

Las mejores intenciones. Asociaciones civiles  
en la Sierra Gorda de Guanajuato



Civil associations in Guanajuato's  
Sierra Gorda

---

**B R E C H A S**

---

*En este ensayo se analiza el espacio político del que forman parte varias asociaciones civiles (AC). Las que laboran en la Sierra Gorda guanajuatense se encuentran marcadas por la interconexión de tres procesos con efectos locales: la contracción del Estado sobre sus responsabilidades sociales, la alternancia política mediante sufragio, y el proceso de diferenciación social en comunidades indias. Se argumenta que, no obstante la presencia de un discurso ciudadano y del avance de un sistema democrático electoral, el Estado acota la autonomía y viabilidad de las AC, introduciendo en ellas tendencias de naturaleza semi clientelar.*

*In this essay the author analyzes the political space, which is formed by several civil associations (CA). Those who work in Guanajuato's Sierra Gorda, are influenced by three main processes with local effects: the State's contraction over its social responsibilities; the political alternancy due to democratic elections; and the process of social differentiation inside indian communities. The author argues that in spite of the citizen speech and the advance of the democratic electoral system, the state is able to demarcate the autonomy and viability of civil associations introducing in them semiclientelism tendencies.*

Las mejores intenciones.  
Asociaciones civiles  
en la Sierra Gorda  
de Guanajuato

---

**T** ■ Imagen local, imagen regional

Tierra Blanca es un municipio de población étnicamente diferenciada, situado al noreste de Guanajuato, en la región de la Sierra Gorda. Las familias mestizas asentadas en su cabecera controlaron durante largas décadas el comercio y los puestos políticos ante la impotencia de varias comunidades otomíes y de un par de ejidos. Actualmente el lugar es pobre en tierras de cultivo, en agua y en temporales; su geografía, notablemente erosionada, reporta un escaso producto agrícola. Muchos de sus hombres migran de modo recurrente al norte, a Estados Unidos, o a las ciudades de Querétaro y de México para ocuparse como jornaleros o cada vez más en el sector de servicios. Las mujeres, en tanto, combinan sus labores domésticas con el trabajo de corte de legumbres en zonas abajeñas, con la cestería, o con la confección de chambras (maquila), quehaceres tan demandantes como mal remunerados.

La imagen de municipio rural depauperado, presa de crisis ecológica y con una población indígena políticamente subordinada atrajo a varias asociaciones civiles (AC, en adelante) para impulsar proyectos de matiz ecologista desde la perspectiva del desarrollo sustentable. En la base de estos esfuerzos estaba la idea de que contribuirían a un cambio en las relaciones de poder, ya que estarían avalados por la movilización de los propios interesados gracias a una metodología participativa (Barkin, 1998:60-61).

---

\* El Colegio de San Luis. Correo electrónico: juzeta@colsan.edu.mx

Esas asociaciones arribaron a inicios de los años de 1990 a las diecinueve comunidades otomíes que conforman la Congregación de San Ildefonso de Cienuguilla, dueñas de una rica experiencia en movilizaciones sociales. Además de sus frecuentes enfrentamientos con la parroquia católica del lugar, que se activaban o devenían latentes según la tendencia pastoral del párroco en turno, estas comunidades contaban hasta entonces con movilizaciones por la defensa de sus aguas y prados frente a la población mestiza, por el control político del municipio y de sus ámbitos partidistas, por la introducción de programas estatales de desarrollo y por la instalación de escuelas públicas.

Para contextualizar esas actitudes se debe considerar que hasta finales de la década de 1980 prácticamente en todos los municipios serranos se mantenían los controles corporativos;<sup>1</sup> las elites locales gobernaban bajo las siglas del Partido Revolucionario Institucional (PRI), y se ocupaban del comercio, el agro y la ganadería, mientras la población combinaba la producción de subsistencia con el jornal. En ella también había ejidatarios, que integraban en su quehacer cotidiano relaciones estables con centrales campesinas y organizaciones priistas.

Partidos como el Partido Acción Nacional (PAN) y el Partido Demócrata Mexicano (PDM) no ejercían influencia alguna, y no se vislumbraba inquietante la actividad del Partido de la Revolución Democrática (PRD). El PRI se mantenía realmente como el único espacio político serrano en el que tarde o temprano convergían todos los grupos locales. El gobierno de la entidad, además, era priista, lo que aseguraba apoyos a los municipios mediante redes de amistad, de clientela y de subordinación partidista.

Pero un empresario de filiación panista llegó a la gubernatura de Guanajuato en 1991. Alentados por las posibilidades de cambio, en esos años cristalizaron algunos movimientos civiles serranos: en Xichú, el Movimiento Ciudadano Xichulense cuestionó el control de la presidencia municipal en manos de unas cuantas familias; en San Luis de la Paz y en Victoria, deslindes priistas originaron nuevas opciones de gestoría y sufragio; en Tierra Blanca nació una organización campesina autónoma, mientras los grupos otomíes más politizados transitaban por varios partidos para refrendar triunfos electorales, etcétera.

<sup>1</sup> Me refiero a los municipios de Xichú, Tierra Blanca, Atarjea, Victoria, Santa Catarina y San Luis de la Paz.

En este último municipio la vida política se ha desarrollado a partir de un esquema común para zonas interétnicas: comunidades indias organizadas a través de una lógica holista, de la endogamia y la memoria histórica compartida, *versus* grupos mestizos conjuntados en torno a lealtades e intereses específicamente económico-políticos. Un abanico de instituciones federales y locales integradas desde 1991 por funcionarios de filiación política distinta y la incipiente presencia de varias AC contribuyeron a rehacer aquel espacio de oposiciones marcándolo con la impronta de la diversificación.

La presencia de las AC en Tierra Blanca permite ahondar en las tendencias de cambio en la naturaleza de los arreglos entre los actores involucrados. En este interés abordaré el entramado político en que se han desempeñado. El punto de partida es que su acción, sus contradicciones y la precariedad de su existencia han ido de la mano de profundas modificaciones en la relación entre comunidades y estado. No obstante, el paso de un sistema político autoritario a otro de perfil democrático electoral no asegura por sí mismo la autonomía y viabilidad de las AC respecto al estado, ni siquiera la superación de mecanismos de control propios del sistema político posrevolucionario.

## ■ Sobre algunas tendencias de cambio

Las políticas de ajuste estructural, la preeminencia del capital financiero, la ausencia de protección a la producción y la ola de privatizaciones han impulsado cambios que trascienden lo económico. Willem Assies (1999:33) ha señalado que el neoliberalismo incluye un proyecto cultural que va “de la mano con una transformación del papel de la sociedad civil y un nuevo discurso con respecto a la ciudadanía”.

Los vacíos dejados por la crisis del corporativismo y la contracción del Estado sobre sus responsabilidades sociales trataron de ser ocupados por las ONG y asociaciones civiles que asomaron en el país a finales de los años ochenta. En su composición interna se puede rastrear de hecho el incipiente perfil de un Estado empresarial erigido sobre los restos de uno corporativo-clientelar: las que laboran en Tierra Blanca están integradas por los profesionistas y pasantes que hasta hace unos años se desempeñaban en el sector paraestatal o en las secretarías que sufrieron restricciones con la apertura de mercados y el desvanecimiento de la

protección a la producción (Compañía Nacional de Subsistencias Populares [CONASUPO], Instituto Nacional Indigenista [INI], Secretaría de la Reforma Agraria [SRA], etcétera).

Así, las AC se han convertido en espacio de llegada para sectores de la clase media urbana que buscan una forma de vida y de activismo social con mayor autonomía ideológica. Con un trabajo en las comunidades basado en talleres de autodiagnóstico o planeación participativa, estos cuadros técnicos promueven un desarrollo “alternativo” de tintes ambientalistas.<sup>2</sup> Tanto los programas de reforestación, recuperación de suelos, defensa de la biodiversidad, etc., como su método de planeación participativa convergen con las perspectivas de fundaciones internacionales listas a proveer financiamientos.

Un efecto local de cambio que se suma a los anteriores fue la tortuosa alternancia política en Guanajuato en 1991. Sobre un proceso de sufragio poco claro, el presidente de la República acordó con el PAN la introducción de un gobernador suplente por ese instituto. La llegada de un partido opositor a la gubernatura y su permanencia durante toda la década modificaron la proyección del desarrollo y la disponibilidad de recursos a los municipios, además de dejar profundamente debilitado al priismo en la entidad. Esto coincidió con el crecimiento del discurso civilista y con el discreto éxito local de algunos proyectos federales, en concreto los Fondos Regionales de Solidaridad.

Una última tendencia de cambio se desprendió del añejo proceso de diferenciación social en las comunidades otomíes de Tierra Blanca. Su expresión finisecular fue la incorporación de muchos jóvenes en la formación de grupos de interés, listos a competir por recursos escasos y también por los cargos ejercido por los mestizos.

<sup>2</sup> En torno al diagnóstico participativo, cito extensamente a la asociación civil Desarrollo Rural de la Sierra Gorda, para la que se trata de “un elemento clave para el conocimiento del potencial de la comunidad, asegurando con ello un buen inicio para sembrar el trabajo de educación popular para la autogestión, pues al poner el conocimiento al alcance de todos, al pedir que la gente participe con su experiencia, se construye el proceso de aprendizaje y apropiación mutua o socialización de la información y los acuerdos. De manera colectiva se emprenden entonces distintas acciones de gestoría y se establecen distintas formas de organización (comités, agrupaciones, sociedades, etc.), en referencia al Plan de Desarrollo Comunitario, que no necesariamente se coronan en obras” (Programa, s/f:28).

## ■ La política local antes de las asociaciones civiles

Dos experiencias marcan puntos de ruptura en las relaciones entre los grupos de identidad en Tierra Blanca. El primero fue la fundación de la escuela primaria: en los años de 1950, los otomíes lograron su introducción en la Congregación contra el deseo de la población mestiza, que sólo tramitaba una primaria en el centro municipal. Las dos escuelas fueron oficializadas, luego de amenazas de muerte entre ambos grupos y de un prolongado ambiente de profunda tensión.

Con ello, algunos comerciantes en pequeño, varios migrantes y quienes contaban con buenas parcelas lograron que sus hijos estudiaran en la Congregación y que, ya capaces de solventar los gastos propios, lo siguieran haciendo fuera de la Sierra. Algunos de estos jóvenes retornaron años después con nuevas perspectivas políticas y de organización, mientras otros más se hacían de experiencia laboral e inclusive sindical.

Con la pugna por la escuela como antecedente, el delegado de la Congregación aprovechó el relevo de gobernador para proponer un precandidato en la asamblea partidista de 1966, en la que se definiría al candidato presidencial de Tierra Blanca. La propuesta confrontaba el dominio mestizo, constatable en la centralización de los recursos destinados al municipio, pero también en el control del comercio, en la parcializada impartición de justicia y en relaciones cotidianas permeadas de racismo.

Sumado al acercamiento entre los delegados indios de la Confederación Nacional de Organizaciones Populares (CNOP) y los de la Confederación Nacional Campesina (CNC), la neutralidad de un PRI atrapado entre la definición de un candidato a gobernador y el poder menguante del titular en funciones tuvo un efecto imprevisto. La candidatura local y, posteriormente, la presidencia municipal quedaron en manos otomíes, aunque las regidurías y las representaciones locales partidistas se mantuvieron en manos mestizas. Desde ahí, el nuevo presidente encaró una fuerte oposición y sólo logró, como obra perdurable para los suyos, la construcción del edificio que alberga hasta hoy a su primera escuela primaria. Luego de esa sonada victoria, la lucha por el municipio se agudizó en cada trienio, dada la posibilidad real de alternancia entre grupos de identidad.

A finales de la década de 1980, el INI introdujo varios programas que fueron asumidos e impulsados con notable entusiasmo por los responsables regionales

de ese instituto. El más ambicioso, los Fondos Regionales de Solidaridad, era un programa federal que inducía financiamientos buscando detonar organizaciones capaces de controlar recursos, diseñar proyectos productivos y recuperar la inversión para nuevos planes. Los proyectos particulares, de discreto éxito productivo, suscribieron una amplia gama de quehaceres (motobombas, molinos de nixtamal, comercialización de hortalizas y artesanías, etcétera). Pueden considerarse paliativos contra la pobreza extrema más que proyectos dirigidos al impulso real de la productividad; sin embargo, en esas actividades terminaron de educarse políticamente jóvenes que contaban con experiencias escolares y laborales diversas. Lo hicieron lejos de la estructura de autoridad de sus propias comunidades y de la influencia de los profesores otomíes, pronto conformados como grupo de interés.<sup>3</sup>

Así, la efectividad de los Fondos Regionales puede verse como resultado de varias cuestiones entreveradas al proceso de diversificación social local: un ambiente propicio para la organización a partir de movilizaciones previas, la existencia de grupos mestizos reacios a compartir espacios de poder y la coincidencia de jóvenes mejor preparados con funcionarios medio interesados en consolidar proyectos.<sup>4</sup> Esos jóvenes no sólo expresaban los efectos de la estratificación social, también formaban una cohorte capaz de moverse en circuitos económicos amplios, manejando con soltura identidades sociales “no unitarias”: étnicas, ciudadanas, políticas, profesionales, comunitaria, etcétera (Kearney, 1995).

Los grupos que se decantaron desde entonces buscaron mayor acceso a los recursos del Estado manipulando con sentido político intereses e identidades. Sus líderes ya no estuvieron orientados a los puestos de autoridad tradicional, sino directamente a la lucha por el municipio.

Con el imperativo de “democratizarse” ante el avance del PAN, el PRI estatal optó por no intervenir en algunas de las convenciones municipales en las alcaldías menos relevantes de la entidad. Eso sucedió en Tierra Blanca; entonces se dio un juego de alianzas entre los diversos grupos indios (profesores, comerciantes, jóvenes de los Fondos, etcétera), sobre la base de su oposición a los mestizos. Gracias a

<sup>3</sup> Impresionados, además, con las Semanas Nacionales de Solidaridad encabezadas por el presidente en Palacio Nacional.

<sup>4</sup> A escala, se trata de los tres actores clave que Jonathan Fox (1994:156) define respecto de la construcción política de la autonomía asociativa: “movimientos sociales autónomos, elites reticentes a ceder poder, y directivos estatales reformistas”.

ello obtuvieron la presidencia en las elecciones de 1992, y la retuvieron en 1994 con un joven candidato que incumplió las expectativas al canalizar de manera diferenciada recursos a las comunidades. Con esto y con la formación de nuevas primarias en la Congregación, los grupos mostraron con mayor claridad sus divergencias. De ahí nació un pequeño PRD integrado por muchachos que no coincidían con los profesores ni con quienes, cercanos al entonces alcalde, apoyaban a uno de sus jóvenes parientes para la siguiente elección.

En tanto, el delegado municipal, otrora la autoridad otomí más importante, menguó en capacidades políticas frente al control indio del municipio. En el mismo sentido, los representantes comunitarios ganaron importancia como intermediarios una vez que pudieron negociar recursos directamente con un presidente otomí.

A pesar de todo, era posible un tercer mandato consecutivo para un candidato indio en las elecciones de 1997. Los mestizos maniobraron en el Comité Ejecutivo Estatal del PRI, con lo que lograron acotar el número de delegados otomíes a la convención. Ante esto, el joven precandidato indígena, pionero de los Fondos Regionales y primo del alcalde saliente, recurrió al PRD luego de atraer a los profesores y de negociar posiciones con la dirigencia local de ese partido en caso de obtener la victoria. Este candidato, a la postre vencedor, se acercó también a algunas AC que laboraban en la Congregación desde 1991.

## ■ Los años noventa y las AC

Guiada por una valoración de datos censales e índices de pobreza, la asociación civil Fundación de Apoyo a la Infancia (FAI) llegó a Tierra Blanca con fondos de algunas embajadas europeas y de Save The Children internacional. Arribó en 1991, cuando las autoridades comunitarias exigían agua, recurso escaso en el lugar y por cuya disputa se podrían dividir varias comunidades. A propósito, un joven dirigente local señaló:

Cuando FAI llegó empezaron a organizar grupos, y ya ve que en cada comunidad se rigen por liderazgos. La Congregación estaba chiveada por las políticas, llegaban gobernadores, candidatos y pedían el voto y nunca ayudaban.



Lo que se les pedía era lo más urgente: agua. A FAI le dijeron los líderes “¿qué traís?”, “pus sólo ver si se pueden organizar”. Los líderes dijeron “agua”. Era el problema de todo el municipio.

El delegado y los representantes comunitarios (los liderazgos) se distanciaron cuando la dinámica de trabajo llevó a otra parte: FAI comenzó con programas preescolares y de nutrición infantil, y extendió sus labores paulatinamente hacia los jóvenes que se desarrollaban en los Fondos Regionales.

Luego de los talleres de planeación participativa, FAI y gente de once comunidades congregadas desarrollaron un proyecto de recuperación de lo que llamaron la microcuenca del río Tierra Blanca, seriamente dañada por la tala del bosque, la modificación en el ciclo de lluvias y la erosión. Pese a la seriedad del proyecto, las críticas que recibió son las mismas dirigidas a todas las asociaciones e instituciones que trabajan en la Sierra: ignoran las particularidades étnicas de la población (INIA, 1996:10; Programa, s/f.:7).

El señalamiento es pertinente, pues el predominio de una lógica ritual que enlaza a las diecinueve comunidades durante buena parte del año es ignorada por las AC en términos de su impacto en la organización y aplicación de los programas.<sup>5</sup> Las celebraciones más importantes del ciclo festivo paralizan cualquier labor, y deja a los técnicos varados en un limbo que no les es del todo comprensible (véase Zárate, 1998).

A pesar de ello, el trabajo de FAI abonó la formación de una agrupación bajo el nombre de Organización de Comunidades para el Desarrollo de la Congregación de Cieneguilla (OC), consolidada en 1994 y constituida, más tarde, como una Sociedad de Solidaridad Social. Se trata de una asociación civil campesina con responsabilidad en el rescate de la microcuenca, y con capacidad para recibir y operar apoyos internacionales.

La OC involucra a un centenar de vecinos de once comunidades congregadas. No es un mal número, tampoco excesivamente bueno en una población otomí de 3 777 individuos en el momento de su fundación (INIB, 1993). Las causas trascienden las dificultades para obtener recursos y los problemas de organización

<sup>5</sup> A través de las prácticas rituales se refuerza el sentido de unidad simbólica de la Congregación, cosa que no resuelve los conflictos generados por los cambios actuales, pero que resulta de enorme utilidad para enmarcar confrontaciones políticas (véase Uzeta, 2002).

para la producción; rondan, en cambio, la preeminencia de la práctica ritual —donde se actualizan los vínculos internos—, así como la fuerte tendencia migratoria masculina y el nulo apoyo de algunos grupos de interés locales (por ejemplo, los profesores y las autoridades comunitarias).

La organización accedió a apoyos de fundaciones internacionales con proyectos de presas filtrantes y de gaviones, baños secos, bordos, reforestación; algunos más obtuvieron financiamiento de instancias federales como la Secretaría de Medio Ambiente, Recursos Naturales y Pesca (SEMARNAP) y el INI.

Paralelo a la llegada de FAI a Tierra Blanca, la AC Desarrollo Rural de Guanajuato (DRG) amplió sus expectativas en 1991 de la mano del gobernador suplente Medina Plascencia. DRG había trabajado con él durante su administración municipal en León en la formación de Comités y Consejos Municipales Campesinos en que los productores decidían el uso de recursos estatales fuera de canales partidistas y controles caciquiles. De acuerdo con su director, los esfuerzos de DRG giraban en torno a una perspectiva de “desarrollo integral” que privilegiaba “el crecimiento armónico de todos los aspectos de la vida y no nada más el material o económico [...] por eso decimos que este desarrollo es profundamente humanista, porque nace en la persona” (Solórzano, 1995:7).

La influencia estatal sobre el discurso ciudadano y la diversificación política en Tierra Blanca crearon un ambiente enrarecido que arrastró la OC. Ésta no coincidía con los planes del gobierno de la entidad, pero al ser una organización campesina regional fue asegurada con apoyos para continuar con el rescate de la microcuenca. Los recursos debían canalizarse a varias instituciones estatales a partir de una disposición del gobernador, de ahí hacia el municipio y, finalmente, a los beneficiarios.

Luego de algunos meses esperando el apoyo, la organización supo de su retención y de cómo se había convertido en objeto de disputa en un cabildo plural, integrado por regidores ligados a diferentes grupos de interés indios y a los vecinos mestizos:

[los de la OC] logramos apoyo del Fideicomiso para el Desarrollo Rural (FIDER) por vía de la presidencia municipal [de Tierra Blanca], pero los regidores decían que por qué iba a tener más dinero la OC que la presidencia. Que de ahí agarraran para otras comunidades. Con Salvador [el presidente municipal] nos dieron cheques falsos, FIDER y el gobierno nos negaban el dinero. En-

tonces la organización metió un periodicazo y fuimos a León a presionar: regañaron al presidente municipal y volvimos a hacer otro documento hasta que nos entregaron las obras.<sup>6</sup>

En la medida que la publicidad del incumplimiento podía afectar las relaciones de FAI con el gobierno del estado, la Fundación convino deslindarse del reclamo. Esto le provocó una tensión interna insostenible y varios técnicos decidieron salir para organizar la nueva asociación civil Raíces, que quedó asesorando a la OC.

En desventaja, Raíces mantuvo precarias fuentes de financiamiento; se inclinó por el federal, entonces opuesto a la línea vigente en Guanajuato. En tanto, FAI re- tuvo los apoyos internacionales a la OC mientras regresaba al trabajo de educación y nutrición infantil, aunque con una presencia declinante en la Congregación.

Aún fresco este conflicto, sucedió la ruptura partidista que llevó a un grupo de jóvenes otomíes a consolidar al PRD y a ganar la presidencia municipal con esas siglas. Este grupo se acercó a Raíces buscando asesoría para su plan de gobierno, pero pronto debieron marginarla en beneficio de las AC subcontratadas por el go- bierno guanajuatense.

En la administración de Vicente Fox (1994-1999), la política social de la entidad se orientó hacia un “índice de desarrollo humano” demarcado a partir de consideraciones de educación, salud e ingreso, entendido como “un proceso de ampliación de las opciones de la persona” dirigido a la obtención de “un nivel de vida decente”.<sup>7</sup> Como miembro de un partido que era minoría en el congreso estatal, Fox impulsó la creación de instituciones destinadas a cumplir su política social. Así se formó la Coordinación General para el Desarrollo Regional (CODEREG), abocada al impulso de polos de desarrollo, que incorporó en su quehacer al Comité de Planeación del Estado, pero con libertad en el manejo de recursos. Más tarde incorporó al Subcomité Especial para el Desarrollo Integral de los Pueblos Indígenas (Subcomité Especial), organismo creado para atender a la población chichimeca y otomí del noreste de la entidad.<sup>8</sup>

<sup>6</sup> Testimonio de R.H., ex presidente de la OC.

<sup>7</sup> “El índice de desarrollo humano considera tres componentes básicos: longevidad, conocimiento y acceso a recursos necesarios para un nivel de vida decente”. Política Social del Estado de Guanajuato, *s/f* y sin numeración.

<sup>8</sup> El Subcomité Especial estaba organizado en comisiones (por ejemplo, de educación y cultura indígena), cada una bajo un “líder” institucional que aglutinaba a las instituciones restantes en torno a un programa operativo.

La CODEREG fue diseñada en seis consejos regionales, uno por cada región considerada por el gobierno estatal. El del noreste —que incluía a Tierra Blanca— funcionaba a través de un fideicomiso en el que se conjuntaban recursos sin etiquetar del gobierno del estado y de las partidas federales a municipios. Por medio de comités de planeación, seguimiento y vinculación, y con la presencia de un integrante de la Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL) federal, de los productores y organizaciones regionales, se decidía qué proyecto apoyar. A su vez, en lo que llamaban organismos de promoción, contrataba asociaciones civiles para la realización de investigaciones sobre la producción y las posibilidades de mercado; entre ellas DRG, pero también para cuestiones puntuales a la AC Asociación Mexicana de Arte y Cultura Popular (AMACUP) y la AC Servicios Alternativos para la Educación y el Desarrollo (SAED).

Pronto, DRG prohibió nuevas asociaciones con personal propio buscando un trabajo intensivo en la Sierra. Surgieron así las AC Desarrollo Rural de la Sierra Gorda (DRSG) y Fundación de Apoyo al Migrante y Desarrollo Regional (FANDER), contratadas por el gobierno a través del consejo regional noreste de CODEREG. De hecho, DRSG estaba vinculada al organigrama de la CODEREG “en representación de las organizaciones civiles”, a través del Subcomité Especial (Programa, s/f.:8). Este nexo recibía interpretaciones contrastantes, para algunas AC se trataba de una muestra sincera del interés del gobierno de la entidad en las perspectivas ciudadanas; para otras sugería un vínculo que comprometía la autonomía de planeación y acción.

DRSG incluyó en su Consejo Rural Comunitario Regional a los mismos municipios que CODEREG consideraba, pero se reservó el derecho a buscar fuentes de financiamiento que aligeraran su dependencia. De acuerdo con la directora de DRSG, “es raro que una ONG esté negociando con el Estado. Nosotros estamos en la transición, tenemos poco tiempo y estamos articulando proyectos para meter a organismos [internacionales]”.

Esta asociación impulsó nuevamente talleres y autodiagnósticos en la Congregación inspirados en la educación popular de Paulo Freire, e incluyó cierta conceptualización del dominio político y del “pueblo” no exenta de maniqueísmo.<sup>9</sup> Su

<sup>9</sup> DRGS lo define así: “En la educación popular no hay maestros ni alumnos. El equipo de promotores es en todo caso un grupo organizado de personas que ayudan, orientan o facilitan ese proceso educativo [...]”. “La importancia de la educación popular radica en su capacidad para transformar esta sociedad donde los criterios son excluyentes, son de

presencia, así como la influencia estatal y la diversificación política al interior de los municipios definió a la Congregación como uno de los ámbitos de competencia entre las AC serranas.

Como parte de ello, el Subcomité Especial incorporó a un representante de la OC dado su carácter de organización otomí. Aunque existía un convenio entre ambas, los apoyos nunca llegaron por la manera de trabajo de la institución: antes de canalizar recursos impulsaba el mismo método de planeación participativa para la formación de autodiagnósticos comunitarios. El entonces tesorero de la OC señalaba:

[...] tenemos un convenio con el Comité de Pueblos Indígenas [*sic*], pero eso es puro ruido. Yo a J. S. [encargado del Subcomité] le he dicho “te pagan por hablar bonito”. ¡Qué bonito habla! Pero cuando ya se está acercando a algo, sacan otra cosa pa no hacer nada. ¿Dónde está el dinero? Cuando llega a algo dice “hay que hacer un autodiagnóstico que...” ¡Pa la chingada!

De manera simultánea, la representación de la OC en CODEREG se mantuvo precaria. Aunque presentaron ahí sus proyectos, nunca obtuvieron apoyos, pues la recuperación de la microcuenca no encuadraba dentro la perspectiva regional institucional: no trascendía Tierra Blanca, no incluía poblaciones de los municipios integrantes de la región.<sup>10</sup>

Así, el gobierno abría la puerta de sus instituciones para incorporar el trabajo de las AC, aunque se reservaba el derecho de arrinconarlas si sus perspectivas divergían. Además, las iniciativas del gobierno federal tensaron el ambiente. En efecto, al final del sexenio de Ernesto Zedillo, una vez que el gobernador Fox estaba en campaña como precandidato panista a la presidencia de la República, las instituciones federales se dedicaron a hacer labor de zapa sobre el trabajo orientado por la CODEREG y las AC. Lejos de la lógica que planteaba la generación de proyec-

---

discriminación, de injusticia. Ante ello, es necesario que el mismo pueblo se organice, piense su realidad, la interprete, la transforme. Un pueblo que se congrega alrededor de su propia misión, donde la gente se entusiasma, se ocupa, se integra. Si el fin de la educación es la autonomía, la educación popular es el proceso liberador por excelencia” (Programa, s/f:20).

<sup>10</sup> Como señalaba un funcionario de CODEREG noreste, “Desde mi perspectiva, la molestia del sector indígena es que metieron proyectos y no fueron avalados. No tenían una visión regional, tenían una visión de organización campesina local. Por eso ellos mismos dejaron de participar”.

tos desde abajo, a la Sierra llegaron subsidios selectivos vía Progresá, Procampo, Salubridad, Fideicomiso de Riesgo Compartido, becas y estímulos a la educación, etc. Respondían a los indicadores de pobreza extrema de la región, pero también a la temprana carrera electoral desatada por el gobernador.

En este marco, se disolvió la alianza entre los grupos otomíes que habían logrado controlar Tierra Blanca, y sus grupos se enfrentaron por esos recursos y por el acceso a la presidencia en el futuro inmediato. Para ello aprovecharon la emergencia de partidos políticos nacionales ante las elecciones del año 2000. Estos fungieron como espacios en los que se perfilaron candidatos otomíes a la alcaldía por el PRD, el PAN, el Partido del Trabajo (PT), por el fallido Partido del Centro Democrático (PCD) y aun por el revivido Partido Auténtico de la Revolución Mexicana (PARM). En tanto, el PRI quedó completamente en manos mestizas.

En este diversificado y politizado medio, cualquier asociación que llegaba era inmediatamente ubicada en algún lugar del espectro partidista, o en su caso como “hermanos separados” (protestantes). De manera que las AC se prestaban muy bien para ser señaladas como causantes de divisiones comunitarias; ellas mismas se acusaban mutuamente de esto.

Teniendo en puerta las elecciones federales y estatales de 2000, la inquietud que recorría a las AC radicaba en su posibilidad de continuidad, dependiendo de la combinación de triunfos panistas en órdenes distintos. No tenían asegurado el futuro bajo un gobierno estatal priista ni bajo el control federal del PRI. No obstante, la victoria final del PAN en los tres órdenes (en el municipal con un profesor otomí) afianzó la presencia de las AC afines a CODEREG. La institución fue elevada al rango de Secretaría de Desarrollo Social y Humano, lo que ha dado una dinámica de mayor formalidad a la relación entre el gobierno guanajuatense y las AC.

## ■ Líneas concluyentes

Las AC enfrentan serios obstáculos dentro de la sociedad y frente al Estado. Respecto a la primera, las AC se han convertido en contrincantes en la red de relaciones en la que están situadas y en la que soportan la influencia de tensiones locales que las precedieron. Respecto al segundo, se debe subrayar que en plena desarticulación del régimen posrevolucionario el papel del Estado sigue siendo defi-

nitivo para orientar los esfuerzos ciudadanos. El espacio que deja al retraer sus responsabilidades sociales está plagado de ambigüedad al no contraer en la misma medida su capacidad para incidir en el tipo y el ritmo del desarrollo regional. La redefinición de sus ámbitos de competencia pasa, de tal forma, por la oblicua renovación de mecanismos de control político.

Jonathan Fox (1996:1092) ha llamado la atención sobre la utilidad del término semiclientelismo como categoría para analizar las relaciones estado-sociedad y sus oscilaciones entre el viejo “clientelismo autoritario y los derechos ciudadanos plurales”. Se trata, en efecto, de mecanismos complicados para facilitar la interacción entre un Estado de autoritarismo matizado, presa de las contradicciones del proyecto neoliberal, y una sociedad crecientemente diversificada, pero civilmente débil.

Al respecto, el embrollo generado entre FAI y la OC muestra que cualquier recurso e iniciativa está contextualizado en una red de intereses que, lejos de facilitar su flujo, funciona como un envoltorio que limita la autonomía política de las organizaciones en beneficio de las perspectivas institucionales de desarrollo. En esta línea, el Estado es capaz de apropiarse de discursos ambientalistas y metodologías participativas, de promover la organización de asociaciones civiles y de limitar a las que no coinciden con las acciones institucionales. Con ello se obliga a la convergencia de las asociaciones transfigurándolas en extensiones del gobierno, aunque reservándoles el éxito o fracaso de los proyectos.

El carácter de promotores civiles del desarrollo sustentable también ha conferido a las AC una posición ante financiamientos y discursos internacionales: idealmente hacen de sus planes tareas vinculadas a esfuerzos globales. No obstante, los precarios nexos externos de las AC serranas y la búsqueda por afianzarse como espacios laborales para la clase media las orilla sin remedio a la subcontratación estatal. Así, su autonomía civil es sólo formal: la mayoría debe negociar constantemente los apoyos que recibe, de manera que la incertidumbre y los compromisos políticos locales y regionales forman parte central de su existencia. La presidenta de una asociación señalaba claramente que en realidad dependían de la “voluntad política” del gobierno de la entidad, porque de ahí recibían la mayor parte de sus recursos. Inclusive sus limitados apoyos internacionales pasan por el tamiz de sus vínculos con los diferentes niveles de gobierno.

Por otra parte, es cierto que las AC contribuyen a reinventar identidades sociales (por ejemplo, hacen de lo étnico sinónimo de ambientalismo

conservacionista). El problema es que difícilmente incorporan a los actores locales en términos de sus particularidades culturales, de su complejidad histórica y de su diversificación social. La educación popular y la planeación participativa no consideran una crítica a sus propios supuestos a la luz de las dinámicas históricas de los grupos a los que pretenden movilizar. La densidad con que se está viviendo localmente la globalización de la economía y el papel que desempeña en la reconfiguración regional y nacional son desestimados.

En el supuesto de las AC, las comunidades se encuentran cohesionadas por tradiciones compartidas, están naturalmente interesadas en actividades que redundarán en beneficio propio, y son quienes mejor saben de sus carencias y necesidades. Sólo precisan de la planeación participativa para que de manera entusiasta “se organice[n], piense[n] su realidad, la interprete[n], la transforme[n]” (Programa, s/f.:20). Nemesio Rodríguez (1994:44-46) ha cuestionado agudamente esta perspectiva y los proyectos que nacen de ella, y plantea la necesidad de responder a “la complejidad real de la vida social” trascendiendo la moda de la “planificación participativa y comunitaria”. Para ello sugiere tomar un camino mucho más sinuoso, “sinérgico, que va de la transferencia de información de calidad a la determinación conjunta de la posibilidad social y política de un proyecto, ya que la solución técnica es la derivada de lo anterior y, por tanto, consecuencia lógica de determinaciones culturales, civilizatorias, ambientales y productivas puestas en juego responsablemente”.

Con los autodiagnósticos impulsados, las AC y las instituciones no sólo saturan a los participantes con dinámicas rápidamente gastadas, sino que construyen para sí una visión de los grupos indios acorde con sus proyectos ambientalistas. El voluntarismo bienintencionado presente en las concepciones sobre la persona, la comunidad y “el pueblo” oculta las transformaciones de los agentes: la sociedad indígena con la que laboran acusa problemáticas y disensos vinculados a las tendencias de cambio señaladas al inicio. Así, la movilización política de los de “abajo”, idea de los proyectos de desarrollo sustentable, parece responder a deseos de las propias AC más que a perspectivas de los grupos étnicos (Zárate, 1998:145). Su movilización y la capacidad de regeneración comunitaria dependen cada vez más de cómo los propios sujetos negocian y redefinen su posición y sus derechos en espacios sociales con nuevas características; por eso mismo no todas las comunidades y los grupos de interés convergen con el trabajo de las AC.



De ahí también que el lenguaje de contraposición étnica mestizos *versus* otomíes y las prácticas rituales que los últimos definen como el núcleo identitario que los congrega están siendo claramente manipulados por los grupos de interés en busca de representar a la Congregación en coyunturas de sufragio. Ahí se está fraguando negociadamente la continuidad de la identidad sociopolítica y la memoria otomí, no en los bienintencionados proyectos ecologistas. En estos términos, plantear de entrada la subordinación de las comunidades otomíes como si se tratara de posiciones fijas, acordes a una contraposición axiomática entre sociedad nacional (de criterios excluyentes) y sociedad indígena local, choca con los procesos en curso y con la manera en que los agentes atienden sus diversos y legítimos intereses políticos en el marco de una incipiente democracia electoral.

## ■ Bibliografía

- ASSIES, Willem (1999), "Pueblos indígenas y reforma del Estado en América Latina", en W. Assies, Gemma van der Haar y André Hoekema (edits.), *El Reto de la Diversidad*, Zamora, El Colegio de Michoacán.
- BARKIN, David (1998), *Riqueza, pobreza y desarrollo sustentable*, México, JUS.
- FOX, Jonathan (1996), "How Does Civil Society Thicken? The Political Construction of Social Capital in Rural Mexico", *World Development*, vol. 24, núm. 6.
- (1994), "The Difficult Transition From Clientelism to Citizenship, Lessons from Mexico", *World Politics*, vol. 46, núm. 2.
- GOBIERNO DEL ESTADO DE GUANAJUATO (1998), "Plan de Gobierno Municipal 1998-2000 del Municipio de Tierra Blanca, Gto.", *Periódico Oficial del Estado de Guanajuato*, 29 de diciembre.
- (s/f), *Política Social del Estado de Guanajuato. Informe Ejecutivo*.
- , Secretaría de Desarrollo Social y Humano, Centro de Desarrollo Humano de Guanajuato, A. C. (s/f), *Programa de Atención Integral a los Pueblos Indígenas de Guanajuato*.
- INI, Delegación Querétaro-Guanajuato, Fondo Regional Chichimeca-Otomí, C.C.I. San Luis de la Paz, Gto. (s/f), *Proyectos autorizados por comunidad y fuentes de financiamiento 1991-1998-Municipio Tierra Blanca*, mecanoscrito.

- INIA, Subdelegación Guanajuato (1996), *Situación actual de los pueblos indígenas en Guanajuato*, mecanoscrito.
- INIB (1993), *Indicadores Socioeconómicos de los Pueblos Indígenas de México*.
- KEARNEY, Michael (1995), "The Local and the Global: The Anthropology of Globalization and Transnationalism", *Annual Review of Anthropology*, núm. 24.
- RODRÍGUEZ, Nemesio (1994), "Mitos y realidades de la participación comunitaria", en Alberto Ysunza (edit.), *Convergencias y divergencias sobre participación comunitaria*, Red Mexicana de Proyectos de Desarrollo Social/INN Salvador Zubirán/CCI para Promotores Comunitarios/Fundación Kellogg/Centro Nacional de Información y Documentación sobre Salud, México.
- SOLÓRZANO, José M. (1995), "Metodología participativa y desarrollo integral. Breve entrevista a Luis Fernández Godard" [director de Desarrollo Rural de Guanajuato, A.C.], *Gente, Revista del Consejo Estatal de Población Guanajuato*, núm. 17, año 5.
- UZETA, Jorge (2002), *El camino de los santos. Historia y lógica cultural otomí en la Sierra Gorda guanajuatense*, tesis de Doctorado en Ciencias Sociales, El Colegio de Michoacán, engargolado.
- ZÁRATE, Eduardo (1998), "Lógicas Culturales y Proyectos de Desarrollo entre los Purhépechas de Pátzcuaro", *Regiones*, núm. 9, CICSUG.