale de lo profundo del ser.

Sin embargo, hay rasgos como la democracia y el deseo de superación que no encuentran un referente similar. En la cooperativa, los procesos se establecieron para seguir con los principios de democracia, había que elegir presidente cada cinco años, el primer presidente duro diez años y no dejó la gestión por el mecanismo acordado, sino porque los arreglos entre los demás miembros de la cooperativa. Otro aspecto, hay que hacer reuniones anuales para dar el informe de la gestión, por lo menos esto no pasó el año pasado, ya que “todos saben cómo están las cuentas”. Por tanto, son la confianza y los acuerdos hablados lo que rigen la gestión.

La parte de superación en la cooperativa sólo se ve en lo referente a lo económico, sus integrantes mencionan que su interés al formar parte de la cooperativa es tener más recursos con la venta del café. Y se logra apreciar cierto sentimiento de no querer quedar en vergüenza, ante la comunidad, por no poder continuar con la cooperativa.

En las comunidades indígenas se sabe trabajar de manera colectiva, *koman abtel* es la palabra que describe el trabajar juntos. Las formas de trabajo colectivos son al tequio y a la ‘mano vuelta’. Así que el trabajar juntos se ha resignificado en los miembros de la cooperativa.

Koman abtel: Efraín... “Ti jechuke yu’un ko’ol ta jyalel sk’an xi abtejkutik ti jechuke, ko’ol koman ta jts’unbe jba jkajvekutik, ko’ol ba jkak’intakutik ko’ol skotol ti jechuke ja’ “pak k’ak’al abtel”(‘mano vuelta’). Pe mu jechuk ta jpaskutik un yu’un slekoj slekoj jkajvekutik, slekoj ta jkak’intakutik... ja’ to jmoj ta jtsob jkajvekutik me yu’un xa no’ox sk’an juch’el sventa va jchonkutike ja’ to te ti komon chlik abtejkunkutike”.

Trabajar juntos: Efraín... “Lo que deberíamos de hacer es trabajar juntos en todo, por ejemplo cuando sembramos café, cuando chaporreamos o sea en todo debería ser “regresar día trabajo” (mano vuelta) pero lamentablemente no lo hacemos así, porque tenemos aparte nuestro café, cada quien lo siembra lo chaporrea [...] hasta que salga nuestro café ya lo juntamos y empezamos a molerlo juntos para ir a venderlo, es hasta ahí donde empezamos a trabajar juntos” (Gómez & Ruíz, 2015).

Es evidente que Efraín tiene en mente las aspiraciones máximas del cooperativismo, que por mucho tiempo recibió en los talleres y demás. Sabe que les falta trabajar en ciertos aspectos, no han logrado llenar esas expectativas. No obstante, quienes perduran en la cooperativa, han entendido que si quieren salir adelante tienen que trabajar juntos; tienen que tener la responsabilidad de cumplir con sus compromisos, han resignificado su entendimiento de trabajar juntos.

Por tanto, la cooperativa de Santa Marta ha entendido la necesidad de trabajar juntos, y la forma de lograrlo ha sido utilizando el método de la asamblea, tomando acuerdos y pidiendo rendición de cuentas cara a cara, donde los acuerdos no están escritos, sino en la memoria de cada uno de sus integrantes, esta asamblea es un pequeño brazo del fractal. Y por lo visto, eso es lo que ha permitido continuar a la cooperativa.

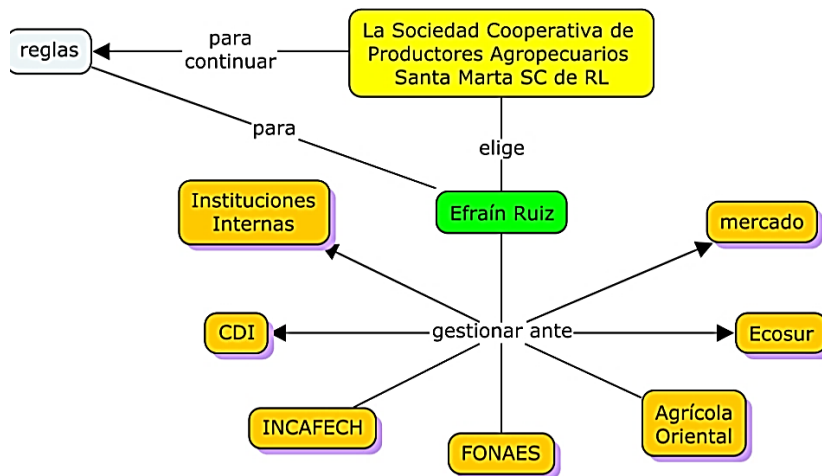
La explicación de la continuidad de la cooperativa no está en el sólo hecho de que sean familiares, pues varios de ellos no lo son. Sin embargo, cada uno de ellos viene de esta una estructura familiar que está muy involucrada en la producción del café. Como tampoco está la explicación en lo que Weber llama la ética del protestante.

Quizá el enfoque individualista del protestantismo fue compatible con la separación de los lazos a la tierra y a los parientes que demandaban el

industrialismo, en la configuración del capitalismo. Sin embargo, en la actualidad personas de muchas religiones y con visiones diversas del mundo son capitalistas exitosos. Más aún, los valores protestantes tradicionales con frecuencia tienen poco que ver con las operaciones económicas actuales (Kottak, 2011). Por tanto, la conformación de la cooperativa y el seguimiento de ella, tiene otra explicación fuera de la ética del protestante y de los cargos tradicionales religiosos.

Lo que sí se observa es a un grupo de personas hablando cara a cara, tomando acuerdos, decisiones y sanciones. A un representante, un *bankilal*, donde se reconoce que su permanencia ha dado continuidad a la cooperativa. Este *bankilal* fue en algún momento *jkoltavanej*, lo que le permitió formar esa red que más tarde necesitaría. Hay reglas no escritas, no es el acta constitutiva quien rige esta cooperativa, sino los acuerdos que cara a cara se tomaron, porque como ellos dicen “estamos todos de acuerdo”.

Santa Marta, al igual que muchas otras comunidades indígenas, tiene sus propias formas de organización y trabajo. La introducción de nuevas formas ha permitido expandir su visión de los mercados comerciales actuales, a la vez que la insistencia en las formas ha atentado contra sus propias formas de organizar, y en este caso particular no se llegó a lograr el pensamiento cooperativista que se esperaba, porque el contexto y el momento fueron diferentes



Las cooperativas iniciaron en el contexto de la Revolución Francesa y la Revolución Industrial del siglo XIX en Europa; el pensamiento cooperativo tuvo auge dentro de los movimientos obreros en las ciudades, como resultado de la lucha urbana; sin embargo, la vida en las comunidades indígenas es distinta. Estos cambios en aras del progreso y desarrollo han debilitado las formas tradicionales, en algunos casos. No se puede hacer un juicio de valor de ello, pero sin duda se está atentando contra instituciones que han tenido y protegido un territorio, en algunos casos, de siglos de historia.

Lo que ha permitido perpetuar a la cooperativa de Santa Marta son las personas que aún continúan y la forma de organización tradicional basada en la asamblea cara a cara. Los *bankilaetik* han jugado un papel fundamental en la conformación y el seguimiento de la misma, sin embargo, 10 años del primero *bankilal*, quien ya no está en la cooperativa; y el segundo, quien no tiene

reemplazo inmediato; ponen en peligro la continuidad del proyecto cooperativista.



Figura 20 Miembros de la Cooperativa en Santa Marta. Foto Ana García, 20 de abril de 2015.

Reflexiones finales

Cuando se inició este trabajo no se sabía qué rumbo tomaría, cuál sería el eje de esta discusión: la cultura, el café, el capitalismo, el cooperativismo. A lo largo del trabajo hemos dado cuenta que estamos en una realidad compleja, donde diferentes elementos han tenido que ver y que de una u otra manera han incidido en el trabajo con la cooperativa. Difícilmente podemos pensar en un proceso unicausal, más bien diversos elementos se han conjuntado en esta historia.

Sin embargo, este trabajo resaltó el papel fundamental de la cultura en la incorporación de un proceso productivo, en este caso la cooperativa. La cultura indígena y en especial la microetnicidad de Santa Marta se ve reflejada en diversos aspectos de la cooperativa y se pueden rescatar cuatro elementos:

- ✓ El territorio histórico, cultural e identitario que Santa Marta reconoce como propio como núcleo de la comunidad y elemento que permite explicar la continuidad de Santa Marta.
- ✓ La asamblea, *tsobajel*, como actor colectivo y modelo de organización y de la toma de decisiones. Considerando a la asamblea no sólo al conjunto de personas, sino una manera o un método para la toma de decisiones y rendición de cuentas, donde de viva voz que se toman acuerdos, los cuales no están escritos pero sí están en la mente de todos.
- ✓ El *bankilal* como gestor de los acuerdos de la comunidad.

- ✓ La cultura del *koman abtel* como propuesta en la cultura indígena del trabajar juntos.

La asamblea tiene como característica principal la toma de decisiones cara a cara, a las reuniones asisten todos los jefes de familia, hombres y mujeres deliberan sobre asuntos del pueblo para llegar a un consenso. La asamblea es presidida por autoridades elegidas. Esta asamblea tiene distintos niveles: en el paraje y en la religión, por lo menos en la tradicional; y en la cooperativa de café.

Aquí todos mandan, y aunque no sea así, aquí se sabe como se llegó a un acuerdo. En lo privado se discuten las posturas, pero aquí es el momento de sacar esas voces, de decir sin miramientos que es lo que se piensa. Y es difícil porque a veces son cientos los que están presentes.

Esta manera de organizarse no se ve funcional en el mundo capitalista, cualquiera preguntaría ¿cómo vas a lograr que todos nos juntemos y tomemos una decisión? ¿qué clase de convenios son aquellos donde no se necesitan documentos firmados porque se tiene confianza en lo que todos acordaron?, esa es una buena pregunta y quizá en las asambleas de las comunidades indígenas tengamos algunas respuestas.

Una pista es el *bankilal* y el traductor Pedro Pérez explica: “has visto como el hermano mayor carga a sus hermanos menores; eso quieren expresar, el será el encargado de los más pequeños”. Al igual que un hermano mayor, debe amar a su gente, sacrificarse por ellos. Ese es quien dirige y ¿cómo podríamos traducir este término al español? Varios han usado el término el que manda o líder. Pero ¿qué tan lejos queda ese concepto?, la raíz la podríamos

encontrar en los valores que presenta.

Un líder en el modelo capitalista debe ser competitivo, y la competitividad hace referencia a sobresalir de los demás. Ser líderes no sólo es quien hace todo el trabajo sino con un equipo que sirve a su proyecto, su capacidad se verá en cómo ese equipo dé resultados; resultados que se entregan a sus accionista, su *board*, o consejo directivo. Y el éxito en este mundo se mide en función del prestigio, dinero, bienes y poder.

En cambio, el *bankilal* debe sacrificarse, él ha sobresalido pero serán sus habilidades las que sirvan al bienestar de la comunidad. Y el éxito del *bankilal* estará en función de los logros que obtenga para la comunidad. Su éxito se reconoce por lo bien que el pueblo hable de él, porque al finalizar su actividad volverá a ser campesino, sin un salario, pero con la satisfacción de haberse sacrificado por sus hermanos menores.

Suena poco comprensible y quizá ilusorio, sin embargo la palabra existe y las personas del mundo indígena perciben su significado. Quizá falte comprender más al respecto, ¿quiénes han sido? y ¿por qué? Algo cierto es que cada vez oímos más relatos de personajes que han traicionado a su organización, a su paraje o a su comunidad a través de robos, fraudes o la venta de bienes, tales como dinero en efectivo, mercancías, maquinaria y en el caso de algunas comunidades áreas que son entregadas para la explotación de sus recursos. Esto no es raro en la vida, pero el que cada vez haya más de estos casos podría ser una clara muestra de que el pensamiento capitalista de competitividad e individualismo está permeando las esferas del mundo indígena; donde la capacidad económica está erosionando los demás valores.

Será interesante conocer más de ellos, del *bankilal*, y qué es de ellos para poder comprender una manera diferente de ser líder, de tener éxito en un proyecto. Además surgen preguntas en relación al papel del *bankilal* y del cacique; ¿qué mueve a uno y a otro?, ¿qué ha hecho las comunidades indígenas para preservar a esos *bankilaetik*?, si es que aún existen. Y ¿cómo el poder del Estado ha buscado, ahora a través del municipio, apropiarse de las formas tradicionales de gobierno?

Además del *bankilal*, en la cooperativa el trabajar juntos ha sido preponderante. La cultura del *koman abtel* no es nueva en el mundo indígena, y se sabe que eso permite tener mejores resultados. Existe lo que es llamado tequio y ‘mano vuelta’ en el mundo indígena. El tequio es un trabajo que se debe hacer en la comunidad, limpiar caminos, la escuela, construcción de carreteras; el trabajo que todos deben hacer, acordado en la asamblea. Pero la ‘mano vuelta’ es cuando alguien le ayuda a otro en un trabajo particular, ya sea para la cosecha o alguna actividad parecida, en cambio, la persona le regresa el trabajo, es decir, él le ayudará en su trabajo la próxima vez.

En Santa Marta el tequio persiste, pero la “mano vuelta” se está perdiendo; dicen, eso lo hacían los pasados, ahora ya no. La gente prefiere que le pagues, que le des su dinero, si no ya no trabajan.

En la cultura indígena había un sentir del trabajo en conjunto, donde el dinero no era el motor de la transacción o de las relaciones sociales cara a cara. Ahora el dinero juega un papel fundamental, éste ha permeado el trabajar juntos y ahora el dinero lo mide.

Sin embargo, en la cooperativa aún se habla de trabajar juntos, se aspira

a una 'mano vuelta'; y quizá esa sea la raíz a la que el cooperativismo aspiraba, trabajar juntos para satisfacer las necesidades de sus miembros, o quizá sea más de lo que el cooperativismo podía vislumbrar.

En la cultura indígena se encuentran formas de organización que han prevalecido, ir a conocerlas quizá requiera no llevar juicios preestablecidos, suposiciones, ni ideas preconcebidas para poder oír lo que dicen con sus palabras y poder, junto con ellos, aprender.

Ellos tienen la respuesta, lo han hecho durante siglos, durante este tiempo han construido sus formas de organización y las han modificado de acuerdo a las circunstancias, para continuar. Pero se enfrentan a nuevos retos: las plagas como la roya, la disparidad en los precios de mercado, los mercados de alta especialidad, las certificaciones, la distribución y la tecnología. Así que el conocimiento que suman a los procesos siempre serán bien recibidos, por lo menos así lo expresan los de la cooperativa quienes están agradecidos con quienes los han acompañado a lo largo del camino.

Literatura citada

ACI-Américas, 2009. *Ley Marco para las cooperativas de América Latina / Alianza Cooperativa Internacional para las Américas*. San José, Costa Rica: Alianza Cooperativa Internacional para las Américas.

Barabas, A., 2004. La construcción de etnoterritorios en las culturas indígenas de Oaxaca. *Desacatos*, primavera-verano(14), pp. 145-168.

Barth, F., 1976. Introducción. En: F. Barth, ed. *Los grupos étnicos y sus fronteras*. México: FCE, pp. 9-49.

Burguete, A., 2008. Microetnicidad en gramática autonómica en el altiplano chiapaneco. En: N. Gutiérrez, ed. *Estados y autonomías en democracias contemporáneas*. México: Plaza y Valdés, pp. 295-334.

Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, 1994. Ley de Sociedades Cooperativas. *Diario Oficial de la Federación*, 3 agosto, pp. 19-31.

Campos, M. Á. & Gaspar, S., 1999. Representación y construcción del conocimiento. *Perfiles Educativos*, 21(83-84), pp. 27-49.

Carlsen, L., 1999. *Autonomía indígena y usos y costumbres la innovación de la tradición*. s.l.:<http://www.ezln.org/revistachiapas/No7/ch7carlsen.html>.

Casanova, L., 1998. *Expresión espacial de un territorio maya Paisajes*. San Cristóbal de Las Casas: Tesis de maestría en Ecosur.

De Angelis, S., 2005. *Método comparativo constante*. [En línea] Available at: www.infanciaenred.org.ar/margarita/etapa2/PDF/007.pdf

De la Peña, G., 1986. Poder local, poder regional: perspectivas socioantropológicas. En: J. Padua & V. Alain, edits. *Poder local, poder regional*. México D.F.: El Colegio de México/CEMCA, pp. 27-56.

Díaz, S. & Escamilla, E., 2013. Cafecultura mexicana: crisis recientes y tendencias actuales. En: P. Pérez & A. González, edits. *Del sabor a café y sus nuevas invenciones. Escenarios cafetaleros de México y América Latina*. San Cristóbal de Las Casas, Chiapas: UNAM, FES Acatlán, pp. 187-217.

Escalona, J. L., 2005. Invocaciones de lo étnico e imaginario sociopolítico en México. *Liminar. Estudios Sociales y Humanísticos*, III(2), pp. 70-91.

Escobar, A., 1999. Planificación. En: *El fin del Salvaje: naturaleza, cultura y política en la antropología contemporánea*. Bogotá: ICAN, pp. 55-74.

Geertz, C., 2003. *La interpretación de las culturas*. Duodécima ed. España: Editorial Gedisa.

George, P., 1985. *La acción del hombre y el medio geográfico*. Tercera ed. Barcelona: Ediciones península.

Giménez, G., 1996. Territorio y cultura. *Estudios sobre las Culturas Contemporáneas*, II(4), pp. 9-30.

Giménez, G., 2007. La concepción simbólica de la cultura. En: G. Giménez, ed. *Estudios sobre la cultura y las identidades sociales*. México: CONACULTA/ITESO, pp. 25-53.

Gobierno del Estado de Chiapas, 2013. *Programa regional de desarrollo. Región Alto tsotsil-tseltal 2013-2018*. [En línea] Available at: [http://www.ped.chiapas.gob.mx/ped/wp-content/uploads/ProgReg/2013-2018/2013 PRD 5 Altos Tsotsil Tseltal.pdf](http://www.ped.chiapas.gob.mx/ped/wp-content/uploads/ProgReg/2013-2018/2013_PRD_5_Altos_Tsotsil_Tseltal.pdf) [Último acceso: 9 Noviembre 2015].

González, A. & García y Medina, J. L., 2013. Chiapas: un estado cafetalero de fincas y parcelas indígenas. En: P. Pérez & A. González, edits. *Del sabor a café y sus nuevas invenciones. Escenarios cafetaleros de México y América Latina*. San Cristóbal de Las Casas, Chiapas: UNAM, FES Acatlán, pp. 293-315.

Hernández, M. & Pérez, J., 2005. *Incorporación de tecnología en el proceso de industrialización*. San Cristóbal de Las Casas: Tesis de licenciatura en economía UNACH.

Herrera, B., 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: PRODESCA.

IMDECOOP, 2015. *Instituto Mexicano de Desarrollo Cooperativo, A.C. IMDECOOP*. [En línea]

Available at: www.imdecoop.org/pdf/texto_coop.pdf
[Último acceso: 19 Julio 2015].

INEGI-BIE, 2015. *Sector alimentario > Producción > Producción agrícola > Avance de la cosecha de cultivos perennes > Café cereza*. [En línea]
Available at: <http://www.inegi.org.mx/sistemas/bie/>
[Último acceso: 11 noviembre 2015].

Iturriaga, R. & Jovanovich, C., 2012. Los fractales y los diseños en las construcciones. *TRIM*, Issue 5, pp. 5-19.

Ixtacuy, O., 2006. *Apropiación del territorio y patrón de asentamiento en una comunidad indígena de Chiapas*. San Cristóbal de Las Casas: Tesis de doctorado Ecosur.

Ixtacuy, O., Estrada, E. & Parra, M., 2006. Organización social en la apropiación del territorio: Santa Marta, Chenalhó, Chiapas. *Relaciones*, primavera, XXVII(106), pp. 183-219.

Ixtacuy, O. & Parra, M., 2005. Cafeticultura y patrón de asentamiento en una comunidad indígena de los Altos de Chiapas. En: *Sociedad y entorno en la Frontera Sur de México*. México: El Colegio de la Frontera Sur, pp. 129-167.

Korsbaek, L., 2009. Introducción. En: *Introducción crítica al sistema de cargos*. México: s/e, pp. 9-40.

Korsbaek, L. & González, F., 1999. Trabajo y Comunidad. Reproducción Social, Económica y Cultural de la Población Indígena del Estado de México. *Convergencia*, mayo-agosto (19), pp. 275-303.

Kottak, C., 2011. *Antropología cultural*. 14 ed. México: Mc Graw-Hill .

Lira, L., 2006. Las escuelas de planificación y el proceso decisorio público. *Gestión Pública CEPAL*, Volumen 59, pp. 5-10.

Llambí, L. & Pérez, E., 2007. Nueva ruralidad y viejos campesinos. Agenda para una nueva sociología rural latinoamericana. *Cuadernos Desarrollo Rural*, 4(59), pp. 37-61.

Long, N., 2007. *Sociología del desarrollo: una perspectiva centrada en el actor*. México: CIESAS Y Colegio de San Luis.

López, A., 2003. La torrefactoindustrialización de café en Santa Marta. *Gaceta ECOSUR*, pp. 25-28.

López, C. & Sanchez, S., 2002. *Evaluación económica y social de proyectos institucionales de desarrollo, caso: Santa Marta, Chenalhó, Chiapas 1998 - 2000*. San Cristóbal de Las Casas: Tesis de licenciatura en economía UNACH.

Mariaca, R. y otros, 2004. Modelo de desarrollo autogestivo en Santa Marta, Chenalhó. *Ecofronteras*, Issue 21, pp. 8-13.

Mariaca, R., Pérez, J., León, N. & López, A., 2007. *La milpa tsotsil de los Altos de Chiapas y sus recursos genéticos*. San Cristóbal de Las Casas: Ecosur, UICH.

Mattos, C., 1990. La descentralización. ¿Una nueva panacea para impulsar el desarrollo local? *Estudios Regionales*, Issue 26, pp. 49-70.

Merino, M., 2013. *Políticas públicas: ensayo sobre la intervención del Estado en la solución de problemas públicos*. Colección Gobierno y Políticas Públicas ed. México DF: CIDE.

Mota, L., 2008. Municipios, desarrollo local y descentralización en el siglo XXI. *Ra Ximhai*, 4(septiembre - diciembre), pp. 581-605.

Ostrom, E., 2014. Más allá de los mercados y los Estados: gobernanza policéntrica de sistemas económicos complejos. *Revista Mexicana de Sociología*, 76(5), pp. 15-70.

Ostrom, E. & Cox, M., 2010. Moving beyond panaceas: a multi-tiered diagnostic approach for social-ecological analysis. *Environmental Conservation*, 37(4), p. 451-463.

Parra, M., 1998. *Experiencias de la Vinculación de ECOSUR con Organizaciones de la Zona Cafetalera*. San Cristóbal de las Casas, Chiapas: Presentación de Power Point.

Parra, M., 2004. *Organización Social y Planeación Participativa*, San Cristóbal de Las Casas, Chiapas: Documento no publicado.

Parra, M., Herrera, B. & Ruíz, M., s/f. *Desarrollo local en la micro-región Santa Marta a través de innovación tecnológica, capacitación y organización productiva*. San Cristóbal de Las Casas: Documento no publicado.

Parra, M., s/a. *Diagnóstico participativo y diseño de alternativas*. San Cristóbal de Las Casas, Chiapas: Documento no publicado.

Pérez-Grovas, V. y otros, 1997. *El cultivo de café orgánico en la Unión Majomut*. México DF: Fundación Rockefeller.

Pérez, J. C., 2002. *El nuevo sistema de propiedad agraria en México*. México, DF: Palabra en Vuelo.

Pérez, M., 2005. La comunidad indígena contemporánea. Límites, fronteras y relaciones interétnicas. En: L. Miguel, ed. *La comunidad a debate. Reflexiones sobre el concepto de comunidad en el México contemporáneo*. México: EL Colegio de Michoacán, pp. 87-100.

Pérez, P., 2013. El café mexicano: un recorrido desde su llegada en el siglo XVIII hasta la crisis de finales del siglo XX. En: P. Pérez & A. González, edits. *Del sabor a café y sus nuevas invenciones. Escenarios cafetaleros de México y América Latina*. San Cristóbal de Las Casas: UNAM, FES Acatlán, pp. 153-184.

Pineda, L., 2001. *El Municipio Mexicano. La reconceptualización del municipio rural e indígena*. [En línea] Available at: <http://www.bvsde.paho.org/bvsacd/cd27/municipio.pdf> [Último acceso: 10 noviembre 2015].

Pool Novelo, L. y otros, 1997. *Ordenamiento territorial y planes de manejo en Santa Marta, Chenalhó, Chiapas*. San Cristóbal de Las Casas Chiapas: Ecosur.

RAN, 2006. *Padrón e Historial de Núcleos Agrarios PHINA*. [En línea] Available at: phina.ran.gob.mx/phina2/Sesiones [Último acceso: 03 Noviembre 2015].

Rivera, C., García, M. d. C., Lisbona, M. & Sánchez, I., 2011. *Diversidad religiosa y conflicto en Chiapas. Intereses, utopías y realidades*. Segunda ed. México D. F.: UNAM / CIESAS.

Robichaux, D., 2007. Sistemas familiares en culturas subalternas de América Latina: una propuesta conceptual y un bosquejo preliminar. En: D. Robichaux, ed. *Familia y Diversidad en América Latina. Estudios de*. Buenos Aires, Argentina: CLACSO, pp. 27-75.

Rodríguez, A., 1993. La cultura en las organizaciones públicas y privadas. *Psicothema*, Volumen 5, pp. 237-260.

s/a, 1998. *Acta y base constitutiva*. Tapachula, Chiapas: Documento no publicado.

s/a, tomado el 8 de agosto de 2015. *El poder Comunal (cartel)*. Oaxaca: Museo de Santo Domingo.

San Martín, D., 2014. Teoría Fundamentada y Atlas.ti: recursos metodológicos para la investigación educativa. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 16(1), pp. 104-122.

Silvert, H., 1976. Estabilidad étnica y dinámica en el sur de México. En: F. Barth, ed. *Los grupos étnicos y sus fronteras*. México: FCE, pp. 131-151.

Villoro, L., 1995. Sobre derechos humanos y derecho de los pueblos. *Isonomía: Revista de Teoría y Filosofía del Derecho*, octubre(3), pp. 7-19.

Weber, J. & Reverte, J. P., 2006. La gestión de las relaciones sociedades-naturaleza: modos de apropiación y derechos de propiedad. *Revista de Geografía Agrícola*, enero-junio (36), pp. 119-124.

Zúñiga López, R. E. & Parra Vázquez, M. R., 1998. Una mirada al pasado, tres visiones del futuro. Las rebeliones en Santa Martha, Chenalhó. En: Reyes Ramos, María Eugenia, Moguel Viveros, Reyna & Van der Haar, Gemma, edits. *Espacios disputados: Transformaciones rurales en Chiapas*. México: UAM y ECOSUR, pp. 277-294.

Fuentes orales

Álvarez, A., Ruíz, S. & Ruíz, A., 2015. *Miembros de la cooperativa, grupo focal* [Entrevista] (9 enero 2015).

Gómez, F., 2015. *Comisariado actual de bienes comunales en Santa Marta* [Entrevista] (20 abril 2015).

Gómez, M., 2015. *Entrevista* [Entrevista] (22 marzo 2015).

Gómez, M., 2015. *Primer presidente de la tierra en Sta. Marta* [Entrevista] (20 abril 2015).

López Meza, A., 2014. *Académico que participó en la formación de la cooperativa* [Entrevista] (17 octubre 2014).

Gómez, M. & Ruíz, E., 2015. *Grupo focal* [Entrevista] (16 octubre 2015).

Ruíz, E., 2014. *Presidente de la Cooperativa 2014* [Entrevista] (15 agosto 2014).

Ruíz, G., 2015. *Ex miembro de la cooperativa* [Entrevista] (2015 enero 2015).

Ruíz, M., 2014. *Primer presidente de la Cooperativa* [Entrevista] (15 agosto 2014).

Ruíz, S. y otros, 2015. *Socios activos de la cooperativa* [Entrevista] (20 abril 2015).