

LA QUIPTIC TA LECUBTESEL

Autonomía y acción colectiva

Marcela Acosta Chávez*

*A mi madre y a las mestizas de Ocosingo
que han entregado su corazón
y trabajo a los indígenas de la selva*

INTRODUCCIÓN

Este artículo hace referencia a la organización Quiptic Ta Lecubtesel (“Unidos por nuestra fuerza”), cuyo origen se remonta a 1975 y que agrupa a indígenas tzeltales, tzotziles y tojolabales que viven en Las Cañadas de la selva Lacandona, ubicadas dentro de los municipios de Ocosingo y Las Margaritas.

Hablar de una organización que tiene su principal zona de influencia en la selva Lacandona chiapaneca y que no necesariamente es zapatista, requiere de un esfuerzo de construcción analítica que no caiga en la fácil búsqueda de argumentos descalificativos que la señalen de antizapatista o paramilitar.

En Las Cañadas el conflicto zapatista se ha vuelto cada vez más complejo, pues en la zona hay actores colectivos que tienen sus propias formas de organización, distintas de las del zapatismo, situación que no pone a éstas en confrontación total con la organización armada. Este tipo de actores ha pasado inadvertido para la mayor parte de los científicos sociales que han escrito sobre el conflicto en la entidad. Éste es un esfuerzo por explorar uno

* Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, Universidad Nacional Autónoma de México.

de tales actores, cuya trayectoria organizativa habla por sí misma y no puede ser caracterizada como organización totalmente prozapatista, pero tampoco como colectividad corporativizada o paramilitar.

La organización aquí estudiada ha construido su propia orientación organizativa, acompañada de un proceso de presiones externas e internas. El objetivo central de este artículo es explorar las acciones colectivas que han definido la orientación organizativa de la Quiptic, así como los mecanismos que le han permitido mantener su propia autonomía, lejos del corporativismo.

ALGUNAS HERRAMIENTAS ANALÍTICAS

Para hacer una interpretación de las problemáticas aquí planteadas, es necesario recurrir a algunos conceptos de la teoría social. Uno de ellos, para el cual no existe homogeneidad de criterios, es el de organización. No nos detendremos a indagar sobre el amplio debate en torno al tema, sólo señalaremos algunos autores que han participado en él; por ejemplo, Wolf subraya: “La necesidad de concebir a la organización como un sistema de causalidades determina el carácter de la organización”.¹

Este autor considera indispensable estudiar la organización como un todo y

no simplemente partes de ella.² Richard Hall señala: “Una organización es una colectividad con límites relativamente identificables, un orden normativo, rangos de autoridad, sistemas de comunicación y sistemas de pertenencia coordinados; esta colectividad existe de manera relativamente continua en un medio con un conjunto de objetivos”.³

Continuando con esta exploración sobre el concepto, el teórico William Scott afirma: “Las organizaciones son colectividades orientadas a analizar metas relativamente específicas y exhiben una estructura social cuyo nivel de formalización es relativamente alta”.⁴

Para Scott, el énfasis analítico se centra en la estructura normativa o formal de la organización y en el diseño consciente de la misma.

Otro autor que hace aportaciones importantes sobre el tema de la organización es Michel Crozier, cuya propuesta señala: “La organización constituye, sin lugar a dudas, la forma más visible y formalizada entre toda la gama de estructuras posibles de un campo de acción; en ella se da la cooperación y la interdependencia de los actores que persiguen intereses”.⁵

Para Crozier existe una heterogeneidad de metas dentro de la organización; por ello, los actores organizacionales par-

² Esta posición de Wolf es similar a la de otros autores que actualmente analizan la teoría de los sistemas.

³ Richard Hall, *Organizaciones, estructura y proceso*, México, Alianza, 1992, p. 13.

⁴ William Scott G., *Organizaciones, solidaridad y sistemas abiertos*, Barcelona, Ariel, p. 23.

⁵ Michael Crozier y Erhard Friedberg, *El actor y el sistema*, México, Alianza, 1990, p. 18.

¹ William Wolf, “Organizational constructs: an approach to understanding organization”, 1959, citado en William Scott G. y Mitchell R. Terence, *Sociología de la organización*, Argentina, El Ateneo, 1981, p. 39.

ticipan en acciones estratégicas individuales o de grupo persiguiendo varios intereses. En este ambiente, el actor no necesariamente tiene objetivos claros y definidos, o proyectos coherentes en su comportamiento; incluso su conducta podría cambiar a la mitad del camino, y reconstruir su posición o cambiar de objetivos. El actuar de la organización es dinámico y siempre tiene un sentido. Incluso el hecho de que no se le pueda relacionar con objetivos claros no quiere decir que no pueda ser racional, pues lo es en relación con las oportunidades, con otros actores y con el contexto que lo definen.

Cuando nos referimos al concepto de organización, entendemos una suma de voluntades individuales que constituyen una colectividad que persigue objetivos comunes, aunque estos objetivos no siempre estén bien definidos o se redefinan conforme cambia la acción colectiva de la organización. Se trata de una colectividad que se rige por reglas y mecanismos de operatividad, y que interactúa con el medio y otros actores colectivos para lograr sus objetivos.

En este artículo se indaga sobre la autonomía desde la óptica organizativa. Se estudia la autonomía como resultado del actuar colectivo de los indígenas que busca romper con las formas de relación tradicionales entre el Estado y los pueblos indios, e intentar abrir nuevos espacios de participación.

La autonomía organizativa, en términos teóricos, puede ser analizada por medio de la independencia que la organización mantenga respecto de otros grupos y métodos de conducta sociales. Huntington señala que cuando una organización cede ante la presión e intereses de un gru-

po social, ya sea dentro o fuera de ella, esta colectividad carece de autonomía. "La autonomía en la organización es evaluable por el grado en que sus propios intereses se pueden distinguir de otros grupos [...] la autonomía de una organización debe superar las presiones internas porque, si no es así, eso quiere decir que será muy vulnerable a las externas".⁶

El concepto de autonomía nos permitirá formular una interpretación social de la forma en que la Quiptic pudo construir su propio perfil organizativo. Entendemos por autonomía la capacidad de la organización de anteponer los intereses que le dieron origen a aquellos que pretenden desviarla de su trayectoria organizativa; la autonomía permite superar presiones de otras organizaciones y de grupos externos e, incluso, internos que tratan de imponer sus intereses a los de la colectividad. Analizar la autonomía de la Quiptic nos permitirá delinear el perfil de su acción colectiva.

La autonomía nos brindará posibilidades de explorar las tensiones que enfrentó la Quiptic Ta Lecubtesel por parte de otras organizaciones que compartieron con ella el mismo territorio, así como de grupos institucionales e internos que ejercieron presión sobre su estructura para sumarla a proyectos distintos de los que le dieron origen.

Otro concepto que servirá de guía analítica en este trabajo es el de acción colectiva, el cual se ha desarrollado al mismo ritmo que la teoría de los movimientos sociales. El concepto de acción colectiva que retomamos en este trabajo tiene su

⁶ Samuel P. Huntington, *El orden político de las sociedades en cambio*, Buenos Aires, Paidós, p. 30.

propia historia. Cuando comenzó a indagarse sobre el concepto, la acción colectiva era concebida como el resultado de crisis estructurales, como contradicciones o como la expresión de creencias generalizadas. Estos puntos de vista impidieron la consideración de la acción como un sistema de relaciones.

Fue hasta la década de los setenta cuando algunas teorías comenzaron a rebasar estas dos dicotomías. En Europa, autores como Touraine y Habermas basaron sus análisis en un acercamiento estructural de tipo sistémico que atribuía a las nuevas formas de conflicto y a los nuevos actores los cambios del capitalismo posindustrial. Formado en la escuela europea de los movimientos sociales, Alberto Melucci presenta su propia percepción de la utilidad de la acción colectiva: "Los análisis se tienen que dirigir a la pluralidad de aspectos presentes en la acción colectiva y explicar cómo se combinan y sostienen a lo largo del tiempo. Nos deben decir a qué clase de 'construcción' nos enfrentamos dentro de la acción observada y cómo el propio actor es 'construido'".⁷

Para este autor, la acción colectiva está orientada en tres direcciones:

Aquellas relacionadas con los fines de la acción (el sentido que tiene la acción para el actor); aquellas vinculadas con los medios (las posibilidades y límites de la acción) y, finalmente, aquellas referidas a las relaciones con el ambiente (el campo en el que tiene lugar la acción). Así, el sistema

de acción multipolar se organiza a lo largo de tres ejes (fines, medios y ambiente), a los cuales se puede ver como un conjunto de valores interdependiente en estado de mutua tensión.⁸

El concepto de acción colectiva como categoría analítica será entendido como un proceso de construcción, gracias a la inversión organizativa del actor, concebida la organización como categoría analítica y no como dato empírico. Que los actores mantengan organizados a los individuos y movilicen recursos para la acción significa distribuir valores, potencialidades y decisiones en un campo que está delimitado por las posibilidades y fronteras establecidas respecto de las relaciones sociales que condicionan la acción.

Retomar el concepto de acción colectiva nos permitirá escudriñar la orientación organizativa de la Quiptic, pues profundizaremos en elementos tales como los objetivos que pretendió y pretende seguir, los recursos de los que se ha valido para cumplir tales metas, así como los límites y oportunidades que ha encontrado en su actuar colectivo.

LOS ORÍGENES DE LA QUIPTIC

La mayor parte de los militantes de la Quiptic son indígenas tzeltales católicos que fueron peones acasillados de las fincas de Ocosingo; la formación de sus ejidos es producto del proceso migratorio hacia Las Cañadas de la selva Lacandona. Los tzeltales de las fincas comenza-

⁷ Alberto Melucci, *Acción colectiva, vida cotidiana y democracia*, México, El Colegio de México, 2000, p. 48.

⁸ *Ibid.*, p. 43.

ron a buscar tierras nacionales para contar con un lugar que les permitiera subsistir. Dicho proceso obedeció a varios factores: agotamiento de recursos naturales, sobrepoblación y el impulso del Departamento de Asuntos Agrarios y Colonización, una de las instituciones que promovió la migración. El impulso institucional respondió a dos finalidades; por un lado, evitar la afectación de latifundios en el valle de Ocosingo, pues las tierras de los finqueros se ubicaban ahí, y por otro, poblar la frontera sur del país.

Alguno de los funcionarios de Asuntos Agrarios que visitaban las fincas, informaban a los peones indígenas que podían ir a poblar tierras que pertenecían al gobierno en la selva Lacandona; incluso la misma diócesis de San Cristóbal hizo saber a los indígenas de esta posibilidad. Así, los ahora ejidatarios de la comunidad Betania se enteraron de que podían obtener tierras por ambas instancias:

Vivíamos en la finca la Martinica cuando llegó un ingeniero del Departamento de Asuntos Agrarios y nos dijo que, si no teníamos tierra, podíamos ir a ocupar terrenos nacionales; pero nos daba miedo salir de la finca porque no conocíamos esos nuevos terrenos. Después, como íbamos a los cursos de la Diócesis de San Cristóbal, ahí el cura también nos volvió a insistir que debíamos organizarnos para que un grupo de nosotros saliera a ver si podíamos vivir en la selva.⁹

El proceso de colonización se dio en distintos momentos. La zona está consti-

tuida por seis cañadas, y Gabriel Ascencio las identifica por pares según su antigüedad: la Estrella y Patihuitz se poblaron en los años treinta y cuarenta; Agua Azul y Avellanal en los años cincuenta; las más jóvenes son Amador Hernández y Betania, pobladas durante los años sesenta y setenta, e incluso existen localidades fundadas en los años ochenta.¹⁰

El surgimiento de la Quiptic tiene relación directa con el Decreto de la Comunidad Lacandona, aprobado por el gobierno de Luis Echeverría Álvarez el 6 de marzo de 1972. Este decreto pretendía otorgar 614 321 hectáreas de la selva Lacandona a 66 familias lacandonas. Esta resolución afectaba a más de 4 000 familias que ocupaban parte del territorio dado a los lacandonos, entre los cuales había tzeltales y choles.

Resultado del proceso migratorio, para 1971 los habitantes de la región se ubicaban en más de 30 poblados, de los cuales 12 estaban constituidos formalmente porque contaban con la resolución presidencial que los dotaba de sus tierras y los reconocía como ejido; los restantes habían iniciado el procedimiento de regularización con el Departamento de Asuntos Agrarios y Colonización (DAAC); entre los poblados había seis rancherías que también tramitaban sus títulos de propiedad; la mayor parte de los poblados tenían más de 10 años en posesión de esas tierras.¹¹

¹⁰ Gabriel Ascencio Franco, "Milpa y ganadería en Ocosingo", en Juan Pedro Viqueira y Mario Humberto Ruz (eds.), *Chiapas, los rumbos de otra historia*, México, CIESAS/UDG (1995), p. 336.

¹¹ María del Carmen Legorreta, *Religión, política y guerrilla en las Cañadas de la Selva Lacandona*, México, Cal y Arena, 1998, p. 56.

⁹ Entrevista con Aurelio Aguilar Hernández, cofundador de la comunidad Betania, Ocosingo, 1997.

Cabe mencionar que el contacto entre los pobladores y las instituciones agrarias era del conocimiento del gobierno federal; es decir, al momento del decreto éste sabía que dichas tierras estaban pobladas desde años atrás; además, hay que acotar que quienes impulsaron la colonización también fueron autoridades agrarias, instituciones que tenían a su cargo la regularización. Así, con el decreto de la selva se pretendía negar la existencia de esos poblados.

El Decreto de la Comunidad Lacandona implicaba que a cada familia lacandona le correspondían 9 310 hectáreas; si comparamos esta cifra con las 22 hectáreas con que se dotó a los tzeltales y tzotziles de esa misma zona, podemos observar que la diferencia es considerable. De manera casi paralela, se celebró un convenio entre representantes lacandones y el grupo Nacional Financiera S.A. (Nafinsa) para extraer las maderas preciosas de la selva; es decir, detrás de la resolución presidencial había intereses para explotar los recursos naturales.

A pesar de que el decreto se aprobó en 1972, los indígenas que poblaban las tierras se enteraron de la resolución en el Congreso Indígena de 1974, realizado en San Cristóbal de las Casas. De esta manera, el decreto influyó en la constitución de la primera organización indígena en Las Cañadas. A raíz de la influencia y la experiencia que les dejó el Congreso Indígena de 1974, desde el mes de diciembre de ese año se inició el proceso de articulación de la unión de ejidos Quiptic Ta Lecubtesel. El 14 de diciembre de 1975 se constituyó legalmente la organización en el ejido de San Juan, perteneciente a la región Betania que originalmente agru-

pó a 45 poblados: 26 de ellos estaban afectados por el decreto de la Brecha¹²—este tema se abordará más adelante— y 18 más se sumaron a éstos.¹³

ORIENTACIÓN DE LA ACCIÓN COLECTIVA

Una vez constituida, los primeros pasos organizativos de la Quiptic fueron sumamente difíciles, pues tuvo que abrir espacios de negociación con las autoridades agrarias para solucionar el problema de la tenencia de la tierra.

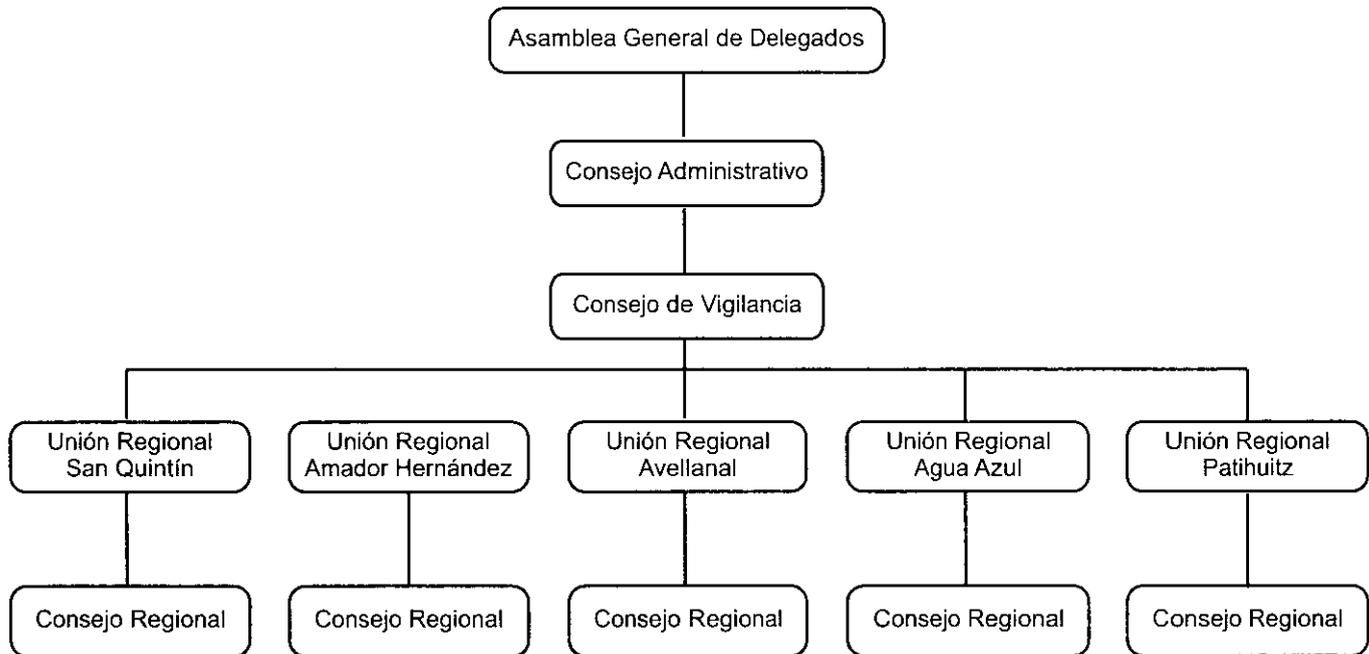
Respecto del conflicto en torno al Decreto de la Comunidad Lacandona, las autoridades estatales se dieron a la tarea de analizar y tomar decisiones sobre tal situación; para buscar una pronta salida al problema, se formó una comisión integrada por el gobernador de Chiapas, el secretario de la Reforma Agraria, el coordinador general del Plan Nacional de Zonas Deprimidas y Grupos Marginados y el vocal del consejo de administración y procurador de Justicia de Chiapas (entre otros secretarios, delegados y subdirectores); la comisión se reunió el 22 de marzo de 1977.

En la reunión decidieron mantener la superficie que el decreto presidencial de 1971 otorgaba al grupo lacandón: optaron por reubicar a los indígenas que estaban dentro del área y darle prioridad al grupo lacandón sobre las tierras. El resultado de la reunión fue impulsar un

¹² Así le llaman los indígenas de Las Cañadas al conflicto que se generó por la aprobación del Decreto de la Comunidad Lacandona.

¹³ ARIC, *Pacto de reconciliación*, Ocosingo, 1997.

FIGURA 1. Estructura de la Quiptic Ta Lecubtesel



FUENTE: documento interno de la Quiptic Ta Lecubtesel.

convenio entre las comunidades involucradas en el conflicto.¹⁴

Con la aprobación del convenio se pretendió dar mayor presencia al grupo lacandón sobre las otras etnias; para tal objetivo se creyó conveniente impulsar una asamblea general conformada de manera equilibrada, pues los lacandones numéricamente eran menos y, si contaban con una representatividad fuerte, no se correría el riesgo de que los demás grupos pudieran avasallarlos en las resoluciones de las asambleas.

Para legitimar el multicitado convenio se requería la participación de los tres grupos indígenas involucrados en el conflicto: choles, lacandones y tzeltales; cada uno debía nombrar un comisariado, el cual fungiría como aval del convenio. Con el objetivo de contar con el representante de los tzeltales, el coordinador del Instituto Nacional Indigenista (INI) en la zona Lacandona —Mario Rivera, de origen tzeltal— llegó a la asamblea de la Quipitic que se realizaba en la región Amador para exponerle los puntos del convenio.

Los dirigentes de la organización sabían que el convenio contaba con un marco jurídico apoyado por la institución

agraria. Tal situación ponía en riesgo a los habitantes de Las Cañadas, pues era una medida que serviría para justificar el desalojo. Ante esta nueva tensión, los militantes de la Quipitic decidieron rechazar los términos contenidos en el convenio; sin embargo, oponerse a él no bastó: recurrieron a mecanismos radicales para obligar a las autoridades agrarias a sentarse de nueva cuenta a negociar el conflicto de la tierra. Por ello decidieron mantener secuestrado al funcionario del INI en la comunidad donde se llevaba a cabo la asamblea, situación que se prolongó por una semana.

Javier Vargas¹⁵ llegó también a la comunidad donde habíamos detenido al señor del INI junto con la avioneta en que llegó; él nos dijo que debíamos soltarlo porque de lo contrario corrimos el riesgo de que entraran los soldados a la zona para liberarlo y que eso iba a agravar aún más el problema, que retenerlo ahí no nos iba a solucionar el problema que teníamos, lo entendimos; así fue como decidimos liberarlo.¹⁶

Como resultado de lo anterior, llegaron funcionarios de la ciudad de México

¹⁴ Los puntos que destacaron en el convenio fueron: 1) Se respetará la superficie de tierra otorgada a los lacandones en el decreto presidencial; 2) Los grupos choles y tzeltales —afectados por la resolución— quedaban reconocidos como comuneros y en una nueva resolución presidencial se señalarían con toda precisión las áreas exclusivas para la explotación agropecuaria de cada grupo, además de que los recursos forestales de tzeltales y choles se explotarían de forma comunal, y 3) Serían también reconocidos los derechos de los habitantes de las Cañadas. *Convenio sobre los derechos de los grupos choles y tzeltales en la zona lacandona*, citado en Legorreta, *op. cit.*, p. 86.

¹⁵ Javier Vargas había sido miembro de la Congregación de Sacerdotes de María. Al contraer matrimonio abandonó su vocación por el ministerio. Trabajó después en la misión de Ocosingo; también dejó sus responsabilidades en la parroquia del municipio para fundar una organización no gubernamental denominada Enlace que coordina proyectos de desarrollo social en Ocosingo; trabajó durante 20 años en la zona de Las Cañadas asesorando a los indígenas, y cuenta con gran ascendencia o aceptación entre los pobladores por el trabajo que realizó en ese lugar.

¹⁶ Entrevista a Aurelio Aguilar Hernández, comunidad Betania, Ocosingo, Chiapas, 1998.

y de Tuxtla Gutiérrez para negociar la liberación. Allí se acordó que saldría una comisión a nombre de la organización rumbo a Tuxtla para explicar los motivos de la detención.

El conflicto de la comunidad lacandona fue el primer objetivo a resolver por la Quiptic; el inicio de las negociaciones con las autoridades agrarias supuso un avance significativo, pues fue la primera vez que las instituciones reconocieron a sus dirigentes como interlocutores y representantes de los pobladores de Las Cañadas.

Este tipo de acciones dieron resultados positivos a la organización, pues para entonces los ejidatarios que aún no pertenecían a ella vieron que era posible lograr solución a sus conflictos si se unían y actuaban de manera colectiva; este hecho es importante porque abrió nuevas expectativas e identidades colectivas en Las Cañadas.

En medio del conflicto por la Brecha la organización comenzó a crecer, se integraron comunidades de las cañadas de Avellanal y Amador Hernández. A partir de entonces cada cañada comenzó a hacer sus propias asambleas regionales, el conflicto común por regularizar la tierra fue generando identidades colectivas entre los pobladores.

Posteriormente, la organización se fue creando nuevas expectativas para solucionar sus necesidades, pues —como señala Crozier— cuando una colectividad logra el reconocimiento a sus acciones, puede decirse que su acción colectiva rindió los frutos esperados,¹⁷ hecho que generó confianza en quienes percibieron su efectividad, misma que se traduce en ex-

pectativas renovadas: “Antes de que fuéramos organización, los comisariados ejidales íbamos a Tuxtla, cada uno por separado, para tramitar la regularización de nuestros ejidos; no nos tomaban en cuenta. Cuando nos constituimos como organización la cosa cambió, pues ahora representábamos a todas las cañadas de Ocosingo, sólo así nos hicieron caso”.¹⁸

Las nuevas metas tenían relación directa con las necesidades inmediatas de los indígenas de Las Cañadas y se orientaron fundamentalmente hacia tres objetivos: lograr la comercialización de sus productos, plantear por primera vez alternativas legales para solucionar el conflicto de la Brecha y buscar la creación de una unión de crédito que impulsara el desarrollo económico en la zona.

Tanto el café como el ganado son los principales productos de comercialización en Las Cañadas y constituyen la fuente de ingreso más importante para las familias de las comunidades. El café es uno de los productos que genera mayores ingresos en Chiapas;¹⁹ sin embargo, los pequeños propietarios de la zona se habían beneficiado muy poco con su comercialización. La mayor parte de ellos comprometía su producto con intermediarios particulares, mucho tiempo antes de la cosecha y a precios por debajo del mercado promedio.²⁰

La Unión de Ejidos Quiptic Ta Lecubtesel fue una de las organizaciones que

¹⁸ Entrevista a Manuel Hernández Aguilar, comunidad Betania, Ocosingo, Chiapas, 1997.

¹⁹ También es uno de los principales agroexportadores del país.

²⁰ Con frecuencia a la mitad e incluso a la tercera parte del precio de garantía. Legorreta, *op. cit.*, p. 125.

¹⁷ Crozier y Friedberg, *op. cit.*, p. 35.

se integró tardíamente²¹ al proceso de comercialización cafetalera. Los integrantes de la organización supieron que existía el Instituto Mexicano del Café (Inmecafé) gracias a las reuniones que sostuvieron con otras organizaciones y a los brigadistas de la Organización Ideológica Dirigente (OID):²²

Nosotros desconocíamos por completo que existían instituciones a las que podíamos recurrir para pedir apoyo, sólo conocíamos la Reforma Agraria; no sabíamos nada del INI, de la Secretaría de Educación Pública, ni del Inmecafé, fueron los asesores políticos de la Quiptic y las organizaciones del estado quienes nos compartieron ese conocimiento, así supimos que podíamos participar en el proyecto de café.²³

Con el objetivo de integrarse a los convenios del Inmecafé, los dirigentes de la Quiptic realizaron reuniones en su zona. A finales de 1979 y principios de 1980 las comisiones de la Coordinadora de Comercialización del Café de Chiapas (Cococh), que ya tenían una relación sólida con el instituto, invitaron a la organización a participar en la firma de un nuevo convenio con la institución. Después de la firma, la organización pasó por una serie de dificultades para hacer que se cum-

pliera lo pactado, pues el instituto no quería respetar el precio del producto que se había comprometido a pagar.

A pesar de las dificultades, el nuevo camino emprendido por la Quiptic en la comercialización le abrió espacios de negociación y de influencia política en la zona, mientras que los convenios con el Inmecafé le otorgaron reconocimiento como interlocutor.

A finales de 1979 la organización impulsó la idea de crear en Chiapas una unión de crédito, planteamiento que absorbió la energía de casi todas las acciones de la organización durante dos años. El trabajo para crear la unión de crédito fue sumamente desgastante; sobre todo si tomamos en cuenta que, hasta ese momento, ningún indígena de la zona había recibido jamás crédito de las instituciones bancarias privadas o públicas, debido a que, entre otros requisitos, se les exigían documentos de los que carecían. Con la unión de crédito trataron de combatir el problema del acceso al financiamiento con tasas de interés menores.

La Quiptic no marchó sola para lograr la creación de la unión de crédito; parte medular de ese proyecto fue la Unión de Uniones Ejidales y Grupos Solidarios de Chiapas, constituida el 4 de septiembre de 1980 e integrada por 2 000 representantes de 179 comunidades repartidos en 13 municipios. En esta convergencia se aglutinaron 56 comunidades tzeltales de la Unión de Ejidos Quiptic Ta Lecubtesel.²⁴ Los integrantes de la organización

²¹ Señalo lo anterior porque los grupos indígenas que ya contaban con experiencia en la comercialización del café fueron tzotziles y choles, mismos que invitaron a la Quiptic a incorporarse a los convenios que firmarían con el Inmecafé.

²² Esta organización llegó a Las Cañadas de la selva en la década de los setenta, brindó asesoría a los indígenas para que se constituyeran como organización y por décadas fue su asesor político.

²³ Entrevista a Javier Toledo, asesor político de la ARIC Unión de Uniones, Ocosingo, junio de 1999.

²⁴ Estaba constituida también por 22 comunidades de la unión de ejidos Lucha Campesina, 38 de la unión de ejidos Tierra y Libertad; 10 comunidades choles de Sabanilla, Huitiupan y Tila; otras 10 comunidades tzotziles de Simojovel, El Bosque

tomaron cursos con el fin de tener bases que apoyaran su solicitud, además de depositar 50 000 pesos para garantizar el trámite. Consiguieron cartas de bancos que expresaban su disposición de trabajar con la unión de crédito; en un proceso de preparación que les llevó por lo menos un año y medio de intenso trabajo.

Finalmente, después de más de dos años de promoción, capacitación, gestiones y búsqueda de apoyos, el 12 de mayo de 1982 la Comisión Nacional Bancaria y de Seguros otorgó la concesión de la unión de crédito. Sin embargo, antes de que se vieran los logros de este nuevo proyecto, la Quiptic lo abandonó debido a conflictos de liderazgo entre sus dirigentes y otras organizaciones participantes en la unión.

Entre los distintos cambios y aprendizajes organizativos que experimentó la Quiptic, de nueva cuenta se enfrentó al problema de la Brecha lacandona; sin embargo, ahora las movilizaciones y negociaciones tendrían mayor efectividad organizativa. Surgió en esta nueva etapa del conflicto un elemento significativo: por primera vez se presentó, ante las autoridades agrarias, una propuesta para solucionar el conflicto.

Durante el gobierno de Juan Sabines, el 22 de septiembre de 1980 se informó a las familias afectadas por el Decreto de la Comunidad Lacandona que tenían que salir de esas tierras y trasladarse a cualquiera de los nuevos centros de población: Velasco Suárez, Frontera Echeverría o a Quetzalcóatl (éste se fundaría para las

comunidades de Las Cañadas de Ocosingo). Días después el delegado de la Secretaría de la Reforma Agraria (SRA) les reiteró que, quisieran o no, tenían que abandonar las comunidades.

A partir de ese momento se retomó la discusión del conflicto de la Brecha lacandona en las asambleas, de las cuales emanó un planteamiento alternativo y se dejó atrás la postura de oponerse totalmente al decreto; se propuso a las autoridades agrarias ajustar los linderos de la parte que afectaba a las comunidades. La organización fundamentó su propuesta en la Ley de la Reforma Agraria, exigiendo "La rectificación de los linderos que nosotros ocupamos, regularización de los derechos agrarios de los posesionarios y respeto a los derechos de los ejidatarios".²⁵

El resultado de las negociaciones fue la firma de un convenio con las autoridades del gobierno federal y estatal, en el que la organización señaló: "Lo más importante es que se establece [...] la búsqueda de una solución, donde el problema ya no es cómo sacarnos, sino de qué manera nos quedamos legalmente con nuestra tierra".²⁶

En las negociaciones lograron que las autoridades aceptaran rectificar el decreto y respetar las tierras que legalmente habían poblado los ejidatarios. Otro resultado de estas acciones fue que se sentaron las bases para el reconocimiento posterior de los derechos agrarios de las 26 comunidades afectadas por el decreto, aunque tuvieron que pasar siete años

y Jitotol, y 13 comunidades de campesinos mestizos de Motozintla y Comalapa. Legorreta, *op. cit.*, p. 96.

²⁵ Documento Unión de Uniones, "Nuestra lucha por la tierra en la Selva Lacandona", núm. 13, Chiapas, UACH, 1983, p. 98.

²⁶ *Ibid.*, p. 160

para alcanzar parte de la solución de este conflicto.

La defensa de la tierra permitió a la Unión de Ejidos Quiptic Ta Lecubtesel aglutinar e integrar a decenas de comunidades de casi todas las cañadas; sus miembros se formaron y aprendieron al calor de la lucha agraria que constituyó —durante muchos años— el eje principal en la conformación de la organización y del movimiento social indígena de la región.

Resultado del fracaso de la unión de crédito, la Quiptic buscó cambiar su estructura para convertirse en Asociación Rural de Interés Colectivo. El interés de dicha organización era abrir nuevas posibilidades para relacionarse con instituciones federales y locales que le pudieran brindar apoyo a sus proyectos organizativos, lo que también implicaría un reconocimiento institucional de la colectividad. Dar ese gran paso representó un proceso jurídico que incluía, en primer lugar, la regularización de las uniones ejidales que no cumplían con tal requisito: “Cuando nos constituimos como Unión de Ejidos Quiptic Ta Lecubtesel, sólo éramos dos uniones de ejidos reconocidas legalmente, poco a poco se nos fueron uniendo otras como la Unión de Ejidos Agua Azul o la Tierra y Libertad. Cuando comenzamos los trámites para convertirnos en ARIC, el gobierno nos dijo que primero regularizáramos las uniones ejidales”.²⁷

Después de varias audiencias en las oficinas de la SRA, el 24 de marzo de 1988 se constituyó formalmente la Asociación Rural de Interés Colectivo Unión de Unio-

nes Ejidales y Sociedades Campesinas de Producción Rural de Chiapas, la cual se conocería, a partir de entonces, como ARIC Unión de Uniones, organización que aglutinaba 96 ejidos y 56 rancherías organizadas en cinco uniones de ejidos y en dos sociedades de producción rural.

Una vez constituida como ARIC, la organización se dio a la tarea de desarrollar, aún más, sus capacidades gestoras. La experiencia del área gestora es un elemento que nos ayuda a analizar las capacidades de aquélla para abrirse espacios institucionales. A un año de haberse convertido en ARIC, incursionó en la gestión educativa; la organización elaboró un proyecto cuyo objetivo central era atender el rezago educativo en Las Cañadas. Se trataba de un programa educativo que presentaba propuestas innovadoras, pues los maestros comunitarios debían ser de las comunidades; el cargo se lo otorgaría la asamblea comunal, que a su vez vigilaría el desempeño del maestro para ratificarlo en su cargo cada año o retirarlo de ese servicio. Además el programa se comprometía a mandar a cursos de actualización a los maestros en periodos vacacionales, ya fuera en el Instituto Nacional Indigenista (INI) o en la Secretaría de Educación Pública (SEP).

El proyecto fue aprobado por el gobernador del estado, Patrocinio González Garrido, en 1989²⁸ porque le pareció buena idea combatir uno de los principales problemas en Chiapas: prometió 879 millones de viejos pesos para pagar salarios de los maestros —ganarían 300 000 pesos al mes—. El proyecto, que gozó de financiamiento del gobierno estatal y del

²⁷ Entrevista a Aurelio Hernández Aguilar, Ocosingo, agosto de 1998.

²⁸ Legorreta, *op cit.*, p. 229.

Banco Mundial hasta 1998, fue denominado Programa de Educación Integral de Campesinos en la Selva Lacandona (Peicasel).²⁹

Todo lo expuesto en este apartado constituye parte de las orientaciones de la acción colectiva en la Quiptic, acción que constituye un proceso interactivo compartido. Para Melucci, la construcción, la adaptación y el mantenimiento de la acción colectiva implica dos aspectos: en primer lugar, la complejidad interna de los actores, es decir, la pluralidad de orientaciones que los caracteriza, y, en segundo, la presencia de los fines que persigue el actor, los medios de que se vale, así como su relación con el ambiente; esto es, su relación con otros actores, las oportunidades y restricciones propias del ambiente.³⁰

Respecto al primer caso, la complejidad interna de la Quiptic está dada por los diversos mecanismos empleados, mismos que orientan paulatinamente el perfil de la organización, factor que también constituye parte de su identidad colectiva.

Por otro lado, en cuanto al segundo caso, vemos que la acción colectiva de la organización cambia de acuerdo con los fines que persigue, ya que el comportamiento colectivo mostró características distintas cuando recurrió al secuestro del funcionario del INI. Los medios de los que

se valió fueron la única vía para abrir espacios para la negociación y una salida al problema de la tierra. El ambiente al que se enfrentó la Quiptic estaba totalmente restringido al diálogo debido a decisiones unilaterales.

La organización que nos ocupa trató de evaluar las posibilidades y límites del ambiente que enfrentaba. Así lo observamos en el aprovechamiento de las oportunidades brindadas para comercializar café, aunque las oportunidades no siempre se generaron en el ambiente: también fueron creadas por la Quiptic; lo cual se pudo observar en la innovadora propuesta de ajustar los límites de la comunidad lacandona. Todo esto, además, contribuyó a que la comunidad construyera parte de su identidad colectiva, pues adquirió capacidad de negociación y de reconocimiento del "otro", lo cual también se observó en el proyecto para constituir una unión de crédito.

La experiencia educativa es ejemplo de la acción colectiva, pues es el resultado de intereses colectivos; la necesidad de impulsar la educación en Las Cañadas representó una transformación en sus capacidades organizativas y supuso la aplicación de mecanismos para que todas las comunidades se sintieran comprometidas en el proyecto.

PRESIÓN SOBRE LA AUTONOMÍA ORGANIZATIVA

Respecto a la autonomía de la Quiptic, podemos ubicar distintos momentos que ilustran cómo tuvo que aguantar esa presión; el primero de ellos se dio cuando la organización comenzó a desarrollarse en

²⁹ Los resultados del proyecto significaron un avance en la alfabetización y una mayor cobertura educativa. Antes se daba por hecho que en zonas tan marginadas como Las Cañadas existía un rezago educativo en las generaciones jóvenes, pero para 1990 más de 80% de los niños mayores de 6 años asistían a la escuela primaria. *Cfr.* Carmen Legorreta, *op. cit.*, p. 230.

³⁰ *Ibid.*

el área gestora. La Quiptic —junto con la Coordinadora de Comercialización de Chiapas (Cococh)— logró firmar dos convenios con el Inmecafé.

Para 1980 la organización, junto con otras, se reunió con el gobernador del estado, Juan Sabines, para discutir el problema de la comunidad lacandona. En esta reunión los miembros lo invitaron a participar en la firma del convenio con el Inmecafé; el gobernador aceptó y aprovechó para proponerles que se integraran a la Central Nacional Campesina (CNC) o a cualquier otra central del PRI.³¹ El 27 de octubre, cuando firmaron el segundo convenio, el gobernador no asistió porque la organización se había negado a pertenecer a la CNC. La representatividad de la organización movió al gobierno del estado a intentar incorporarla a la tradicional forma de relación entre autoridades y organizaciones: el corporativismo. El hecho marcó notablemente la relación entre los dos actores, pues mientras la Quiptic se esforzaría, a partir de entonces, por mantenerse al margen del corporativismo, el gobierno estatal no cesaría de intentar una y otra vez incorporarla a la central campesina.

La organización siempre se opuso a ser parte de la CNC, situación que fue delineando su identidad colectiva, pues se relacionó sólo con aquellos actores colectivos que coincidían con sus orientaciones organizativas y, en esos momentos, se mantuvo al margen de este tipo de propuestas gubernamentales.

Otro momento importante en el que la organización vio amenazada su autonomía fue cuando el Ejército Zapatista de

Liberación Nacional (EZLN) trató de subordinarla a su estructura militar. Muchos han sido los estudios sobre los orígenes de la organización armada, y todos coinciden en que se remonta a las Fuerzas de Liberación Nacional (FLN), organización creada a finales de los años sesenta en el norte del país.³²

Si para la sociedad nacional fue una sorpresa el levantamiento zapatista al iniciar 1994, para los habitantes de Las Cañadas no. Compartieron el escenario de la clandestinidad y ahora comparten el de la guerra. Algunos militantes de la ARIC no niegan que se sumaron a las filas del zapatismo; de ellos, unos resistieron la disciplina militar y otros no.

El EZLN había entrado a la selva desde 1982; en 1983 impulsaron el reclutamiento y para 1984 quedó formada la organización. El zapatismo supo aprovechar la forma de organización que habíamos desarrollado en Las Cañadas, porque retomaron nuestras demandas —las que perseguíamos desde 1974— y las hizo su bandera de lucha, por eso aumentó su organización. En ese momento no sólo compartíamos la zona, sino también la gente.³³

Con lo anterior, es indudable que, gracias al desarrollo organizativo de la Quiptic, previo al arribo de las FLN, la experiencia organizativa con que contaban los indígenas de Las Cañadas fue el cimien-

³² Los zapatistas no negarían, al estallar la rebelión, sus lazos con las FLN. "Somos de éstos", habría de confesar el mayor Mario. *La Jornada*, 16 de enero de 1994.

³³ Entrevista a Santiago Lorenzo, asesor político de la ARIC Independiente, agosto, 1997, Comunidad Las Tazas, Ocosingo, Chiapas.

³¹ Legorreta, *op. cit.*, p. 134.

to donde se construyó la complicada organización clandestina guerrillera.

El reclutamiento de milicianos zapatistas fue en ascenso; algunos miembros de la ARIC militaban al mismo tiempo en el EZLN; tal es el caso de Santiago Lorenzo, uno de los dirigentes más importantes de la asociación: “Yo no lo niego, fui parte de la organización armada, vi cómo funcionaba pero los mandos eran muy duros y por eso salí de ella, no aguanté tanto obedecer sin tomar acuerdo de asamblea”.³⁴

El año de 1988 fue muy importante, pues fue cuando la organización quedó constituida como ARIC. Para entonces, las FLN llevaban cinco años trabajando en Las Cañadas; es decir, coexistían dos proyectos organizativos en el seno de las comunidades. Las diferencias entre los dirigentes de ambas organizaciones comenzaron debido a que los milicianos zapatistas dijeron a los miembros de la ARIC que ya era hora de constituir una sola organización y que la asociación debía poner a disposición del EZLN su estructura. Los militantes de la ARIC no aceptaron tal propuesta, por lo que comenzaron las diferencias y tensiones entre ambas organizaciones, las cuales causaron los primeros estragos a finales de 1989. A partir de entonces, los indígenas recordarán: “Se quedó dividida la gente porque unos se fueron con los zapatistas y otros con la ARIC”.³⁵

Las diferencias aumentaron debido a los mecanismos y a la estructura organizativa que cada una empleó para lograr

sus objetivos. Un elemento importante que explica las tensiones entre los zapatistas y la asociación es el religioso; es importante señalar que la mayor parte de los líderes indígenas de la ARIC aprendieron a leer, escribir y relacionarse con el exterior gracias a los cursos impartidos por la diócesis de San Cristóbal. Muchos de ellos fueron primero catequistas y después representantes de sus comunidades ante la organización; la religión católica acompañó el proceso organizativo de la zona. La Iglesia fue el primer actor externo con quien se relacionaron, incluso antes de constituir la Quiptic. A la Iglesia le deben, de alguna manera, la capacidad de resistencia ante las pésimas condiciones de vida en las que intentan desarrollarse los indígenas. Ahora bien, la tensión con los zapatistas se originó cuando los dirigentes guerrilleros cuestionaron la existencia de Dios en las comunidades; el mismo Marcos señaló que en el EZLN ya no iba a haber gobierno, ni Dios; sólo armas y organización clandestina.³⁶ Resultado de esto fue que muchos miembros de la ARIC se alejaron del EZLN. Esto trajo como consecuencia que muchos milicianos se salieran de la organización y definieran su participación sólo en la ARIC.

Otro aspecto que los indígenas de Las Cañadas cuestionaban a la vía armada era el referente a la toma de decisiones, pues su tradición organizativa tenía como base la asamblea comunal para llegar a acuerdos. Esto no ocurría en la estructura militar zapatista, en donde buena parte de los acuerdos la tomaban los altos mandos.

³⁴ Carlos Tello, *La rebelión de las cañadas*, México, Cal y Arena, 1996, p. 111.

³⁵ Entrevista a Santiago Lorenzo, Las Tazas, Cocosingo, Chiapas, 1998.

³⁶ Tello, *op. cit.*, p. 119.

Primero mucha gente sí participaba con los zapatistas, se iban a la montaña a entrenar, pero nuestra vida de por sí es dura, pues allá era todavía más; a pesar de eso, la gente seguía entrenándose; sin embargo, poco a poco comenzamos a desertar, entre otras cosas porque nos dimos cuenta que en esa organización se llegaban a algunos acuerdos en los que no nos tomaban en cuenta a los milicianos, sólo a los comandantes; ellos a veces decidían qué se iba a hacer. Todos los indígenas que habitamos esta zona tenemos por tradición discutir nuestros problemas en asambleas comunales, con el EZ no era así, esa fue una de las razones por las que la gente se alejó de la guerrilla.³⁷

A pesar de las constantes tensiones entre zapatistas y "arrieros", la asociación siguió su propia orientación colectiva. Realizó un encuentro en mayo de 1993, en el que trataron de retomar nuevamente su trayectoria gestora. Mediante este evento, la ARIC pretendió volver a su camino político, el de la concertación y la negociación.

Finalmente, la última presión que analizaremos en este artículo tiene como escenario político el levantamiento armado de 1994.

El levantamiento armado dio lugar a que los zapatistas crearan sus propias expectativas respecto de las organizaciones indígenas de Chiapas y del país. Una de ellas era que aquellos que se identificaran con su lucha llegarían a sumarse a sus filas.³⁸ Lo anterior no ocurrió y en oca-

³⁷ Entrevista a Alfredo N., Ocosingo, Chiapas, agosto de 1998.

³⁸ En la Primera Declaración de Guerra el EZLN invita al pueblo de México a sumarse a su lucha y se compromete a formar nuevos cuadros con aquellos que opten por seguirlo en el levantamiento armado.

siones la organización armada empleó medidas de coerción para obligar a la población civil a participar en su lucha.³⁹

Los militantes de la ARIC no actuaron como los zapatistas esperaban, lo que provocó nuevas tensiones entre ambos. Los arrieros, por su lado, se mantuvieron en la posición de optar por la vía negociada y concertada con el gobierno, lo que constituyó una de las más fuertes críticas que el EZLN hizo a la organización, pues consideró incorrecto que ésta negociara con el gobierno proyectos en medio de la guerra. Así, la asociación se vio frente a un problema.

Para la asociación era muy importante aclarar, cuanto antes, su posición respecto del movimiento; para ello, sus dirigentes publicaron un desplegado en donde afirmaban lo siguiente: "En los últimos años hemos exigido y logramos establecer un diálogo directo y fructífero con las instituciones públicas a fin de ampliar los apoyos para el desarrollo regional. Así lo acreditan las acciones que hemos realizado con el presidente Carlos Salinas de Gortari en los últimos cinco años y el impulso que en agosto del año pasado hemos conquistado para atender la demanda social".⁴⁰

Durante los primeros días del conflicto, la zona no sólo fue escenario de enfrentamientos armados entre la guerri-

³⁹ El EZLN recurrió a este tipo de medidas en ejidos donde la población estaba dividida entre partidarios y no partidarios; tal es el caso del ejido Perla de Acapulco, del que don Enrique Gómez tuvo que salir porque los zapatistas querían llevarse a su hijo a luchar en la montaña. Entrevista realizada en Ocosingo, julio, 1999.

⁴⁰ Desplegado firmado por la ARIC, *La Jornada*, 3 de enero de 1994, p. 23.

lla y el ejército mexicano, sino de declaraciones y denuncias enconadas entre zapatistas y “ariqueros”. Las constantes fricciones con el EZLN provocaron gran inestabilidad en el seno mismo de la asociación, lo que trajo como consecuencia que su dirigencia endureciera su posición respecto del conflicto armado.

Así, paulatinamente, tanto el presidente de la ARIC —Lázaro Hernández— como sus asesores —Carmen Legorreta, y René y Marta Orantes— comenzaron a tomar parte en la dinámica de sacar el mayor provecho posible del nuevo escenario para impulsar los objetivos de la organización. Las relaciones entre la asociación y el gobierno federal se hicieron cada vez más estrechas y sus dirigentes tenían su propia lectura sobre esta nueva relación, pues Carmen Legorreta ha expresado lo siguiente:

La ARIC buscó, de manera explícita y consciente, ser un aliado de las fuerzas democráticas del gobierno que buscaban el restablecimiento de la legitimidad del Estado mexicano. El que la ARIC buscara, por iniciativa propia, la alianza con fuerzas del gobierno que rechazaban la acción militar; el que de manera consciente respaldara la presencia política del gobierno en la zona de conflicto, también fueron factores importantes que ayudaron a las tendencias del gobierno en su búsqueda de una salida política, la que en sí misma representaba un avance democrático.⁴¹

A consecuencia de este tipo de orientaciones, algunos miembros de la organización comenzaron a cuestionar la posición de sus dirigentes:

Nosotros comenzamos a ver que Lázaro no respetaba los acuerdos de la asamblea general porque comenzó a denunciar a los zapatistas y eso no era el acuerdo, pues, desde antes que el conflicto estallara, habíamos acordado que como indígenas íbamos a respetarnos, pues tenemos que convivir en el mismo lugar, somos vecinos, aunque pensamos distinto. Los asesores Carmen, René y Marta también comenzaron a negociar muchos proyectos para nuestra organización a cambio de que denunciáramos a los del EZ y de que no los apoyáramos; esto no nos gustó, por eso muchos compañeros comenzamos a pedir explicación de lo que hacían los dirigentes.⁴²

Respecto del conflicto zapatista, los militantes de la ARIC tuvieron, al menos, dos posturas distintas; por un lado, la de sus dirigentes, que optaron por concertar con el gobierno, a cambio de reprobación la lucha zapatista, y por otro, la de una parte de sus militantes, que planteó continuar con la línea que había caracterizado siempre a la organización; es decir, mantener su autonomía respecto del gobierno, lo que significaba no fomentar más enfrentamientos entre ellos y el EZLN y, sobre todo, no acceder a las condiciones que las autoridades institucionales les imponían a cambio de apoyo a sus proyectos. Estas dos posiciones pronto se polarizaron y tuvieron como consecuencia una crisis más aguda en la organización.

Para los dirigentes de la ARIC era fundamental abrirse a la negociación si se quería reactivar los proyectos de la organización y conseguir más recursos para

⁴¹ Legorreta, *op. cit.*, p. 290.

⁴² Entrevista con Manuel Hernández Aguilar, asesor político de la ARIC Independiente y Democrática, Ocosingo, 1997.

otros. Las concertaciones comenzaron a rendir frutos: se obtuvieron apoyos para el café, parcelas, y el gobierno les otorgó una avioneta y cuatro camionetas. Sin embargo, junto con los apoyos, aparecieron las declaraciones de los dirigentes contra los zapatistas, y con ello las diferencias internas en la ARIC.

La apreciación de estas negociaciones era totalmente distinta entre quienes discreparon de esos mecanismos, pues señalaban que pretender resolver el problema del desarrollo social en Las Cañadas, a cambio de reprobación de la vía armada, les acarrearía mayores problemas que beneficios; pues, finalmente, quienes convivían en el mismo espacio con los zapatistas eran ellos, los mismos que debían enfrentar las represalias o presiones de los milicianos como respuesta de sus acciones, si cedían a los condicionamientos de las instancias gubernamentales.

Desde 1993, cuando marcamos totalmente nuestra distancia de los zapatistas, estaba dividida la gente de la región; a pesar de eso seguíamos conviviendo y respetando nuestras diferencias, había respeto; pero todo este trabajo de intentar convivir en la misma zona, se vino abajo cuando el entonces presidente de la ARIC, Lázaro Hernández, comenzó a hacer pronunciamientos personales, a nombre de la ARIC. De enero a mayo de 1994, Lázaro se perdió, no respetaba a la asamblea y siguió por la estrategia del gobierno denunciando a zapatistas.⁴³

La expresión última de la falta de unidad organizativa culminó con la escisión

de la ARIC. Por un lado, el grupo de delegados que cuestionó duramente las orientaciones emprendidas por la dirigencia constituyó lo que actualmente se conoce como ARIC Independiente y Democrática. Por otro lado, se quedaron los que coincidían con la necesidad de aprovechar las concertaciones con el gobierno para impulsar el desarrollo social en Las Cañadas; éstos se integraron en la ARIC Unión de Uniones, conocida también como "oficial".

La interpretación que podemos construir acerca de las presiones sobre la autonomía de la organización es que la ARIC constituye una colectividad que ha logrado cierta trayectoria y presencia en Las Cañadas —a pesar de los altibajos—, lo cual le trajo el reconocimiento de otros actores en su entorno, algunos de los cuales pretendieron capitalizar con la representatividad de la organización para sus propios fines. A principios de los años ochenta fue Juan Sabines —gobernador del estado— quien les propuso afiliarse a la CNC a cambio de ciertas prerrogativas; a finales de esa misma década tocó el turno al EZLN, quien les propuso subordinar su estructura organizativa a la militar de la guerrilla; más adelante, en 1994, el zapatismo los presionó para que se incorporaran a las filas de la insurgencia y en ese mismo año el Estado también trató de obligarlos a entrar en su dinámica, proponiéndoles denunciar a zapatistas a cambio de apoyo a proyectos productivos.

Todas estas formas de presión han puesto en riesgo la autonomía organizativa de la asociación, aunque ninguna prosperó, pues en todos los casos se antepuso su autonomía a los beneficios ofrecidos por aquéllos. En 1990 la diri-

⁴³ Entrevista a Santiago Lorenzo, asesor político de la ARIC Independiente, en la comunidad de Las Tazas, Ocosingo, Chiapas, agosto, 1997.

gencia de la ARIC pretendió constituir a esta organización como base de apoyo zapatista y en 1994 esa misma dirección trató de subordinarla a las condiciones del Estado y a acercarla más hacia el PRI. Sin embargo, dichos intentos no fructificaron, y quienes se opusieron a este tipo de acciones decidieron salirse de la organización y constituir la fracción independiente.

El problema que enfrentó la ARIC en 1994 tuvo que ver con la autonomía de la organización porque un solo grupo trató de desviar su trayectoria hacia el corporativismo, hecho que no fue consumado debido a la división. Retomando la teoría social, podemos asegurar que la autonomía está en riesgo cuando la organización sufre presiones de grupos internos o externos a ella (en este caso la presión fue interna). Es importante aclarar que, para finales de 1996, la fracción que se quedó en la ARIC Unión de Uniones volvió a sufrir una crisis organizativa y los militantes decidieron expulsar definitivamente a los asesores políticos: Carmen Legorreta, Marta y René Orantes, así como Lázaro Hernández; esto repercutió en el nuevo acercamiento que se dio en 1997 entre la ARIC Independiente y Democrática y la ARIC Unión de Uniones, el resultado final de este reconocimiento mutuo fue la firma del pacto de reconciliación entre ambas organizaciones, firmado en noviembre de ese mismo año.

Los datos de este apartado dan cuenta de que, para los militantes de la ARIC, la autonomía no sólo es un elemento formal que sirve para delimitar sus relaciones con el ambiente; es, al mismo tiempo, un elemento ético que le ha permitido ubicarse como actor en momentos de confu-

sión, lo que brinda a sus miembros posibilidades de orientarse cuando se alejan de los fines que persiguen. La autonomía les permite construirse una *identidad colectiva*, mientras que recurrir a este elemento ético les ayuda a autodefinirse y diferenciarse de los "otros".

BIBLIOGRAFÍA

- ASCENCIO FRANCO, Gabriel (1995), "Milpa y ganadería en Ocosingo", en Juan Pedro Viqueira y Mario Humberto Ruz (eds.), *Chiapas, los rumbos de otra historia*, México, CIESAS/UDG.
- ASCENCIO CEDILLO, Efraín (1995), "Un acercamiento sociohistórico a la ganadería de Ocosingo", *Anuario*, México, Centro de Estudios Superiores de México y Centroamérica/Universidad de Ciencias y Artes del Estado de Chiapas.
- BONFIL BATALLA, Guillermo (1990), *México profundo: una civilización negada*, México, Grijalbo.
- (1996), *Pensar nuestra cultura*, México, Alianza Editorial.
- CORONILLA CRUZ, Raúl (1996), *Diversos enfoques del cambio organizacional*, México, CIDE (Cuaderno de Trabajo, 14).
- CONRADO MÁRQUEZ, Rosano (1990), "Evolución del patrón de uso del suelo en la subregión de Las Cañadas de la selva Lacandona", *Revista de Difusión Científica y Humanística*, vol. I, núm. 2, octubre-diciembre, México, Consejo Estatal de Fomento a la Investigación y Difusión de la Cultura.
- CROZIER, Michel y Erhard FRIEDBERG (1990), *El actor y el sistema*, México, Alianza Editorial.
- CUÉLLAR, Óscar (1992), "Racionalidad, escasez y conflicto; acerca de la constitución de sujetos sociales en la teoría política clásica", *Estudios Sociológicos*, vol. X, núm. 29, México, El Colegio de México.

- GORDON RAPAPORT, Sara (1995), "El Programa Nacional de Solidaridad en la modernización del Estado mexicano", en Carlos Vilas, *Estado y políticas sociales después del ajuste, debates y alternativas*, México, UNAM/Nueva Sociedad.
- HALL, Richard (1992), *Organizaciones, estructura y proceso*, México, Alianza Editorial Mexicana.
- HUNTINGTON, Samuel P. (1991), *El orden político de las sociedades en cambio*, Argentina, Paidós .
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA, GEOGRAFÍA E INFORMÁTICA (1996), *Encuesta nacional de dinámica demográfica, Chiapas*, México, INEGI, .
- (1996), *Anuario estadístico del estado de Chiapas*, México, INEGI.
- JAMES G., March y Simon HEBERT A. (1981), *Teoría de la organización*, España, Ariel.
- LEGORRETA DÍAZ, María del Carmen (1998), *Religión, política y guerrilla en las Cañadas de la selva Lacandona*, México, Cal y Arena.
- LEYVA SOLANO, Xóchitl (1995), "Catequistas, misioneros y tradiciones en las Cañadas", en Juan Viqueira y Humberto Ruz (eds.), *Chiapas, los rumbos de otra historia*, México, UNAM/CIESAS/UAG.
- (1990), "La conservación de los recursos naturales visto desde los factores sociales: el caso de Las Cañadas", *Revista de Difusión Científica y Humanística*, vol. I, núm. 2, México, Consejo Estatal de Fomento a la Investigación y Difusión de la Cultura, octubre-diciembre.
- LEYVA SOLANO, Xóchitl y Gabriel ASCENCIO FRANCO (1996), *Lacandonia al filo del agua*, México, CIESAS/UNAM.
- MELUCCI, Alberto (1991), "La acción colectiva como construcción social", *Estudios Sociológicos*, vol. IX, núm. 26, México, El Colegio de México, mayo-agosto.
- (2000), *Acción colectiva, vida cotidiana y democracia*, México, El Colegio de México.
- MAURER, Eugenio (1984), *Los tzeltales*, México, Centro de Estudios Educativos.
- MÉNDEZ Y MERCADO, Leticia Irene (coord.) (1996), *Identidad: análisis y teoría, simbolismo, sociedades complejas, nacionalismo y etnicidad. III Coloquio Paul Kirchhoff*, México, UNAM/IIA.
- NATALE, Paolo (1995), "Formas y finalidades de la acción solidaria", en René Millán (coord.), *Solidaridad y producción informal de los recursos*, México, Instituto de Investigaciones Sociales, UNAM.
- OLSON, Mancur (1965), *The logic of collective, public goods and the theory of groups*, Cambridge, Massachusetts, Harvard University Press.
- PARÉ, Luisa (1985), "Movimiento campesino y política agraria en México, 1976-1982", *Revista Mexicana de Sociología*, núm. 4, México, Instituto de Investigaciones Sociales, UNAM, pp. 85-111.
- PFEFFER, Jeffrey (1992), *Organizaciones y teoría de las organizaciones*, México, Fondo de Cultura Económica.
- PIZZORNO, Alessandro (1989), "Algunas clases de otredad, una crítica a las teorías de la elección racional", en Manuel Castells (coord.), *Democracia, desarrollo y el arte de traspasar fronteras*, México, Fondo de Cultura Económica.
- (1989), "Spiegazione como reidentificazione", *Rassegna Italiana di Sociologia*, año 30, núm. 2, Italia.
- RAMOS RAYÓN, Ma. Luisa (1997), "La dimensión política de los movimientos sociales: algunos problemas conceptuales", *Revista Española de Investigación Sociológica*, vol. 79, Madrid.
- RODRIGUEZ MANSILLA, Darío (1996), *Gestión organizacional, elementos para su estudio*, México, Universidad Iberoamericana.
- SCOTT G., William y Mitchell R. TERENCE (1981), *Sociología de la organización*, Argentina, El Ateneo.
- TARRÉS, Ma. Luisa (1992), "Perspectivas analíticas en la sociología de la acción colectiva"

- va", *Estudios Sociológicos*, vol. IX, núm. 26, México, El Colegio de México.
- TELLO, Carlos (1996), *La rebelión de las cañadas*, México, Cal y Arena.
- VALENCIA, Guadalupe (1990), "Los sujetos sociales, una propuesta de análisis", en *Acta Sociológica*, vol. II, núm. 2, México, El Colegio de México.
- WARMAN, Arturo (coord.) (1991), *Nuevos enfoques para el estudio de las etnias indígenas en México*, México, UNAM/Porrúa.
- EZLN, "Declaración de la Selva Lacandona", disco óptico de *El Financiero*.

Desplegados en prensa

La Jornada, 3 de enero de 1994

———, 16 de enero de 1994

———, domingo 6 de febrero de 1994

———, 18 de junio de 1994.

HEMEROGRAFÍA

Artículos periodísticos

- CANO, Arturo (1998), "De la bala de azúcar a la contrainsurgencia", *La Jornada*, 10 de febrero.
- ROJAS, Rosa (1993), "63% de violaciones a los derechos humanos en Chiapas: Centro Agustín Pro Juárez. En 1992: 3 387 violaciones de derechos humanos de indios", *La Jornada*, 28 de marzo, primera plana.
- CASTAÑEDA, Salvador (1994), "La operación inicial del EZLN, una victoria", *La Jornada*, 5 de enero, p. 23.

DOCUMENTOS

- Gobierno de los Estados Unidos Mexicanos (1997), *Ley Federal de la Reforma Agraria*, libros I, II y III.
- ARIC, *Pacto de reconciliación* (1997), Ocosingo, Chiapas.
- Unión de Uniones (1983), "Nuestra lucha es por la tierra en la Selva Lacandona", núm. 13, UACH.
- Asociación Rural de Interés Colectivo (1988), *Acta constitutiva de la ARIC*, Ocosingo, Chiapas.