

Proyecto Buenavista, Macuspana, Tabasco*

José Teódulo Guzmán
Centro de Estudios Educativos

I. INTRODUCCIÓN

Desde hace algún tiempo, el Centro de Estudios Educativos había venido preparando el terreno para empezar a comprobar, en el campo de la acción, de qué manera la educación popular puede conjugarse con los lineamientos de un modelo alternativo de desarrollo en nuestro país. Los fundamentos teóricos y metodológicos de ese modelo han sido ampliamente expuestos en otros documentos del Centro de Estudios Educativos. Por ello me limitaré a explicar sucintamente¹ los siguientes aspectos:

- 1°) La problemática de la comunidad rural donde se ubica el proyecto en cuestión.

* Proyecto de educación popular para acompañar el proceso de cambio de una comunidad rural, en el sureste de México.

¹ Cfr., Muñoz Izquierdo, Carlos *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*, vol IX, no. 2, 1979.

- 2°) La constitución del equipo de trabajo y la metodología empleada desde el inicio del trabajo.
- 3°) Los objetivos generales y específicos del proyecto.
- 4°) Los primeros resultados obtenidos, después de ocho meses de trabajo.

II. PROBLEMÁTICA DE LA COMUNIDAD

El Ejido de Buenavista se constituyó como tal mediante una resolución presidencial del 3 de julio de 1926. Se le dotó inicialmente con una superficie de 1725-00-00 hás. El 13 de septiembre de 1939 obtuvo una ampliación de 170-00-00 hás., que sumadas a las anteriores dan un total de 1895-00-00 hás.

El uso de la tierra empezó siendo comunal, pero en 1956 el ejido se dividió en dos secciones, debido principalmente a la dispersión de la vivienda de una porción del ejido, y a las diferencias ét-

nicas y comunitarias. Posteriormente se parcelaron las tierras a razón de 9-50-00 hás. por cabeza de familia.

Actualmente hay 144 ejidatarios y el total de la población es aproximadamente de 850 habitantes.

El 10 de enero de 1979 se dictó un decreto presidencial por el cual se expropiaron 1328-97-42 hás. en favor del Banco Nacional de Obras Públicas, para vender posteriormente los terrenos expropiados a una empresa que fabrica cemento. Actualmente, la construcción de la planta está casi terminada.

Desde 1977 se venían haciendo estudios técnicos en el área, obviamente sin consulta previa a los campesinos. La decisión de construir una gran fábrica de cemento en esta zona responde, entre otros muchos factores, a la necesidad urgente de materiales de construcción en el Sureste de la República, para seguir impulsando el desarrollo urbano-industrial de la región, y muy particularmente en relación con la expansión de Petróleos Mexicanos.

El acta de ejecución del decreto expropiatorio se levantó el 28 de abril de 1979 y afectó total o parcialmente a más de 100 ejidatarios. Conforme a la Ley Federal de la Reforma Agraria, la empresa indemnizó al ejido con un total de \$75,009,742.00 (3'281,266.00 US dls.). De acuerdo a esa misma Ley, la Secretaría de la Reforma Agraria es la avocada a determinar, junto con los campesinos afectados, la forma en que deben resolverse los problemas suscitados por causa de la expropiación. En el caso que nos ocupa, le correspondía a la Delegación Agraria del Estado de Tabasco la función de coordinar las acciones tendientes a resolver tres de los problemas más importantes: la ubicación de la nueva zona urbana del ejido (puesto que más de la mitad de las viviendas habían sido afectadas por

la expropiación), el pago de los intereses del capital del ejido, depositado en un Banco del Gobierno Federal (mientras no se determine en qué proyectos productivos se va a invertir), y la determinación de proyectos productivos, de acuerdo con la índole de los campesinos y en conformidad con sus necesidades e intereses, que benefician a toda la colectividad.

Siete meses después de la expropiación, y no obstante la injerencia de diversas instituciones gubernamentales para plantear soluciones al caso Buenavista, todavía no se había logrado elaborar ningún plan congruente y viable de solución concreta a estos problemas. Muchos de los campesinos afectados empezaban a desesperarse, porque habiendo quedado privados de sus parcelas, los únicos recursos que podían exigir de inmediato eran los intereses del capital depositado en un banco del Estado.

Una institución gubernamental que coordina un programa de inversiones de diversas secretarías de Estado para el desarrollo rural, había presentado un plan de inversiones para el ejido; éste contemplaba la construcción de una zona turística en el área del ejido que colinda con la carretera federal Villahermosa-Escárcega. Dicho plan de inversiones fue seriamente criticado, incluso por algunos funcionarios de la Secretaría de la Reforma Agraria, por carecer de fundamento de acuerdo a las necesidades reales de los campesinos (aprovechamiento colectivo de sus recursos y empleos suficientes a los afectados por la expropiación).

Al iniciarse los trabajos de construcción de la fábrica, varios ejidatarios encontraron empleo muy pronto. Unos fueron contratados por las compañías constructoras y otros directamente para la empresa en cuyo favor se realizó la expropiación.

Actualmente hay 86 campesinos del ejido trabajando en el ramo de la construcción, aunque los mayores de 35 años son empleados, por lo general, como veladores y vigilantes. La duración de esta fuente de trabajo es incierta, pues en el futuro, de las 1200 plazas de trabajo, sólo quedarán alrededor de 400, y éstas supondrán una capacitación técnica de tipo medio. Si bien es cierto que la ley agraria obliga a la empresa a contratar preferentemente a los ejidatarios afectados, sin embargo, la compañía cementera no ha cumplido todavía con la obligación de crear un sistema de capacitación adecuada para éstos y otros trabajadores de la zona.

En suma, la problemática que presentaba la comunidad de Buenavista, a fines del año pasado, era la siguiente:

- a) Ausencia de información, consulta y planeación con los campesinos afectados, ya que los organismos gubernamentales encargados del proceso de la expropiación no previeron sus consecuencias.
- b) Introducción de elementos extraños y contradictorios en el proceso vital, familiar y organizativo de la comunidad.
- c) Falta de preparación del núcleo ejidal para enfrentarse a procesos decisivos urgentes y trascendentales para todos: mutación de asentamiento humano, oferta de trabajos en la industria, ventajas y posibilidades respecto a planes de trabajo colectivo, inversión de fondos, etcétera.
- d) Desconfianza y desilusión respecto de los organismos gubernamentales, cuyos funcionarios van y vienen, convocan a reuniones frecuentes, prometen soluciones y desesperan a los campesinos.

III. CONSTITUCIÓN DE UN EQUIPO DE TRABAJO PARA ELABORAR Y REALIZAR UN PROYECTO DE DESARROLLO INTEGRAL CON LA PARTICIPACIÓN DE LOS EJIDATARIOS

El equipo de trabajo se constituyó porque la comunidad de Buenavista solicitó una asesoría calificada al obispo de la diócesis de Tabasco y éste invitó al CEE a colaborar en el ejido. La solicitud de la comunidad ejidal brota de un hecho manifiesto, y ya apuntado anteriormente: la lentitud de las autoridades gubernamentales para encontrar una solución adecuada y pronta a los problemas de los campesinos.

Ante esta petición, el equipo de trabajo constituido con la aportación de recursos humanos provenientes de cuatro instituciones (dos de ellas son escuelas superiores de agricultura), empezó a colaborar con la comunidad campesina, teniendo en mente un criterio fundamental que siempre se ha procurado respetar: la comunidad campesina es la que, en primer y último término, debe decidir

- 1°) Qué problemas le urge resolver.
- 2°) Qué información y asesoría necesita para resolver sus problemas y sopesar las soluciones que se le ofrecen del exterior, y, en este caso, de parte de las instituciones gubernamentales.
- 3°) Qué capacitación y organización necesita para lograr que las alternativas que elija sean viables, efectivas y duraderas.

De esta manera, la presencia de la organización campesina y su participación en el proceso y en el producto de la investigación, es sumamente importante. En esta forma, son prioritariamente los campesinos los que van conociendo y analizando su propia realidad. El

equipo ayuda, sugiere, asesora y acompaña el proceso. Esto no quiere decir que el investigador-promotor carezca de marco teórico, hipótesis de trabajo y objetivos a corto y largo plazo, como tampoco significa que el pueblo carezca de reflexión y de ciertas aproximaciones intuitivas de solución a sus problemas. Por ello, la posibilidad de una educación del pueblo y para el pueblo exige, como primera condición de factibilidad, que el educador y promotor, o como quiera llamársele a quien desea acompañar e interactuar con el pueblo, se despoje de cualquier modelo explicativo de cómo se da el proceso educativo popular, para poder descubrir y participar en el proceso, dentro del cual puede experimentarse lo que es educación y lo que es pueblo. Hay que saber perder la propia vida para encontrar la vida del pueblo y desde ahí empezar a construir el camino de la educación y del desarrollo del proceso popular. Y al primer tramo de este camino yo le llamo "la reconstrucción de la esperanza".

Hablo, en primer lugar, de esperanza y no de aprendizaje del alfabeto o de técnicas agrícolas, porque me parece que una de las características de nuestros campesinos es su pérdida de esperanza en un futuro mejor. Durante muchos años el hambre del pueblo ha sido satisfecha con promesas. Por eso ha perdido la esperanza y la confianza en los planes y programas de desarrollo que le plantea la tecno-burocracia y algunas instituciones privadas de diversa índole. Aparentemente resulta contradictorio que el campesino temporalero se muestre apático e indiferente ante la ayuda técnica, crediticia o educativa que se le ofrece desde el exterior. Y afirmo que resulta contradictorio porque al observador de afuera le parecerá ilógico e incluso cínico este tipo de comportamiento, vistas las ne-

cesidades "objetivas" del campesino. Sin embargo, detrás de esa aparente indiferencia campesina hay toda una historia de abalorios de cristal a cambio de joyas de oro.

IV. OBJETIVOS GENERALES DEL PROYECTO

Desde esta perspectiva, formulamos el proceso de la educación popular rural, conforme a las siguientes premisas:

a) La educación —en cuanto proceso dinámico de liberación— empezará a surgir cuando los campesinos estén dispuestos a expresar y compartir en común su propio dolor y esperanza.

En este sentido, la educación popular es, en primer lugar, un conocimiento nacido de la comunidad, que despierta y hace emerger las fuerzas dormidas, al compartir el dolor y la esperanza del otro. Aunque estos elementos de dolor y de esperanza se expresan muchas veces en contextos religiosos y culturales, éstos son por lo regular de tipo individualista o familiar.

Si se dinamizan, empero, para que afloren en forma de "modos de conocimiento" y de "expresión de la realidad" de la comunidad campesina, entonces cobrarán sentido como signos de expresión y de proyección comunitaria hacia el futuro.

En una segunda instancia, es necesario que los contenidos de la realidad que expresa la comunidad, se desglosen en formas más concretas para poder comunicarlos y confrontarlos colectivamente. Así empezará el éxodo lento y penoso de la apatía, la incredulidad y la desesperanza, hacia la búsqueda de un camino de solución colectiva, de acuerdo a las propias limitaciones y posibilidades.

Probablemente sea éste el momento en que la comunidad sienta la necesi-

dad de adquirir y/o mejorar los conocimientos y las habilidades que le hacen falta para obtener más información, para confrontar alternativas de solución y tomar decisiones.

De aquí nace entonces un primer objetivo de la educación popular: *aprender a comunicarse colectivamente para poder participar en la toma de decisiones comunitarias*.

En este momento, la comunidad estará ya en disposición efectiva para que el equipo promotor le presente, a manera de sugerencia, un plan de investigación para la acción, el cual debe ser inteligible para la mayoría del núcleo campesino. Asimismo, debe ser lo suficientemente flexible como para permitir que los mismos campesinos participen en la investigación. Lo ideal sería que pudiese llenar plenamente los requisitos de un “autodiagnóstico”.

b) La educación popular —en cuanto proceso dinámico de transformación de la realidad— se verá potenciada por la propia comunidad, cuando implique una práctica económica y de organización social que tienda a cambiar las relaciones de producción tradicionales.

En esta segunda etapa del proceso educativo, empiezan a visualizarse las contradicciones internas y externas del sistema económico y social donde está inserta la comunidad, a medida que el pueblo empieza a tomar sus propias decisiones. El dolor todavía no ha sido obviamente eliminado, ni se ha consolidado la esperanza, pero ya empiezan a comprender de un modo más realista las causas de sus problemas.

Al mismo tiempo, se estará ya en vías de elaborar un proyecto educativo con el pueblo y para el pueblo, donde el aprendizaje capacite para el trabajo productivo y la acción política, y donde las acciones productivas y políticas

provean de temática y motivación para el aprendizaje.

De aquí brota, entonces, un segundo objetivo para la educación de los campesinos: *aprender a utilizar eficientemente la información alimentada y procesada por la comunidad, para encontrar soluciones a la problemática económica, social y política de la misma comunidad*.

c) La educación popular —en cuanto proceso dinámico de autogestión y participación comunitaria— se irá consolidando en la medida en que incida en una organización eficaz del mismo pueblo, que afirme los valores de participación, solidaridad y responsabilidad social.

En este momento del proceso educativo, el pueblo tendrá ya sus propias demandas, su propia organización y sus propios mecanismos para movilizarse, negociar y presionar colectivamente ante las fuerzas económicas, políticas y sociales del exterior. Asimismo, la comunidad estará ya preparada para juzgar con madurez las alternativas de desarrollo agropecuario o de otra índole, que le ofrezcan las instituciones gubernamentales y/o los particulares.

De aquí brota un tercer objetivo para la educación campesina: *aprender a organizarse eficazmente para lograr que el proceso productivo y de socialización sean duraderos, eficientes a largo plazo y generadores de nuevas transformaciones*.

Aunque estas premisas fueron elaboradas *a posteriori*, eso no significa que no hayan estado, desde el principio, en la mira de nuestra intuición metodológica. Por ello bien puede decirse que sirvieron de marco de referencia para el planteamiento de etapas y objetivos generales a largo plazo. De este modo, prefiguramos el proceso de cambio de la comunidad en tres etapas: la preparación del cambio, la implementación del cambio y la consolidación del cambio. Y planteamos

tres grandes objetivos generales, susceptibles obviamente de modificación y corrección, según lo exija la praxis.

a) *1er objetivo*. Propiciar que los campesinos de Buenavista sean capaces de analizar, elegir y participar activamente en las alternativas de acción que se propongan para resolver la problemática mediata e inmediata a la que se enfrentan actualmente.

b) *2do. objetivo*. Lograr que los campesinos de Buenavista alcancen la capacidad técnica, la organicidad suficiente y la responsabilidad social necesaria para que sus acciones económicas, sociales y políticas sean eficaces al interior y alienten procesos de cambio similares en los ejidos circunvecinos.

c) *3er. objetivo*. Fortalecer los mecanismos internos de análisis, autogestión y organización política, para que la comunidad sea capaz de proseguir por sí misma en el análisis de su realidad, en la transformación de la estructura social y la autoevaluación de sus acciones.

Estos objetivos se justificarán en la medida en que las acciones del equipo de trabajo con el núcleo agrario de Buenavista, trasciendan el ámbito local y se sitúen dentro de un proceso de cambio más amplio y profundo, que irradie a toda la zona. Si queremos que estas acciones sean trascendentes y duraderas, será necesario impulsar la creación de mecanismos de comunicación y de organización con otras comunidades. De otro modo, sería muy difícil ir consolidando las bases de una vertebración económica y social agraria, frente al proceso de industrialización acelerada que afecta a toda esta región. Para ser congruentes con nuestras premisas metodológicas, el primer objetivo del proyecto se desglosó y se implementó en forma de cuatro objetivos específicos:

a) La recuperación de la confianza del

núcleo ejidal en sí mismo y la aceptación de nosotros, como compañeros de ruta, en búsqueda de alternativas de solución para la comunidad.

- b) La elaboración, presentación, discusión y realización de un plan de trabajo, con la participación de los mismos ejidatarios.
- c) La socialización de los datos recogidos durante la investigación y la presentación de un primer esbozo de proyectos productivos.
- d) La presentación definitiva y la discusión con la asamblea de los proyectos de poblado, vivienda y agropecuarios, para su aprobación y presentación ante las autoridades agrarias.

El Primer Objetivo se realizó mediante la asesoría y el acompañamiento a la directiva del ejido, en el planteamiento de ciertas demandas urgentes: el pago de los intereses del fondo de la indemnización, diferidos hacia nueve meses; el permiso de los administradores de la empresa para poder sembrar las tierras afectadas ya, pero ociosas por el momento, durante el ciclo invierno-primavera; el pago de 400 toneladas de tierra, extraídas de terrenos de la comunidad; el reacomodo de los afectados en viviendas provisionales, y otros problemas menores.

Estas acciones de asesoría y apoyo sirvieron para lograr que la comunidad empezara a recobrar la confianza, ya que todas las demandas fueron atendidas por las autoridades agrarias. Al mismo tiempo, nuestra presencia y acompañamiento fueron siendo más aceptados por casi todos.

El segundo objetivo se llevó a cabo mediante la presentación amplia y pormenorizada del siguiente plan de trabajo, a toda la asamblea ejidal:

- 1) Capacitación y sistematización de la problemática económica, social y política de la comunidad.

2) Socialización de la información para la crítica y la autocrítica; primer planteamiento de alternativas de solución.

3) Preparación de los pasos y procedimientos concretos, con la directiva del ejido, para la elección de alternativas y la planeación de las acciones.

Para lograr la primera meta de este segundo objetivo, se realizaron cuatro estudios: socioeconómico, topográfico, agroecológico y arquitectónico, con la participación de los campesinos, principalmente en el estudio topográfico y el agroecológico.

Los otros objetivos se implementaron en el tiempo previsto. La intención del equipo había sido realizar la socialización de la información de una manera amplia, pausada y por grupos, para luego concluir en una o dos reuniones generales. Sin embargo, las presiones que empezó a sufrir el ejido por parte de algunos funcionarios de la Secretaría de la Reforma Agraria, para que aceptaran apresuradamente ciertos planes de inversión de sus fondos de indemnización, nos forzaron a acelerar la marcha y a proponer de inmediato un esbozo de proyectos productivos.

Desafortunadamente el subequipo de arquitectos, al que se le había confiado la elaboración y presentación del proyecto del poblado y vivienda (como alternativa más barata y mejor adaptada a las necesidades de los campesinos que la propuesta por la Reforma Agraria), no logró terminar oportunamente su trabajo, ni pudo presentar sus avances de tal manera que convencieran a la comunidad. En realidad, el anteproyecto fue objetado por un grupo de inconformes y la construcción del poblado pasó a ser responsabilidad de la Reforma Agraria.

El subequipo de agrónomos (pasantes y profesores de un Colegio Superior

de Agricultura Tropical) elaboró y presentó a la asamblea ejidal un proyecto agropecuario consistente en tres módulos de producción: uno de engorda de novillos bajo el sistema de pastoreo restringido; otro de cría y engorda de porcinos, y un tercero de frutales. Estos módulos, después de haber sido explicados ampliamente a los campesinos, fueron discutidos y finalmente aprobados. Los campesinos enviaron una comisión a la Cd. de México, que los presentara como proyectos de la comunidad, ante las autoridades de la Reforma Agraria.

Finalmente, el programa de educación estructura para jóvenes y adultos se inició junto con la socialización de la información, con el objetivo de ir creando condiciones de reunión y abonando el terreno para la organización del trabajo futuro, que por fuerza de las circunstancias tendrá que ser de tipo colectivo.

En algunos momentos claves del proceso, hemos apoyado las acciones de concientización y participación en la toma de decisiones, con películas y teatro popular.

V. ALGUNOS RESULTADOS PRELIMINARES E INTERROGANTES PARA EL FUTURO

Dos son los aspectos en los que, a juicio del equipo, se ha avanzado junto con la comunidad: el primero es la recuperación de la confianza, por parte de la comunidad, de que los problemas tienen solución. Probablemente todavía hay escepticismo, principalmente, cuando habiendo dado todos los pasos para iniciar los trabajos del nuevo poblado, las autoridades tardan meses para otorgar los recursos que habían ofrecido.

El segundo aspecto en que se ha avanzado es en la recuperación del poder que tiene la asamblea, en cuanto tal,

para hacer prevalecer sus decisiones por encima de cualquier presión interna o externa. Antes, ni siquiera se atrevían a tomar la palabra en las asambleas, frente a los funcionarios del gobierno. Ahora discuten con ellos libremente y con firmeza las proposiciones y soluciones que les sugieren de parte del Estado.

La educación para la participación en la toma de decisiones se ha dado efectivamente, en los pequeños grupos que se reúnen a platicar con nosotros sobre los problemas del ejido, en las asambleas, en los círculos de estudio, en las conversaciones personales, en las esperas largas y tediosas frente a las oficinas de la Reforma Agraria.

Entre las interrogantes que aún nos quedan por resolver hay dos que nos

preocupan particularmente: cómo lograr la transferencia de los valores y del tipo de organización necesarios para el tránsito de una producción de autoconsumo e individual, a un proceso productivo de tipo colectivo y comercial. Y, en segundo lugar, cómo conjugar algunos elementos fundamentales para un desarrollo eficiente del ejido colectivo; en particular, el franco apoyo político, la buena ventaja económica (principalmente a nivel de comercialización de los productos) y una firme voluntad de los campesinos para trabajar activamente y en forma disciplinaria, sobre la base de intereses comunes e identificación de propósitos.

Éstos han sido, en suma, los resultados de las actividades desarrolladas por el equipo de trabajo, en relación con el primer objetivo general del proyecto.