

Turismo de lujo, artesanías y mujeres indígenas. La organización del trabajo en los talleres de la Fundación Haciendas del Mundo Maya.

Avance de investigación en curso

GT 18. Reestructuración productiva, trabajo y dominación social

Irma Gabriela Fierro Reyes
Ana García de Fuentes¹

Resumen

Como uno de los sectores económicos más importantes a nivel mundial, el turismo propicia el surgimiento de nuevos esquemas laborales que involucran a turistas, poblaciones locales y organismos promotores, públicos, privados y civiles por igual. Paralelamente incita a la transformación de aspectos culturales en mercancías de consumo; una de ellas es la artesanía. De cara al turismo, el artesanado actual enfrenta cambios en la apreciación y la comercialización de su trabajo. Nuestro objetivo es explicar en qué consiste el modelo de talleres artesanales de la Fundación Haciendas del Mundo Maya, comparándolo con el esquema clásico de producción artesanal, para identificar las principales repercusiones de la implementación de este proyecto productivo en el medio rural yucateco.

Palabras clave: turismo cultural, talleres artesanales, organización laboral.

1. Introducción

El turismo es un fenómeno global que se posiciona como uno de los sectores económicos más importantes del mundo (OMT, 2013). El turismo propicia el surgimiento de nuevos esquemas de trabajo en los que se involucra la participación de los turistas, las poblaciones locales y diversos organismos promotores, que pueden ser públicos, privados o civiles. La producción de bienes y servicios, ligados al ocio y al descanso, supone la conformación de relaciones y estructuras laborales específicas, que pueden satisfacer directa o indirectamente la demanda turística, lo que se conoce como el “efecto multiplicador del turismo” (Rubio, 2000, p. 2).

Además de propiciar el surgimiento de empleos de diversa índole, modalidades como el turismo cultural incitan a la recreación de las identidades sociales, convirtiendo a los aspectos culturales en mercancías de consumo (Aguilar, 2003). En este sentido, las artesanías forman parte de este tipo de manifestaciones culturales, que han pasado de ser objetos con un valor de uso para convertirse en productos motivo de comercialización turística (Malo, 2004).

La artesanía expresa el deseo de los turistas por preservar un testimonio material de sus viajes, de modo que al adquirirla “compran los productos locales como recuerdos, para evocar con ellos los lugares que visitaron o bien para sus amigos, más que como objetos de valor estético, cultural o utilitario” (De Kadt, 1991, p. 124).

De este modo se genera una fuerte interconexión entre la artesanía y el turismo. Autores como De Kadt (1991) afirman que el turismo más allá de conducir a la degeneración del arte popular ha contribuido a su preservación y revaloración. Sin embargo, éste proceso de revitalización artesanal

¹ Centro de Investigación y de Estudios Avanzados del Instituto Politécnico Nacional, Unidad Mérida. Departamento de Ecología Humana.

implica la apropiación del patrimonio cultural y sus manifestaciones tangibles por parte del mercado capitalista (Aguilar, 2003).

Es así como la expansión del sector turístico plantea la transformación de las formas tradicionales de comercializar la artesanía (Malo, 2004). Este hecho ha generado el surgimiento de numerosas iniciativas públicas y privadas interesadas en apoyar y promover el trabajo artesanal, “haciendo énfasis en la innovación de los productos y en modernizar las funciones de los objetos para ampliar la comercialización y fomentar su mercadeo [...] pretendiendo con ello mejorar la economía artesanal de los productores” (Novelo, 2003, p. 11-12).

Actualmente, en países con una gran tradición artesanal como lo son Perú o México, el artesanado (que en su mayoría también es población indígena) se enfrenta a nuevas formas de apreciación de su trabajo. Entre ellas destaca la promoción que el turismo le ha otorgado al rescate de la artesanía, como parte de lo ofertado por modalidades como el turismo cultural. Lo anterior justifica la proliferación de planes y proyectos gubernamentales, privados y civiles encaminados a estimular y proteger el oficio artesanal (Novelo, 2002).

Cuando este tipo de proyectos se encuentran ligados a programas de desarrollo, se espera que desencadenen una serie de impactos económicos favorables en las sociedades receptoras, suponiendo que pueden traducirse en un estado de sustentabilidad para la población local, que en muchas ocasiones se encuentra en condiciones de marginación y pobreza (Rubio, 2000).

El objetivo de este trabajo es explicar en qué consisten la organización laboral, la metodología, los atributos y las contradicciones del modelo de talleres artesanales de la Fundación Haciendas del Mundo Maya. Tomando como punto de referencia el esquema clásico de producción artesanal, determinaremos cuáles son las principales diferencias entre estos dos modelos de trabajo y así podamos identificar algunas de las repercusiones más significativas de la implementación de dicho proyecto productivo en el medio rural yucateco.

La Fundación Haciendas del Mundo Maya (FHMM) es una asociación civil mexicana que desde el año 2002 implementa un modelo de intervención comunitaria y desarrollo local en poblaciones rurales de la península de Yucatán, con la finalidad de generar polos de desarrollo local en la región. Una de sus principales acciones es la crear fuentes de empleo para las mujeres mayas, convirtiéndolas en artesanas.

A su vez, la institución instrumenta la estrategia de responsabilidad social de un grupo empresarial dedicado al negocio inmobiliario y que desde la década de los años noventa ha comprado y restaurado ex haciendas henequeneras en los estados de Yucatán y Campeche, conformando una oferta de turismo de hacienda destinada a un público de élite. De esta manera, los talleres artesanales no sólo son espacios de trabajo, sino que además forman parte del escenario construido en torno a las haciendas convertidas en hoteles, diseñado para el disfrute de los visitantes que se hospedan en ellas.

Los talleres artesanales de la FHMM son un caso *sui generis* en el que una organización no gubernamental, ligada a una modalidad de turismo cultural, decide incursionar en el ámbito de los emprendimientos productivos, con la creación de un esquema de producción artesanal que despoja a los creadores de aspectos clave como el acceso a la materia prima, el reconocimiento de la creatividad artística y la participación en el proceso de comercialización.

Con la exposición de este caso en particular, queremos contribuir a la reflexión en torno al surgimiento de nuevos esquemas laborales en la escena de la producción artesanal de los países latinoamericanos, así como a la posibilidad de plantear nuevos cuestionamientos al respecto.

2. La Fundación Haciendas del Mundo Maya

La Fundación Haciendas del Mundo Maya es un organismo no gubernamental mexicano que surge en el año 2002. Su trabajo representa la estrategia de responsabilidad social del corporativo

inmobiliario Grupo Plan, el cual desde la década de los años noventa ha adquirido una treintena de ex haciendas henequeneras², ubicadas en los estados de Yucatán y Campeche, para restaurar las construcciones que se encuentran abandonadas y en ruinas y convertirlas en hoteles boutique, conformando una oferta de turismo de hacienda en la región.

A su vez, Grupo Plan está compuesto por reconocidos empresarios, entre los que destacan Roberto Hernández y su familia, quienes han incursionado en los ámbitos de la filantropía y el rescate artesanal, con la creación de organismos como Fomento Cultural Banamex (FCB) e iniciativas como los programas “Grandes Maestros del Arte Popular Mexicano”, “Grandes Maestros del Arte Popular Iberoamérica” y la red de “Asociaciones Culturales de Entidades Financieras y Empresas Iberoamericanas”³.

El objetivo de la FHMM es promover el desarrollo socioeconómico en localidades rurales con altos índices de pobreza. Con la finalidad de mejorar las condiciones de vida de sus habitantes, la FHMM “está dedicada a la concepción e implementación de proyectos sociales a favor de las comunidades muy marginadas de la Península de Yucatán” (Grupo Plan, 2008, p. 47), enfocándose “en las estrategias de empoderamiento dirigidas primordialmente a las mujeres indígenas, sus familias y comunidades” (FHMM, 2008, p. 2).

Para alcanzar sus metas, la institución creó un modelo de intervención comunitaria, al cual tituló “Desarrollo Humano Comunitario”. Este modelo utiliza conceptos de la psicología social como la teoría del desarrollo de base y el enfoque centrado en la persona. Su argumento central se basa en el fortalecimiento de la vida comunitaria y la identidad cultural. Para lograrlo, propicia la conformación de organizaciones comunitarias o “grupos de base”, y utiliza como metodología de trabajo los principios de la Investigación Acción Participativa (FHMM, 2012).

Con más de diez años de trabajo, la institución ha llegado a 16 localidades rurales de los estados de Yucatán y Campeche. Actualmente, su estrategia de intervención comunitaria se organiza a partir de dos ejes transversales (desarrollo humano y recursos naturales) y cuatro líneas de acción: a) emprendimientos productivos, b) vivienda e infraestructura, c) educación; y d) salud y nutrición. En el 2013, la FHMM ha proyectado llegar a 22 localidades más.

La línea de emprendimientos productivos fue creada con la finalidad de conformar empresas sociales en las localidades participantes, que puedan integrarse formalmente al sector productivo laboral. Ésta línea abarca acciones como: a) la impartición de capacitaciones psicológicas y organizacionales, b) la dotación de infraestructura y equipo, c) el diseño y desarrollo de productos; y d) el mercadeo y comercialización (FHMM, 2012).

Los talleres artesanales son parte de los emprendimientos productivos de la FHMM. Actualmente el número de artesanas asciende a 196, quienes trabajan en 36 talleres ubicados en las 16 localidades.

² El henequén (*Agave fourcroydes*) es una planta originaria de Yucatán. De ella se obtiene una fibra dura que se conoce como hilo Sisal, debido a que del Puerto de Sisal se exportó a todo el mundo. En el último cuarto del siglo XIX la agroindustria henequenera entró en auge gracias a que las actividades marítimas y el embalaje del heno dependían de ella. Se dice que Yucatán producía en ese entonces el 90% de las sogas y los sacos usados en el mundo. A mediados del siglo XX, el henequén mexicano perdió popularidad frente a las fibras sintéticas y a la introducción del cultivo en otros países como Brasil, Tanzania y Kenia (Financiera Rural, 2011).

La producción del henequén se desarrolló en las haciendas, espacios que abarcaban los cultivos y edificios como la casa principal (que expresaba a través de su magnificencia la figura del hacendado), el cuarto de máquinas, la iglesia, la plaza pública, la escuela, el dispensario médico, la tienda de raya, el cementerio, los calabozos, las viviendas de los mayordomos y las casas de los peones. Los hacendados viajaban continuamente por motivos de negocios y su vida se desarrollaba en Mérida. El ausentismo del patrón ocasionó que la autoridad recayera en el mayordomo, quien castigaba a los peones y los azotaba si salían de la propiedad sin permiso. Los peones formalmente no eran esclavos, pero tampoco eran libres. Nunca recibían dinero, permanecían endeudados en la tienda de raya y trabajaban casi hasta morir (Ancona, 1995).

³ Roberto Hernández es uno de los empresarios más destacados de la escena económica en México. Fue presidente del Grupo Acciones y Valores de México, la Asociación Mexicana de Banqueros y el Grupo Financiero Banamex. Desde el año 2002 es miembro del Comité Internacional del *Federal Reserve Bank of New York*.

En algunos lugares las artesanías se encuentran organizadas bajo la figura legal de sociedades cooperativas, sumando siete en total; los talleres restantes trabajan bajo el régimen fiscal de personas físicas. En el año 2007, la *World Fair Trade Organization* certificó el trabajo de la FHMM, avalando que los talleres artesanales trabajan bajo el esquema del comercio justo. Un año después, en el 2008, la FHMM crea la marca “Taller Maya” y establece una empresa comercializadora que funge como intermediaria entre las artesanías y los clientes finales.

3. El origen de los talleres artesanales

En el desarrollo de los talleres artesanales a cargo de la FHMM han existido dos etapas: a) la creación de los primeros talleres previa al surgimiento de la FHMM; y b) la apertura de talleres artesanales a partir de la intervención de la institución. A continuación explicaremos en qué consisten cada una de ellas.

El origen de los talleres artesanales es anterior a la creación de la FHMM, y se encuentra vinculado a la consolidación del turismo de hacienda en Yucatán. Un primer modelo de talleres fue desarrollado por Grupo Plan y Fomento Cultural Banamex (FCB) a finales de la década de los años noventa. El objetivo de dichos talleres era que los turistas pudieran adquirir artesanías de gran calidad, producidas localmente, conocieran a los artesanos y observaran la elaboración de las piezas. La capacitación artesanal estuvo a cargo del programa “Grandes Maestros del Arte Popular Mexicano” y se incentivó la participación de la población a través de un sistema de becas otorgado por el gobierno federal.

El resultado fue la inauguración de los talleres ubicados en el Parador turístico “Hacienda Ochil”, un punto estratégico entre la ciudad de Mérida y la zona arqueológica de Uxmal. Un poco después, la experiencia fue replicada en Temozón, localidad que alberga a la hacienda Temozón, la más grande en su tipo y la primera en convertirse en hotel. En esta etapa prevalecieron la capacitación técnica y el impulso a las habilidades artísticas; el programa no contemplaba ningún mecanismo de participación comunitaria o desarrollo sustentable en específico, aunque se esperaba que el trabajo artesanal se tradujera en oportunidades de empleo para los becarios, luego de convertirse en artesanos.

Años más tarde, la FHMM retoma el proyecto de los talleres artesanales como parte de sus emprendimientos productivos y “hereda” a los que ya existían. Uno de sus objetivos era mantener los estándares de calidad establecidos por FCB. Sin embargo, se buscó que las técnicas fueran menos complicadas en su elaboración y más fáciles de aprender, con periodos de capacitación breves, en los que la gente pudiera reproducirlas sin dificultad.

En esta nueva etapa los talleres sufrieron algunas modificaciones. La primera de ellas era que las mujeres participantes no sólo serían capacitadas artesanalmente, sino que recibirían cursos de desarrollo humano, visión empresarial y administración. El objetivo era que con el paso del tiempo los talleres se convirtieran en empresas sociales independientes y las artesanías estuvieran calificadas para manejarlos.

En segundo lugar la FHMM eliminó el pago de becas. Con ello, la institución pretendía que los talleres fueran observados por la población como fuentes de empleo a largo plazo y no como una entrada de dinero temporal. Esto es cuestionable ya que no sucedió así con todos los participantes. La mayoría de ellos estaba dispuesta a seguir trabajando en el oficio artesanal.

Por último, la FHMM no financió totalmente la construcción de los talleres y la compra de mobiliario y maquinaria. El objetivo era que los participantes se involucraran en la gestión de recursos ante diversas instituciones de gobierno y las autoridades ejidales.

Actualmente, sin importar su constitución legal, todos los talleres artesanales funcionan bajo la dirección de la FHMM. Como ya se mencionó, la institución cuenta con una empresa comercializadora que es la encargada de gestionar nuevos clientes, expandir el mercado, establecer los estándares de

calidad y distribuir la producción, de modo que las decisiones en cuanto al proceso productivo y a la comercialización son tomadas por la FHMM en su totalidad.

4. Contrapuntos entre la clásica organización artesanal y los talleres de la FHMM

Para poder contrastar el esquema productivo de los talleres de la FHMM con lo que hemos denominado la clásica organización artesanal, es necesario que definamos en qué consiste ésta última. Para lograrlo, tomaremos algunos de las propuestas formuladas por diversos especialistas en materia de la producción artesanal.

Comenzaremos diciendo que bajo el esquema clásico de organización artesanal un artesano es aquel que posee un conocimiento especializado en el manejo de una técnica o habilidad creativa, el cual se expresa en la fabricación de un producto y se encuentra íntimamente ligado a aspectos culturales. El artesano convierte dicho conocimiento en un oficio al que se dedica la mayor parte de su vida, por lo que se hace de sus propios medios de trabajo, siendo en la mayoría de los casos el dueño de su taller y de las herramientas que hay en él. Aunque éstas últimas facilitan los procesos productivos, no sustituyen sus habilidades físicas ni intelectuales (Novelo, 2008).

Bajo este esquema, la organización del trabajo artesanal se conforma de la siguiente manera. En primer lugar, tal y como lo veíamos anteriormente, el artesano es el dueño del taller, pero también lo es del oficio en sí, lo que genera la construcción de una identidad en torno al maestro artesano. En este sentido, la capacitación técnica corresponde a la transmisión del conocimiento a los miembros de la familia o a los conocidos más allegados, a través de la tradición oral y que transita de generación en generación (Novelo, 2008).

En el taller el artesano no acostumbra a realizar tareas administrativas: no lleva inventarios ni registra las ventas; difícilmente estará interesado en registrarse fiscalmente y tampoco pertenece a asociaciones gremiales o a cámaras industriales. No tiene jornadas de trabajo definidas y por lo general la fabricación de artesanías se basa en encargos, por lo que él fija las fechas de entrega y la cantidad de tiempo que le destinará al proceso productivo (Novelo, 2008).

Al ser la producción artesanal un aspecto íntimamente ligado a la cultura y al contexto local, las relaciones sociales al interior de los talleres están basadas en usos y costumbres. Además, a pesar de que se fundamenta en la transmisión del conocimiento a través de la tradición oral, la visión del artesano es a corto plazo, sin que realice grandes planes a futuro (Novelo, 2008).

Por otra parte, en este esquema de organización artesanal destacan tres factores claves para la consecución de la producción, en los cuales el artesano tiene el control absoluto y que son: a) el acceso a la materia prima, b) el desarrollo de la creatividad; y c) los canales de comercialización. Sin embargo, esto no significa que el artesano no enfrente una serie de factores que disminuyan su capacidad productiva, como lo son las nuevas tendencias globales y las dinámicas laborales y de consumo que se derivan de ellas (Moctezuma, 2002).

De este modo, el artesano “está inmerso en una economía de mercado basada en la competitividad y con formas de circulación de materias primas, medios de producción y fuerza de trabajo ajenas a las viejas costumbres y en una institucionalidad administrativa” (Moctezuma, 2002, p. 118).

Uno de los retos más significativos que el artesano enfrenta es el de la comercialización de sus productos, ya que en ella intervienen diversos agentes externos, como lo son los intermediarios, los consumidores, los empresarios y los organismos promotores del trabajo artesanal. Cada uno de ellos, con motivaciones e intereses distintos, juegan un papel determinante no sólo en la venta de artesanías y su posición en la lógica de mercado, sino en la valoración económica de las piezas y su apreciación estética (Moctezuma, 2002).

Por su parte, en el modelo de talleres artesanales de la FHMM, las cosas no funcionan igual. En este segundo esquema de organización laboral las artesanas no son dueñas de los espacios. En el caso de los primeros talleres la infraestructura es propiedad de FCB; en los que fueron creados por la FHMM, pertenece a la asamblea ejidal de cada localidad. Por otra parte, tampoco se puede decir que las artesanas son dueñas del oficio en sí, ya que su incursión en el ámbito artesanal es muy reciente, con respecto a aquellos artesanos que se han dedicado a él toda su vida. Si bien algunas de estas mujeres ya sabían bordar o coser, lo cierto es que dichos conocimientos obedecían a prácticas que se desarrollaban cotidianamente en el hogar y no a una actividad productiva como tal.

La figura del maestro artesano sólo está presente en la conformación de los primeros talleres artesanales, en los que la capacitación artesanal estuvo a cargo de un programa nacional que se dedica precisamente al rescate del conocimiento artístico de un conjunto de artesanos que se distinguen por ser poseedores de técnicas únicas, representativas de cada una de las regiones de México. Por su parte, en los talleres artesanales creados posteriormente por la FHMM, la capacitación técnica ha sido mucho más puntal, desarrollada incluso por diseñadores extranjeros, que están poco familiarizados con la tradición oral y las manifestaciones culturales del contexto local. En algunos casos, las artesanas que aprendieron primero fueron las encargadas de capacitar a sus compañeras.

A lo largo de sus más de diez años de trabajo, la FHMM se ha dedicado a diseñar un paquete de capacitaciones administrativas y tecnológicas con el fin de que las artesanas asuman las tareas financieras en los talleres. De igual forma, la institución estableció un organigrama para aquellos casos en donde existen sociedades cooperativas, conformado por tres consejos (administrativo, de vigilancia y educación), así como un sistema de roles en cada taller, el cual organiza la producción internamente y está constituido por los siguientes cargos: representante de taller, responsable de producción, responsable de mano de obra, responsable de inventario y responsable de limpieza.

Sin embargo, este sistema de capacitación presenta algunas deficiencias. Si bien las artesanas reconocen que es loable que la FHMM se haya dedicado a prepararlas no sólo técnicamente, lo cierto es que la asimilación real de conocimientos administrativos y tecnológicos es limitada. La gran mayoría de las artesanas no ha concluido sus estudios básicos y muchas de ellas ni siquiera saben leer ni escribir, mientras que las de edad más avanzada hablan con dificultad el español. En este sentido, resulta ilusorio pensar que conocimientos del área contable o el manejo de las tecnologías de la información sean interiorizados por las artesanas como parte de la consolidación de una “visión empresarial”.

A este hecho subyace una fuerte contradicción que corresponde a la imposición de paradigmas culturales ajenos a los contextos locales en los que desarrollan los talleres de la FHMM. Al respecto, Victoria Novelo (2008) indica que una de las principales razones por las que diversos programas de rescate artesanal fracasan, es porque no conocen la realidad social de los artesanos con los que trabajan, priorizando en capacitaciones ajenas a ellos y descuidando aspectos de suma importancia en el proceso artesanal como el acceso a las materias primas y el estímulo de la creatividad. Novelo asegura que:

“Se han ofrecido capacitaciones que buscan desarrollar el espíritu empresarial que incluyen cursos de contabilidad y administración a artesanos-campesinos que no han sido alfabetizados previamente. El problema de las materias primas no recibe la atención requerida. [...] El concepto de desarrollo sustentable, es una frase muchas veces decorativa” (Novelo, 2003, p. 19).

Además, este tipo de capacitaciones, al centrarse en las tareas administrativas y en las posibilidades de comercialización, pocas veces se interesa en elevar la calidad de la producción artesanal a través de la socialización y sistematización de las experiencias empíricas, y que de alguna manera podrían mejorar el desempeño de los talleres y la organización de la producción (Novelo, 2003).

En este sentido, la FHMM no se ha caracterizado por establecer espacios de retroalimentación entre las artesanas y los miembros de la institución, en los que ellas puedan transmitir su experiencia

cotidiana en beneficio de la organización interna de los talleres. Por el contrario, la FHMM ha instaurado canales de comunicación verticales, en los que las artesanas tienen un nulo control sobre las decisiones que involucran a la obtención de la materia prima, la organización del proceso productivo, el desarrollo de la creatividad y la estrategia de ventas.

Actualmente, el trabajo artesanal en los talleres de la FHMM responde más bien a una producción en masa que a la elección personal de cada artesana. Aunque existe cierta flexibilidad en cuanto al cumplimiento de la jornada laboral, lo cierto es que hay un horario y un sistema de guardias establecidos. En lo que respecta a la fabricación de artesanías, esta obedece a las transacciones que la FHMM realiza externamente, y es a través de su empresa comercializadora que define la cantidad de pedidos, el tamaño de ellos, las fechas de entrega y a cuales artesanas se les asignará el trabajo y a cuales no, es decir quién fabricará dichos pedidos.

Aunque las artesanas tienen resuelta la comercialización de sus productos, se enfrentan a otro reto, que es el del reconocimiento intelectual y la valoración de su trabajo. En este sentido, existe una cierta apreciación por su habilidad artística que fomenta la institución. Sin embargo, bajo este esquema de organización artesanal las artesanas no cuentan con las condiciones económicas ni materiales para ejercer con libertad su capacidad artística, ni para decidir sobre el devenir sus obras. Ambos aspectos, como diría Novelo (2002), les son expropiados.

Como vemos, en la organización del trabajo de los talleres artesanales de la FHMM existen dos orígenes distintos. Sobre esto, la institución asegura que la decisión de sustituir un modelo de talleres por el otro se debió a las deficiencias que encontraron en el primero de ellos, en materia de productividad y visión empresarial. Aseguran que en Ochil y Temozón es común que las artesanas fabriquen piezas de muy alta calidad, pero que tarden mucho en elaborarlas. Con la implementación del segundo modelo de talleres, la FHMM esperaba conseguir que las artesanas estuvieran mejor capacitadas en todos los ámbitos, lo cual se reflejaría en el fortalecimiento de sus habilidades creativas y administrativas.

Sin embargo, son las artesanas de Ochil y Temozón las que han alcanzado los resultados más significativos en materia de calidad, diseño y creatividad, lo que les ha valido para ser galardonadas en contiendas de arte popular a nivel estatal y nacional. Paradójicamente, la FHMM utiliza los logros de este grupo de artesanas como su carta de presentación ante otras instancias, mientras que al mismo tiempo las “castiga” dejándolas sin producción, les arrebatando sus diseños para que otras los reproduzcan y asegura que son las artesanas más conflictivas y menos productivas.

En síntesis, el primer modelo de talleres creado por Grupo Plan y FCB obedece al esquema clásico de organización artesanal del que ya hemos hablado. En lugares como Ochil y Temozón, las decisiones en cuanto a la creatividad, el diseño y la comercialización estaban en manos de las artesanas. Al enfrentarse al nuevo esquema de trabajo impuesto por la FHMM, estos primeros talleres experimentaron un momento de quiebre que hasta la fecha sigue teniendo efectos visibles en el sentir de las artesanas, la manera en la que trabajan y su relación con la institución.

Todo esto nos habla de la importancia del artesano como agente activo en la organización del trabajo artesanal. Cuando éste es desprovisto de su capacidad para controlar las distintas etapas del proceso productivo, es difícil pensar que un esquema de organización artesanal sea exitoso. Este es uno de los principales problemas que enfrenta el modelo actual de talleres artesanales de la FHMM.

5. Consideraciones finales

Sin duda, el modelo de talleres de la FHMM plantea profundos cambios en el proceso creativo y la organización del trabajo artesanal. A pesar de pertenecer a una estrategia mayor de desarrollo local, creemos que no existe una relación clara entre dichos cambios y la mejora de las condiciones de vida de las artesanas participantes. Tal y como afirma Moctezuma (2002) la artesanía como una opción

laboral sustentable no sólo depende del comportamiento mercantil, sino de los distintos actores y dinámicas sociales que están involucrados en su producción y comercialización.

El caso de los talleres de la FHMM refleja que la combinación de factores como el turismo y la variedad de actores sociales que intervienen en el trabajo artesanal, impide la construcción de una definición “unívoca y totalizadora” de los artesanos y las artesanías (Moctezuma, 2002, p. 229). La construcción de una categorización al respecto no puede ser ajena al contexto sociohistórico.

Al protagonizar la estrategia de responsabilidad social de un grupo empresarial dedicado al diseño de escenarios turísticos, el objetivo de la FHMM no es el de generar un negocio a partir de la venta de artesanías. A pesar de contar con una empresa comercializadora, todo indica que la institución no se beneficia económicamente a través de sus talleres artesanales.

Es por esto que el esquema de organización artesanal de la FHMM es ambiguo y genera contradicciones. Por ejemplo, a pesar de dirigir totalmente el funcionamiento de sus talleres, lo cierto es que la FHMM no ha establecido una relación formal de trabajo con las artesanas. Legalmente es una organización no gubernamental que impulsa el surgimiento de espacios laborales en el medio rural yucateco y no una empresa contratante en sí, aunque en la práctica opere como tal.

En este sentido, la posición de la FHMM es confusa. De acuerdo con Moctezuma (2002), la institución cumple con tres funciones distintas al mismo tiempo: a) funge como un organismo promotor del rescate artesanal, b) forma parte de una élite empresarial que introduce formas alternativas de organización laboral distintas al taller familiar; y c) opera como intermediario comercial entre artesanas y consumidores finales. Además, utiliza a los talleres como parte de una escenificación turística y se proyecta como una institución líder en el ámbito de la responsabilidad social.

Lo anterior nos lleva a plantear una serie de interrogantes que quedan abiertas a la discusión, entre las que destacan: ¿qué es lo que motiva a la FHMM, económicamente hablando, para continuar sosteniendo este modelo de talleres artesanales? ¿Qué pretende lograr con la incorporación de emprendimientos productivos a sus políticas de trabajo comunitario?

Quizá sólo estamos ante las “buenas intenciones” de una familia empresarial, que en su deseo por “mejorar” las condiciones de vida de los habitantes indígenas del país ha emprendido este proyecto productivo; tal vez detrás de esta estrategia de responsabilidad social se oculten otras formas de especulación económica. Sea cual fuere el caso, todo parece indicar que no hay certeza en lo que se debe hacer y cómo llevarlo a cabo.

Sin duda, estamos ante un esquema de organización laboral en el que no se le ha dado al trabajo artesanal un cabal reconocimiento, como parte de una realidad cultural, como resultado de un conjunto de habilidades creativas y talentos especiales. El esquema productivo de la FHMM corresponde a una organización del trabajo que impone una serie de valores provenientes de la sociedad occidental.

6. Bibliografía

Aguilar, E. (2003). Entre lo global y lo local: La revitalización de la producción artesanal de España. *Artesanías de América*, 55. Cuenca: Centro Interamericano de Artesanías y Artes Populares, CIDAP.

Ancona, R. (Coord.). (1995). *Arquitectura de las haciendas henequeneras*. México: Universidad Autónoma de Yucatán.

Breglia, L. (2009). Hacienda Hotels and other ironies of luxury in Yucatán, Mexico. En M. Baud et. al., *Cultural tourism in Latin America. The politics of the space and imagery*. Amsterdam: CEDLA, Brill, 141-160.

De Kadt, E. (1991). Turismo ¿pasaporte al desarrollo? Perspectivas sobre los efectos sociales y culturales del turismo en los países en vías de desarrollo. Madrid: Endymion, 119-130.

Financiera Rural. (2011). Monografía del Henequén y Sisal. México: Dirección General Adjunta de Planeación Estratégica y Análisis Sectorial, Dirección Ejecutiva de Análisis Sectorial.

FHMM. (2008). Talleres artesanales. Fundación Haciendas del Mundo Maya. México.

FHMM. (2012). Desarrollo Humano Comunitario. Manual de metodología y participación antología de 10 años de experiencia comunitaria. México: Fundación Haciendas del Mundo Maya.

Grupo Plan. (2008). Sustainable Tourism. Experiencing the Mayan World. México: Fundación Haciendas del Mundo Maya.

Malo, C. (2004). Artesanía y Turismo. Artesanías de América, 56. Cuenca: Centro Interamericano de Artesanías y Artes Populares, CIDAP.

Moctezuma, P. (2002). Artesanos y artesanías frente a la globalización: Zipiajo, Patamban y Tonalá. México: El Colegio de San Luis, El Colegio de Michoacán, 223-229.

Novelo, V. (2002). Ser indio, artista y artesano en México. En Espiral, estudios sobre Estado y sociedad, IX (25). México, 165-178.

Novelo, V. (Coord.). (2003). La capacitación de artesanos en México, una revisión. México: Plaza y Valdés Editores.

Novelo, V. (2008). La fuerza de trabajo artesanal mexicana, protagonista ¿permanente? de la industria. Alteridades, (18) 35. México: UAM-Iztapalapa, 117-126.

OMT. (2013). Panorama del turismo internacional. Organización Mundial del Turismo.

Rubio, A. (2000). Turismo y desarrollo comunitario: nuevas ocupaciones, yacimientos de empleo y mercados de trabajo. Ponencia presentada en el 6º Congreso mundial de ocio y desarrollo humano, Universidad de Deusto, Bilbao.