

Capítulo 1

Marco Referencial

El presente capítulo tiene como propósito dar a conocer los antecedentes de los conceptos sobre los cuales se basa esta tesis. Se expone el desarrollo que ha tenido el estudio de la comunicación, desde que ésta comienza a adquirir relevancia de manera general y dentro de las organizaciones. De la misma forma se hace referencia a las teorías que diversos estudiosos han generado para lograr el entendimiento de los procesos que se llevan a cabo dentro de las organizaciones; así como el proceso que ha seguido la Asamblea de Braceros, desde su conformación hasta nuestros días son expuestos en este capítulo.

1.1 Comunicación

Es probable que no se pueda determinar con exactitud cuándo es que inicia la comunicación, es decir, si ésta es un intercambio de información y mensajes quizás nos remita a “nuestros ancestros cuando se comunicaban a través de gestos y que en algunas ocasiones envolvían algún tipo lenguaje” (Crowley y Heyer, 1999: 2). Siguiendo esta afirmación, Luis Fernández (1979) opina: “La humanidad y la sociedad en particular existen únicamente cuando han quedado establecidas las relaciones comunicativas y significativas”. Estas relaciones comunicativas se fueron evolucionando, y como ejemplo se pueden nombrar las pinturas rupestres de finales de la era del hielo encontradas en Europa, que de alguna manera tienen como propósito comunicar algo a quienes puedan observarlas. También los primeros grupos humanos hacían uso de la comunicación para organizarse en cuanto a la recolección, caza y en general para el desarrollo de su vida.

La importancia de la comunicación ha llevado a estos descubrimientos de la misma forma que se despierta cada vez más el interés en la misma, estudiando los procesos de comunicación a través del contexto en el que se desenvuelve la humanidad, y en este contexto se encuentran inmersas las organizaciones en las participan individuos desde hace muchos años. Es por lo anterior que dicho proceso, constituido por múltiples elementos, es uno de los más estudiados en la organización pues se vuelve cada vez más complejo y, por lo mismo, ha sido desarrollado a lo largo de la historia de las organizaciones.

La comunicación es inevitable y por lo tanto, considerada un factor determinante en el desarrollo de cualquier organización, ya no sólo para obtener buenos resultados, sino también para crear un verdadero ambiente rico en información que ayude al logro productivo de las metas propuestas por la misma. Un buen manejo de la comunicación no es sólo tarea de los altos mandos de cualquier sistema de organización, es un trabajo conjunto con todos los integrantes de este sistema, que si se hace bien, se verá reflejado en todos los aspectos de éste.

1.1.1 Proceso de Comunicación

Todos los procesos integran elementos que hacen de éste un desarrollo continuo. El proceso de comunicación no es la excepción. Los elementos que lo integran pueden variar según la perspectiva con que se analice. Según David K. Berlo Aristóteles dijo que los componentes de la comunicación debían ser tres: el orador, el discurso y el auditorio; “la mayoría de nuestros modelos corrientes de comunicación son similares al de Aristóteles, aun cuando en cierta forma más complejos” (Berlo, 1969: 23). Uno de los modelos más simples para representar el proceso de comunicación es el Shannon y Weaver

en donde existe una “fuente, transmisor, señal, receptor, destino y ruido” (Gallardo, 1998: 44). Lo anterior corresponde al modelo clásico que derivó de la comunicación en circuitos electrónicos. Lasswell también propone un modelo similar en cual se contestan las siguientes preguntas: “¿Quién, dice qué, a través de qué canal, a quién, con qué efecto?” (Gibson, Ivancevich y Donelly, 1988). Los modelos han ido evolucionando desde la perspectiva inter e intrapersonal, grupal y colectiva. (Gallardo, 1998: 117).

El desarrollo de estos modelos del proceso de comunicación están influenciados principalmente del modelo de Shannon y Weaver, si bien el modelo de estos autores no estaba diseñado para explicar la comunicación humana, dio paso al desarrollo de otros modelos que expresan la comunicación humana. Tal es el ejemplo del modelo de David K. Berlo (1969) que se presenta a continuación:

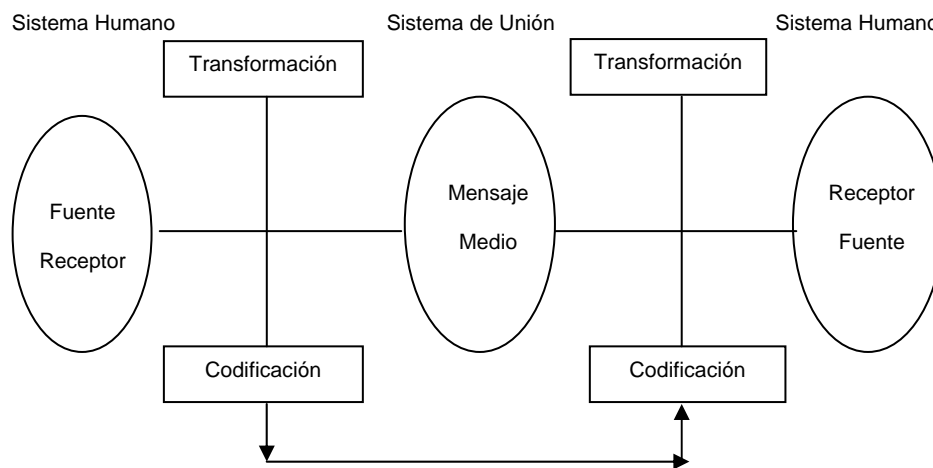


Figura No. 1. Naturaleza del Proceso de Comunicación. Fuente: Díaz Bordenave y de Cavalho, en Gallardo, 1998: 133.

Al paso del desarrollo de los modelos del proceso de comunicación, también se incluyeron elementos como el contexto en el que se encuentran inmersos los individuos que forman parte de dicho proceso. Uno de estos elementos es la interferencia presentada en un modelo de Schramm. Este mismo autor

propone el modelo de “Tuba”, en el que se muestra la comunicación colectiva, después de identificar la interferencia, “ahora reconoce (Schramm) otra forma de respuesta por parte del público de los medios: la interacción interpersonal y grupal, y el papel de los líderes de opinión” (Gallardo, 1998: 120). Dicho modelo se presenta a continuación:

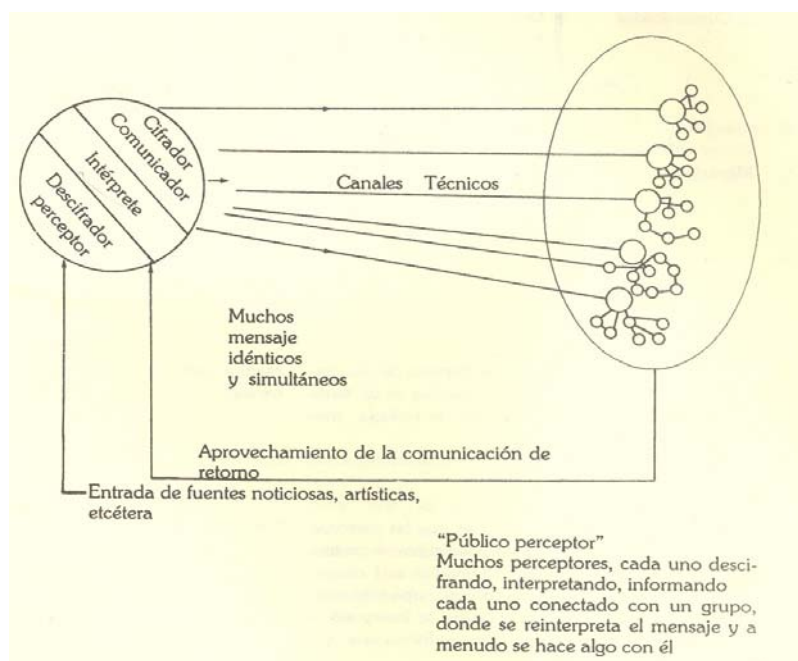


Figura No. 2. Diagrama de la comunicación colectiva (Tuba). Fuente: CIESPAL, en Gallardo, 1998: 145.

La importancia del proceso de comunicación, como se puede observar, ha provocado que se desarrollen modelos cada vez más complejos, integrando algunos elementos o eliminando otros, según desde la perspectiva con la que el proceso sea analizado. El desarrollo de los modelos se ha dado para lograr el entendimiento del cómo se da la comunicación entre dos personas, así como también la comunicación entre un gran número de éstas inmersas en cualquier tipo de organización. Así es como se pasa de un emisor, un mensaje y un receptor, pasando por la retroalimentación, hasta conceptos como uso de la información.

1.2 Antecedentes de la Comunicación Organizacional

Difícil de ser aceptada, la comunicación organizacional ha recorrido un largo camino a través de la historia y funcionamiento de las organizaciones sin, todavía, tener un reconocimiento total. Aunque la comunicación está implícita en cualquiera de ellas, es un proceso que se hace de manera cotidiana, por lo que ha sido una lucha constante tanto de académicos, teóricos y especialistas quienes han trabajado para resaltar la importancia que se debe poner precisamente a la comunicación dentro de las mismas. Al parecer el interés ha dado algunos frutos pues la comunicación organizacional ha ido creando, lentamente, resonancia en las organizaciones.

El empleo de la comunicación organizacional provoca que los procesos de comunicación dentro de las organizaciones sean evaluados para contribuir al desarrollo de la misma, en el aspecto tanto interno como externo. Esto es, si se logra una armonía interna, se reflejará en las interacciones que se tengan con el ambiente externo.

Así como muchos estudios en cualquier disciplina comienzan su desarrollo a partir una necesidad, la comunicación organizacional surge de “una necesidad práctica de influir y motivar a sus profesionales, entre otras razones, para alcanzar los objetivos de producción”.

(Soltillo, <http://www.gestiopolis.com/canales2/gerencia/1/rsh6.htm>, Agosto 2005)

El desarrollo de la comunicación organizacional tuvo su origen en Estados Unidos, con las auditorías de comunicación organizacional en los años 70's con Charles Redding, Frederick Jablin, Linda Putnam, Kreps, como principales

autores. En Europa, según Ingrid Rodríguez², los principales exponentes fueron Joan Costa, Justo Villafañe, José Luis Piñuel, José Gaitán, Annie Bartoli, Cees Van Riel. (<http://www.gestiopolis.com/Canales4/ger/comuor.htm>, Agosto 2005)

El objetivo de las auditorias de comunicación organizacional era examinar la comunicación interna y externa de las organizaciones para mejorarla. Los instrumentos para llevar a cabo esta evaluación eran los siguientes: ICA Communication Audit, LTT Audit System y Communication Audit Questionnaire. Según Goldhaber (1984), el primer instrumento (ICA) es un cuestionario de 122 preguntas, entrevistas, análisis de redes de comunicación, experiencias críticas y un diario de comunicación. El LTI Audit System era un cuestionario de preguntas cerradas y dos abiertas. El último, Communication Audit Questionnaire, como su nombre lo indica es un cuestionario que determina el nivel de satisfacción de los empleados. Estos instrumentos aparecieron en los años 1971, 1974 y 1976 respectivamente. A partir de estos años se empezaron a incluir estos estudios en los textos universitarios y no fue sino hasta una década después que se publicaron libros sobre la auditoria de comunicación organizacional.

Si bien la comunicación organizacional surge como una necesidad, el proceso de conformación de la misma se ha enfrentado a un largo camino que no acaba de recorrer.

La comunicación organizacional en México

² Ingrid Rodríguez es Licenciada en Comunicación Social de la Universidad de La Habana, Cuba. Especialista de Comunicación del Centro de Gestión y Desarrollo de la Energía (CUBAENERGIA).

La comunicación organizacional en México también se ha enfrentado a diversos obstáculos. Quizás el más importante es la falta de reconocimiento de la misma, más que como un lujo, como una necesidad para el desarrollo de cualquier tipo de organización. Lo anterior resulta preocupante pues, al enfrentarnos a una situación creciente de globalización, este tipo de comunicación no debe ignorarse si las organizaciones desean obtener un alto nivel de competitividad.

En la opinión de Serafina Llano (1996):

“Desgraciadamente la crisis económica que México vivió recientemente y de la que aun vivimos sus consecuencias... perjudicó el desarrollo de la comunicación organizacional... pues muchas de las grandes empresas al vivir en un momento de crisis intenso optaron por deshacerse de sus departamentos de comunicación, debido a que los directivos de las mismas tenían unas expectativas muy pobres de dichos departamentos”.
(<http://www.cem.itesm.mx/dacs/publicaciones/logos/anteriores/n4/>,
Febrero, 2005)

Para enfrentar este panorama, en 1973 fue creada la Asociación Mexicana de Comunicaciones Internas, A. C. (AMCI). En 1986 esta asociación cambió su nombre por el de Asociación Mexicana de Comunicación Organizacional (AMCO), la cual permanece hasta nuestros días. De la misma forma se crean consultorías, los nombres de Grupo ZIMAT, Administración de Recursos Simbólicos (ASR), Comunicometría, Transforma Estrategias de Comunicación, Consultoría en Investigación Organizacional y Social (CIOS), aparecen también en el desarrollo de la comunicación organizacional en México.

Es probable que la aparición de estas organizaciones haya contribuido a que se tenga una mayor aceptación en cuanto al puesto de comunicación en las organizaciones, empresas o instituciones. La siguiente tabla muestra tal aseveración:

Importancia del Puesto de Comunicación

Asignada por la organización	
Muy importante	69%
Importante	25%
Poco importante	6%
En comparación con otras áreas	
Más importante	22%
Igualmente importante	67%
Menos importante	11%

Tabla No. 1. Importancia del Puesto de Comunicación. AMCO. En Sánchez, <http://www.razonypalabra.org.mx/antiores/n4/sanchq.htm>, Febrero, 2005.

Por su parte, Alfredo Arvizu³ comenta que:

“En las empresas en México, hay más conciencia del área de comunicación en las multinacionales que están en México, y sobretodo las que vienen de E.U., siguen las multinacionales europeas y, por último, las instituciones financieras mexicanas como grupos financieros, bancos, etc. Después están las grandes empresas mexicanas que están muy atrasadas en darle una importancia a esta área” (1996).

Una de las explicaciones a este fenómeno, es por que “hay más áreas que pesan aún más como mercadotecnia, ventas, etc., por lo tanto, comunicación se considera un área periférica y no se le toma como necesaria, es decir, se percibe el beneficio del área de comunicación pero no se le valora”.

(Gómez – Palacio, en <http://www.razonypalabra.org.mx/antiores/n4/gomezp.html>, Agosto, 2005)

³ Alfredo Arvizu es Licenciado en comunicación por la Universidad Iberoamericana. MBA en Administración de Empresas por la Universidad de Las Américas. Cuenta con más de 30 años de experiencia en Comunicación, Relaciones Públicas y Recursos Humanos.

También aparece otra perspectiva:

“La comunicación organizacional en México apenas se está desarrollando, definitivamente cada vez es mayor el número de instituciones que conciben a la comunicación como un centro estratégico, generador también de programas, medios y piezas específicas, pero con una concepción ligada a las finalidades de la organización y con orientación a resultados” (Newtman y Llano en Rebeil y Sandoval, 2000:12)

El avance de la comunicación organizacional en México, como puede observarse, también ha sido lento; lo cual puede considerarse como una desventaja frente al orden mundial, pero probablemente la desventaja más grande es que se están siguiendo estándares mundiales, sin darnos cuenta que la implementación de la misma, debe estar situada en el propio contexto mexicano.

Si el terreno que pisa la comunicación organizacional dentro de las grandes empresas mexicanas es difícil, aún más lo es, el determinar el funcionamiento de la misma en una organización como lo es la Asamblea de Braceros.

1.2.1 Comunicación Interna

Tal como la comunicación organizacional, la comunicación interna también surge de una necesidad; ésta es principalmente la de crear un ambiente de motivación para todos los integrantes de cualquier organización para el logro de sus metas u objetivos.

Este tipo de comunicación se remonta a la antigua Grecia (Siglo V, A.C), en donde existía una Asamblea para tomar las decisiones de carácter político. Esta Asamblea estaba compuesta por ciudadanos que debatían sobre este tipo de decisiones. Sin embargo no fue sino hasta mediados del siglo XX

cuando es reconocida como comunicación interna, al darse cuenta que la comunicación descendente no era la única que existía dentro de las organizaciones. Es decir, en la teoría clásica la importancia se daba precisamente a la comunicación descendente, sin embargo a partir de los resultados obtenidos de los estudios Hawthorne, se logra identificar que la comunicación entre los miembros de una organización, y de éstos con sus superiores tiene que ser atendida para un mejor desarrollo de la organización. Los estudios Hawthorne arrojaron tres principales premisas: “el poder de la influencia de la comunicación humana en el comportamiento de los miembros de una organización; la identificación de la comunicación ascendente y la retroalimentación de los trabajadores a los supervisores como una actividad útil; la influencia de la comunicación informal entre los miembros de la organización” (Kreps, 1986: 87).

Ricardo Sotillo opina que:

“La nueva etapa en la comunicación interna las podemos encontrar en el aumento de la presencia sindical, en un marco de relaciones y legislación sociolaboral más favorable al trabajador, el aumento de la formación académica en la sociedad, en una mayor conciencia por parte de las organizaciones de lo que supone la inversión en formar a su personal y, finalmente, en los nuevos valores y creencias que evolucionan hasta un nuevo paradigma directivo”.
(<http://www.gestiopolis.com/canales2/gerencia/1/rsh6.htm>, Agosto 2005).

Se puede observar, entonces, que la comunicación interna se convierte en una herramienta indispensable dentro de la organización.

Actualmente la comunicación interna es tomada como sinónimo de comunicación organizacional. “En los últimos años se ha visto una fuerte tendencia a llamar comunicación organizacional a la comunicación interna, y todo parece indicar que, con el tiempo, esta tendencia se acentuará” (Andrade

en Fernández, 2002: 13). Sin embargo, se debe aclarar, que la comunicación interna forma parte de la comunicación organizacional, no la sustituye.

1.2.2 Flujos de comunicación

Así como la comunicación interna es un elemento de la comunicación organizacional, los flujos de comunicación se encuentran dentro de la primera. Estos flujos funcionan en distintos sentidos dentro de la organización a través de la estructura de ésta, desarrollados dentro de dos ámbitos: la comunicación formal y la informal. Una auditoría de comunicación interna ayuda a identificar los modos y los medios que se usan a través de los flujos de comunicación en sus diferentes sentidos.

Los sentidos que pueden tomar dichos flujos son los siguientes:

- ⊗ Comunicación Descendente
- ⊗ Comunicación Ascendente
- ⊗ Comunicación Horizontal

La importancia de los flujos de comunicación radica en el hecho de saber dirigir la información que circula a través de estos flujos. Las direcciones que puede tomar la información no siempre resultan entendibles para los miembros de una organización. El entendimiento de los flujos de comunicación es indispensable para el desarrollo de cualquier organización pues “si consideramos la comunicación interna como un conjunto de acciones orientadas a satisfacer las necesidades de comunicación de la organización, la auditoría podemos entenderla como el análisis que posibilita la identificación de esas necesidades y el grado en el que son satisfechas”.

(<http://www.ull.es/publicaciones/latina/biblio/icom98/81haba3.htm>, Febrero,

2006). Si la información es transmitida por los flujos adecuados, en términos de cantidad y calidad, los procesos de cualquier organización pueden resultar beneficiados.

1.2.3 Comunicación Externa

Como ya se ha mencionado, la comunicación interna no es el único componente de la comunicación organizacional. La comunicación externa, por lo tanto, no puede dejarse fuera y es necesario darle la importancia necesaria para el buen funcionamiento de la misma.

Gary Krep (1995) opina que: “la comunicación externa en las organizaciones implica dar y recibir información entre las organizaciones y sus entornos relevantes”. (:254) Este tipo de comunicación adquiere importancia al desarrollarse la Teoría de Sistemas, la cual considera a la organización como un sistema abierto y que para su desarrollo debe tener contacto con el ambiente que la rodea. Este ambiente externo puede estar constituido por clientes, proveedores, socios, etc. El contacto que existe con el ambiente externo es a través de los flujos de comunicación. Flujos que deben ser cuidados en forma detallada. La relación con los diversos ambientes externos, es tan importante, como las relaciones que existen entre los sujetos internos de cualquier organización, ya que esta al no ser un ente autosuficiente debe cuidar su comunicación con el exterior.

1.3 Antecedentes de la Comunicación Productiva

¿Qué hay después de la retroalimentación? Esa es la pregunta que hace surgir el concepto de comunicación productiva. Su creador es Abraham Nosnik⁴, quien tuvo la siguiente inquietud: "... desde mi punto de vista, nos encontramos "atrapados" o "estancados" en la Teoría de la Comunicación en el concepto y la práctica de la retroalimentación". (2003) El Dr. Nosnik, ha trabajado durante varios años este concepto (poco más de diez), basándose en teorías de comunicación, estudios del lenguaje (Teoría de Charles Morris) y estudios filosóficos (Dominios de la creatividad de Karl R. Popper), entre muchos otros.

Nosnik estudia la comunicación al considerar a la información como "la expresión lineal del diálogo" y que la comunicación es "la expresión compleja de la información" (2005). Así es como Nosnik determina las *tres etapas principales del pensamiento en comunicación* (lineal, dinámica y productiva), a partir de las cuales desarrolla la teoría de la comunicación productiva. Nosnik opina:

"La Teoría de la Comunicación como hasta ahora la conocemos y hemos estudiado, ha consistido en el análisis de la información y de los diálogos que se pueden generar, construir, establecer o producir gracias a dicha información. Sin embargo, el no ir más allá de la retroalimentación ha limitado nuestro entendimiento del propio proceso de la comunicación" (2003)

Con esta idea, Abraham Nosnik abre una puerta más para continuar con el desarrollo de la comunicación organizacional. El camino comienza el recorrido

⁴Abraham Nosnik es desde el primero de agosto de 2003 Profesor Investigador de la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad Anáhuac de la Ciudad de México (Campus Poniente). Ha ejercido como consultor de empresas e instituciones desde 1987 y ha ofrecido servicios de asesoría de procesos, capacitación gerencial y ejecutiva, y diagnósticos organizacionales, a más de 50 de ellas.

con la identificación de tres etapas de la comunicación: lineal, dinámica y, la que el autor propone, productiva.

El trabajo de Abraham Nosnik, enfocado en la comunicación productiva ha estado influenciado por diversos estudiosos de la comunicación. En primer lugar se encuentra el trabajo del padre José Sánchez Villaseñor, quien mencionaba que si bien el comunicador empleaba los recursos necesarios para la transmisión de mensajes, es indispensable que tenga algo que decir. Otra influencia es la de Harold Laswell, con el modelo práctico de la comunicación – quién, dice qué, a través de qué canal, con qué intención y qué efecto – lo que ayuda a ordenar los conceptos del proceso de comunicación. Kurt Lewin es tomado como referencia, por la idea de que una teoría sirve para llevar a cabo la práctica.

(Flores,<http://www2.metodista.br/unesco/PCLA/revista5/perfis%205-1.htm#Las%20ideas>.
Febrero, 2005).

Con todas estas bases, la identificación de las tres etapas de la comunicación es determinante para el entendimiento del desarrollo de la comunicación productiva. Nosnik afirma que: “La historia moderna de la comunicación, es decir, desde fines de la década de los veinte, aproximadamente, hasta nuestros días, puede resumirse en tres etapas” (2000).

La primera etapa es la llamada lineal, en donde la importancia se daba a los emisores, la masificación de los mensajes y la fidelidad del mensaje, sin importar el receptor. En la segunda etapa se da un gran avance. Esta segunda etapa es la dinámica. El proceso se vuelve más humano y es estudiado por psicólogos, sociólogos, psiquiatras, lingüistas, entre otros. En esta etapa el

receptor adquiere importancia, pues se argumenta que éste no es pasivo, que se encuentra sumergido en un sinnúmero de redes sociales que los influyen, además de la retroalimentación que se da entre los integrantes del proceso comunicativo. Y es aquí donde comienza la etapa productiva de la comunicación que se refiere al uso de la misma.

Nosnik opina que:

“La Teoría de la comunicación se encuentra iniciando su tercera etapa teórica en la cual las conceptualizaciones se generan desde el estudio de los sistemas o de las ciencias de la gestión o de la organización... la comunicación ya no es solamente el estudio estructural de mensajes, ni la explicación del procesamiento humano de los mismos y/o su flujo por redes interpersonales, grupales, organizacionales, sociales e incluso culturales, sino también, la utilización de la información y retroalimentación para diseñar más y mejores ambientes de convivencia productiva”. (2006, copia de manuscrito)

El fin último de la comunicación productiva es la conquista de la o las utopías que, tanto individual como grupalmente, se intentan alcanzar, esto a través del uso de la comunicación. Para esto se requiere de un trabajo arduo en donde interviene el aprendizaje, la creatividad y la innovación. Llevar todo lo anterior a las organizaciones requiere de una verdadera práctica de la comunicación.

El autor del concepto de comunicación productiva cree que: “una organización podrá cumplir su cometido de convertirse en herramienta de mejora social siempre y cuando vea la comunicación como un medio para alinear su propósito fundamental o misión con su funcionamiento operativo” sin embargo “los mexicanos apenas estamos despertando a esta consciencia de los papeles de efectividad y autocrítica de la comunicación en las empresas e instituciones” (Nosnik, 2000).

1.3.1 Comunidades de Inteligencia Comunicativa

A los grupos humanos que se encuentran organizados para la consecución de algún fin Nosnik los llama “sistemas de convivencia”. Cuando estos sistemas son formales se les denomina organizaciones. Dentro de estos sistemas se dan interacciones comunicativas, que al igual que en el estudio de la comunicación, también avanzan a través de tres etapas o niveles, que son denominadas inteligencias. Esto es que existen: la inteligencia lineal, la inteligencia dinámica, y la inteligencia productiva que deriva en una comunidad de inteligencia comunicativa.

Como inteligencia comunicativa se entiende: “el grado en que los mensajes generan más satisfacción que insatisfacción en quienes los producen, los distribuyen y reciben, y los usan tanto individual y recíproca como colectivamente, y todo esto es paralelo” (Nosnik, 2000). El producto de la comunicación productiva es la comunidad de inteligencia comunicativa. Las organizaciones pueden convertirse en una comunidad de inteligencia comunicativa si emplean los estatutos de la comunicación productiva, por lo que es necesario en primer lugar entender lo que es una organización y sus componentes.

1.4 Organización

Los seres humanos somos sociales por naturaleza y es por eso que a lo largo de la historia de la existencia humana, las organizaciones se han desarrollado de diversas maneras. La formación de familias, tribus y otros grupos, son sólo algunos ejemplos; por lo que se puede afirmar que la historia de la

organización es muy antigua. “ A partir del momento en que el hombre se une con otros para desarrollarse y diferenciar papeles, funciones o tareas en beneficio mutuo, hablamos de una organización” (Martínez en Fernández 2002: 18)

Con el paso del tiempo, las organizaciones han adquirido fuerza. El hecho es que para el logro de objetivos es mejor hacerlo en conjunto. Pero para entender mejor qué es la organización es necesario conocer su definición. “Una organización es la coordinación de actividades diferentes de colaboradores individuales para llevar a cabo transacciones planeadas con el ambiente” (Lawrence y Lorsch, 1973: 3).

Lo cierto es que el hombre se ha unido para enfrentar diversas situaciones que se presentan en su ambiente. Y la forma en que lo ha hecho ha evolucionado a través de la historia del mismo.

1.4.1 Primeras organizaciones

Cuando se comienza a pensar en la historia de las organizaciones, ésta se remite a la aparición del hombre que de alguna u otra forma, se encontraba y se encuentra sumergido por lo menos en un tipo de organización. Con el crecimiento de la población se originan nuevas y distintas formas de organización.

Las primeras organizaciones probablemente se originaron cuando hombres y mujeres se agruparon en hordas, las cuales eran grupos momentáneos organizados para satisfacer sus necesidades más básicas. Al transcurrir el tiempo, y al darse cuenta que el trabajo conjunto, el compartir experiencias y conocimientos, contribuía a un mejor desarrollo, “Empezaron a

organizarse en grandes familias o clanes, estableciéndose en tierras a orillas de los ríos o en valles fértiles; luego se unieron varios clanes bajo un solo mando y surge una nueva forma de organización social: la tribu.

(Burin, et. al. en <http://www.neticoop.org.uy/documentos/dc0289.html>, Agosto 2005)

Cabe aclarar que estas son organizaciones sociales, ya que como Etzioni (1964) afirma: “Las corporaciones, los ejércitos, las escuelas, los hospitales, las iglesias y las prisiones son organizaciones; las tribus, los grupos étnicos y las familias están excluidas” (1964: 3). La identificación como organización (no social) se da, durante el siglo XVII, a partir de la conformación de los talleres. Esta identificación se da, porque el trabajo en los talleres era una actividad económica.

El desarrollo de los talleres artesanales llevó a que la economía familiar se convirtiera en una economía de ciudad, pues ya se hablaba de un comercio a gran escala. En esta economía de ciudad según Münch y García (1982) “aparecieron las corporaciones o gremios que regulaban horarios, salarios y demás condiciones de trabajo” (:18).

Durante el desarrollo de las organizaciones, el inicio de la Revolución Industrial, siglo XVIII, marcó la transformación de las mismas. Los talleres artesanales fueron desapareciendo debido a la invención de nuevas máquinas que aceleraban la producción. Esto dio origen a la aparición de fábricas, la especialización y la producción en serie. La población rural se desplazó a las ciudades. “Al crecer la población mundial, la demanda de productos creció y se operaron cambios sustanciales tanto en la producción de manufacturas como en las formas de organización” (Méndez, et. al., 1997: 105).

El trabajo en las fábricas era arduo, con largas jornadas, ambientes insalubres, labores peligrosas (Münch y García, 1982:18). Estos factores, entre otros, comenzaron a tener relevancia para el desarrollo de la organización, y por lo tanto el estudio de las organizaciones se hizo necesario; aunque en un principio fuera en términos de acelerar la producción, y con el paso del tiempo se fueron tomando en cuenta diversos aspectos.

1.5 El estudio de las organizaciones

La importancia de la organización ha originado diferentes estudios debido a la relevancia que éstas han mostrado en el desarrollo de cualquier ser humano. El análisis de las organizaciones como materia de estudio se dio en los años sesenta como una parte de la sociología.

Martínez de Velasco (2002) opina que: “Hacia finales del siglo XIX y principios del XX, a raíz de la Revolución Industrial y la creciente diversidad y complejidad de las organizaciones, se empezaron a efectuar estudios e investigaciones de forma más consistente y fundamentada” (Fernández, 2002: 19). El interés en estos estudios trajo como consecuencia la formación de las teorías del comportamiento organizacional.

La importancia del estudio de las organizaciones, según Lawmann y Knoke (1987), se debe a que “Estamos viviendo en un estado organizacional en que los actores principales en los eventos de política nacional son las organizaciones y las redes organizacionales” (Hall, 1996: 27).

1.5.1 Antecedentes de las Teorías de comportamiento organizacional

La aparición de cualquier teoría significa que existe un interés profundo sobre algún tema que necesita desarrollarse para encontrar explicaciones sobre los procesos que se dan en cualquier situación. Las organizaciones al convertirse en sistemas complejos y de gran importancia para la evolución del ser humano, también despertaron un gran interés entre múltiples estudiosos de diversas disciplinas.

Miguel León Duarte (2002) opina: “La creación y recreación deliberada de los sistemas organizacionales, conduce a la necesidad de conocer su situación, evaluar sus condiciones internas y las condiciones generales en las que se encuentran, así como las alternativas que ofrecen para la solución de los problemas de la sociedad”.

(<http://www.ull.es/publicaciones/latina/20025213leonduarte.htm>, Agosto 2005)

Así es como a finales del siglo XIX y principios del XX con el antecedente de la Revolución Industrial, la complejidad de las organizaciones hace que se intensifique el interés por darle alguna explicación al fenómeno de la organización.

La siguiente cronología contiene las corrientes más importantes del comportamiento organizacional:

Año	Corriente
1909	La burocracia (Weber)
1911	Administración Científica (Taylor)
1916	Principios de Management (Fayol)
1927	Relaciones humanas (Mayo)
1947	Factores psicosociales (Likert – Agyris)

1951	Teoría de Sistemas -inicio- (Trist)
1957	Recursos Humanos (Agyris – McGregor)
1958	Teoría Contingente - inicio – (Woodward)
1966	Síntesis de sistemas y psicología social (Katz y Kahn)
1967	Teoría Contingente – refinamiento – (Lawrence y Lorsch)

Tabla No. 2. Evolución de las corrientes más importantes del comportamiento organizacional contemporáneo (adaptada de Pradip N. Khandwalla, *The Desing of Organization*, Hartocourt Brace Jovanovich International, Nueva York, 1977 (en Fernández, 2002: 20).

A partir de los años 70 y hasta la fecha, surgieron y han surgido enfoques complementarios a los descritos en la tabla anterior, sin embargo existe una marcada permanencia de la teoría contingente y la de sistemas. En 1974 surge el *Desarrollo Organizacional*, con Friedlander y Brown, y como autor más importante de esta teoría Warren Bennis. Para principios de los 80 aparece la Perspectiva Cultural, la cual considera que toda organización posee una cultura que la identifica como tal.

Otros autores importantes dentro del estudio de las organizaciones con respecto a la administración de la calidad son: Philip B. Crosby quien le da importancia al cliente; Joseph M. Juran quien estudia la calidad enfocándose principalmente en el factor humano. Kaoru Ishikawa simplifica los métodos estadísticos para el control de la calidad. (Martínez de Velasco en Fernández, 2002)

a) Escuela Clásica

La primera etapa de estas teorías se inicia con la Escuela Clásica, cuyos representantes más significativos (como se puede observar en la tabla anterior) son: Max Weber, Frederick Taylor y Henri Fayol, Grantt, Emerson

Los Gilbreth y Sheldon, A. Etzioni, R.Merton, N. Parkinson y A. Thompson. En esta primera etapa el interés estaba centrado en la estructura de las organizaciones. El desarrollo de esta escuela empezó unos años antes de la Primera Guerra Mundial, con la administración científica donde se consideraba al hombre como un ser racional y económico que funcionaba a través de incentivos económicos y castigos.

La historia comienza con Max Weber, quien crea el concepto de burocracia. “La organización burocrática es la expresión del proceso racionalizador, y continúa en el interior de este proceso de adecuación de medios a fines, la elección formas eficientes de conseguir determinados resultados”(León en <http://www.ull.es/publicaciones/latina/20025213leonduarte.htm> Agosto 2005). En este estudio la comunicación es sólo información para operar en la organización.

Un segundo exponente de esta escuela es Frederick W. Taylor (1911) con su obra Principios de la Administración Científica, en donde se manejan principios como el de trabajar bajo supervisión, el puesto debe ser ocupado por la persona que cuente con las habilidades para ejercerlo, la paga de acuerdo al trabajo, entre otras cosas. El tercer exponente es Henry Fayol con sus 14 principios de administración, referidos a la unidad de mando, división del trabajo, centralización, cadena escalar, por mencionar sólo algunos.

A pesar de centrarse en aspectos sumamente estructurales y la falta del elemento humano, la Escuela Clásica todavía tiene influencia sobre algunas formas de organización actuales.

b) Escuela de Relaciones Humanas o Teoría Humanista

La aparición de esta escuela puede ser considerada como una respuesta a la falta de interés del factor humano en la Teoría Clásica. Desarrollada hacia finales de los años veinte y principios de los treinta, también es conocida como Escuela Neoclásica. Algunos mencionan un periodo más específico que va de 1927 a 1945. Esta escuela apuntó a un interés mayor en el desarrollo del elemento humano dentro de la organización. Sus principales exponentes son: Elton Mayo, Kurt Lewin, Rensis Likert, Douglas McGregor y Chris Agyris.

Los estudios Hawthorne elaborados por Elton Mayo entre 1925 y 1932, marcaron el inicio de esta escuela. La teoría X y Y de Douglas McGregor, Kurt Lewin con sus estudios para entender el comportamiento grupal, Likert con los modelos de diseños de organización; aportaron un avance en las teorías de relaciones humanas del comportamiento organizacional.

c) Teoría de Sistemas

Ya con la existencia de factores estructurales y humanos dentro de la organización, la Teoría de Sistemas se enfoca a la apertura del medio y la influencia del contexto. E. Trist, Daniel Katz y Robert Khan, son sus principales exponentes. La teoría se desarrolla entre los años cincuenta y sesenta, y “sostiene que la organización, debido a la naturaleza de sus interacciones con el medio ambiente es un sistema social abierto y determinante en sí mismo”.

(Rodríguez en <http://www.gestiopolis.com/Canales4/ger/comuor.htm>, Agosto, 2005)

La idea general es que toda organización está conformada por subsistemas que deben trabajar en conjunto para el logro de sus metas, tomando en cuenta los factores externos que pueden influenciar a ésta.

Entonces, a diferencia de las dos primeras escuelas, la Clásica y la Humanista, los estudios ya no sólo se limitan a los procesos dentro de la organización, sino que integran el factor contexto, como un elemento importante que también debe ser analizado, pues se considera que las organizaciones no son máquinas, sino sistemas vivientes.

d) La Teoría Contingente

Con autores como T.Burns, G.M. Stalker, J.Woodward, P.R Lawrence, J.W. Lorsch, Ch. Perrow, F.E Fiedler y Khardwalla, se desarrolla esta teoría a finales de los años cincuenta y principios de los sesenta. El factor contexto es el centro de esta teoría, relacionado con la capacidad de respuesta que la organización pueda tener con respecto al primero.

Los teóricos de esta corriente que afirman que: “toda organización, al ser un sistema abierto, debe tener en cuenta el medio y la situación en la que se encuentra, pues el éxito de la misma dependerá de su grado de adaptación a variables situacionales”

(Rodríguez, <http://www.gestiopolis.com/Canales4/ger/comuor.htm>, Agosto, 2005).

Joan Woodward, realizó estudios en diversas empresas inglesas (1958), interesándose en el tipo de tecnología y la forma de estructurarse. Burns y Stalker realizaron estudios en 20 organizaciones inglesas (1961) identificando dos estilos de administración: mecánico y orgánico; Lawrence y Lorsch a diferencia de los dos anteriores, realizaron sus estudios en empresas de Estados Unidos a mediados de los sesentas, en donde identificaron la delimitación de los impactos del medio en distintas partes de la organización. (Fernández, 2002: 34)

La importancia de las organizaciones ha generado diversas teorías con el objetivo de entender su funcionamiento y de esta forma proponer estatutos que mejoraran sus procesos. La evolución de estas teorías ha avanzado desde la importancia de la producción, el factor humano, el contexto, la comunicación, hasta elementos muy específicos que caracterizan a cada organización.

1.6 Asambleas

Las organizaciones no sólo se limitan a estructuras formales que luchan por la producción de un bien o servicio. Tal como las hordas y las familias constituían un tipo de organización, la asamblea también forma parte de los tipos de organizaciones que luchan por un fin común.

Tal como la historia de las organizaciones, para referirnos a la historia de las asambleas también tenemos que remitirnos muchos años atrás en la historia de la humanidad. El desarrollo de las mismas, ha superado las barreras del tiempo y conservado muchas de sus características básicas hasta nuestros días.

Es importante aclarar que han existido y existen diferentes tipos de asambleas, como las parlamentarias, eclesiásticas, gubernamentales, entre otras; aunque la forma de organización es similar en todas, lo que marca su diferencia es precisamente el fin que persiguen. Sin embargo para propósitos de esta tesis el interés se centra en las asambleas comunales y la evolución de las mismas.

1.6.1 Breve historia de las Asambleas Comunales

La referencia más antigua que se da sobre la asamblea comunal como forma de organización es en Atenas, Grecia, durante el siglo V a.C. En estas

asambleas se discutían cuestiones de carácter político, y estaban conformadas por representantes de la ciudadanía que conformaban un jurado. Es importante señalar que estas asambleas no contaban con políticos ni jueces profesionales, la conformación de las mismas, como ya se mencionó, era con la presencia de la ciudadanía libre. El propósito de dichas asambleas era promover la democracia.

Lo mismo sucedió en Mesoamérica, en donde las transformaciones sociales, políticas y económicas, llevaron a las sociedades a establecer un diálogo para el desarrollo común. Al igual que en Atenas, las asambleas trataban la vida política de las comunidades indígenas mesoamericanas, tratando de mantener la mayor independencia posible de la sociedad global. El máximo poder en estas asambleas, es el poder de la palabra. (Bartolomé, 1997). De la misma manera sucedía en la comunidades mayas que trabajan de forma colectiva, estas comunidades “dependían de la movilización del trabajo colectivo, creando comisiones para las diferentes obras públicas y para cultivar milpas colectivas” (Nigh, 2002: 85).

Trasladándonos hacia la época de la colonia, las asambleas comunales también forman parte de esta etapa, con el mismo propósito de promover la democracia participativa. La tradición de estas asambleas, todavía puede verse hoy, en algunas poblaciones de Nueva Inglaterra. “Pero inclusive ahora... las asambleas comunales y las audiencias públicas ponen en escena a ciudadanos activos y expresivos que tratan de hacer un aporte a las políticas que afectan sus vidas” (Ellis, <http://usinfo.state.gov/journals/itsv/0998/ijss/ellis.htm>, agosto, 2005).

El enunciado de Susan Ellis, puesto líneas arriba, puede corroborarse con un caso que existe en nuestro país. Este caso es la organización del Ejército Zapatista de Liberación Nacional (EZLN). Dejando, un poco de lado, las razones por las que existe este ejército, su desarrollo lleva poco más de 20 años (10 de clandestinidad y 12 en la vida política pública) en el que la existencia de la asamblea como organización predomina. El término asamblea, ha ido evolucionando a lo largo de la existencia del EZLN. La transformación se da de la siguiente manera: de Municipios Autónomos a la formación de los Aguascalientes convertidos en Juntas del Buen Gobierno, y de éstas a lo que ahora denominan Caracoles. Sin embargo lo que más ha cambiado es el nombre, porque el funcionamiento sigue siendo prácticamente el mismo.

El Mayor Insurgente de Infantería Moisés lo explica: “Los pueblos nombran a sus representantes, a sus responsables locales, y esos responsables tienen la tarea de controlar, vigilar y llevar información a su pueblo. El responsable local es el enlace entre su pueblo y los insurgentes” (en Muñoz, 2003: 56). Lo mismo sucede en el ámbito regional hasta llegar a los distintos Caracoles (5 en total) en donde se concentran varias regiones.

Como se puede observar, la asamblea como forma de organización sigue vigente hasta nuestros días. Pero no sólo como tal, sino también como el inicio de una protesta, de una lucha, ya que en este apartado sólo se hace una breve referencia, pero la asamblea ha sido utilizada para llevar a cabo acciones en beneficio de grupos oprimidos. Como es el caso de ISMAM (Indígenas de la Sierra Madre de Motozintla), esta organización está conformada por pequeños productores de café en la que algunos de los integrantes son indígenas mayas de la etnia mam. En esta organización como lo explica Nigh (2002):

“la operatividad y la comunicación entre socios se logra a través de una asamblea de delegados que se reúne cada mes y consiste en un delegado elegido por cada una de las 38 zonas en que la organización opera. La asamblea de delegados toma decisiones por consenso sobre la disposición de los recursos materiales de la cooperativa y las operaciones de la misma... también oye los informes de las comisiones y del Comité Ejecutivo, este último es elegido entre los delegados y consiste en el presidente, el representante formal de la organización, el secretario y el tesorero”. (Nigh en Vargas, 2002: 97)

Esta organización, ISMAM, existe hasta nuestros días la cual exporta café orgánico a Estados Unidos, Europa y Japón. El funcionamiento de ISMAM es muy parecida al de la asamblea de braceros que se explica en los siguientes apartados.

1.7 Asamblea de Braceros

Uno de los grupos que se encuentra organizado en la actualidad mediante la asamblea comunal son precisamente los Braceros. Aunque su existencia no data de muchos años atrás como tal, el bracero sí tiene una historia que lo lleva a actuar de esta forma.

La Asamblea de Braceros está conformada por una red muy extensa que se distribuye por toda la República Mexicana, lo que ha constituido un camino largo para unirse como grupo y poder luchar para alcanzar sus metas. Recurrieron a la asamblea comunal como forma de organización, pero antes de adentrarnos en este tema, debemos conocer la historia de los braceros para poder entender su existencia actual.

1.7.1 Los braceros: breve historia

El término bracero es muchas veces desconocido o confundido erróneamente con las personas que cruzan la frontera ilegalmente para trabajar en los campos de Estados Unidos, o peor aún cuando se confunde la palabra bracero

con la de anafre (un hornillo que funciona con carbón). Cuando se menciona la palabra bracero a lo último que remite es a la de un trabajador que utiliza como herramienta principal sus brazos y manos.

Y son precisamente estos brazos y manos los que Estados Unidos necesitó durante una larga época, para que sus campos siguieran produciendo. Esta época nos remite a la historia de la migración que ha existido entre México y el país vecino, que va del siglo XIX hasta 1985. De acuerdo a Massey existen cinco etapas referentes a esta migración:

- a) Los primeros años de México y los Estados Unidos (hasta 1899)
- b) La era del enganche (1900 – 1929)
- c) Las deportaciones (1930 – 1941)
- d) La época del bracero (1942 – 1964)
- e) La época de la migración indocumentada (1965 – 1985)

(Massey en Michel y Fuentes, 2005: 103)

La migración indocumentada no ha parado, ciudadanos mexicanos continúan viajando a los Estados Unidos en condiciones poco seguros tratando de conseguir una vida mejor en el país vecino.

De acuerdo con Massey el periodo comprendido entre 1942 y 1964 es la época de los braceros (existen braceros que continuaron trabajando hasta 1966 bajo los estatutos del convenio). Estos 22 años de trabajo, surgieron a raíz del convenio binacional establecido entre el gobierno de México (Manuel Ávila Camacho) y Estados Unidos (Franklin D. Roosevelt), en el que se negoció que los campesinos mexicanos fueran a trabajar bajo contrato las tierras estadounidenses. Este acuerdo inicialmente incluía 6 condiciones:

1. Contrato por escrito.

2. Administración en manos de los dos gobiernos.
3. Los trabajadores huéspedes no desplazarían trabajadores estadounidenses.
4. El gobierno estadounidense o los patrones pagarían los gastos de transporte y manutención desde el centro de reclutamiento hasta el de trabajo.
5. Los braceros necesitarían otro permiso para una estancia permanente.
6. No habría discriminación

(Benavides en Michel y Fuentes, 2005: 105)

Los campesinos en México vivían una situación muy precaria por lo que esta oportunidad, era como abrirles las mismas puertas del paraíso, pues la paga sería en dólares. Los primeros 500 braceros (de aproximadamente 168 mil reclutados) llegaron el 29 de septiembre de 1942 a tierras estadounidenses.

Sin embargo el camino no fue fácil ya que como muchos de ellos lo expresan, tenían que transportarse de sus pueblos y comunidades a las ciudades para que ahí esperaran durante varias horas e inclusive días, para lograr obtener un contrato. Aunque muchos tuvieron éxito, otros tuvieron que regresar a sus casas a esperar un nuevo anuncio de contratos y hasta trabajar para pagar las deudas que les había ocasionado el viaje hasta la ciudad, pues no contaban con los recursos necesarios y conseguían dinero para transportarse.

Ya conseguido el contrato, parecía que su vida tomaría otro giro, pero en realidad, lo que no sabían es que las peores cosas estarían por comenzar. En primer lugar dejar su país, hablar solamente español y en algunos casos solamente su lengua indígena, dejar su familia. Por otro lado, viajar durante

varios días, hacinados, en vagones de trenes que no tenían asientos ni ventilación. Algunos cuentan que hubo quien se acercaba a la puerta para tomar aire y terminaba fuera del tren, con un buen golpe y sin poder continuar el viaje. Y quizás lo más terrible, la llegada a Estados Unidos implicaba un proceso que nadie quisiera experimentar.

Antes de ser trasladados a los lugares de trabajo, llegaban a los campos de concentración, en donde eran reclusos en una especie de bodegas, allí los desvestían totalmente, les examinaban el ano, les sacaban sangre, y los rociaban por completo con un polvo blanco (DDT); la excusa: desinfectarlos y matar a todos los piojos y demás animales que pudieran llevar en sus cuerpos. Uno de los braceros comenta que los piojos no los tuvo sino hasta que llegó a vivir a las barracas en donde se les había concentrado ya cuando trabajaban en el campo.

El tormento no terminaba ahí. Ya repartidos en los distintos campos el trabajo de *pizca*⁵ tenía que comenzar. Las jornadas de trabajo eran intensas, desde el amanecer hasta que el sol se escondiera. El sudor hacía de sus camisas, hilachos. Y muchas veces el trabajo era pagado de acuerdo a la cantidad de cosecha que lograban levantar, así que si querían ganar más, tenían que recoger más. La comida era escasa y no propia de una dieta que cumpliera con el esfuerzo realizado, además de que tenían que pagarla pese lo establecido en el contrato. El trato no era mejor, los llamados mayordomos (en su mayoría filipinos), quienes hacían de patrón para coordinar y vigilar a los

⁵ La pizca es el acto de recoger la cosecha.

braceros, trataban déspota y groseramente a los trabajadores, llegando a lastimarnos físicamente si enderezaban tan sólo unos centímetros el cuerpo para relajarse de la postura tan incómoda producto de la pizca.

Todavía falta un punto que retomar y que es la causa por la que los braceros se encuentran en lucha actualmente. Del salario que recibían, les fue descontado el 10% del mismo para concentrarlo en un fondo de ahorro que les sería devuelto cuando regresaran a México. “Con base en los acuerdos contractuales que firmaban en el marco de un convenio bilateral entre México y Estados Unidos, se les hacía un descuento en sus salarios que era depositado en un banco norteamericano y posteriormente entregado al gobierno mexicano” (Benavides en Michel y Fuentes, 2005: 88). Como se puede observar el dinero no les fue entregado. Pero el reclamo no para en el 10%, sino también se suman los intereses que se hayan generado durante las seis décadas que han pasado desde el inicio del programa bracero.

Blas Ceballos, bracero que estuvo trabajando en el país vecino, se dio a la tarea de buscar un documento que avalara que el dinero sí fue entregado al gobierno mexicano. Don Blas, tuvo éxito. El dinero sí llegó a manos del este gobierno, pero nunca fue entregado a los braceros. Los contratos que fueron firmados durante el Programa Bracero se calculan en unos cinco millones. Calavita y García y Griego, hablan de 4.6 millones en los 22 años que duró dicho programa (Michel y Fuentes, 2005: 88). Esto puede dar una idea de la deuda que se tiene con los trabajadores.

Al ver que el gobierno mexicano no ha dado respuesta para pagar este fondo de ahorro, las protestas se hicieron presentes a través de diversos grupos que se convirtieron en organizaciones sociales.

1.7.2 Asamblea Nacional de Braceros (contexto histórico)

La Asamblea Nacional de Braceros es uno de los grupos que lucha para que el dinero sea devuelto a cada uno de los integrantes que estuvieron bajo el Programa Bracero. Esta asamblea está integrada por ex braceros que participaron en dicho programa.

La denominación como asamblea data de un boletín fechado 16 de agosto de 2003, en el que se anunciaba el nacimiento de la Asamblea Nacional de Braceros. Sin embargo la lucha comienza desde 1999, en Tlaxcala. Don Hermenegildo explica:

“En ´99 nos llegó la noticia de un señor, un compañero nuestro fue al estado de California, y de ahí salió un hijo a la calle y a su regreso compró como coincidencia el periódico en donde manifestaba lo del 10% e insistía en que ya habían mandado ese dinero, que el banco que detuvo eso, el Banco West Fargo mandó el dinero hacia México. Que cobráramos esos centavos. Allí fue el primer paso que empezamos a dar. Empezamos a difundirlo. En 2000 tuvimos una audiencia pública en el Estado de Tlaxcala con el gobernador... Empezamos con 6, después llegamos a 60. Hoy somos 5 mil.”

(<http://www.fzln.org.mx/displayarticle549.html>, Agosto 2005)

Así es como integrantes de la región del Volcán de La Malintzin fueron los que iniciaron con el movimiento que continúa hasta nuestros días, ya no sólo con regiones del Estado de Tlaxcala, sino con diferentes Estados de la República Mexicana.

A continuación se presenta la cronología de la Asamblea Nacional de braceros:

2002 Mayo, Tlaxcala	Primer rescate de los expedientes, que los identifican com braceros.
Junio, DF	Visita a la Cámara para conocer al Diputado Federal Sergio Acosta (quien los ayudaría con su problema). No llegó, hasta una segunda vuelta.

14 de Agosto, Lienzo Charro de Tlaxcala	El gobernador nos iba a dar audiencia, pero se fue a la feria de Huamantla y nos mandó a su secretario.
Agosto a Diciembre	Ordenamos y armamos los expedientes.
14 Noviembre, San Juan Cuahutzingo	Reunión con el diputado Sergio Acosta, y otros dirigentes de braceros como Ventura Gutiérrez y Baldomero Capiz. Reunión que abandona el diputado por discrepancia con Gutiérrez y Capiz.
2003 18 Enero	Movilización a La Ciudadela. Reunión con personas que apoyan. Intento de Ventura Gutiérrez de vender una carta de reclamo en 50 pesos.
Febrero	Marcha de la Embajada a Los Pinos. En Los Pinos nos recibieron Andrade y Juan Manuel, les dijimos que asuman su responsabilidad.
12 de Febrero	Fuimos a la Cámara, a Banrural, a Relaciones Exteriores, a Presidencia de la República. Debatimos mucho con el diputado Acosta y ahí encontramos a Baldomero Capiz y Ventura Gutiérrez. Nos desengañamos de Ventura.
10 de Abril	Marcha en Tlaxcala de Gobernación al Centro. Una de las más grandes que se recuerdan en Tlaxcala.
Abril, Mayo, Junio	Campañas electorales en Tlaxcala. Todos los candidatos iban a resolver el problema de los braceros.
24 de Abril	Entregamos expedientes. Para entonces ya llegaron de Guerrero, de San Luis. En Gobernación no dejaron entrar a todos.
30 de Abril	Fuimos a la Cámara a recoger la iniciativa de ley; la discutimos de nuevo.
Mayo	Fuimos a la Embajada gringa y a Palacio Nacional. No nos recibieron al principio. Insistimos. De Banrural nos mandaron la contestación, que nada más se podía atender a los braceros de 1946.
Junio, Julio	Andábamos en los pueblos. Y habíamos ido con los muchachos del FZ (Frente Zapatista), los del Poli, y la Universidad. Repartimos volantes, fuimos a la televisión, a estaciones de radio...
Agosto 15 y 16	Nace la Asamblea Nacional de Braceros en Toluca de Guadalupe. Llegó gente de Guerrero, Puebla, Oaxaca, San Luis Potosí.
13 de Octubre	Espacio de la Verdad. Zócalo capitalino. Foro para exponer el problema de los braceros
3 de Noviembre	Visita a la Diputada Liliana García. Dijo que borráramos lo que dijo Sergio Acosta que fuéramos a la mega – marcha.

20 de Noviembre	Hicimos una Mesa Campesina.
28 a 30 de Noviembre	Asamblea Nacional en Acapulco.
Diciembre	Discutimos si ir o no a la Cámara, pero ya no había nada ahí.
2004 8 y 9 de Febrero	Asamblea Nacional en el Distrito Federal.
24 y 24 de Abril	Asamblea Nacional en San Luis Potosí, capital.

Tabla 3. Cronología de la Asamblea Nacional de Braceros. Fuente: Caminos del Zapatismo: Resistencia y liberación (Benavides en Michel y Fuentes, 2005, pags. 97 – 99)

El recorrido de la Asamblea Nacional de Braceros no termina ahí. Su paciencia y lucha constante ha logrado en un principio el reconocimiento por parte del gobierno, el apoyo del Frente Zapatista de Liberación Nacional (FZLN), más marchas, como por ejemplo la del 6 de Junio de 2005 en la ciudad de México del Zócalo capitalino hasta el Banco de México; y el seguimiento de sus reuniones para continuar con su lucha.

Además de la Asamblea Nacional de Braceros existen otras organizaciones que reúnen a ex braceros y que también están luchando por los mismos objetivos. Estas organizaciones son las siguientes: Alianza Ciudadana de ex Braceros Braceroproa, AC, cuyo dirigente es Felipe Monroy en el estado de Guerrero, esta alianza sí forma parte de la Asamblea Nacional. La Alianza Binacional Braceroproa está conformada por los estados de Michoacán, Sinaloa, Guerrero y el DF; sus dirigentes son Ventura Gutiérrez, el ex diputado Gilberto Parra y Rosa Marta Zárate de Sinaloa. En el estado de Michoacán el dirigente es Baldomero Capiz. La Unión de Braceros Mexicanos agrupa braceros de California, su dirigente es Sergio Moreno. La Organización de Trabajadores – Agricultores de California reúne ex braceros de Zacatecas y Monterrey. (Michel y Fuentes, 2005: 89)

Sin embargo los integrantes de algunas de estas organizaciones han sido objeto de extorsión por parte de sus dirigentes. Ya que con mentiras y

falsas promesas piden a sus integrantes que se pague cierta cuota para realizar trámites, les venden documentos que supuestamente van a ayudar a los ex braceros a recuperar su 10%, sin obtener ningún avance.

1.7.3 Asamblea de Braceros del Estado de Tlaxcala, sus inicios y su presente

La historia de la Asamblea de Braceros del Estado de Tlaxcala, se remite a la de la Asamblea Nacional, ya que fue precisamente en Tlaxcala donde se originó dicha asamblea. Tal como el inicio de muchas organizaciones, la asamblea trabajó desde 1999 antes de conformarse como tal. Al paso del tiempo y con su particular forma de organización, cada vez más ex braceros de diversas regiones del Estado de Tlaxcala se han ido integrando para formar una red más extensa, fuerte y compleja. Comunidades como Guadalupe Tlachco, San Mateo Huexoyucan, Sanctorum, son tan sólo algunos ejemplos que integran la Asamblea.

El camino que han tenido que recorrer no ha sido fácil, ya que la mayoría de los integrantes de la Asamblea son mayores de 70 años; pero esta organización no sólo está integrada por ex braceros, también forman parte de ésta las viudas, los hijos y hasta nietos de los trabajadores. Semana a semana se reúnen para discutir los asuntos que les conciernen: cuál será el siguiente paso para continuar su lucha, la recopilación de los documentos necesarios para que se compruebe el tiempo que trabajaron como braceros, cómo y cuándo será su próxima protesta, etc.

La forma en que se organizan hace que la toma de decisiones sea lenta, pero esto se debe a que todos deben llegar un consenso y nadie debe

quedarse con ninguna duda sobre lo tratado en sus reuniones. Además, los ex braceros todavía trabajan para mantenerse, lo que hace que tengan una doble ocupación.

El asistir a la Asamblea cada semana significa el traslado de cada uno de los representantes de todas las regiones integrantes de la asamblea del estado de Tlaxcala a las oficinas que se encuentran en la capital del estado. Cabe mencionar que no cuentan con oficinas propias, sino que las comparten con la CNUC (Consejo Nacional Urbano Campesino), este consejo está integrado por campesinos, mujeres y transportistas. En estas oficinas se llevan a cabo las reuniones, se archivan los documentos de los braceros, se hace un seguimiento de los medios que hablan sobre los braceros. Todo lo anterior con la ayuda de coordinadores que colaboran con la Asamblea por iniciativa propia y sin ningún salario. Estos colaboradores son: la Lic. Luz María Rivera, Héctor Malacara, entre otros, quienes ayudan de forma voluntaria a la organización de la asamblea de braceros, también los acompañan cuando se realizan las marchas, el manejo de medios como el Internet y asesorías en cuestiones legales.

La Asamblea Braceros del Estado de Tlaxcala, se ha estructurado poco a poco con recursos que ellos mismos aportan y con la firme intención de conseguir que el 10% más los intereses les sea devuelto. La lucha no ha terminado aunque algunos de sus integrantes hayan muerto o abandonado la lucha.

Con lo expuesto en este capítulo quedan sentado el contexto en el que se desarrolla el estudio de las organizaciones, la comunicación en éstas y la historia de la conformación de la Asamblea de Braceros la cual es el objeto de

estudio de esta tesis. Ahora es necesario conocer las bases teóricas, es decir los conceptos sobre los cuales se desarrolla esta investigación.