

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



**EFFECTOS DE UN SISTEMA COOPERATIVO RURAL:  
DOS CASOS: ZACATECAS Y TLAXCALA**

**T E S I S**  
**QUE PARA OBTENER EL TITULO DE**  
**LICENCIADO EN SOCIOLOGIA**  
**PRESENTAN:**

**ANGELICA CUELLAR VAZQUEZ**  
**GABRIELA IGARTUA MENDEZ**  
**SUSANA RODRIGUEZ - BUENO M.**

**MEXICO, D. F.**

**1978**

**1587**



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

...Cava, cava los surcos  
y siembra la semilla  
de tu clase oprimida;  
riégala con tu sangre,  
nútre-la con tus ansias,  
para que el fruto rojo  
de tu cosecha nueva,  
cubra todos los campos  
de tus hermanos vivos.

La tierra estremecida  
florecerá en tus manos,  
y un grito de victoria  
se encenderá en el mundo.

Margarita Paz Paredes  
Canto al Campesino

**Nuestra gratitud a  
Gilberto Silva Ruiz  
por su dirección y ayuda**

Agradecemos a todas las personas  
que con su interés y apoyo con  
tribuyeron a la elaboración  
de este trabajo

# I N D I C E

	Página
<b>INTRODUCCION</b>	i
<b>I. CONSIDERACIONES GENERALES SOBRE LA POLITICA ECONOMICA</b>	1
1. Antecedentes histórico-contextuales	1
2. La situación socioeconómica durante el período 1970-1974	7
3. La tendencia del desarrollo en el sector industrial	11
4. Elementos básicos del desarrollo rural	17
a) La crisis. Importancia del movimiento campesino	33
5. La política ocupacional	42
a) La tendencia de los programas gubernamentales de desarrollo rural	43
<b>II. EL PROGRAMA DE LA SGAP</b>	47
1. Antecedentes	54
a) El PIDER	57
b) Las comisiones del sur y la costa de Jalisco	64
c) La Dirección de Desarrollo Rural de la SGAP	67
2. Las Cooperativas de Producción y Consumo de Artículos Populares	71
a) Políticas	71
b) Directrices generales	76
c) El sistema cooperativo como un sistema económico rural	83

	Página
d) Los cooperativistas	92
e) El personal de la SGAP	95
<b>III. LA DINAMICA DEL PROGRAMA A NIVEL NA CIONAL; ZACATECAS Y TRAXCALA</b>	<b>99</b>
1. Dinámica del programa a nivel na cional	99
2. Desarrollo del programa en Zaca- tecas	109
a) La microrregión	116
a.1 La Cooperativa de Produc ción	127
a.2 La Cooperativa de Consu- mo	136
3. Dinámica del programa en Tlaxca- la	142
a) La microrregión (zona de tra- bajo)	155
a.1 La Cooperativa de Produc ción	163
a.2 La Cooperativa de Consu- mo	168
<b>IV. EFECTOS DEL SISTEMA COOPERATIVO CO- MO UN SISTEMA ECONOMICO RURAL</b>	<b>182</b>
<b>V. CONCLUSIONES</b>	<b>215</b>
<b>VI. ORGANIGRAMAS, CUADROS Y MAPAS</b>	<b>219</b>
<b>VII. NOTAS</b>	<b>240</b>
<b>VIII. BIBLIOGRAFIA</b>	<b>244</b>

## INTRODUCCION

El método que se siguió en el desarrollo de esta tesis y las controversias que pueden surgir de su lectura, nos llevaron a escribir estas notas aclaratorias que pueden ser de utilidad para la comprensión de la misma.

En este estudio no se pretendió hacer un análisis -- exhaustivo de la política del sexenio 1970-1976, ni siquiera de delimitar todas las causas por las que en este período se redefinió la política económica del país.

Se trata solamente de comprender el comportamiento -- general de la política agraria, a raíz del giro tomado en -- esos años y de delimitar el origen del sistema cooperativo -- rural implementado por la Subdirección General de Actividades Productivas (SGAP) de la Secretaría de la Presidencia, -- hoy de Programación y Presupuesto.

Para su elaboración, partimos de la realidad captada durante dos años de trabajo de campo.

Aunque el estudio tiene un flujo constante que va de lo general a lo concreto y cada capítulo sigue esa tendencia, no es posible considerarlos a cada uno por separado. En un afán de objetividad, el capítulo II y parte del III se realizaron de una manera descriptiva, sin embargo, conforme se va avanzando en el desarrollo del tema, se muestra una realidad política y social de la cual se desprende el destino final de este tipo de programas, que nos ayudan a reconocer la realidad del campo en México y la tendencia de los programas gubernamentales.

El carácter científico que pueda tener la tesis, tuvo un objetivo concreto y fue el de identificar nuestra corresponsabilidad en el desarrollo del programa, para precisar el contexto en el que se rescataron los efectos del sistema cooperativo en Zacatecas y Tlaxcala.

Es importante aclarar que durante el tiempo que se realizó el trabajo de campo, no se tenía en mente su evaluación, por esta razón no hubo un instrumento específico para la recolección de los datos y el registro sistematizado de los hechos más relevantes en la comprobación de las hipótesis.

A través de la elaboración y ejecución de los progra

mas de organización y capacitación cooperativa (que realizamos) tuvimos la oportunidad de registrar una información que nos pareció muy valiosa y que junto con las limitaciones a que nos enfrentamos para crear una verdadera organización -- cooperativa, dieron origen a la inquietud de analizar la forma en que se vieron afectadas las comunidades en donde se implementó el programa.

El papel que desempeñamos en el establecimiento de -- las cooperativas, nos permitió percatarnos de las contradicciones internas de la SGAP que aunadas a la realidad imperante en uno y otro estado, determinaron las variaciones dadas en la organización de las mismas.

El objetivo principal, consiste en detectar el papel que han jugado las cooperativas de producción y consumo de -- artículos populares, para rescatar los efectos económicos, -- sociales, políticos e ideológicos en los casos específicos -- de Tlaxcala y Zacatecas, y la medida en que las relaciones -- sociales de producción y la vida de las comunidades se vieron afectadas.

La situación socioeconómica del campo en México y -- sus repercusiones más relevantes en el ámbito de la economía nacional en el período 1970-1974, que se caracterizó por el

ascenso del movimiento campesino, representan el marco histórico contextual en el cual se desarrolló este programa.

De esta manera, aunque las categorías de análisis -- que se manejan en el capítulo I no son todas las que intervienen en el desarrollo capitalista en México, hemos querido tomarlas para poder hacer referencia al papel que el sector rural desempeña en este desarrollo, puesto que los fenómenos que en él se generan son determinados por el comportamiento de los ciclos económicos por los que ha atravesado el país, y porque la explicación a la redefinición de la política económica que dió cabida al programa de la SGAP, se encuentra -- enmarcada dentro de este contexto, en una situación crítica.

Ahora bien, como en la implementación del programa, -- sus lineamientos han seguido una trayectoria determinada por las situaciones concretas, en el capítulo III describimos la forma en que se desarrolló tanto en Zacatecas como en Tlaxcala y la manera como estos casos se relacionaban con la totalidad del sistema cooperativo.

Por último, en base a la experiencia adquirida durante el tiempo que permanecemos en los estados, hemos querido plasmar en el capítulo IV los efectos que las cooperativas -- provocaron en las comunidades abarcadas, considerando necesaria

rio establecer una breve comparación entre los dos casos estudiados, ya que ésta facilita la comprensión de los fenómenos desencadenados en uno y otro estado.

La época que analizamos, se caracterizaba por el --- gran incremento de mano de obra excedente, la baja produc--- ción agropecuaria cuyo crecimiento fue inferior al de la población (la tasa de crecimiento de la población era de 3.5%), el intercambio comercial desfavorable y la consecuente dismi nución del poder adquisitivo. Constituyendo entre otras, -- las causas por las que el Estado se vió en la necesidad de - amortiguar los efectos inmediatos de la crisis.

En los años previos a dichos período, el sector rural ha cumplido con su función socioeconómica, ya que se generaban excedentes agropecuarios exportables con su contra-- partida de importación de bienes de capital y se proporciona ba mano de obra barata al sector industrial, facilitando así la acumulación de capital.

Si se entiende que la dinámica del sistema capitalig ta es la que marca las políticas económicas que el Estado im plementa (a fin de mantener las condiciones políticas, econó micas, jurídicas e ideológicas imperantes), se comprende por qué ante esta crisis el Estado mexicano no solamente se ha -

avocado a una solución en términos económicos, sino también a reparar las fisuras políticas abiertas en 1968 y seguir -- así legitimando la dominación burguesa.

Para lograr este objetivo, se manifestó de manera imperiosa la necesidad de canalizar fuertes inversiones hacia el campo para mantener un mínimo de tranquilidad social en las regiones rurales.

En este contexto, se tomaron una serie de medidas tales como la creación de nuevas leyes tendientes a reglamente--tar la dotación de tierras de riego, promover el crédito a -- favor de las cooperativas y organizar la producción ejidal -- en forma colectiva, a fin de aprovechar al máximo los recursos.

La organización cooperativa, ofrecía una buena alternativa al Estado para canalizar inversiones al campo que requerían poco capital y a la vez absorbían un mayor volumen -- de mano de obra.

Además, los principios legales de la cooperativa, -- que la definen como una entidad económica que busca elevar -- el nivel de vida de sus integrantes, sin perseguir fines lucrativos y donde la propiedad de los medios de producción es

colectiva, daban al Estado la oportunidad en términos ideológicos de amortiguar las relaciones capitalistas de explotación y de minimizar la crisis socioeconómica.

Para motivar la inversión privada en el sector rural, el gobierno optó por una política de fomento que consistía en ofrecer entre otras cosas, facilidades a los grandes empresarios agrícolas, aumentos en los precios de garantía, -- apoyos crediticios, rehabilitación de tierras, construcción de caminos y subsidios.

Al analizar algunos aspectos de la crisis 1970-1974, se observó que los objetivos del programa de la SGAP representan un instrumento de la política económica encaminado a minimizar las contradicciones del sistema y a mantener el Estado capitalista. También se evaluaron los objetivos explícitos del sistema cooperativo observándose que estos responden, de alguna manera, a los planteamientos generales para contrarrestar la crisis: elevar la producción, reanimar el poder adquisitivo con el fin de ampliar el mercado interno, -- absorber mano de obra desocupada y crear nuevas fuentes de trabajo.

De esta manera, al medir el cumplimiento de sus objetivos explícitos, se buscó detectar el trasfondo político de

las cooperativas que en algunas comunidades contribuy6 al -- fortalecimiento de la estructura de poder existente.

La base de este estudio est1 dada por la situaci6n -- socioecon6mica de las zonas de trabajo en los estados de --- Tlaxcala y Zacatecas, y las relaciones sociales de produc--- cion imperantes. Esto no s6lo se hizo a nivel general sino-- que tambi6n se intent6 rescatar las peculiaridades del sec-- tor rural, en base a la participaci6n de los grupos que lo -- integran, en el sistema econ6mico.

De acuerdo con lo anterior, se pens6 que considerar-- al campesinado como una masa homog6nea, no permitia detectar las especificaciones de este sector por dem1s heterog6neo y-- que de una u otra forma, est1 integrado a las relaciones ca-- pitalistas predominantes. En este sentido se observ6 como -- un fen6meno importante el proceso de descomposici6n que se -- da al interior de las economias campesinas y que ha agudiza-- do, en forma determinante, la proletarizaci6n en el campo y-- el problema del desempleo, a la vez que contribuy6 a incre-- mentar los movimientos migratorios.

Tomando como base estos elementos, se detectaron --- aquellos grupos absorbidos por el sistema cooperativo, para-- tratar de dilucidar si las relaciones sociales de producci6n

fueron transformadas a través de la implementación de éste.

En el período mencionado, se observa un sesgo en la política agraria, en lo que se refiere al paso del reparto de la tierra a la tecnificación del campo, promoviendo y creando actividades productivas, sustentadas sobre ciertas premisas: el trabajo colectivo en los ejidos, la propiedad social de los medios de producción y la participación como fuerza determinante de los campesinos y proletarios agrícolas en nuevas formas organizativas, como el cooperativismo.

De esta manera, el manejo de estos nuevos "valores" facilita, de algún modo, el control político de nuevos cuadros, en el afán inminente de detener el movimiento campesino.

Se ha considerado importante ordenar la información que a lo largo de la experiencia en el sistema cooperativo se obtuvo dado que el análisis de los dos casos concretos ya aludidos, puede contribuir a marcar algunas medidas perseguidas por programas similares de desarrollo rural, que se han llevado a cabo en momentos críticos dentro del ámbito económico, social y político del campo en México.

## I. CONSIDERACIONES GENERALES SOBRE LA POLITICA ECONOMICA

### 1. Antecedentes historico-contextuales

La intención de tocar algunas generalidades sobre el periodo 1970-1974 dentro de un marco económico global, así como las principales tendencias de los nuevos programas gubernamentales de desarrollo rural, se desprende de la necesidad de enmarcar este trabajo en un contexto general que permita una visión panorámica de la economía nacional en ese momento.

Sin embargo, es importante subrayar que en este apartado, que abarcará los antecedentes económicos para poder explicar la tendencia de la política económica implementada en el sector rural y de la cual sobresalen como puntos más importantes, la reorganización y reactivación del sector agrícola, el fortalecimiento del ejido, la modificación de sus formas de organización productiva y la transferencia al campo de un volumen mayor de recursos financieros tanto públi-

cos como privados, no nos detendremos a profundizar en cada fenómeno, sino que sencillamente mencionaremos aquellos que sean más relevantes y que de una u otra forma tengan alguna relación con nuestros objetivos.

Ahora bien, para dar una explicación de la política-económica, primero enunciaremos --a grosso modo--, la dinámica de la producción capitalista. Esta se mueve por el proceso-productivo orientado a la creación de plusvalía y a la acumulación de capital, que conduce, por un lado, al aumento de la riqueza en manos de la clase capitalista, y por otro, al aumento de la miseria en las filas de la clase desposeída de los medios de producción, como tendencia general, sin soslayar la importancia de sectores medios, que en momentos determinados se encuentran en proceso de polarización. En la medida en que la burguesía busca incrementar la plusvalía, --acrecentando la composición orgánica del capital y obtener -- en esa forma mayores rendimientos en el proceso de producción intensificando el trabajo y exprimiendo mayor cantidad de plusvalía relativa a los trabajadores, aumenta el número de personas que no tienen trabajo y mayor es la explotación de los ocupados, empeorándose su situación económica.

Si entendemos que la plusvalía es la forma específi-

ca de extracción de excedente en el capitalismo, excedente - que emerge del proceso productivo y del cual se apropia el - capitalista en su calidad de propietario de los medios de - producción, entenderemos que amén la producción de plusvalía que engendra nuevo capital, se produce la acumulación de éste.

Al explicarnos la dinámica del sistema capitalista - en base a la acumulación, observamos que éste no sigue un de sarrollo lineal, sino que se mueve en ciclos económicos claramente diferenciables; básicamente se puede decir que los - ciclos económicos pasan por fases sucesivas: crisis, depre-- sión, reanimación y auge, cada una con características espe- cíficas.

La crisis se distingue principalmente, por la dismi- nución de los precios y de la producción, una baja en los sa- larios, la reducción del comercio interior y exterior, etc.- La depresión es una agudización de la crisis, en la que los- empresarios capitalistas permanecen hasta que la competencia los motiva para readaptar las empresas y renovar el capital- fijo. De esta manera, surge la demanda de equipos y se ---- crean estímulos para ampliar la producción, estableciéndose- así, las bases para la siguiente etapa: la reanimación. Du-

rante ésta, las empresas que se han mantenido después de la crisis continúan renovando el capital fijo y aumentan la producción, la cual llega a ser mayor que la existente en vísperas de la crisis, lo que marca el paso a la fase última del ciclo.

En el auge encontramos claramente una tendencia al aumento ilimitado de la producción, lo que hace que se lancen cada vez mayores cantidades de mercancías al mercado; esto provoca un aumento tanto en la superproducción como en el número de mercancías almacenadas que no tienen demanda y entonces se produce la caída de los precios dando lugar a una nueva crisis.

El primero de los ciclos económicos en México se inició en 1940 y correspondió al momento en que la economía mexicana desplaza su eje definido en términos de ser principalmente agrominera exportadora, a una nueva etapa de sustitución de importaciones. Ante esta nueva situación, el Estado hizo suya la tarea de industrializar al país y para esto, -- orientó las políticas económicas a promover la expansión del sector industrial.

De acuerdo con el comportamiento de los distintos -- factores de la economía en su conjunto, podemos decir que se

inició un ciclo de acumulación, que en su fase expansiva se-  
vió impulsado por la segunda guerra mundial y cuyo auge cul-  
minó en el año de 1945. A partir de esta fecha una caída --  
progresiva de la tasa de ganancia hasta 1960 nos indica el -  
paso a la otra fase del ciclo, cuya tendencia ascendente em-  
pezó a disminuir en 1965. (1)

Nos hemos referido a los ciclos económicos, sobre to-  
do en lo que respecta al sector industrial, porque es impor-  
tante tenerlos presentes como un punto de partida indispen-  
sable, ya que el papel jugado por el sector agropecuario en-  
las fases expansivas es innegable. Las transferencias de --  
plusvalía del primero hacia el segundo, favoreciendo la acu-  
mulación capitalista, las divisas generadas por los exceden-  
tes exportables de la agricultura revertidas en bienes de ca  
pital en la industria, así como el sostenimiento de los sala-  
rios de los obreros a costa de alimentos baratos, son algu-  
nas de las funciones que el sector rural ha desempeñado en -  
la dinámica económica, es decir, las funciones que le asignó  
el momento histórico.

Durante casi 30 años, la oferta de productos agríco-  
las creció más rápido que la población, lo que permitió ex-  
portar volúmenes crecientes a expensas del trabajo de los --

campesinos. Las divisas generadas en esta forma, posibilita ron la importación de tecnología requerida para su desarrollo.

Obedeciendo a esta relación entre los dos sectores, agrícola e industrial, encontramos que desde 1965 (año en -- que se inició el descenso del segundo ciclo económico), hubo un decrecimiento en la producción agrícola del 5% al 1.2% -- anual, hasta el período 1970-1974 en que prácticamente se eg tanca, pues la tasa de crecimiento promedio anual se reduce al 0.2%. (2)

La redefinición de los programas gubernamentales de desarrollo rural, obedeció a esta crítica situación agrícola y a sus consecuencias político-sociales, y a la tendencia -- que siguió el ciclo de acumulación.

## 2. LA SITUACION SOCIOECONOMICA DURANTE EL PERIODO 1970-1974

"Las crisis deben concebirse como la condensación real y la violenta nivelación de todas las contradicciones de la economía burguesa. La crisis no es otra cosa que la imposición violenta de la unidad entre -- las fases que forman el proceso de producción, y que se han desviado y sustantivado la una frente a la --- otra".

K. Marx

En el período que interesa para nuestro análisis, la economía nacional se vió afectada por una crisis internacional que se caracterizó por una disminución global del Producto Nacional Bruto (PNB) y por un claro incremento del desempleo, con diferentes matices. A consecuencia de esto, a escala internacional los mecanismos de expansión económica empezaron a debilitarse y se originó el proceso inflacionario.

Ya hicimos alusión a que en 1965 se inició la etapa de descenso en términos de la acumulación de capital, desembocando en la crisis por todos conocida. Dentro de este contexto encontramos que México, al inicio del período de análisis (1970-1974), pese a poseer un alto potencial en cuanto a la producción de energéticos, productos agropecuarios, ferti

zantes, productos siderúrgicos, etc., se vió en la necesidad de importar fuertes cantidades de estos bienes. Esto provocó entre otras cosas, un aumento progresivo del déficit de la balanza comercial que se vió elevada de 891 millones de dólares en 1971 a 1,053 millones de dólares en 1972, y a 1,743 millones en 1973. (3)

Con respecto al sector agrícola, hubo un estancamiento. Las exportaciones que crecieron de 1960-1964 al 9% anual, entre 1965-1970 descendieron al 2.7% anual.

La situación se agravó en 1972-1973, cuando las condiciones climatológicas coadyuvaron a la crisis, sobre todo en lo que se refiere a los productos alimenticios básicos, tales como el maíz o el frijol. Por lo tanto, en dicho sector se mostró una tendencia descendente en la balanza comercial hasta presentar un saldo negativo en 1974. (Ver cuadro 1)

En el cuadro 1, observamos un decrecimiento de la producción en la mayoría de las ramas consideradas; aunque en la agricultura aparentemente se da una contradicción, ya que para 1972-1973 hubo un ligero aumento con respecto al año anterior, pero al considerar que el crecimiento de la población en estos años fue del orden de 3.5%, no existe tal

aumento en términos relativos.

Con respecto a la inflación, se pueden identificar - dos momentos, uno que duró hasta 1972 con características mo - deradas, y otro que se desprende en 1973 con un incremento - importante del alza de los precios. Así, el incremento por- centual de precios al consumidor que pasa del 4.6% en 1970 - al 23.7% en 1974, es un reflejo del proceso inflacionario. - (4)

La situación económica caracterizada por la baja pro - ducción, el creciente desempleo y el alza constante de los - precios tienen un innegable costo social, reflejado en la po - lítica salarial del período 1971-1972 moderadamente estable - y que sólo incluía una revisión bianual y un aumento sala- -- rial del 17%, pero de ninguna manera puso en peligro las ga- nancias capitalistas. Durante 1973, cuando se acrecentaron - con mayor agudeza los efectos inflacionarios, esta política - sufrió variaciones tales como los aumentos de emergencia, -- con el fin de recuperar el poder adquisitivo que había perdi - do el salario y que en términos económicos respondían en un - primer momento a uno de los objetivos de la política económi - ca y que consistió en ampliar o al menos mantener el mercado interno.

Siendo para 1970 el total de trabajadores asalariados ocupados de 8 millones y considerando la gravedad del -- proceso inflacionario, es lógico que este tipo de políticas-- estén encaminadas a minimizar las explosiones masivas de des contenido y a la legitimización del Estado mexicano. (5)

Dentro de esta corriente se dieron también por ejemplo: la ampliación de las funciones de la Compañía Nacional de Subsistencias Populares (CONASUPO), la creación de la Ley Federal de Protección al Consumidor, el establecimiento de -- precios tope a algunos productos básicos, etc.

Ahora bien, dado que el Estado no está por encima de las clases sociales como "mediador" sino que cumple la función de reducir o superar los obstáculos con que tropieza el ciclo económico, creando condiciones de acumulación favorables a la burguesía, su respuesta en términos de la política económica, observó una marcada tendencia al fortalecimiento de las finanzas públicas.

De esta manera, encontramos una expansión significativa del gasto público (cuadruplicado entre 1950 y 1975 al -- pasar de 40,202.1 miles de millones de pesos a 150,263.5 miles de millones). (6)

Así, el sector agropecuario fue blanco de fuertes inversiones por parte del Estado, al igual que diversas obras de infraestructura, notándose también un aumento en la inversión del sector de la industria pesada.

Puede decirse que el financiamiento hacia el sector agropecuario se redefinió en favor de las actividades productivas; en este sentido el 75% del total invertido quedó orientado en primer lugar a proyectos industriales y agropecuarios, y en menor medida hacia los transportes y el comercio. (7)

### 3. LA TENDENCIA DE DESARROLLO EN EL SECTOR INDUSTRIAL

El proceso de acumulación de capital en el sector industrial ha seguido dos ciclos económicos que ya hemos mencionado. Tomando en cuenta los datos que se refieren a la tasa de ganancia o a la tasa de explotación se reflejan estos dos ciclos en el desarrollo de la industria en su conjunto.

Hemos considerado importante mencionar estos ciclos, ya que permiten ver el paso de un modelo de acumulación basa

en la producción de bienes de consumo final e intermedio, -- que se refieren respectivamente a productos durables y a productos que se utilizan como materia prima para la producción de obras fábricas, a otro caracterizado por la producción de bienes de consumo duradero y en menor medida por bienes de - capital.

Ambos ciclos corresponden a las fases diferentes de la sustitución de importaciones. Como ya quedó asentado, la fase ascendente del primer ciclo está relacionada a la expansión productiva mundial provocada por la segunda guerra, que trajo consigo la expansión del mercado, el aumento de los -- precios, una política proteccionista y una política salarial que permitió que el salario se convirtiera en fuente de acumulación de capital. En este período 1940-1950, la expan---sión productiva se orientó a la producción de bienes de consumo final, principalmente sobre la base de las empresas --- existentes.

La industria se tornó el eje de la acumulación capi-  
talista, desplazando de esta función a la economía basada en  
el modelo agrominero exportador.

Una de las consecuencias más importantes de este pe-

río es el fortalecimiento de la burguesía industrial que pudo acumular grandes reservas de capital gracias a la expansión que giró con salarios reales decrecientes.

Como resultado de un período de altas inversiones, durante 1945 a 1960 se dió un descenso de la tasa de ganancia que, aunado al importante incremento del capital constante, anuncia el inicio del nuevo ciclo. La mayor productividad en 1960 se basa precisamente en el capital constante generado en los años anteriores.

Los datos sobre el aumento progresivo de la fuerza de trabajo ocupada en la industria, dan una idea más clara de la expansión industrial dada a partir de 1940, año en el que corresponde al sector industrial el 16.7% del total de la fuerza ocupada en tanto que para 1970 correspondía el 30.7%. (8)

Por lo que respecta a la política económica, tanto la política de precios y bajas tarifas de bienes y servicios estatales, como la baja carga fiscal determinada por exenciones tributarias, protecciones de mercado y en general grandes facilidades al capital extranjero, ponen de manifiesto el fuerte apoyo que se dió al capital; apoyo que fue prove-

chado para dirigirse a las ramas de la industria con mayores perspectivas de crecimiento y rentabilidad. La dinámica de la acumulación en cuanto a su financiamiento se redefinió, -- pues el capital extranjero crea toda una serie de presiones sobre la balanza de pagos generando un déficit económico, -- así, "el financiamiento de la deuda y de la acumulación pasa a depender en gran medida de los sectores financieros internacionales, por lo cual la capacidad de crecimiento industrial pasa a depender tanto de la pertenencia a los grupos -- que controlan el capital financiero 'nacional' como de la capacidad de retornar al flujo internacional de capitales parte de la acumulación interna". (9)

La inversión pública federal destinada al desarrollo industrial fue de 140,602 millones de pesos durante el periodo 1970-1976, lo que representa el 38% del total invertido.-- (10)

Para 1970, el sector industrial afrontaba una crisis desencadenada por las peculiaridades impuestas al proceso -- por el Estado, lo que lo obligó a revisar la política y la -- estrategia seguidas que se resumen en el debilitamiento de -- los mecanismos de expansión económica, determinados por el -- agotamiento del sector agrícola impulsor de la industrializa

ción y el desequilibrio en la tasa de acumulación como efecto del proceso inflacionario internacional.

Al inicio del período 1970-1974 la política económica se propuso impulsar la sustitución de importaciones de los más costosos bienes intermedios y de capital, incrementando la producción de energéticos, la siderurgia, la petroquímica, etc., pero como ya quedó asentado, lejos de que el proyecto productivo alcanzara sus objetivos, México siguió importando muchos de estos bienes.

La política industrial, determinada en gran medida por las exigencias de la balanza de pagos, así como por el proceso de acumulación de capital siguen regidos por las leyes de la acumulación a escala mundial.

Después de 1966, el lento ritmo de crecimiento en el sector agrícola, acrecentó el proceso de expulsión de la población rural hacia las ciudades, trayendo consigo, entre otras cosas, aumento del desempleo, problemas de educación, vivienda y salud.

Por lo tanto, la industrialización en el país no logró reducir la dependencia externa, ni el creciente desequilibrio en la balanza de pagos, ahondando más la subordina---

ción de la economía mexicana al exterior.

La poca capacidad del Estado para encaminar las políticas económicas hacia la solución del desempleo y la redistribución del ingreso, provocó movilizaciones de descontento, que no eran más que una muestra del deterioro de las condiciones de vida de amplios sectores populares.

Una de las expresiones más significativas de esa situación fue la crisis política de 1968, lo que representaba una pérdida de legitimidad del Estado mexicano.

A partir de esta época, el desarrollo industrial empieza a perder dinamismo debido tanto a la crisis internacional ya mencionada como también a la crisis agropecuaria por la que atravesaba el país.

#### 4. ELEMENTOS BASICOS DEL DESARROLLO RURAL

"Cabe agregar que en nuestras obras se comprende a menudo con excesiva rigidez la tesis teórica de que el capitalismo requiere un obrero libre sin tierra. Eso es del todo -- justo como tendencia fundamental, -- pero en la agricultura, el capitalismo penetra con especial lentitud y a través de formas extraordinariamente diversas. La asignación de tierra al obrero del campo se efectúa muy a menudo en interés de los mismos propietarios rurales, y por esto el tipo de obrero con -- nadie es propio de todos los países capitalistas".

Lenin

Para el año de 1970, uno de los rasgos más sobresalientes que presentaba el panorama nacional, está constituido por el deterioro que desde la segunda mitad de los sesenta se manifestaba en el sector agrícola.

El Estado en su afán de impulsar el desarrollo económico del país, ha considerado en su política económica la -- subordinación de la agricultura y de los intereses de los -- campesinos a las necesidades de la acumulación de capital. -- En este proceso el sector agrícola ha caído en una crisis -- que, acompañada por un movimiento campesino en ascenso, dió--

pie a la redefinición de los programas de desarrollo rural, orientados primordialmente a la solución de los problemas -- del desempleo y arraigo de la mano de obra en el campo, como uno de los medios más viables para minimizar el ascenso espontáneo de la lucha campesina originada por el descontento que surgió de la paulatina contracción del ingreso de los -- trabajadores del campo, hacia niveles de infrasubsistencia. -- El empobrecimiento progresivo de muchos agricultores y el rápido incremento del sector campesino sin tierra y con pocas posibilidades de empleo es un efecto del desarrollo capitalista.

En el desarrollo del capitalismo en el campo encontramos globalmente dos procesos concomitantes: por un lado, la empresa capitalista que explota la tierra de una manera -- "moderna" basándose en la tecnificación gracias a la canalización de la inversión pública de los créditos a este sector, que emplea gran cantidad de mano de obra con la acumulación de capital que le es propia; por otro lado, frente a esta -- tendencia que presupone el acaparamiento de la tierra en -- cuanto a capital en pocas manos, encontramos la pequeña parcela campesina basada en el trabajo familiar, con una producción orientada principalmente al autoconsumo, cuyo proceso --

productivo, debido a la incapacidad de acumular capital, no ha sido transformado en términos capitalistas. Este sector por demás heterogéneo, además de ocupar en promedio tierras inferiores, carece de riego, de recursos técnicos y al recibir un insuficiente respaldo financiero hace que la producción de las tierras sea muy baja. Esto muestra que el desarrollo del capitalismo en el campo, es un proceso desigual.

En el caso mexicano, la baja o nula acumulación del sector campesino (al que identificamos como pequeños productores, ya sean ejidatarios y/o pequeños propietarios), tiene su explicación a nivel de fenómenos puramente económicos relacionados con la limitación de la tierra de labor disponible, la baja productividad con relación a las grandes explotaciones capitalistas y con algunos fenómenos en el plano de la circulación que impiden retener algún excedente.

El hecho de reconocer la existencia en México de explotaciones campesinas cuyas características en el proceso productivo no corresponden al modo de producción capitalista, no implica que no se encuentran integradas al capital. Por tal motivo, no creemos válido hablar de articulación de modos de producción diferentes, con el predominio de uno sobre el otro, sino que se trata de una incorporación al modo de -

producción capitalista de procesos laborales previos. Más adelante profundizaremos en esta integración, recurriendo a las categorías de subsunción real y formal al capital.

El desarrollo capitalista en la agricultura se ha visto modificado por las diferentes políticas implantadas en el agro. Así, según las peculiaridades de momentos históricos diferentes, el modelo de desarrollo, al igual que el industrial, han sufrido cambios. Atendiendo a las necesidades de cada fase o período del desarrollo industrial, las políticas económicas llevadas al campo, se orientaron también a buscar en la agricultura el soporte y el impulso necesarios. A partir de 1940, cuando se inició el primer ciclo de acumulación que se ha aludido, y la fase del "despegue" industrial, las condiciones de la agricultura sufrieron un cambio sensible.

Después del cardenismo, que se caracterizó por impulsar la reforma agraria con un proyecto para el desarrollo capitalista en la agricultura, enfocado sobre todo a impulsar tanto el sector ejidal, como la organización cooperativa, en la década de los cuarenta se entró a una nueva etapa en la agricultura.

El nuevo modelo de desarrollo en el campo consistió básicamente en dar apoyo a las grandes explotaciones capitalistas, favorecidas por políticas concretas como la modificación del artículo 27, la inafectabilidad ganadera, el derecho de amparo, etc.

Este cambio se vió reflejado posteriormente en la composición orgánica del capital que sufre modificaciones importantes. En los precios mayores de 5 hectáreas encontramos que el capital constante cobra mayor importancia en relación al capital variable. Así, tenemos que la tasa promedio de crecimiento del capital variable entre 1940-1950 fue del 9.2% siendo inferior a la del capital constante que asciende al 12.2%. (11)

Estos datos pueden interpretarse como la tendencia que tuvo la política de este período por aumentar la tecnificación en el campo e incrementar la composición orgánica del capital en el sector privado, que pasó del 1.5% en 1950 al 2.45% en 1960. (12)

El hecho de que el Estado haya estimulado la concentración de la tierra de labor y diferentes insumos de 1950-1970 es una característica de la dinámica global del desarrollo

llo capitalista.\* De esta manera el proceso de concentra---  
ción de tierras y la baja productividad del sector campesino  
se explica si observamos los datos estadísticos que revelan-  
que para 1950 los predios calificados de infrasubsistencia y  
subsistencia, atendiendo a su rendimiento productivo, consti-  
túan el 80% de estos y contribuían con el 22% del product-  
agrícola total; para 1960 contribuyeron con el 21% y solamen-  
te con el 15% en 1970. Los predios con características de -  
explotación capitalistas, identificados en el cuadro II como  
multifamiliares medianos y grandes, han crecido considerable-  
mente del 1% en 1950 al 10% en 1970. Su aportación al pro-  
ducto agrícola total que pasó del 36% en 1950 al 70% en 1970,  
muestra la diferente capacidad productiva comparada con los-  
otros grupos. (Ver cuadro II)

Conjuntamente a la tendencia que se observó a partir  
de 1940, de favorecer sobre todo al sector capitalista de la  
agricultura, con un proceso bien marcado de reconcentraci-  
de tierra y otros insumos por las propias necesidades del de-  
sarrollo capitalista, se dió la descampesinización de peque-  
ños productores.

---

\*El apoyo del Estado se canalizó a los grandes propietarios-  
de la tierra para fortalecer la economía de exportación.

Este proceso es el que tiende a deteriorar la economía campesina, separando poco a poco al antiguo pequeño productor de sus medios de producción. Esta tendencia, efecto-fundamental de la irrupción capitalista en el campo, de ninguna manera es lineal o mecánica. El cambio que se da dentro de las relaciones sociales de producción al pasar el campesino de pequeño productor a proletario o simplemente a mano de obra libre, depende del grado de desarrollo de las fuerzas productivas, del desarrollo capitalista.

En ocasiones, este cambio es paulatino y el campesino va dependiendo cada vez más de su salario como fuente principal para su reproducción material. Otras veces la transformación de las relaciones sociales de producción, que modifican la condición campesina a una situación de asalariado, es más violenta, determinada en este caso por un grado mayor de desarrollo del modo de producción capitalista, donde prevalecen como condición histórica dos clases sociales polarizadas y antagónicas: poseedores de medios de producción y no poseedores. La descampesinización es en realidad el nacimiento del proletariado agrícola. Empero, es necesario distinguir dos líneas generales en este camino a la proletarización; uno básicamente se da por el desarrollo capita

lista que paralelamente a una acumulación de capital y a una concentración de los medios de producción, tiene su sustento en el trabajo asalariado, y otro ocasionado por la erosión - que sufre la explotación campesina y que obliga al pequeño - productor a abandonar su tierra.

La formación de un sector de agricultores proleta--- rios a partir de los minifundistas arruinados, permite la -- concentración de la tierra y la mano de obra, y por lo tanto sobre esta base, la gran acumulación capitalista. Es así co mo el ahorro y la acumulación que se dan en las grandes ex-- plotaciones capitalistas, se deben en gran parte, a la plus- valía arrancada a miles de proletarios agrícolas.

Otro sector que merece la pena ser mencionado y el - cual definimos como semiproletariado agrícola, es el que en- determinadas épocas del año y debido a los escasos ingresos- que obtiene de su parcela, se ve forzado a vender su fuerza- de trabajo.

El número de obreros agrícolas en los últimos 25 --- años ha ido en aumento. De 1959 a 1970 el número de peque-- ños productores (dueños de sus tierras) disminuyó de 2.5 mi- llones a 2.1 millones; por el contrario, el proletariado ---

agrícola sin tierra propia pasó a ser de 1.4 millones en --- 1950 a 2.5 millones en 1970. Además de 600,000 productores, propietarios y ejidatarios que caen dentro de la categoría de semiproletarios, existen más de 3 millones de jefes de familia y otro medio millón que aparecen en los censos como familiares no retribuidos que también se emplean temporalmente.

(13)

Es necesario detenernos para explicar la heterogeneidad del proletariado agrícola, que aunque tiene como característica común el no poseer medios de trabajo, hay algunos factores que determinan su estratificación interna. Entre otros podemos mencionar la eventualidad o permanencia en el trabajo, los grados de calificación del obrero, la relación entre el lugar de trabajo y de residencia y el tipo de empresa donde vende su fuerza de trabajo.

Cuando el proletariado, totalmente desposeído de los medios de producción, o el semiproletario que amén a su carácter dual, cuando asume el papel de vendedor de fuerza de trabajo, gastan su energía productiva en una propiedad ajena, producen una plusvalía de la que se adueña el capitalista poseedor de los medios de producción.

Por otro lado, cabe hacer mención de los asalariados que venden su fuerza de trabajo en unidades campesinas, los cuales no generan una plusvalía, ya que en la mayoría de los casos, la ganancia que obtiene el pequeño productor, sólo le permite cubrir sus gastos más urgentes. El trabajo asalariado queda incluido en estos gastos.

Parte del sector campesino (pequeños productores) y la mano de obra libre (proletariado), proveen de fuerza de trabajo al sector capitalista que la adquiere por debajo de su valor, pues el costo de producción y reproducción de la fuerza de trabajo es menor en el sector rural que en el urbano, ya que parte de la reproducción de la fuerza de trabajo es costada por el propio sector campesino. Este es el caso de los pequeños productores, que dependen de su salario no sólo para subsidiar una producción parcelaria que opera con pérdidas (ejidales o privadas), sino para su propio sostenimiento y el de sus familias, sobre todo en aquellas épocas del año en las que el trabajo asalariado no tiene demanda, lo que reditúa un mayor beneficio para el capitalista.

Es dentro de la esfera de la circulación -ya que la fuerza de trabajo que se vende, como mercancía que es, se encuentra dentro de ésta- e íntimamente vinculado a la produc-

ción que se da el proceso que disminuye el precio de la fuerza de trabajo, acrecentando en esta forma la plusvalía que extrae el sector capitalista.

Además de la plusvalía arrancada al proletariado en el uso específico de su fuerza de trabajo dentro del proceso productivo que puede ser en términos absolutos o relativos, -- es decir, aumentando la jornada de trabajo "más allá del punto en que el obrero se limita a producir un equivalente del valor de su fuerza de trabajo", (14) o bien, intensificando el proceso productivo con la implementación de nuevas técnicas o maquinarias destinadas a elevar el rendimiento de la producción, respectivamente, el capitalista está en posibilidad de obtener una ganancia extraordinaria. Esta la obtiene cuando incluye ciertas modificaciones al proceso de producción que le permiten un ahorro de tiempo, insumos, materias primas, etc.

Hasta ahora hemos identificado al sector capitalista del agro como el principal concentrador de los medios de producción en tanto a su forma de capital (además de tierra, -- otros insumos como fertilizantes, sistemas de riego, maquinaria moderna, etc.). También se ha mencionado que como poseedores de explotaciones capitalistas y gracias a la extrac---

ción de plusvalía a los proletarios agrícolas, este sector es el único capaz de realizar una acumulación de capital.

Lo que hasta ahora no ha quedado muy claro, es la especificación del campesino y su estratificación interna. Ya se ha definido al campesino como pequeño productor agrícola, Es necesario aclarar que la estratificación del campesinado es muy amplia y obedece a condiciones estructurales que se hacen patentes en la diferenciación interna de los campesinos. En esta diferenciación intervienen muchos factores que escapan al objetivo de este trabajo y sólo para mencionarlos haremos alusión a la heterogeneidad del tamaño de las parcelas, a la diferente calidad de éstas, a la facilidad o no de acceso al mercado, al implemento de diferentes insumos en el proceso de producción, a su posición dentro de la estructura de poder, etc.

Para delimitar nuestro marco de referencia, los pequeños productores son aquellos que por su actividad productiva (que, como ya quedó asentado, no ha sido transformada en términos capitalistas), se ven imposibilitados de acumular capital. Aquí es necesario detenerse para explicar el papel de estos productores "independientes". Sin pretender caer en una esquematización en cuanto a las categorías de --

subsunción real y formal al capital, la intención de tocar - éstas se desprende de tratar de entender el desarrollo del - sistema capitalista en el campo, en donde subsisten explotaciones no capitalistas concomitantes a las propiamente capitalistas, en un desarrollo que asume diferentes modalidades estructurales, ya que "...el capitalismo parece acomodarse - muy bien a las formas no capitalistas de producción para su propia reproducción", (15) es decir, el capitalismo adecua - estas formas de producción para favorecer su propio desarrollo.

Marx nos dice que la subsunción formal del trabajo - en el capital es aquella que subordina a éste, procesos productivos preexistentes sin transformarlos radicalmente, así - "...tenemos que procesos de producción determinados socialmente de otro modo se han transformado en el proceso productivo de producción de capital". (16) "Pese a todo ello, con ese cambio no se ha efectuado a priori una mudanza esencial en la forma y manera real del proceso de trabajo, del proceso real de producción. Por el contrario, está en la naturaleza del caso, que la subsunción del proceso laboral en el - capitalismo se opere sobre la base de un proceso laboral pre existente, anterior a esta subsunción suya en el capital y -

configurado sobre la base de diversos procesos de producción anteriores y de otras condiciones de producción...", (17) -- por el contrario, "...con la subsunción real del trabajo al capital se efectúa una revolución total (...) del modo de -- producción mismo, en la productividad del trabajo y en la relación entre el capitalista y el obrero". (18)

Atendiendo a lo anterior, encontramos que parte de -- estos pequeños productores pierden su carácter independiente cuando el capital, de alguna manera, entra a controlar el -- proceso productivo sin transformar éste en su esencia. Es -- decir, cuando el capitalista controla lo que se ha de produ- cir adelantándole semilla, fertilizantes e incluso dinero, -- sin intervenir en la modificación del "cómo" se ha de produ- cir. El productor pierde así su carácter independiente, aho- ra ya no depende de la cosecha de su parcela para subsistir- consumiéndola, sino que pasa a depender del capitalista que- lo ha subordinado, extrayéndole en todo este proceso la plus- valía que permita la valorización de su capital. Las rela- ciones sociales, que se establecen aquí, son diferentes a -- las del obrero agrícola que vende su fuerza de trabajo y que son claramente antagónicas contraponiendo el capital al obre- ro.

El campesino que sigue actuando como pequeño productor "independiente", en cuanto a que nadie ha venido a controlar el proceso productivo, entra en una relación diferente con el capital comercial. Debido a la débil posición en la que se encuentra el pequeño productor en el proceso de comercialización, el comerciante esquilma el valor de los productos que el campesino le vende. En este desigual intercambio, el campesino transfiere plus trabajo al acaparador que no le paga el equivalente de su producto ni de la fuerza de trabajo que ha invertido.

Este campesino "independiente", puede asumir el papel de proletario vendiendo su fuerza de trabajo y compensar con el salario, los raquíuticos ingresos que le deja la parcela, cayendo dentro de la categoría de semiproletariado que ya quedó definida.

Otro grupo, que por su magnitud merece ser mencionado, es el de los aparceros que además del trabajo de su parcela, labran la tierra de un tercero y entregan parte de la cosecha al propietario, recibiendo con la parte que se reservan, el equivalente de un salario. Así, una parte del fruto del trabajo gastado por el aparcerero pasa al propietario de la tierra.

Ya se advirtió que la estratificación interna del -- sector campesino es muy compleja y que por lo tanto permite una gran variedad de interrelaciones. Sin embargo, tomando en cuenta los sectores a los que nos hemos acercado en esta presentación, se pueden aventurar algunas hipótesis. Como ha quedado asentado, tanto el proletario agrícola como el semiproletario y el campesino "independiente", tienen posiciones estructurales diferentes, de lo que se desprende que asumen relaciones sociales distintas dentro del proceso de producción. Estas posiciones estructurales diversas se revierten en posiciones de lucha también distintas. Aunque no se puede hablar de "grados" de conciencia de clase, sí podemos identificar una posición de lucha diferente entre el proletario que identifica más fácilmente a su enemigo de clase, el capitalista que lo explota y el campesino "independiente" -- que tendrá un carácter conservador, pues en su calidad de -- propietario no se ha enfrentado tan abiertamente al capital.

Como ya se mencionó, el desarrollo del capitalismo -- en el campo lleva aparejado un proceso de descampesinización que libera mano de obra, la cual no es absorbida en su totalidad ni por el sector capitalista de la agricultura ni por el sector industrial, lo que provoca la existencia de un --- ejército industrial de reserva, que en alguna proporción se-

ve incrementado por el crecimiento natural de la población.

Ante esta situación que origina el éxodo a las ciudades, el Estado ha tomado una serie de medidas para mantener las unidades de producción campesinas, aprovechando al máximo los recursos, creando organizaciones cooperativas y una infraestructura que genere empleos.

a) La crisis. Importancia del movimiento campesino

Ya quedó asentado que la crisis en el sector agropecuario, en términos productivos se inicia en la mitad de la década de los sesenta, bajando el ritmo de crecimiento promedio anual en contraste con el ascendente ritmo de crecimiento de la población.

Las políticas que en el período 1970-1974 se implementaron, pretendieron dar respuesta a estas contradicciones.

Este sector se caracterizaba por una marcada tendencia descendente de los ritmos de crecimiento de la producción agrícola, particularmente en la producción de granos básicos (maíz, trigo, frijol). El caso más alarmante lo constituyó el maíz, producto fundamental de la dieta del campesino ya que el 60% es de autoconsumo. (19) Esto dió origen a

importaciones por demás costosas que ascendieron a casi la cuarta parte de la producción interna de maíz. Por otro lado, la producción de trigo y frijol, insuficiente para cubrir la demanda interna, también tuvo que ser complementada con importaciones. De esta forma la agricultura se vuelve insuficiente en su tarea de proveedora de divisas en un marco donde el crecimiento de la economía dependió cada vez más de las importaciones. El sector agrícola dejó de impulsar la industrialización del país convirtiéndose en un impedimento importante para la acumulación de capital. Además, este sector que durante mucho tiempo abasteció el mercado con granos baratos -función importante dado el congelamiento de los salarios de los trabajadores-, no sólo dejó de hacerlo, sino que al dispararse los precios agrícolas en relación al índice general de precios, constituyó un agravante del proceso inflacionario.

Si hacemos una desagregación de los datos agrícolas globales, nos daremos cuenta de que la crisis de producción es mucho más grave en las zonas de temporal que en las de riego. La producción en estas últimas, si bien no se incrementó, tanto como en los últimos tiempos, aumentó satisfactoriamente, en tanto que las de temporal sufrieron caídas muy bruscas (ver cuadro anexo III).

Conjuntamente con los fenómenos anteriormente expues-  
tos, durante el período 1970-1974, el carácter de la lucha -  
de clases en el sector rural sufrió cambios ya que se exten-  
dió por toda la República y además se agudizó.

La base social del movimiento campesino, comprende -  
4.5 millones de subocupados, de los cuales 2.5 millones care-  
cen de tierras y 2 millones de minifundistas requieren ingre-  
sos complementarios. Esta masa creciente de subocupados ha-  
subsistido por varias décadas, hasta el momento en que sus -  
precarias formas de subsistencia se vieron asfiscadas por -  
la crisis.

La agricultura campesina se agotó en un proceso en -  
el cual, el Estado mexicano no había tenido que esforzarse -  
en canalizar inversiones hacia los pequeños y medianos pro-  
ductores debido a que estos, ante la disminución de los pre-  
cios reales y en un intento por mantener su mínimo ingreso -  
de subsistencia, aumentan la oferta de sus productos. Este,  
es un mecanismo a través del cual, por muchos años, se forzó  
el incremento de la oferta y la transferencia de un sector a  
otro.

En este proceso, las condiciones se agravan ya que -  
se llegó a un momento en el que ya no era posible producir -

para la venta pues la producción apenas cubría el autoconsumo.

Estos fenómenos por demás críticos, se agudizaron a partir de 1964, cuando los programas de braceros, que daban ocupación a una buena parte de los desocupados mexicanos en Estados Unidos, se terminan.

Además, en 1974 como efecto de la reducción de los precios internacionales del algodón, que originó una reducción de los cultivos, quedaron desocupados enormes ejércitos de pizcadores. También por el mismo tiempo, una disminución de los cultivos de caña reduce la demanda de fuerza de trabajo. Aunado a esto, precisamente en los momentos en que la presión campesina sobre la tierra se hace más imperiosa, la política agraria, en cuanto a la redistribución de la tierra, dejó entrever un nuevo apoyo a la reconcentración de la tierra, haciendo a un lado las posibilidades de redistribución de la misma.

La crisis social y política del sector campesino que durante la década de los sesenta se vino agudizando, se combina con la crisis económica, dando lugar a un ascenso del movimiento campesino, que para 1973 había cobrado un carácter nacional.

A diferencia de otros movimientos locales o regionales, inclusive tan amplios como el que en 1972 promovió la Asociación Cívica Guerrerense y cuya represión da por resultado la guerrilla de Genaro Vázquez, o como el levantamiento Gasquista de 1961 en el que participaron grupos de Veracruz, Chiapas, Puebla, Guerrero, Oaxaca, Estado de México, Coahuila, San Luis Potosí y el Distrito Federal, las luchas campesinas en el período 1970-1974 confluyen en un movimiento nacional cuyo ascenso se sostiene por más de seis años. O sea, respondiendo a bases estructurales idénticas a nivel nacional y la crisis que lo puso en acción, el movimiento se extiende bajo diversas formas, a todo el sector rural.

Otra diferencia que se da en el movimiento 1970-1974 con respecto a otros locales o regionales, consistió en que no es el movimiento campesino institucional únicamente el que emprende acciones, sino que son en gran parte, movimientos independientes, heterogéneos, y dispersos en sus manifestaciones, pero como ya dijimos con raíces estructurales semejantes.

La interminable serie de conflictos, luchas locales y estallidos aislados, cambiaron pues, su carácter, a partir de 1972 cuando la ola ascendente de explotados rurales adqui

rió carácter de movimiento nacional.

Lo importante no es reconocer o constatar que existen luchas campesinas o que éstas se exacerban localmente, - porque así ha sido ininterrumpidamente durante las últimas - décadas, sino que el fenómeno es ahora generalizado y continuo en su ascenso.

Los movimientos campesinos en estos años representan luchas en demanda de mejores precios para sus productos, la lucha de los proletarios agrícolas por sus ingresos y la lucha generalizada por la tierra. (20)

Por ejemplo, en Veracruz en 1972, cien ejidos suspendieron el abastecimiento de caña al ingenio de San Cristóbal, en demanda de mejores precios.

En Puebla el movimiento de los ejidatarios cañeros - de Atencingo tuvo el mismo contenido, además de la lucha en contra de un cacicazgo que controla la sociedad de crédito.

Por demandas de la misma naturaleza se movilizaron - en 1972, quince mil campesinos de doce poblados que cortan - madera para la papelera Tuxtepec.

Otro ejemplo es la movilización de cien mil candeli-

lmeros e ixtleros de Coahuila y San Luis Potosí contra la Fo  
restal por el precio de sus productos.

En Sonora durante 1971, treinta mil jornaleros, que-  
durante semanas vivieron sin ingreso ni viviendas por el ---  
atraso de las pizcas, tomaron Villa Juárez y arrasaron comer  
cios tomando víveres; detenidos sus dirigentes logran su li-  
beración mediante una movilización en la que participan diez  
mil personas.

También en Yucatán, en este caso contra el Banco ---  
Agrario la lucha de los ejidatarios henequeneros tiene carác  
ter de reivindicación salarial. Miles de henequeneros en --  
1970 tomaron nuevamente Mérida y sólo regresan a sus ejidos-  
cuando se les promete dinero. En 1971 cientos de henequene-  
ros de Tecoch, asaltaron las oficinas del Banco Agrario y se  
cuestraron a funcionarios. Los henequeneros de Izmál lapida  
ron hasta la muerte al agente agrario y destruyeron las ofi-  
cinas, esto en el año de 1972.

Un relato completo de todas las invasiones, cambio -  
de linderos o campamentos improvisados no es el objeto de es  
te trabajo; mencionaremos solamente que existen tres millo--  
nes de campesinos solicitantes cuyos expedientes están deta-  
nados, frenados por fallos negativos o simplemente extravia-

dos. Para ejemplificar los movimientos de invasiones de tierras mencionaremos los siguientes casos:

En abril de 1972 en representación de 52 grupos de Tlaxcala y Puebla se emprendió una marcha al Distrito Federal promovida por la Unión de Campesinos y Estudiantes de Tlaxcala y la Federación Campesina Independiente de Puebla. La marcha fue frenada por el ejército. Nuevamente en julio del mismo año los campesinos de Santa Apolonia en Tlaxcala tomaron tierras de las haciendas de Masaquiahuc, San Antonio Micha y Santa Elena. En septiembre los campesinos de San Francisco Tepeyanco tomaron Mimeahuapan.

En Sinaloa las luchas por la tierra son un ejemplo de continuidad. En 1968, en el Tajito los campesinos invadieron tierras y fueron desalojados. En febrero de 1969 ocuparon las tierras nuevamente y fueron expulsados. En 1972 una tercera ocupación tuvo como consecuencia un sitio militar con saldo de muertos y detenidos.

En San Luis Potosí nació el campamento "Tierra y Libertad". La decisión de tomar tierras y los planes para realizarlo no son aquí totalmente espontáneas, sino que se tomaron experiencias importantes y miembros del comité coordinador realizaron una visita a Tlaxcala para adquirir experien-

cias.

En junio de 1973 los grupos de Otates y Crucitas tomaron la Mata y respondieron ante el desalojo con un mitin de dos mil campesinos y un intento de marcha al Distrito Federal que es bloqueado. A partir de esta acción se constituyó en Otates un campamento permanente que en años posteriores sería el centro coordinador de las luchas por la tierra, tanto en las Huastecas como en parte de Zacatecas.

Todavía en 1970 las acciones fueron en su mayoría dispersas, pero en 1973 presentaban ya signos de organización y en algunos casos se consolidaron organismos de lucha más o menos permanentes como el frente popular de Zacatecas y la Unión de Campesinos y Estudiantes de Tlaxcala entre muchos otros.

Con esta breve e incompleta descripción de los movimientos y acciones campesinos que no hemos manejado en términos analíticos que persigan dar una explicación del carácter que han asumido las luchas en cuanto a sus demandas, mecanismos organizativos y perspectivas políticas, queremos asentar solamente que en un período bastante corto, dicho movimiento logró cierta independencia práctica y política con relación al Estado.

El 80% de las organizaciones se formaron antes de --  
1974 y más de la mitad surgieron entre 1970 y 1973.

Este ascenso del movimiento campesino constituyó un-  
factor importante en la redefinición de la política económi-  
ca que se propuso detener este movimiento acrecentado entre-  
1970-1974. (21)

##### 5. LA POLITICA OCUPACIONAL

El problema del desempleo constituyó un objetivo cen-  
tral de la política económica implementada durante el perio-  
do. Desde el principio de la gestión de LEA se insistió mu-  
cho en este problema e incluso el PRI postuló que el derecho  
al trabajo debía elevarse a rango constitucional convirtién-  
dose en una garantía social. (22)

Con una tasa del 3.5% de crecimiento de la población  
frente al raquítico ritmo de crecimiento de fuentes de em---  
pleo, el problema se presentaba serio. Se proponía abrir de  
750,000 a 800,000 empleos anuales para cubrir la demanda. --  
(23) Esta política debía encontrar apoyo en el incremento -  
de actividades productivas.

Para combatir el desempleo se planeó llevar a cabo -

algunos objetivos, como hacer crecer el PNB a razón del 8% - anual (la realidad es que creció aproximadamente al 5% anual), incrementar el crecimiento de la producción agrícola con el fin de alcanzar tasas del 4.8% que como ya sabemos no se consiguió.

Durante dicho período es significativa la expansión del sector estatal en busca de reanimar las ramas de la economía más afectadas por la contracción de la inversión privada. Esto además, significaba abrir nuevas plazas para mitigar de algún modo el crecimiento del desempleo.

De esta manera encontramos que de sólo 84 organismos bajo control estatal que existían en 1970 se llegó a 817 en 1974.

Es dentro de la política de fomento a nuevas actividades productivas en el campo en donde vamos a encontrar la promoción que en este período se hace de las cooperativas.

a) La tendencia de los programas gubernamentales de desarrollo rural

La crisis expuesta, no sólo en términos económicos, - sino con movimientos sociales muy importantes en el campo, -

constituyó un factor que indudablemente influye para adoptar otra estrategia de desarrollo rural por parte del Estado.

"En su mensaje al Congreso de la Unión del primero de diciembre de 1970, el presidente Echeverría estableció, con toda claridad, el compromiso de su Gobierno de promover el mejoramiento de los campesinos y el medio rural, incorporar a la explotación el mayor número posible de hectáreas, transferir al campo un mayor volumen de recursos financieros, y en general, reforzar los métodos de distribución del ingreso, al efecto de que fuera el pueblo el que trabaja la tierra y el que consume sus productos". (24)

La necesidad apremiante de mantener la paz social en el campo, incrementar la producción, combatir el desempleo, dinamizar el mercado interno, como ya se dijo, son algunos de los objetivos de la política económica.

La nueva estrategia en el campo, consistió en revertir una buena parte de los recursos al sector ejidal, creando empresas ejidales rentables por medio de la colectivización de la tierra, al mismo tiempo que canalizar con mayor fuerza la asesoría técnica y administrativa que reforzaran el nuevo tipo de organización. "...las perspectivas más inmediatas radican en el incremento de la productividad del --

sector campesino que ocupa zonas de buen temporal, esto supone, la incorporación de tecnología y capital, y seguramente de cambios en las formas actuales de organización". (25)

En este sentido, se buscó también la industrialización de los productos agropecuarios participando el Estado en los procesos de comercialización.

Con la infraestructura existente se "vuelven los ojos al campo", tratando de subsanar la descapitalización del sector y de llenar los huecos que dejaba la contracción de la inversión privada. (Ver cuadros IV y V)

Para 1970 se produjeron cambios administrativos y legales que pretendieron dar un mayor dinamismo al campo. En el aspecto jurídico sobresalen la Ley de Reforma Agraria en 1971 y la nueva Ley de Aguas en 1972, "las que vinieron a sentar las bases, para una modernización y adecuación de la norma jurídica a la problemática de aspectos esenciales para el desarrollo del agro mexicano..." ya que como expresó el presidente Echeverría en su quinto informe de gobierno, "un Estado revolucionario debe mantener su estructura jurídica siempre acorde a las etapas por las que transita". (26)

Si bien es cierto que la colectivización del ejido -

se constituye en el centro medular de las nuevas organizaciones, no se pueden soslayar las demás actividades productivas que acompañadas por mecanismos de comercialización en busca de un incremento en el consumo y de inyectar dinamismo al -- mercado interno, son promovidas a gran escala.

Aquí encontramos concretamente el caso de las cooperativas de artículos populares de la SGAP, que bajo sus dos modalidades, producción y consumo, entran como una parte del rompecabezas de la nueva estrategia seguida en el sector rural.

## II. EL PROGRAMA DE LA SGAP

En la implantación del sistema de Cooperativas de -- Producción y Consumo de Artículos Populares de la Subdirec-- ción General de Actividades Productivas (SGAP), se persiguie ron algunos objetivos concretos, que tienen su referente en los objetivos de la política económica-social del desarrollo integral agropecuario, que se citará posteriormente.

Enmarcada dentro del contexto general de la política económica, la enunciación y descripción de los objetivos y - políticas internas y las directrices generales, se dejaron - en los términos propios de la jerga gubernamental, con el -- fin de que quedaran plasmados de la manera más fiel posible.

Es importante hacer hincapié en que en este apartado en el cual aún no nos hemos adentrado en el análisis, los -- términos y conceptos que se manejan tales como "campesinos - pobres", o bien, "campesinos más desposeídos" así como "zo-- nas marginadas" o "popularización de los medios de produc--- ción", "organización cooperativa" y "cooperativa", etc. co--

rresponden a la corriente política del momento histórico. -  
Por esta razón dichos términos no encuentran punto de refe--  
rencia o conexión alguna con las categorías propias del aná-  
lisis y que de algún modo han quedado esbozadas en el capítulo  
anterior.

Corresponderá al análisis concreto, arrojar luz so--  
bre el modo de implementación, funciones y efectos del sistema  
cooperativo específicamente en los dos casos analizados.

Con el fin de dinamizar la situación económica del -  
campo, se han emprendido, por parte del Estado, acciones concretas  
como el programa de la SGAP, todas ellas enmarcadas -  
dentro de la política económica rural, cuyos lineamientos tomados  
de una publicación interna de la Secretaría de la Pre-  
sidencia, se exponen a continuación:

LINEAMIENTOS DE LA POLITICA ECONOMICA-SOCIAL PARA  
EL PROGRAMA DE DESARROLLO INTEGRAL AGROPECUARIO†

I. O B J E T I V O S

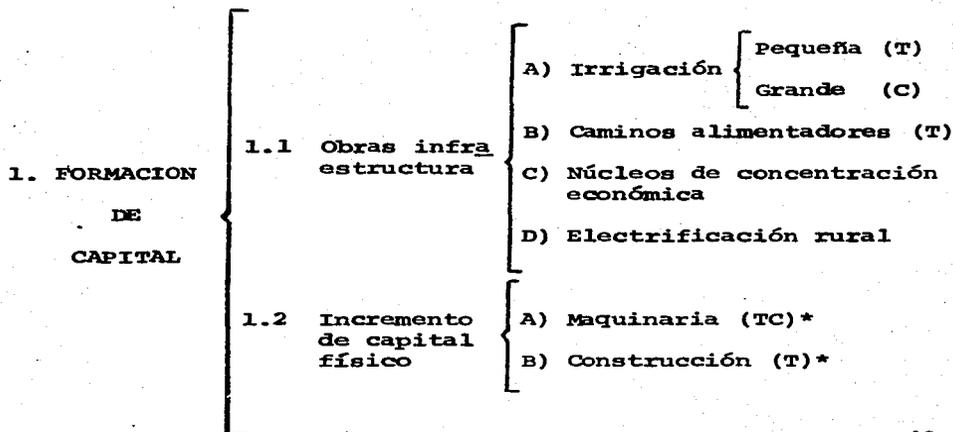
Sector Tradicional (T)

- a) Aumento de productividad orientado para el mercado interno\*
- b) Aumento de empleos\*

Sector Moderno (C)

- a) Aumento de productividad con miras al mercado externo principalmente
- b) Aumento de empleos

II. M E D I D A S



PRODUCTOS

2.1 Agrícolas

a) Regularización de cultivos

Agua (T)  
Permisos (T)  
Precios de garantía (CT)  
Créditos (T).  
Sistemas de mercadeo

b) Aumento de productividad

Fertilizantes (T)  
Semillas mejoradas (T)  
Uso racional de parasiticidas

c) Disminución costo insumos industriales (CT)

2.2 Ganaderos (C)

a) Aumento de productividad

Disminución costo insumos industriales

b) Disminución precios (tope)

c) Eliminar problemas posesión de tierra (índice de agostadero)

2.3 Silvícolas

a) Técnicas gasonómicas

b) Agrupar permisos e integrarlos en unidades de explotación industrial e industrializar los productos

2.4 Artesanales, Productos complementarios

a) Como complemento del desempleo\*

b) Para mercado interno\*

c) Para mercado externo (grandes posibilidades)

3. TECNICA

3.1 Extensión agrícola (T)

- a) Gran importancia a la psicología del campesino
- b) Mejoras en las prácticas de cultivo
- c) Asesoría sobre fechas de siembra
- d) Asesoría sobre mercados
- e) Visitas, radio, televisión

3.2 Investigación (CT)

- a) Elevar eficiencia agricultura comercial
- b) Aumentar rendimientos en agricultura tradicional
- c) Adaptación tecnológica de la investigación agrícola a la agricultura tradicional

4. CREDITO

- 4.1 Mejor organización del campesino (diversificar riesgos)\*
- 4.2 Asignación de recursos a mediano y largo plazo (refaccionario)\*
- 4.3 Ampliar seguro agrícola para mayor número de cultivos
- 4.4 Precios de garantía más efectivos en zonas tradicionales (no diversifica riesgo)
- 4.5 Coordinación entre dependencias\*

5. TIERRA

- 5.1 Tramitar distribución
- 5.2 Evitar incertidumbre posesión de tierra (agostado)
- 5.3 Tamaño de las parcelas { Agrupación para mayor eficiencia y menores costos

6. MERCADOS

- 6.1 Evitar intermediarios (cooperativas)\*
- 6.2 Sistemas de mercadeo { Contratos de venta para grupos de agricultores con miras a la exportación  
Creación centros de distribución (productos artesanales)\*
- 6.3 Ampliación de mercados { a) Agrícolas, artesanales, forestales  
b) De trabajo Por cultivos con alta absorción mano de obra

7. ASPECTOS DE BENEFICIO SOCIAL

- 7.1 Mayor seguridad social
- 7.2 Más educación rural\*
- 7.3 Subsidios del transporte de la mano de obra agrícola, etc.

†Dentro del esquema general se dará mayor énfasis a unas medidas que a otras dependiendo que se trate de agricultura - comercial (C) o tradicional (T) y, claro está, deberán tomarse en cuenta las características especiales de cada rama y cultivo.

\*Puntos que abarcan los objetivos del Programa de la SGAP.

FUENTE: Carpeta No. 1, publicación interna de la SGAP, distribuida por la Dirección de Organización Social.

Resulta evidente que en estos lineamientos el programa de la SGAP encuentra su ubicación, de esta manera, al detenernos en cada uno de los puntos expuestos, iremos identificando una relación directa con los objetivos propios del programa y con la forma de implementación y desarrollo del mismo.

De los objetivos de la política económica-social para el desarrollo integral agropecuario, se desprende que tanto en el sector "tradicional" como en el "moderno" se intentaba, mediante la elevación de la productividad, la ampliación del mercado interno, considerando en este proceso el "aumento de empleos" como un factor de primordial importancia. La SGAP planteó como una medida para lograr esto, la implementación del sistema cooperativo.

El programa de la SGAP, corresponde en una pequeña parte a las medidas expuestas, en cuanto a la formación de capital en las obras de infraestructura creadas o Unidades Centrales de Administración (UCA), que representan pequeños núcleos de "concentración económica" y las actividades productivas que por sus instalaciones e implementos corresponden a mínimos incrementos de capital físico y que forman parte integral de la apertura a nuevos canales de distribución-

o cooperativas de consumo, para los productos del propio sistema cooperativo y para productos complementarios del mercado nacional.

Las técnicas empleadas en la implementación del sistema cooperativo, consideraron de manera relativa la "psicología del campesino" y para esto se dió importancia a la formación ideológica del personal de la SGAP, para lograr una mejor organización del campesino con el objeto de que en la asignación de los recursos a mediano y largo plazo los riesgos de un crédito no recuperable, disminuyeran. De esta manera el tomar en cuenta la "psicología del campesino" para la preparación del personal de la SGAP se tradujo en plantear una metodología específica en la promoción, basada fundamentalmente en manejar elementos que motivaran la participación "espontánea" dentro del programa. La participación "espontánea" como resultado directo de la motivación, encontró su única explicación en las promesas que se hacían en el sentido de tener un trabajo seguro y remunerado dentro de una organización que además ofrecía el reparto de las utilidades, la propiedad de los medios de producción, la obtención de productos básicos a precios baratos, etc.

La SGAP a través de la organización cooperativa bus-

có establecer un sistema de mercadeo, con el cual se evitaran intermediarios y se crearan centros de distribución.

Por último, mediante los programas de huertos frutícolas, apicultura y otros, se organizaron grupos que trabajaban un número X de hectáreas cedidas por la comunidad. Así se buscaba un mayor rendimiento bajando los costos de producción y suministrando apoyo y asesoría en los procesos de comercialización, aprovechando en esta forma los recursos disponibles.

#### 1. ANTECEDENTES

A partir del período cardenista, se elaboran estudios para impulsar la educación rural, la salud pública, la construcción de carreteras, caminos vecinales, medios de comunicación, agua potable y electrificación rural. Además, se realizan programas encaminados a promover la agricultura y la ganadería mediante políticas concretas sobre el reparto agrario, sistemas de pequeña irrigación y apoyos financieros y de servicios, de donde se desprende la actual estructura agraria basada en el sistema de tenencia de la tierra.

La expansión de la agricultura nacional se impuso en

función del desarrollo general del país, apoyándose en las -empresas estatales que proporcionaban insumos básicos tales- como semillas y fertilizantes, almacenamiento, seguros agrí- colas, precios de garantía, etc.

Sin embargo, a pesar de los programas realizados, pa- ra 1970 la situación del campo se caracteriza por una marca- da desigualdad entre el sector rural y el sector urbano.

Las limitaciones impuestas por la tenencia de la tie- rra frente al gran incremento de la fuerza de trabajo, die- ron lugar a los problemas de desempleo y subempleo, que dada su persistencia y crecimiento han originado dos fenómenos pa- ralelos. Por un lado, bajos niveles de ingreso para aque- los que permanecen en el campo y, por otro, una pauperiza- ción creciente para los que se ven obligados a abandonar el- campo en busca de empleo. Esto último trasciende a los cen- tros urbanos a través de las constantes corrientes migrato- rias.

Esta situación que prevalece en el campo, dejó ver - que los programas realizados hasta la fecha en forma aislada y dispersa, no han logrado mejorar las condiciones económi- cas de las comunidades rurales, por el contrario, su pauperi- zación se ha intensificado y las desigualdades económicas se

acrecientan de tal modo que tanto el Estado como la iniciativva privada se han preocupado por evaluar los resultados de -  
dichos programas. Todo esto originó un sesgo en la política  
económica, en el sentido de tratar de unificar y coordinar -  
los diferentes programas de desarrollo rural, con el objeto-  
de canalizar los esfuerzos hacia la solución de los proble--  
mas más relevantes.

Hasta el momento de la evaluación, dichos programas-  
habían contribuido de alguna manera a solucionar problemas -  
de alfabetización, salud pública, medios de comunicación, --  
etc. Sin embargo, era evidente que las obras se realizaban-  
generalmente atendiendo a factores de índole política por lo  
que no respondían a las necesidades inmediatas de la pobla--  
ción.

Durante el período de Gustavo Díaz Ordaz se propuso-  
que "...la Secretaría de la Presidencia se encargara de integ  
rar esas acciones dispersas para formular un programa de all  
cance nacional que tendiera a elevar el patrón de vida y a -  
impulsar las actividades productivas de las comunidades rural  
les". (1)

a) PIDER

En 1968 los técnicos de las Secretarías de Salubridad y Asistencia, de Recursos Hidráulicos, de Obras Públicas y Agricultura y Ganadería, así como la Comisión Federal de Electricidad y el Comité Administrador del Programa Federal de Construcciones de Escuelas (CAPFCE), tuvieron reuniones sistemáticas con el propósito de configurar un esquema de acción en conjunto, conocido como el Programa Coordinador de Inversiones Públicas para el medio rural. A partir de entonces se inició un inventario de las obras existentes en las comunidades rurales que, de manera objetiva, precisó la carencia de obras de infraestructura y de programas concretos en casi todas las comunidades de la República.

"La magnitud del problema rebasaba el más optimista de los cálculos, respecto a la cuantía de los recursos financieros para atender esas carencias. Resultaba indispensable fijar criterios para definir prioridades y acciones. Uno de estos criterios fue el rango de población, se seleccionó en primer lugar, el grupo de comunidades de 500 a 2500 habitantes, mismo en el que residían 11.8 millones de personas, cifra que por aquel entonces significaba el 24% de la población nacional". (2)

Se precisó también la necesidad de realizar trabajos previos de motivación y sensibilización que aseguraran en todos los casos la cooperación de las comunidades, ya fuese en mano de obra, materiales o dinero. "Esta cooperación, la -- más de las veces era simbólica, pero tenía como principio la demostración de que los pueblos estaban dispuestos a aceptar la obra. Esto es, que ya no se debería imponer una acción, -- sino responder a una necesidad sentida". (3)

Pese a la evaluación y replanteamiento del problema, los resultados prácticos se vieron obstaculizados por los -- compromisos que las dependencias participantes habían adquirido anteriormente con los gobiernos estatales, haciéndose -- difícil la reprogramación del gasto y la ubicación de los -- trabajos a realizar; además, la carencia de recursos financieros frenaron un programa piloto en el estado de Durango y dos programas de carácter nacional en 1969 y 1970.

A partir de 1971 la Secretaría de la Presidencia insistió en la necesidad de unificar criterios en materia de -- desarrollo rural oponiéndose a nuevos programas preparados -- en forma aislada e inconexa por otros organismos del sector público. Sin embargo, fue hasta mediados de 1972 que la --- idea de conjugar todos los programas del sector público se --

abrió paso formulándose el Programa de Inversiones para el -  
Desarrollo Rural (PIDER) y que contemplaba acciones concre--  
tas como fueron:

1. Procurar no sólo la coordinación e integración de  
esfuerzos, sino canalizar recursos financieros a través de -  
la Secretaría de la Presidencia en función de proyectos con-  
figurados sobre una base regional.

2. No buscar únicamente el desarrollo aislado de ca-  
da comunidad, sino del grupo de comunidades comprendidas en-  
un área bien definida del país.

3. Tratar de considerar municipios completos de una-  
misma entidad federativa en todos los casos, para superar --  
los intereses políticos de una regionalización formal.

4. Intentar la integración de proyectos productivos-  
(creación de fuentes de trabajo), con los servicios de apoyo  
y con programas de beneficio social.

5. Las comunidades serían de 300 a 3000 habitantes.

6. Para ese tiempo se consideraba que la aportación-  
de las comunidades para la ejecución de las obras no era in-  
dispensable, sino que la inversión pública debía tener desde

su inicio un carácter social. Así, debería cubrirse el salario mínimo para retribuir la fuerza de trabajo rural, con el objeto de que los beneficios fueran inmediatos.

A raíz de los intentos realizados para llevar a cabo estas acciones y debido a las experiencias negativas que de éstas resultaron, se dieron algunos cambios. Uno de los más trascendentes fue el considerar que la definición de los programas debería realizarse por un núcleo técnico de la Dirección de Inversiones Públicas, el cual determinaría los critérios de selección, estudiaría las necesidades a las que tendrían que responder y propondría las acciones a realizar.

Definidas las regiones y establecidos los criterios, el Comité Coordinador daría su aprobación antes de iniciar los trabajos. Tuvo también gran trascendencia la participación directa de las autoridades estatales, estableciéndose para ello el Comité Estatal presidido en todos los casos por el Gobernador, quien coordinaría y apoyaría los programas, para lo cual debía realizar una revisión de los proyectos -- previa a su implementación.

En 1972 se configuraron los primeros programas de Desarrollo Rural, tomando como base el esquema inicial del programa piloto realizados por un grupo técnico de la Subdirec-

ción Regional de la Dirección de Inversiones Públicas y el grupo de inversiones agropecuarias en cinco regiones del país, cada una con características ecológicas distintas y un nivel de desarrollo económico y social también distinto. Estas fueron Ometepepec, Gro., Teocaltiche, Jal., Angamacutiro, Mich., Amealco, Qro., y Tula, Tam.

En el desarrollo de dicho programa los titulares de las dependencias participantes, que antes dudaban, se convencieron de la efectividad de la coordinación. La experiencia piloto despertó además el interés del Banco Mundial, el cual ofreció su apoyo financiero, por lo que el programa pudo estructurarse en función de:

1. Dotar a las comunidades rurales de obras y servicios para su desarrollo económico y social.

2. Proporcionar empleo permanente y mejor remunerado a la fuerza de trabajo de las comunidades rurales.

3. Elevar la productividad y el ingreso por hombre ocupado.

4. Aprovechar los recursos naturales y fortalecer el crecimiento regional de modo que se propicie el acceso a la educación, salud y bienestar social.

5. Contribuir a la distribución más equitativa del producto social, mediante un mayor equilibrio entre el desarrollo urbano y el desenvolvimiento de las comunidades rurales.

El PIDER, desde su inicio pretendía algo más que un simple desarrollo agrícola, ampliándose con el fin de generar fuentes de trabajo en el campo. Mantenía el principio de conjugar los proyectos productivos con los programas de apoyo y las acciones de beneficio social y cultural. PIDER consideraba servicios no incluidos en los programas anteriores tales como: "Capacitación y organización campesina, investigación y extensión agropecuaria y forestal, resolución de problemas ancestrales en materia de tenencia de la tierra, integración de unidades productivas, servicios de comercialización o instalaciones para ello y muy especialmente, Servicios de Crédito". (4)

Además, considerando la necesidad de un "cambio positivo de mentalidad", se incluyeron programas de mejoramiento ambiental, plazas públicas, calles, canchas deportivas y viviendas.

En 1973 el PIDER, a pesar de algunos obstáculos, logró extenderse a 41 regiones de 24 entidades federativas.

Con todas las limitaciones impuestas el PIDER se reorganizó una vez más tanto en el aspecto técnico como en el administrativo, modificando su esquema operativo. En ese momento cobró más importancia la comunidad rural en tanto a constituirse como el sujeto y la cédula fundamental del programa, pasando a segundo término la región y la definición y aprobación de los programas, se transfiere definitivamente del Comité Coordinador Central al Comité Estatal.

Para fines de 1974, PIDER operaba en 54 regiones atendiendo a una población de 2'982,000 habitantes, es decir, el 51% del total existente en esas regiones. Durante este año se firmó el crédito con el Banco Mundial y se creó el Centro de Investigaciones del Desarrollo Rural (CIDER).

En 1975 operaba en 80 regiones, atendiendo a un total de 3'859,000 habitantes, el 48% de la población de esas regiones; la inversión ejercida fue de 2,523 millones de pesos.

En 1976 comprendía 84 regiones, la población aumentó a 4'168,000 habitantes, lo que correspondía al 49% de la población de esas regiones, la inversión ascendió a 2,100 millones de pesos. (5)

La nueva estrategia de PIDER buscó propiciar la participación de las comunidades, de los técnicos del Comité -- Coordinador y de las autoridades locales y estatales y no limitar el plazo del programa a cuatro años, sino emplearlo como un horizonte de programación.

El PIDER se configuró como un programa de desarrollo que contemplaba un conjunto de acciones tendientes a generar un proceso de transformación de la comunidad rural, procurando no caer en un conjunto de obras o en un simple programa -- de inversiones aisladas. Para tal fin requirió la concurrencia y participación de los organismos estatales, de las comunidades y de las dependencias del sector público. Respondiendo a esto, la Dirección de Desarrollo Regional de la Secretaría de la Presidencia, creó la Subdirección General de Actividades Productivas para implementar un sistema cooperativo como apoyo al PIDER.

b) Las Comisiones del Sur y la Costa de Jalisco

Paralelamente al desarrollo del PIDER, por iniciativa del gobierno estatal y del gobierno federal, en el año de 1973 operaba en el sur de Jalisco una Comisión presidida por

el Lic. Guadalupe Zuno Arce. Los objetivos y lineamientos de esta Comisión, así como la experiencia adquirida fueron tomados por el Lic. Alvaro Echeverría Z. como la base en la creación de la comisión de la costa de Jalisco entre noviembre y diciembre del mismo año.

Estas dos comisiones tenían como objetivo central -- coordinar y orientar los programas de los organismos gubernamentales, tanto federales como estatales que se estuvieran implantando en esas regiones, con miras a canalizar los recursos financieros, a crear obras de infraestructura y a promover algunas actividades productivas de carácter temporal -- que cubrieran algunas necesidades de consumo de los mismos organismos y al mismo tiempo, generaran algunos empleos. -- Por ejemplo, se fabricaron postes de concreto para la Comisión Federal de Electricidad, se maquiló ropa para el Instituto Mexicano del Seguro Social, etc.

Al canalizar de esta forma los recursos financieros, se estaba contemplando a largo plazo, la creación de la infraestructura necesaria para la explotación de los recursos regionales, la capacitación y organización de grupos campesinos, la absorción de mano de obra desocupada y el mejoramiento económico y ambiental de las comunidades seleccionadas.

Aunque las actividades productivas promovidas por estas comisiones fueron a corto plazo, las formas de promoción y organización utilizadas, están presentes en el programa de la SGAP.

Su establecimiento, por ejemplo, se realizaba por etapas, en base a estudios preliminares de prefactibilidad, previendo que cubrieran los mínimos requisitos de rentabilidad de una empresa, de la cual dependía la recuperación de la inversión.

Una de las políticas a seguir estaba constituida precisamente por la recuperación de lo invertido, para multiplicar los recursos financieros y poder así abarcar un número creciente de comunidades. Para lograr esto, se realizaban desde el principio acciones encaminadas a motivar la participación y organización de las personas que se interesaban en trabajar en las actividades productivas. En su promoción y control -aunque no se constituyeron como cooperativas- se manejaban algunos conceptos como la propiedad colectiva de los medios de producción al terminar el pago de la deuda contraída, o la aportación de trabajo como único requisito para el ingreso a los talleres, etc. Se establece así un compromiso común con los organismos gubernamentales que financiaban la-

obra y en quienes quedaba temporalmente la propiedad legal - de los medios de producción.

Las experiencias adquiridas en las comisiones, auna- das al análisis de un gran número de programas gubernamenta- les de desarrollo rural, constituyeron la base y el origen - del programa de Actividades Productivas de la SGAP.

c) La Dirección de Desarrollo Regional y la SGAP

En el año de 1974 se creó la Dirección de Desarrollo Regional de la Secretaría de la Presidencia, respondiendo a- la política de descentralización de las actividades de pro- ducción que contemplara el aprovechamiento de los recursos - regionales.

Conjuntamente con la formación de los Comités Promo- tores del Desarrollo Socioeconómico de los Estados, la Secre- taría de la Presidencia determinó que en el seno de su Direc- ción General de Desarrollo Regional, se creara la Subdirec- ción General de Actividades Productivas (SGAP) que inició -- sus operaciones formales en octubre del mismo año.

Aunque en la formulación del programa que dió origen

a la SGAP se consideró la experiencia adquirida por otras de-  
pendencias con programas similares, sus antecedentes más in-  
mediatos se encuentran en las comisiones del sur y la costa-  
de Jalisco y en el propio PIDER. Razón por la cual tanto en  
los objetivos como en las políticas y directrices generales,  
se nota una correspondencia con dichos programas.

De esta manera, el programa de la SAGP se ajustó a -  
algunas de las microrregiones establecidas por el PIDER, las  
cuales fueron determinadas en base a un estudio socioeconómi-  
co elaborado a partir de las estadísticas generales de cada-  
entidad y de los censos generales agrícola y de población, -  
de donde se tomaron datos de la producción agropecuaria so--  
bre la calidad de la tierra, la tenencia de la misma, la tec-  
nología agrícola, el comportamiento de la PEA, etc.

En relación con los limitados recursos con que se --  
contaba para implementar la tecnología, los índices más ba--  
jos en cuanto a producción agropecuaria, cantidad y calidad-  
de la tierra, determinados en dicho estudio, daban la pauta-  
para definir geográficamente las microrregiones PIDER y, den-  
tro de éstas, aquellas zonas donde se detectaba mayor concen-  
tración de proletariado agrícola ("campesinos sin tierra").-  
Estas fueron adoptadas por la SGAP para llevar a cabo el pro-

grama cooperativo.

Los principales objetivos generales de dicho programa, además de que correspondían a los objetivos de la política económica para el desarrollo rural, tenían una relación directa con los objetivos del PIDER y pueden resumirse en:

- Estructurar el programa nacional de industrias campesinas.
- Promover la participación conjunta de las entidades relacionadas con la vida productiva del país.
- Mejorar la utilización de los recursos agrícolas, pecuarios, silvícolas, hidráulicos, energéticos, mineros y turísticos.
- Estimular la dotación de servicios que coadyuven a la urbanización del campo.
- Sugerir permanentemente la canalización de recursos crediticios a las áreas rurales.
- Proponer mecanismos concretos para estimular el ahorro y reorientar cualitativamente el destino del ingreso familiar.
- Buscar canales remunerativos y populares de comercialización.
- Difundir el mejoramiento y establecimiento de tec-

nologías agropecuarias.

- ° Participar en la necesidad de elevar la productividad y la producción agroindustrial.
- ° Generar condiciones propicias para la ejecución de la segunda etapa de la Reforma Agraria.
- ° Participar en las acciones que disminuyan el subempleo y mejoren la productividad marginal del trabajo campesino.
- ° Proponer medidas concretas para mejorar la capacitación y capacidad de gestión de los grupos campesinos.
- ° Imaginar estrategias de integración socioeconómica y política en diversas microrregiones.
- ° Dotar de contenido popular a los programas del Estado.
- ° Buscar planteamientos y procedimientos novedosos - respecto de los programas de apoyo al campo.
- ° Desarrollar las formas de asociación y cooperación campesinas. (6)

Aunque en el aparato correspondiente a los efectos - del sistema cooperativo, se trataron más ampliamente las repercusiones que trajeron las acciones encaminadas a alcanzar

los objetivos planteados, es importante hacer notar que destacan por su originalidad, aquellos objetivos que se refieren a los procedimientos de motivación y organización campesina, orientados a dotar de "contenido popular" a los programas del estado, poniendo de manifiesto la intención abierta de reivindicar la imagen gubernamental mediante el apoyo popular.

## 2. LAS COOPERATIVAS DE PRODUCCION Y CONSUMO DE ARTICULOS POPULARES

### a) Políticas

El programa de la SGAP denominado inicialmente de industrias campesinas, siguiendo la línea de la política integral agropecuaria, llevó a cabo acciones tendientes a desarrollar el mercado interno a través de una estrategia que -- buscando la participación de la población rural con el fin -- de elevar su nivel adquisitivo, diera prioridad a todas aquellas industrias que por sus características permitieran una creciente productividad de la mano de obra ocupada y a la -- participación conjunta de la población rural y los grupos -- profesionales en la tarea de eliminar a los intermediarios --

en el proceso de comercialización de los productos de uso popular.

Dentro de esa tendencia, los criterios que rigen las acciones del programa fueron producto de la experiencia de los que integraron la SGAP, asesorados y orientados por cerca de 90 dependencias y programas del Gobierno Federal. El programa se inicia dando como un hecho el apoyo estatal a los grupos campesinos para mejorar su situación socioeconómica, todo al parecer mediante una política de "participación permanente" y "responsabilidad compartida", para crear prioridad y el mayor número posible de empleos de preferencia no agrícolas.

La definición precisa de la política de la SGAP en la implementación del programa de Cooperativas de Producción y Consumo de Artículos Populares, está plasmada en las carpetas de circulación interna, que representan un valioso instrumento, fuente de datos sobre el origen y los lineamientos rectores de la acción concreta en la realización del mismo; en ellas se define como industria campesina o actividad productiva "aquella que independientemente de su origen, antigüedad, inversión, capacidad y tecnología se desarrolla exclusivamente bajo formas de propiedad social, legalmente re-

conocidas, ubicadas preferentemente en localidades rurales, - que transforman productos naturales agropécuarios y materias primas en artículos para el mercado popular". (7) Estas industrias incorporan "prioritariamente a miembros de familias cuyo sustento se origina en la aplicación directa de su mano de obra al recurso tierra, operando integralmente en forma colectiva y participante, contribuyendo a mejorar las condiciones de vida y complementariamente a la fórmula empleo-ingreso, permite gradualmente la realización de actos y programas cuyos resultados finales mejoren sustancialmente la perspectiva histórica de grandes grupos campesinos".

El programa se estructuró contando con recursos fiscales, presupuesto de la Secretaría de la Presidencia, en calidad de inversión pública recuperable y reinvertible simultáneamente para la creación de sociedades cooperativas de producción y consumo que ante la perspectiva de ampliar el mercado interno, produjeran y expandiesen artículos de uso cotidiano y demanda regional, dando origen a un sistema social integral que cubriera desde la propiedad de los medios de -- producción, la administración y la producción hasta el transporte, la distribución y el consumo, enarbolando los principios de salud, cultura, empleo, participación como el lema -

de las cooperativas, al que necesariamente deberían responder todos los participantes del programa, considerándolo como un programa realmente "progresista" y con el que se buscaba contrarrestar la elevación de precios y la carestía.

La creación del sistema cooperativo debería ajustarse a la estrategia de selección, ubicación y desarrollo plasmada en las carpetas de circulación interna resumidas así:

a) Dentro del marco del desempleo y ante las limitantes técnicas, la creación de industrias cooperativas debía orientarse hacia la producción de bienes de consumo popular para el mercado interno.

b) Reconociendo la imposibilidad de resolver un problema común en forma individual, se seleccionó una forma de organización social en donde la principal aportación en la producción de bienes para la satisfacción de sus "necesidades" de consumo, fuera el trabajo.

c) En la producción de los artículos se debía utilizar herramientas de mano, equipos intermedios y maquinaria mínima, limitando la inversión a industrias del vestido, alimentación, forestal, construcción, plásticos y celulosa, metálicos y fundición, en unidades de producción que bajo el

sistema cooperativo no representaran una inversión superior a los dos millones de pesos.\*

d) En la adquisición del equipo necesario para la implementación de las cooperativas se debía dar prioridad a -- los proveedores del gobierno federal y de las empresas mexicanas, sobre todo a las pequeñas y medianas.

e) Como una forma de capitalizar al campo, el capital generado debería ser canalizado mediante la promoción hacia aumentos del capital social de las cooperativas, creación de fondos especiales y hacia nuevas inversiones productivas y complementarias.

f) Conjuntamente y para aprovechar este nuevo sistema para frenar la migración hacia los centros urbanos, se -- procuró invitar a obreros calificados desocupados o mal remunerados en las ciudades como capacitadores y aspirantes a jefe técnico en las unidades productivas.

g) Por último, para atender y controlar la problemática surgida, se estableció entre los promotores, técnicos, personal administrativo y los cooperativistas un estrecho --

---

\*Esta tuvo variaciones en cada uno de los Estados.

contacto que se denominaba, responsabilidad compartida.

Resulta congruente decir que la política del programa estaba orientada hacia la solución de algunos aspectos de la problemática rural, mediante un programa de acción concreto.

b) Directrices generales

Las cooperativas de producción y consumo de artículos populares se circunscriben a algunas de las microrregiones establecidas por el Programa de Inversiones Públicas para el Desarrollo Rural (PIDER), de la Secretaría de la Presidencia y algunas otras que ameritaron su presencia.

El marco jurídico del programa se apoya en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en donde las cooperativas -artículo 28- son declaradas de utilidad social; se originaron en los acuerdos presidenciales del 23 de noviembre de 1971 y del 19 de julio de 1972 tomando como base fundamental la Ley de Sociedades Cooperativas, su reglamento y las disposiciones, de la Dirección General de Fomento Cooperativo (SIC).

Los recursos financieros y el presupuesto propio de la Secretaría de la Presidencia fueron otorgados a través de la Dirección General de Inversiones Públicas y por Hacienda, para ser canalizado a manera de inversión pública y como apoyo financiero total hacia la implementación de las sociedades cooperativas, sin intereses, ni plazos estrictamente determinados, sin requisitos hipotecarios, incluyendo el capital de trabajo cuya función era la operación normal y la regularización comercial de cada unidad productiva o de consumo.

Los proyectos debían realizarse atendiendo a las siguientes etapas:

1. Promoción, entendiéndose por ésta, la acción deliberada y externa por parte de la SGAP y su personal para hacer llegar a los grupos beneficiados la información correspondiente y las oportunidades para su participación e incorporación, observando en este proceso, "el respeto, la solidaridad, la tarea común y la reflexión bajo bases de servicio social permanente, cuya aspiración y moral revolucionaria, hicieran posible el triple compromiso con los campesinos, con el Estado y consigo mismo". (8)

2. La constitución jurídica, dentro del marco ya contemplado y respetando las normas generales de trabajo y las conquistas obreras en cuanto a semana de trabajo, salarios, permisos, vacaciones, descansos obligatorios, seguridad social e industrial, fondos de ahorro, promoción cultural y deportiva, capacitación técnica, vivienda, becas y jubilaciones, debía iniciarse con la firma entre la SGAP y la Sociedad Cooperativa, de un convenio que protocolizara la acción financiera y dejara antecedentes legales y formales de las operaciones y responsabilidades. A partir de ese momento el Departamento Jurídico de la SGAP realizaría los trámites correspondientes a la constitución legal de la Sociedad, reservándose la propiedad de equipo y maquinaria hasta la recuperación de la inversión:

3. El proyecto de preinversión que se iniciaba paralelamente a las etapas anteriores debía considerar en la selección de industrias pequeñas la rentabilidad y absorción de mano de obra, para esto se deba prioridad aquellas que:

- a) Generaran empleos.
- b) De fácil implementación
- c) Que considerara tecnología y herramientas sencillas, conocidas y disponibles.

- d) Que sin contaminar, ofrecieran buenas condiciones de trabajo.
- e) Que pudieran tener dos o tres turnos, abarcando - el mayor número de mano de obra.
- f) Que fueran nuevas o complementarias en el área de trabajo.
- g) Que no establecieran competencia desleal con ---- otras industrias, principalmente campesinas.
- h) Que no tuvieran ninguna relación con artesanías o arte popular, con contenido de alcohol o con bienes exclusivos para la exportación, de artículos- suntuarios e innecesarios.

Teniendo en cuenta lo anterior, el estudio de viabilidad debía realizarse en base a:

- a) Datos generales. Definición del proyecto, justificación, ubicación y beneficiarios.
- b) Mercado del producto.. Volumen de producción, relación de productores, capacidad aprovechada, tendencia del -- consumo, precios de los insumos y disponibilidad, -- sus características y precio de fletes.
- c) Infraestructura. Comunicaciones, agua, energía eléctrica, drenaje, combustible, locales disponibles.

d) Servicios. Técnicos y administrativos, calificación del trabajo, mano de obra, médico, financieros e institucionales.

4. Ya con el estudio de viabilidad, en la siguiente etapa, identificada como "responsabilidad compartida", se debería seguir la línea promocional consistente en hacer llegar a los grupos beneficiados la información correspondiente y propiciar la voluntaria participación e integración en base al "respeto, no imposición, tareas más comunes", etc. -- Dándose origen así, a una estructura modular de producción - distribución, consumo, que comprendía además de las industrias campesinas, la creación de la cooperativa de consumo - con rutas definidas (en poblaciones de 500 a 10,000 habitantes), para la comercialización tanto de los productos propios del programa como de todos aquellos que siendo de consumo popular, pudieran ser adquiridos en la Compañía Nacional de Subsistencias Populares (CONASUPO), empresas de participación estatal, industrias campesinas, otras cooperativas o incluso con proveedores de carácter privado.

En esta etapa se tenía que considerar a la población beneficiada en cuanto a la correspondencia que debía existir entre las mercancías manejadas y la demanda general, así como para que en la producción de artículos de consumo popular la tecnología seleccionada respondiera a la necesidad de generar empleos mediante tecnología sencilla, con el objeto de que la capacitación se redujera al perfeccionamiento de procedimientos productivos adaptados a las condiciones reales del ambiente donde se desarrollaran. Dando preferencia al gobierno federal y empresas mexicanas, se solicitaba de los proveedores el ofrecimiento de servicios gratuitos como: instalación y capacitación, asesoría técnica, mantenimiento y descuentos, condiciones de pago favorables, etc., para lograr, de esta manera, no sólo que el aprendizaje técnico de los trabajadores fuera relativamente fácil y rápido, sino también que el proceso productivo y la comercialización de los productos fuera lo suficientemente ágil para asegurar la rentabilidad de las cooperativas.

En este proceso de comercialización, los comisionados en ventas tenían una función primordial, ya que eran los encargados de las diferentes secciones de la cooperativa de consumo, que siendo socios, debían ser perfectamente capaci-

tados para operar en las tiendas con la menor fuga posible.- Así también, las secciones de producción tenían al frente jefes técnicos, los cuales debían de estar capacitados para controlar todos los detalles del proceso productivo para asegurar su rentabilidad.

Así, para proteger la rentabilidad, se pretendía dar gran importancia a la capacitación de los cooperativistas, buscando con este fin la participación de:

- Obreros calificados desempleados, para tratar de reintegrarlos a su lugar de origen.
- Pasantes que prestaran su servicio social.
- Proveedores de equipo y maquinaria que impartieran cursos de capacitación.
- Profesorado de las escuelas tecnológicas de la Secretaría de Educación Pública.
- Maestros rurales.
- Extensiones agrícolas.
- El personal de la SGAP.

El objetivo final, era la operación autónoma de los cooperativistas, para lo cual había que poner, sobre todo, la atención en la capacitación técnica.

c) El sistema cooperativo como un sistema económico-rural

Cualquier sistema económico-social depende del modo de producción dominante de bienes materiales y éste es el -- que determina, en última instancia, el régimen de vida so-- cial, la estructura de clase de la sociedad, las ideas polí-- ticas, jurídicas, morales, etc., así como la manera en que - se da la circulación, distribución y consumo de los bienes - producidos.

A nivel nacional el sistema cooperativo pretendía en lazar todas las microrregiones a través de una red de distri-- bución que contaba con un sistema de transporte nacional y - que tenía como objetivo primordial, mantener surtidas las -- tiendas del pueblo, dando preferencia a los productos de las cooperativas de producción.

Este sistema de transporte no cumplía eficazmente su tarea, debido al elevado costo que representaban las manio-- bras de acarreo. Esto contribuía a entorpecer la comerciali-- zación de los artículos de las actividades productivas.

El radio de acción del sistema cooperativo abarcaba-- para 1976 quince microrregiones en catorce estados de la Re-

**pública:**

1. Estado de México
2. Tlaxcala
3. Querétaro
4. Guanajuato
5. Morelos
6. Veracruz
7. Aguascalientes
8. San Luis Potosí
9. Durango
10. Zacatecas
11. Tamaulipas
12. Nuevo León
13. Chihuahua
14. Sonora  
(Abarca 2 microrregiones)

Con excepción de Sonora, en donde se abarcaron dos - microrregiones, en cada uno de los estados existe una Unidad Central de Administración, una cooperativa de producción y - una cooperativa de consumo, todas ellas guardan una estrecha interrelación en el proceso de comercialización y constituyen partes de un sistema económico rural. Tanto la coopera-

tiva de producción como la de consumo, corresponden a cooperativas seccionadas cuyo centro es la UCA y a nivel nacional son las oficinas centrales de la SGAP y el almacén nacional.

Cada microrregión cubre varios municipios de la entidad, en uno de los cuales se ubica la UCA y en el resto secciones de la cooperativa.

Siguiendo los lineamientos del PIDER se pretendía -- que en cada comunidad la sección de la cooperativa fuera generando capital para ampliar sus actividades y abarcar los - aspectos más relevantes de la vida de la población, alimento, vestido y vivienda. Esto se realizaría a través de programas de apicultura, cunicultura, piscicultura, autoconstrucción con materiales rústicos y secciones de ropa, zapatos, - etc., según fuera el caso.

Para tal fin, las cooperativas del programa han desarrollado una combinación específica de procesos de producción, circulación, distribución y consumo de bienes de "uso popular", que pueden considerarse como un sistema económico rural, el cual en última instancia depende del modo de producción capitalista y de la estructura social desprendida de este sistema.

Cumpliendo con los planteamientos del sistema económico rural, la cooperativa de producción contribuyó en parte a ajustar la retribución del trabajo de los socios en cada sección, al salario mínimo de la región y la cooperativa de consumo, a ofrecer en sus secciones o "tiendas del pueblo" productos de consumo "popular" a precios por debajo de los del comercio establecido.

En un principio la idea fundamental del programa consistía en establecer unidades de producción (talleres o fábricas) cuya función sería la creación de empleos permanentes y bien remunerados, para la producción de artículos de consumo popular y demanda cotidiana, dando prioridad a hijos de ejidatarios, jornaleros y principalmente a la mano de obra femenina.

Al establecer contacto con diversas dependencias y organismos descentralizados del sector público, que entre otras actividades promovían industrias campesinas en el medio rural, se vió que generalmente este tipo de empresas pequeñas generaba un número de empleos reducido, lo que limita las posibilidades de provocar la participación popular a un gran número de la población, aparte de que el problema principal a que se enfrentan, es la comercialización de sus

productos.

Así, se tomó la determinación de establecer un sistema de comercialización coherente a este tipo de industrias, - que permitiera la participación organizada de los habitantes mediante el establecimiento de tiendas del pueblo que constituyen las Sociedades Cooperativas de Consumo

De esta manera se procuró vincular estrechamente al productor con el consumidor, para contribuir a evitar los intermediarios y hacer más directos y más remunerativos los canales de distribución, integrando en un solo sistema, cooperativas de producción y consumo de artículos populares.

Cada cooperativa guarda una estructura interna diferente, puesto que cumple una función específica dentro del sistema económico rural y, por lo tanto, será necesario definir las como componentes del mismo.

Las cooperativas, de acuerdo con la Ley General de Sociedades Cooperativas, son aquellas que reúnen las siguientes condiciones:

- I. Estar integradas por individuos de la clase trabajadora que aporten a la sociedad su tra-

- bajo personal cuando se trate de cooperativas de productores; o se aprovisionen a través de la sociedad o utilicen los servicios que ésta distribuye cuando se trate de cooperativas de consumidores.
- II. Funcionar sobre principios de igualdad en derechos y obligaciones de sus miembros.
  - III. Funcionar con número variable de socios nunca inferior a diez.
  - IV. Tener capital variable y duración indefinida.
  - V. Conceder a cada socio un voto.
  - VI. No perseguir fines de lucro.
  - VII. Procurar el mejoramiento social y económico de sus asociados, mediante la acción conjunta de estos en una obra colectiva.
  - VIII. Repartir sus rendimientos a prorrata entre los socios en razón del tiempo trabajado por cada uno, si se trata de cooperativas de producción; y de acuerdo con el monto de operaciones realizadas con la sociedad, en las de consumo.

### Cooperativa de Producción

Se define como cooperativa de producción aquella "cuyos miembros se asocian con el objeto de trabajar en común - en la producción de mercancías o en la prestación de servicios al público". (9)

En el sistema integrado, dichas cooperativas estarían formadas por individuos que carecieran de tierra y que residieran en las poblaciones rurales económicamente "más deprimidas" y cuya producción estaría dirigida a la satisfacción de las necesidades primarias del pueblo, tanto al nivel de sus comunidades como de las que abarcaran el sistema nacional. Para tal fin la cooperativa de producción comprendería varios rubros de producción, uno por cada sección, con el cual se estaría contribuyendo al propósito de proteger el ingreso familiar, combatir el alza de los precios y fortalecer la función de la cooperativa como instrumento de desarrollo económico y social.

### La Cooperativa de Consumo

Se define como cooperativa de consumo, aquella "cuyos miembros se asocian con el objeto de obtener en común -- bienes o servicios para ellos, sus hogares o sus actividades

individuales de producción". (10)

Estas cooperativas cumplen la función específica de distribuir y comercializar los productos de las cooperativas de producción y complementariamente artículos de consumo popular, considerando como tales todo aquello que sirva al hogar y que dé un beneficio, ejemplo: leche, huevos, galletas, sal, azúcar, pastas, etc. Así, las tiendas del pueblo se -- constituyeron en centros de abastecimiento de las comunida-- des.

#### La Unidad Central de Administración (UCA)

La UCA es el domicilio social de las cooperativas producción y consumo y concentra a los representantes de la SGAP; residentes, promotores (de comercialización, actividades productivas y de organización social, etc.) a los representantes y órganos de administración de las cooperativas, - personal administrativo, de distribución y otros.

La UCA cumpliría la función de administrar en una -- forma integral las cooperativas de producción y consumo exis tentes en cada estado, contando con un almacén y vehículos - para el almacenamiento de mercancías y su distribución a las tiendas del pueblo.

Algunas de las principales funciones de la UCA serían:

- Guardar los bienes de la cooperativa y cuidar del buen uso que se les dé a estos (maquinaria, transportes, muebles, locales, etc.).
- Realizar la contabilidad y manejo del apoyo financiero, a través de cuentas bancarias.
- Programar y registrar las adquisiciones de materias primas, productos terminados de la cooperativa de producción, así como de productos complementarios de la cooperativa de consumo
- Manejar el dinero en efectivo de la cooperativa de consumo y programar de acuerdo con ésta las adquisiciones de materia prima y productos necesarios para la operación de ambas cooperativas.
- Programar la producción de las diferentes secciones.
- Capacitar, orientar e informar a los socios en todos lo referente a las funciones, derechos y obligaciones de los mismos.
- Actuar como centro distribuidor de mercancías en general y materias primas, para ambas cooperativas.

Con todo esto se perseguía como objetivos principales, obtener el máximo rendimiento económico, a través de una buena administración de los recursos económicos y humanos.

#### d) Los Cooperativistas

La creación del sistema cooperativo debía orientarse hacia la población rural económicamente "más deprimida" de las entidades federativas seleccionadas para llevar a cabo el programa, conformadas por "campesinos pobres" y "más desposeídos", que de preferencia carecieran de tierra, es decir, hijos y esposas de ejidatarios y pequeños propietarios, trabajadores temporales, etc.

De esta forma se trató de organizar a los sectores "marginados", para que con su participación en el sistema cooperativo, ampliaran las posibilidades reales de desarrollo.

Con el fin de emplear a un mayor número de personas, los requisitos que se debían cumplir para la admisión de los socios, correspondiendo a lo marcado por la ley, serían: --- cualquier persona mayor de 16 años y que perteneciera a una

familia de escasos recursos sin tierra o con problemas de em  
pleo. La comprobación de estos requisitos quedó al criterio  
de los promotores.

En cada uno de los 15 estados se llevó a cabo un pro  
ceso de "popularización de los medios de producción, trans--  
porte y distribución", así como procedimientos técnicos y ad  
ministrativos que dió como resultado la configuración de gru  
pos cooperativistas en cada entidad, cuyas peculiaridades --  
dieron un matiz diferente a cada cooperativa. Su dinámica -  
estuvo en estrecha relación con la homogeneidad o heteroge--  
neidad de los grupos captados, con su tradición histórica y-  
sus intereses, que fueron determinantes en las diferentes --  
formas que asumió.

El sistema cooperativo en cada microrregión, depen--  
diendo de la configuración e integración de los cooperativis-  
tas, quedará más claro en lo que se refiere a sus peculiari-  
dades, cuando nos refiramos a las relaciones sociales de pro  
ducción imperantes en los casos de Tlaxcala y Zacatecas.

Hasta septiembre de 1976, el sistema contaba con ---  
34,000 cooperativistas, agrupados en torno a 15 Unidades Cen-  
trales de Administración y 29 Cooperativas. Como ya ha que-

dato asentado, de éstas analizaremos dos casos concretos no-  
por considerarlos representativos, sino porque en nuestro --  
contacto directo, hemos acumulado experiencias que no tene--  
mos de las demás. Así, al sistematizar nuestra información,  
podremos dar una visión parcial del fenómeno, que nos permiti-  
rá asegurar con algunas variantes, los efectos producidos-  
en los estados de Tlaxcala y Zacatecas.

Al principio de este apartado mencionamos algunos --  
conceptos del marco contextual utilizado en los lineamientos  
del programa, que consideramos necesario definir. Estos con-  
ceptos, con un fuerte contenido ideológico, esconden una se-  
rie de categorías, que ya hemos manejado en el capítulo ante-  
rior. De esta forma, la connotación histórica de conceptos-  
como "campesinos pobres" o "campesinos más desposeídos" no -  
es otra que la posición que guardan algunos de estos grupos-  
en la estructura económica y que los definen como semiproleta-  
rios y proletarios agrícolas. Las "zonas marginadas" a --  
las cuales se avocó el programa, caracterizadas por un alto-  
nivel de mano de obra desocupada y en general por una conti-  
nua erosión de las economías campesinas, corresponden en rea-  
lidad a zonas explosivas política y socialmente donde se han  
detectado invasiones de tierras, movilizaciones por obtener-

mejores condiciones laborales, etc , y en este sentido el de nominarlas marginadas tiene implicaciones ideológicas, dado que el concepto de pobreza diluye la lucha de clases y la categoría de explotación.

La "popularización" de los medios de producción que en términos operacionales, o mejor dicho institucionales, -- pretendía dotar de contenido popular al sistema cooperativo, intentaba librar ideológicamente la contradicción fundamental del capitalismo, encarnada en la polarización de dos clases sociales.

Por otro lado, el "mercado popular", concepto demagógicamente utilizado hasta el cansancio, realmente encubre un proceso mediante el cual se van creando hábitos de consumo y no precisamente de productos de uso cotidiano o necesario, -- sino de artículos suntuarios que poco a poco van abriendo -- mercados nuevos.

e) El personal de la SGAP

Ya mencionamos que los programas gubernamentales y -- en especial éste, han caído en una metodología denominada de ensayo y error que ha llevado en la práctica a resultados no

esperados y que han obligado a modificar y ajustar las políticas de acción en un intento por alcanzar los objetivos propuestos.

El programa de la SGAP ha sufrido un proceso de ajuste que va de lo simple a lo complejo, a lo largo del cual, — el personal también se ha ido modificando y concretizando, — tanto sus funciones como su campo de acción.

En dicho proceso la estructura del personal ha cambiado obedeciendo a las necesidades del momento, es decir — que la realidad dada ha impuesto al personal la necesidad de integrar grupos bien consolidados que abarcan todos los fenómenos concomitantes al proceso de implementación de las cooperativas.

De esta manera, los organigramas del personal que en un principio se denominó brigada de promotores, llegó a constituirse en la residencia estatal, abarcando con su personal la promoción, control, capacitación, administración y comercialización. Así, lo que al inicio era una simple brigada — que abarcaba dos o tres Estados, pasó a ser primero, una brigada estatal integrada por un jefe de brigada, un promotor, — un evaluador y un técnico en cooperativas y después, una re-

sidencia estatal integrada por un residente, un promotor de actividades productivas, un promotor de comercialización, un promotor de organización social, un técnico en autoconstrucción, un asesor jurídico, un contador y personal auxiliar.

En el punto anterior hicimos referencia a las diferentes modalidades que asumieron en cada uno de los estados las cooperativas dependiendo de los grupos captados; ahora bien, en la captación de los grupos jugaron un papel muy importante los elementos humanos de la SGAP. Es decir, que de la forma o modo de promover o motivar a la gente para su participación se obtuvieron respuestas diferentes o, más claro, se despertó el interés de determinadas personas de las comunidades. Por ejemplo, en estados como San Luis Potosí, donde durante la promoción de las tiendas se expuso que el reparto de las utilidades sería a nivel individual, se capturaron grupos con intereses "empresariales" más que de cooperación, a diferencia de aquellos como Zacatecas en donde la obtención de rendimientos se planteó como una forma de obtener recursos para ampliar los beneficios al resto de la población, captándose grupos que demostraron interés de cooperación.

Ahora bien, el personal de la SGAP, a pesar de los -

esfuerzos por unificar los criterios mediante continuos cursos de capacitación (sobre evaluación de proyectos, cooperativismo, capacitación y organización, etc.) forma un grupo heterogéneo, y esto último tiene repercusiones en el desarrollo e implementación del programa. Este punto quedará más claro cuando hagamos alusión a los casos concretos.

Por ahora sólo queremos hacer notar que no obstante los intentos por capacitar al personal para obtener una homogeneidad de criterios, en la capacitación de los cooperativistas prevalecieron criterios y actitudes muy distintos, y que esto tuvo implicaciones diferentes en los efectos o modificaciones que el sistema cooperativo impuso en las comunidades rurales.

### III. DINAMICA DEL PROGRAMA A NIVEL NACIONAL: DOS CASOS: ZACATECAS Y TLAXCALA

#### 1. DINAMICA DEL PROGRAMA A NIVEL NACIONAL\*

Si bien la cobertura de este tipo de cooperativas es pequeña comparada con los radios de acción que han tenido -- otros proyectos de desarrollo rural en México, su creación -- engrana claramente en algunos objetivos inmediatos de la política económica general.

Empero, el hecho de que su alcance sea limitado, o -- que no pueda considerarse representativo en términos absolutos de las medidas del Estado para amortiguar las contradicciones del capitalismo en el sector rural, sus efectos --que se analizarán más adelante--, han respondido en buena medida al fortalecimiento del sistema en pequeñas comunidades.

El programa de la SCAP abarca 14 estados de la Repú-

---

\*Los datos del programa a nivel nacional fueron obtenidos de las carpetas de la SCAP y de boletines y periódicos de circulación interna.

blica; en 11 de ellos existen 12 cooperativas de producción que suman un total de 42 unidades productivas.

En la mayoría de los casos estas unidades se localizan en el mismo lugar que la Unidad Central de Administración formando pequeñas zonas "industriales" cooperativas.

La inversión realizada en éstas fue de 30 millones de pesos; complementariamente se invirtieron 18 millones de pesos en 105 huertos frutícolas, 87 apiarios populares y 12 granjas avícolas.

La cooperativa de producción generó aproximadamente 600 empleos. El criterio utilizado para calcular el total de la población beneficiada con estos 600 empleos fue el de considerar, por cada una de estas personas, tomadas como jefes de familia, un promedio de 5.6 individuos beneficiados, de lo que resulta un total de 3,360 beneficiarios. Este dato varía en cada estado dependiendo de la heterogeneidad de los grupos, pues en algunos casos, no todos los participantes eran jefes de familia.

Las cooperativas de consumo operan en 14 entidades federativas con un total de 340 secciones o "tiendas del pueblo", en las que se invirtieron según datos de la SGAP, 34 -

millones de pesos. La cantidad de empleos generados ascendía a 450 aproximadamente.

El número de socios o cooperativistas se calculó alrededor de 34,000 personas, y de acuerdo con el criterio anterior de considerar a 5.6 personas por cada jefe de familia, la población promedio beneficiada era de 190,400 personas. - El total de empleos generados por ambas cooperativas fue de 1,050 y la población beneficiada fue de 193,760 personas.

Además, como inversiones básicas de apoyo existen el Almacén Nacional, el Sistema Nacional de Transporte, un Centro Nacional de Corte y Diseño y una red de radiocomunicación, con una erogación de 10 millones de pesos y 4 millones de pesos en programas especiales tales como producción de leche barata en praderas irrigadas, "cosecha de agua" de lluvia para consumo humano y animal, agricultura de secano y maquinaria trituradora de lirio acuático.

Para el control de las cooperativas tanto de producción como de consumo, se constituyeron 15 Unidades Centrales de Administración (UCA), con una inversión de 44 millones de pesos repartidos en bodegas, transportes y mercancías. Con éstas se generaron 225 empleos que absorbían en general gente de las localidades donde las residencias (UCA) eran esta-

blecidas.

Por otro lado, el personal de la SGAP incluyendo oficinas centrales y residencias regionales sumaban un total de 246 personas, tomando en cuenta que los recursos financieros destinados al sector rural son limitados, es importante considerar que se generaron en oficinas centrales y residencias-regionales un total de 246 empleos improductivos en cuya selección se nota un marcado interés en contadores públicos, administradores de empresas, ingenieros, arquitectos y técnicos que hicieran rentables las cooperativas; de este personal llegó a constituir el 35.69% del total.

En total, se calcula que entre las residencias y la SGAP se llegaron a crear 471 empleos, cuyas actividades iban desde puestos directivos en oficinas centrales, hasta choferes y almacenistas en las unidades centrales de administración.

Las actividades realizadas por el personal de la SGAP -que inicialmente estaba organizado en brigadas de promotores- previas a la erogación del presupuesto, consistieron en la promoción de las cooperativas de producción efectuando asambleas generales en las que se expusieron los

objetivos del programa y la intención de establecer actividades productivas, que crearan fuentes de empleo, para aquellas personas que no tuvieran tierra, ni otros medios de trabajo.

Las sugerencias que hicieron los asistentes originaron que las brigadas en las oficinas centrales elaboraran los proyectos de las distintas actividades productivas a realizar. En ese momento, ya que no se había efectuado previamente un estudio de mercado, se vió la necesidad de buscar o establecer vías para la comercialización de los productos -- que se iban a elaborar, por lo que nace la idea de crear las tiendas del pueblo (cooperativa de consumo) para tener un mercado cautivo y seguro.

Una vez definidos los proyectos que se iban a realizar y tomando en cuenta cierta experiencia entre los grupos -- que espontáneamente se formaron para la participación de estas actividades, se iniciaron los trabajos.

Buscando las comunidades que cumplieran con los requisitos del programa, su selección al inicio, salvo algunos casos fue al azar y la promoción respetó hasta donde fue posible la metodología contemplada en los lineamientos del programa, llegando a constituir una organización cooperativa en

la que siempre a través de asambleas generales, se seleccionaron y constituyeron formalmente los consejos de administración y vigilancia, los comités seccionales, las comisiones y aún cargos específicos como la comisionada de ventas de las tiendas del pueblo.

Cada cooperativa tenía un Consejo de Administración, integrado por un presidente, un secretario, un tesorero y dos vocales; estos debían estar integrados a las labores de la UCA. Pero los integrantes del consejo de la cooperativa de producción realizaban dentro de la sección productiva a la que pertenecían, una labor específica y esto los imposibilitaba para ocupar algún cargo en la UCA, y los que integraban al Consejo de la de Consumo era difícil que dejaran sus labores del campo, a menos que se les retribuyera, para lo cual no se contaba con presupuesto. Los casos en que el consejo de la cooperativa de consumo ocupó cargos en la UCA fueron contados y la retribución se daba por algún otro concepto (almacenista, chofer, u otro), debiendo cumplir con las funciones del cargo.

Para formar el Consejo de Administración de la cooperativa de producción se reunían todos los integrantes de las actividades productivas promovidas, y seleccionaban por

votación a las personas más dinámicas y de mayor preparación escolar.

El Consejo de Administración de la cooperativa de -- consumo, revestía una problemática singular; las secciones -- de la cooperativa debían estar representadas por un comité -- seccional integrado por un presidente, un secretario, un tesorero y dos vocales. De la conjunción de estos comités se -- seleccionaban las personas que integraban el Consejo de la -- cooperativa, llegando a tener tantos comités como secciones -- de consumo tuviera.

El carácter seccionado de las cooperativas, sobre to -- do en el caso de la de consumo, hacía difícil la coordina--- ción y ejecución de las funciones de los consejos y los comi -- tés, debido a que los integrantes de los consejos no conta-- ban con un centro de reunión permanente que facilitara la -- orientación y capacitación y aún la identificación de proble -- mas comunes. Sus funciones se redujeron en la mayoría de -- los casos, a presidir asambleas generales, preparadas y diri -- gidas por el personal de las residencias.

La formación de algunas comisiones previstas en la -- Ley de sociedades cooperativas tales como, Previsión Social-

y Capacitación Cooperativa, fue meramente formal y siguiendo el procedimiento ya mencionado para la formación de los Consejos.

Dentro de la organización se consideraron, como un elemento de control administrativo, en las secciones de consumo, las comisionadas en ventas (generalmente mujeres) y en las secciones de producción, los jefes técnicos.

Las comisionadas de ventas eran socias o hijas de socios que desempeñaban el papel de dependientes, para lo cual se les daban algunas sesiones de capacitación permanente que prácticamente consistían en un control directo por parte de los promotores para evitar fugas de dinero y mercancías.

Los jefes técnicos, uno para cada actividad productiva, eran generalmente personas que en el período de capacitación técnica habían demostrado mayor capacidad o facilidad para el trabajo, salvo aquellos casos en los que el proceso era más complicado como el caso de la del centro nacional de corte, se quedaron los técnicos ejerciendo esta función; su papel primordial era cuidar la calidad de los productos.

En un aparente intento por establecer tanto una capacitación permanente, como la organización cooperativa, las --

asambleas generales y seccionales se constituyeron en un medio de información a través del cual se daba a conocer a los socios la forma como se desarrollaban las actividades no sólo en su sección, sino también las actividades de las cooperativas en general, incluyendo acontecimientos de relevancia nacional, como lo fue el caso del primer congreso nacional de cooperativistas y las reuniones regionales de consejos -- posteriores a la primera reunión nacional de consejos de administración.

Estas asambleas generalmente eran organizadas por -- los promotores pero la forma en que se llevaban a cabo, así como los temas seleccionados, dependían de la posición de cada uno.

Los promotores de organización social tenían como -- funciones específicas por un lado, integrar al personal de la residencia en un grupo bien consolidado en cuanto al trabajo y por el otro, integrar en torno a las cooperativas a todos los socios y demás miembros de las comunidades.

En los casos de Tlaxcala y Zacatecas, tenían en contraposición con los demás promotores, un interés especial en obtener la participación de los cooperativistas, entendiendo

por ésta, la identificación del papel que debería desempeñar cada uno en los procesos de producción y comercialización para que llegaran a contar con un valioso instrumento de defensa de sus intereses como socios.

Uno de los indicadores con los que se medía la participación de los socios, era la asistencia a las asambleas, - realizadas semanalmente. Esta sufrió un proceso ascendente, que coincide con el tiempo en que los promotores de organización social contaban con el apoyo por parte de las oficinas-centrales.

Casi al finalizar esta etapa, cuando se consideraba que la participación de los socios estaba en un momento en el que fácilmente podrían ser movilizadas los contingentes de cooperativistas, especialmente de los Consejos y Comités, se realizó un evento ya mencionado, cuya trascendencia pesaba en la continuidad del programa al cambio de sexenio.

Fue precisamente a partir de este momento en el que se reconsideró nuevamente la política del programa, con un sentido práctico hacia la rentabilidad de las cooperativas, - pasando a un segundo plano la organización y capacitación -- cooperativa.

## 2. DESARROLLO DEL PROGRAMA EN ZACATECAS

Para poder analizar el Sistema Cooperativo implantado en el estado de Zacatecas, se tiene que partir de las condiciones socioeconómicas de éste a nivel general, lo que permitirá tener un marco de referencia y, paralelamente, tomar los indicadores más relevantes de la microrregión donde se desarrolló el programa de la SGAP.

El estado de Zacatecas, dentro del cual se ubica la zona objeto de este estudio, se caracteriza por un bajo nivel de desarrollo industrial, que se puede puntualizar de la siguiente forma:

1. La industria de transformación en su conjunto se distingue por su escasa importancia a nivel nacional.
2. Una producción concentrada en unas cuantas clases de productos, sobre todo alimenticios.
3. Predominio de pequeñas empresas a nivel familiar y muy pocas a nivel medio.
4. Bajo nivel de empleo y de generación de ingresos.
5. Concentración de la producción en tres centros de

desarrollo.

Los tres polos de desarrollo industrial en la entidad son: la ciudad de Zacatecas, que absorbe el 20% de las empresas registradas en los censos; Fresnillo, con el 16.2% y Jerez, con 9.5%.

La industria de transformación en cuanto al valor de la producción, el capital invertido y el número de empleos que generó para 1970 en el estado, fue insignificante comparada con este sector industrial a nivel nacional.

Este incipiente desarrollo origina una gran dependencia comercial hacia otros estados, a fin de satisfacer las necesidades del mercado interno de bienes manufacturados. Asimismo, provoca que la mayoría de la materias primas de que dispone el estado sean procesadas en otras entidades.

Las principales empresas son:

- a) Empacadoras de Carne localizadas principalmente en Fresnillo.
- b) Molinos de trigo.
- c) Fábricas elaboradoras de bebidas gaseosas.
- d) Una fábrica de ladrillos refractarios.
- e) Una planta pasteurizadora, y

f) Una empacadora de frutas.

El limitado crecimiento de la industria de transformación ha impedido la generación de empleos en esta actividad que podría absorber la mano de obra excedente que registran las actividades agropecuarias y que ha provocado una fuerte emigración a otras entidades del país.

En 1970 el total del personal ocupado en dicho sector industrial fue de 14,094 personas (según el censo general de población de 1970) y el promedio de ingresos anual alcanzó solamente \$ 7,411.66 per cápita.

Incluida dentro del sector anterior, la industria manufacturera generó ocupación únicamente para 10,744 personas en 1970, cifra que resulta mínima (0.09%) comparada con 11'581,247 personas ocupadas a nivel nacional.

Esta situación se vuelve más crítica si se considera que el ingreso promedio anual por persona ocupada en la industria estatal fue de \$ 4,540.00, lo que resulta de dividir las remuneraciones entre el personal ocupado (IX Censo Industrial 1970, SIC), mientras que el indicador nacional fue de \$ 20,890.00.

Como se ve, la industria manufacturera ocupó la mayor cantidad de mano de obra, entre la que sobresale la rama de alimentos que absorbió el 25.9%, principalmente los molinos de nixtamal; le siguen en importancia la elaboración de bebidas con el 10.2% y los productos minerales no metálicos con el 6.9%.

Una de las características demográficas del estado es la fuerte migración de fuerza de trabajo, propiciada esencialmente por el precario desarrollo industrial y por la crisis que atraviesa actualmente la minería.

Ahora bien, los movimientos migratorios se dan por una parte, dentro del mismo estado, de las localidades pequeñas o rurales hacia centros urbanos, y por la otra, hacia los Estados Unidos y hacia las ciudades más importantes del país.

La emigración a los Estados Unidos se estimó en 30,000 personas anualmente, lo que trae consigo la disminución del porcentaje de las personas en edad productiva (15 a 64 años) de 49% en 1960 a 45% en 1970, frente al 50% que ese intervalo representó en la población total del país en el último año citado.

Otro efecto de la emigración es el abandono creciente de las parcelas tanto ejidales como particulares con la -consecuente disminución en la producción agropecuaria, fenómeno que aunque de carácter nacional, alcanzó mayores proporciones en este estado.

De esta manera el alto grado de migración que se da principalmente en las áreas rurales, ha traído consigo una -disminución de la población económicamente activa (PEA) en -el sector agropecuario, ya que de 80% que representaba en --1960, bajó al 64% en 1970. Esto se confirma si se considera que la PEA en la industria subió solamente 4.7% al pasar de-8.9% a 13.6% en los años citados.

Estos datos también reflejan el predominio de las actividades agropecuarias sobre otro tipo de actividades.

La agricultura de la entidad básicamente es de auto-consumo y para el mercado interno, y se orienta principalmente a la producción de maíz y frijol; en las zonas de riego, -se alternan estos cultivos con la siembra de algunas frutas, legumbres y otros cereales. Para el procesamiento de estos-productos agrícolas únicamente se cuenta con algunas empa-cadoras de frutas y verduras así como con molinos de nixtamal-y de harina de trigo.

La ganadería es extensiva de pastoreo libre, en agostaderos naturales de precarias condiciones y se orienta principalmente a la producción de bovinos para el mercado de carne en pie. De las especies menores sobresale la producción de ganado caprino y ovino y, en menor grado, el ganado porcino, aves y abejas, que se lleva a cabo con fines generalmente de autoconsumo.

Debido a las condiciones semidesérticas del estado - (el 75% de la superficie total), el coeficiente de agostadero es entre 15 y 30 hectáreas por cabeza de ganado mayor y de 3 a 5 hectáreas por cabeza de ganado menor.

La baja productividad ha caracterizado en los últimos años a la ganadería y a la agricultura; esto se debe a las condiciones climatológicas y a la escasez de agua, aunadas a la concentración de tierras de riego, maquinaria, fertilizantes y otros insumos en explotaciones de tipo capitalista, por lo que las explotaciones campesinas se encuentran imposibilitadas de incrementar sus rendimientos al tenerse que sujetar a los escasos recursos que poseen. Es significativo que el ingreso promedio de los productores agrarios en los últimos 13 años fuera de 936.00 pesos anuales y el promedio a nivel nacional fue de 2,450.00 pesos.

El estado de Zacatecas cuenta con un total de -----  
7'504,000 hectáreas, de las cuales 3'353,192 corresponden a  
ejidos y 4'016,630 pertenecen a otros tipos de tenencia como  
colonias agrícolas, zonas urbanas, etc.

Hasta 1970 se contaba con 101,000 ejidatarios y la -  
superficie ejidal correspondía al 45% del total del estado y  
la pequeña propiedad al 54%.

Sin embargo, estos datos no aclaran las diferencias-  
internas de estos dos sectores, ya que en la categoría cen-  
sal de pequeña propiedad, se abarca tanto a propietarios que  
poseen un número limitado de hectáreas hasta los que poseen  
500 hectáreas o más.

Las luchas campesinas en el estado, a partir sobre -  
todo de 1970, fecha en la que se incrementaron considerable-  
mente, confluyeron en 1974 a la formación del Frente Popular  
integrado por estudiantes y campesinos, el cual organizó to-  
mas de tierras, manifestaciones y marchas.

En abril de 1975, dos mil campesinos de Troncoso to-  
maron 5,136 hectáreas que son desalojadas por el ejército. -  
El Frente organizó invasiones de tierras con campesinos de -  
Quemada, Casa Blanca, Pozo Hondo y Boquilla del Carmen.

También participaron en la toma de la delegación de la Secretaría de la Reforma Agraria (SRA) en la ciudad.

A partir de esta irrupción campesina, se incrementaron las intervenciones del ejército para reprimir a los campesinos y desalojar a los invasores.

a) La Microrregión

La microrregión, a la que hace referencia este análisis, tiene una superficie total de 10,438.8 Km<sup>2</sup> distribuidos en seis municipios del estado de Zacatecas que son: Miguel - Auza, Juan Aldama, Sombrerete, Francisco Murguía, Cañitas de Felipe Pescador y Río Grande.

Para poder ubicar adecuadamente la región dentro de la estructura productiva y las condiciones socioeconómicas del estado en su conjunto, es importante mencionar --entre -- otras cosas--, el número de habitantes y su distribución dentro de los municipios que abarca la microrregión, la población económicamente activa, la tenencia de la tierra y su -- productividad, el tipo de energía empleada en la producción agrícola, la utilización de insumos, etc.

La microrregión estudiada se denomina Río Grande y -

se localiza en la parte noroeste del estado de Zacatecas, co-  
linda al este con los municipios de Masapil y Villa de Cos,-  
al norte con el estado de Durango y el municipio de Masapil,  
al sur con Fresnillo y Saín Alto y al oeste con el estado de  
Durango.

Aproximadamente un 45% de la superficie total de la-  
región está ocupada por valles y terrenos planos, un 35% se-  
considera como lomerío y el 20% restante puede calificarse -  
como montañoso.

El clima predominante es semidesértico templado, con  
una precipitación pluvial media anual que oscila entre 300 y  
600 mm en la zona noroeste, en los municipios: General Fran-  
cisco Murguía, Juan Aldama, Miguel Auza y Río Grande.

#### CUADRO 1

#### CALIDAD DE LA TIERRA

	<u>Hectáreas</u>
Superficie de riego	13,164.6
Superficie de temporal	180,936.0
Superficie de agostadero	600,385.0
Superficie maderables	64,815.0
Frutales, plantaciones y agravés	3,108.0
Incultas productivas	23,548.0
Improductivas	38,847.0
TOTAL	924,803.6

La distribución de la tierra de riego -hasta donde - los datos censales pueden contribuir a esta información-, se da como sigue: el 79.60% del total, se concentra en unidades de producción privada, de este subtotal el 92.99% se localiza en unidades de producción contenidas en la categoría censal de 5 hectáreas o más, y sólo el 7.01% en las que aparecen como menores de cinco hectáreas. El 20.40% del total de la superficie de riego se encuentra en el grupo de ejidos y comunidades agrarias.

A nivel general, la tierra no es un recurso escaso, - pues hay grandes superficies susceptibles de abrirse al cultivo. Empero, la tierra de riego es un recurso limitado en virtud de la distribución de ésta entre la población, que como ya se ha visto se localiza en los predios mayores de 5 -- hectáreas.

La utilización de insumos como fertilizantes, insecticidas y herbicidas la encontramos en la parte baja de la - región (áreas de humedad); sin embargo, considerando que únicamente un 12% de los agricultores utilizan estos productos - y sólo de un 8 a un 10% siembran semillas mejoradas, podemos decir que esta práctica no es generalizada sino más bien es - casa.

Tradicionalmente los campesinos tienen divididos sus predios y siembran cada año los mismos cultivos, básicamente maíz y frijol. Esta especialización que se hace de los suelos, que no incluye la rotación de cultivos, va deteriorando su capacidad productiva.

Otros cultivos que se dan en pequeña escala y en época de invierno son: trigo, avena y cebada. En las áreas de riego también se siembran algunas hortalizas.

En general los rendimientos son bajos debido al deficiente suministro de agua de riego y a la falta de una mayor roturación del suelo por el escaso uso de maquinaria agrícola.

De la superficie de riego (13,164 hectáreas) se abastecen de agua de la presa Cazaderos 3,300 hectáreas, el resto se riegan por medio de norias y pozos profundos. Estos generalmente benefician a grandes propiedades privadas o ejidos que tienen recursos, quedando al margen predios pequeños que por su bajo rendimiento no ofrecen posibilidades económicas para perforar pozos.

Año con año en la región, los campesinos tienen que construir sus tomas y derivaciones de los ríos, así como los

diques y canales de conducción.

En gran parte de la superficie, se siembra con tracción animal, sólo un 25% de los productores utilizan maquinaria. La maquinaria mayor se usa en las márgenes del río --- Aguanaval, sobre todo en tierras de riego. El 96.9% de la energía mecánica utilizada en los trabajos agrícolas se encuentra concentrada en las unidades de producción privada y el 91.7% es utilizada en las unidades de producción mayores de 5 hectáreas.

Como se ha visto en los datos anteriores, existe una marcada concentración de las tierras de riego, maquinaria y utilización de otros recursos en propiedades mayores. Esto indica la existencia de explotaciones capitalistas, que aunque su nivel de tecnificación no es tan alto como en otras regiones de la República (por ejemplo, la región noroeste en Sonora y Sinaloa), contrastan con las pequeñas explotaciones campesinas que predominan en la zona.

Según las encuestas y observaciones realizadas, se pueden identificar claramente las explotaciones campesinas por los bajos niveles de tecnificación del proceso productivo y por los escasos o nulos excedentes que generaban las --

parcelas a sus propietarios. Estas explotaciones absorbían cierta cantidad de mano de obra, sobre todo en las épocas de levantar y "parvera" (limpiar) el frijol, aunque la extracción de plusvalía o plustrabajo podemos considerarla como mínima, ya que al propietario apenas le sobra, en el mejor de los casos, una cantidad para remediar sus necesidades más --apremiantes como vestido, gastos médicos y reparación de algunos implementos de trabajo. En los trabajos de la cosecha, además, interviene directamente el propietario, toda su familia y la mano de obra adicional, que en la mayoría de los casos provenía de la misma comunidad y de parcelas vecinas. -- Estos pequeños productores, dependían totalmente de las condiciones del mercado local para la comercialización de sus -- productos. De esta manera, los comerciantes y acaparadores podían fijar los precios del grano y esperar hasta que los -- campesinos al no quedarles otra solución, vendían sus cosechas muy por abajo de los precios de garantía. Por otro lado, encontramos también a aquellos pequeños productores que dependían en forma diferente con algunos comerciantes.

Estos al adelantarles dinero y semillas obligan a -- los campesinos a venderles en forma casi exclusiva. A pesar de que trabajan en su parcela, de antemano el producto de su trabajo se encuentra "comprometido". Como lo señala Marx, --

aquí el capital aún no ha subsumido a los pequeños productores pues estos se presentan todavía como usuarios de su propio trabajo, identificando esta relación como una forma de transición secundaria.

El proceso de descampesinización encontrado en la microrregión, es provocado principalmente por el constante --- abandono total o parcial de los predios, debido a la erosión del suelo, cuya baja productividad obliga a sus propietarios a buscar otras fuentes de ingreso, lo que no excluye el proceso de descampesinización originado por la acumulación de -- las tierras debido al despojo de los campesinos, provocando conflictos sociales como las invasiones de tierras, princi-- palmente en el municipio Francisco Murguía en 1976. En este año, habitantes de la comunidad de Valenciana, invadieron -- tierras y lograron que se ejecutara una resolución presidencial que estaba pendiente hacía veinte años, además, se re-- partieron algunas hectáreas. Posteriormente, con el apoyo -- de Valenciana, los habitantes de la comunidad de Morteros -- del mismo municipio, invadieron tierras. En esta ocasión, -- fueron desalojados por el ejército. En el municipio de Sombrerete, se invadieron 5,860 hectáreas propiedad de los Meno-- nitas.

Además de la erosión de las tierras, los problemas - que se presentan a los pequeños productores para la comercialización de sus productos, ya mencionados, contribuyen a esquilmar aún más los ingresos que por sus ventas obtienen los campesinos. La burguesía comercial en este caso, goza del plusproducto originado en un intercambio comercial desigual.

Gran parte del producto de la región (maíz y frijol) se vende en las principales ciudades más cercanas como Torreón y Monterrey. Otra parte se comercializa en almacenes-CONASUPO, donde el campesino nunca obtiene el equivalente al precio de garantía, pues el valor de sus granos se "castiga" en virtud a los grados de humedad, impurezas, etc.

Otro factor que ha contribuido a la descampesinización es el capital usurero. Esto se debe a que la mayoría - de los pequeños productores no son sujetos de crédito, por lo que se ven obligados a recurrir a los prestamistas que -- les imponen altos intereses, cayendo así en un círculo vicio so que los endeuda cada vez más y del cual muchas veces sólo pueden salir cediendo su parcela, la que en muchos casos siguen trabajando en calidad de asalariados para el nuevo dueño.

Tanto el abandono continuo de la tierra como el cre-

cimiento natural de la población rural-que no encuentra ocupación-, contribuyen a la emigración. Por la imposibilidad de trabajar con tasas de desempleo confiables debido a la viciada información censal, es más confiable abordar el problema con los datos de migración obtenidos en la investigación directa. Los movimientos migratorios fueron principalmente hacia los Estados Unidos, a Sinaloa en las épocas de la cosecha de jitomate y a la región de La Laguna (Durango y Coahuila) durante la pizca del algodón. También se registraron movimientos migratorios hacia Torreón, Monterrey y Guadalajara. De la zona que comprende el municipio de Río Grande, en las comunidades estudiadas, detectamos que el 70% de la población masculina entre 15 y 50 años salían en busca de trabajo a "la pizca del tomate" dejando sus predios por tres o cuatro meses al cuidado de los familiares que se quedaban.

Los emigrantes a los Estados Unidos en la mayoría de los casos, permanecían más tiempo (un año o más) fuera de sus comunidades que los que acudían a Sinaloa o a la Laguna.

En comunidades del municipio de Río Grande como El Fuerte, Las Esperanzas, Morelos -entre otras- se registraron casos en los que en determinadas épocas del año emigraban todos los jefes de familia.

Estos datos de alguna manera contribuyen a dar una - idea del enorme desempleo que existe en la zona, ya que el - precario desarrollo industrial del estado y el bajo porcenta - je de mano de obra absorbida por las explotaciones capitalis - tas no alcanzaban a cubrir la demanda de empleo, de la gran - cantidad de semiproletarios y proletarios que expulsa la mi - crorregión.

La población total que engloba la microrregión es de 140,131 habitantes, la que se distribuye de la siguiente ma - nera:

CUADRO 2

Municipio	Población Total	Población Urbana	Población Rural	% PR
Cañitas de Felipe				
Pescador	6,522	4,885	1,637	25.0%
Francisco Mirguía	20,290	3,966	16,324	80.4%
Juan Aldama	13,912	9,629	4,283	30.7%
Miguel Auza	15,078	9,303	5,775	38.3%
Río Grande	35,399	11,651	23,748	67.0%
Sombrerete	48,930	14,680	34,251	70.0%
<b>TOTAL</b>	<b>140,131</b>	<b>54,114</b>	<b>86,018</b>	<b>61.3%</b>

Hay que tener en cuenta que estos datos tomados del - Censo General de Población, incluyen dentro del total de la -

población urbana a todos los habitantes de los centros de población más grandes o cabeceras municipales, sin embargo, no se distinguen las personas que se dedicaban a actividades -- primarias y que constituyen la mayoría de la población.

La PEA en relación con la población total constituye el 22% de ésta, el 71% se ocupa en actividades primarias, el 8.8% en actividades industriales\* y el 19.3% restante a actividades del sector terciario.

Hasta donde los datos censales son confiables, del total de la PEA ocupada en actividades agropecuarias en la -- microrregión, el 46.6% correspondió a jornaleros y trabajadores (familiares) no retribuidos. Este dato se acerca un poco a la delimitación del proletariado agrícola en la región.

La burguesía estaba formada principalmente por el -- grupo de los comerciantes que controlaban el sector de servicios. No se encontró, sin embargo, un fraccionamiento defi-

---

\*Dentro de este porcentaje se incluyen las categorías censales de industrias de transformación, extractiva y refinación de petróleo y gas natural. Sin embargo, es necesario subrayar la heterogeneidad de esta clasificación, pues en la microrregión no se encuentran propiamente dicho actividades industriales, a excepción de las actividades mineras en Francisco Murguía y Río Grande que tienen cierta importancia. En la categoría se incluyen talleres artesanales a nivel familiar, como productores de cobijas, sarapes, etc.

nido del grupo dominante. Siendo "...la estructura de poder la forma en que la clase dominante se organiza para controlar la economía, la política y la administración", (1) se encontró una complicada red de relaciones por la participación de los grupos dominantes en diferentes actividades. Los comerciantes, los ganaderos, los terratenientes, los usureros y la iglesia, que tenían el control sobre los medios de producción, las decisiones políticas, las operaciones comerciales más importantes y sobre los mecanismos de control a nivel represivo e ideológico, no jugaban, individualmente, un papel único y definido. Es decir, los grandes comerciantes acaparaban tierras y otros medios de producción en calidad de ejidatarios y supuestos pequeños propietarios, prestaban dinero con altos intereses, participaban en puestos políticos, etc.

A nivel ideológico y político, la iglesia era uno de los elementos más importantes que intervenía en la consolidación de los grupos dominantes, legitimando, por ejemplo, todo tipo de imposiciones políticas.

#### a.1 Cooperativa de Producción

Para la implantación de la cooperativa de producción

se realizó primeramente, una asamblea general en Miguel Auza durante el mes de diciembre de 1975, después que las autoridades municipales de Juan Aldama habían rechazado dicho proyecto. El rechazo manifestado en forma abierta por las autoridades de Juan Aldama, se debió sin duda al temor de que el programa de cooperativas pudiera afectar en un futuro el poder que detentaba este grupo, que siendo en su mayoría caciques y acaparadores, veían en este tipo de organización cieto peligro para sus intereses.

Una vez expuesto el programa, se pidió a los asistentes de la Asamblea que expusieran qué tipo de actividades deseaban se establecieran. Entre las proposiciones viables estuvieron una fábrica de muebles (que hiciera principalmente ataúdes), una de ropa y una fundidora.

Una vez definidos los proyectos que se iban a realizar, tomando en cuenta cierta experiencia entre los grupos -- que espontáneamente se formaron para su participación en estas actividades, empezaron los trabajos para crear cuatro pequeñas fábricas: una fábrica de muebles, una de aperos agrícolas y herrería, una de ropa y una de dulces.

En realidad, por el tamaño de las unidades productivas, por el monto de las inversiones, por la organización --

del trabajo y por el nivel de la tecnología utilizada, se -- puedan considerar más bien como pequeños talleres.

Los trabajos preliminares consistieron principalmente en capacitación cooperativa y técnica, complementándose con alfabetización y elementos de aritmética. La capacitación técnica se inició cuando la maquinaria ya estaba instalada.

La inversión inicial proporcionada por la SGAP para el estado de Zacatecas tuvo un monto total de \$ 2'550,000.00 desglosado de la siguiente manera:

CUADRO 3

Secciones de la Cooperativa de Producción	Total pesos	Capital de trabajo	Inversión diferida	Capital constante
Aperos agrícolas y herrería	1'000,000	300,000	100,000	600,000
Muebles	600,000	120,000	60,000	42,000
Ropa	900,000	180,000	90,000	630,000
Dulces	50,000	10,000	5,000	35,000

El capital de trabajo comprendía la materia prima, gastos de luz, agua, renta, etc., por tres meses. La inversión diferida comprendía gastos globales de capacitación, incluyendo los sueldos de los técnicos que impartía ésta du

rante el mismo tiempo (los cooperativistas no recibían re--  
tribución alguna). El capital constante se refiere a la ma--  
quinaria, equipo y herramientas de trabajo. Esta inversión  
debía ser recuperada por la SGAP, con el fin de reinvertir--  
se en nuevas actividades.

Sin embargo, la capacidad a la que trabajan estas --  
unidades productivas nunca llegó a su máximo rendimiento --  
productivo. Esto se debía principalmente a fallas en el --  
proceso de comercialización, pues como ya se mencionó, el --  
mercado cautivo limitó la circulación de los productos, lo--  
que provocó que en algunas ocasiones y con toda intención --  
se restringiera la producción técnica. Por otro lado, la --  
poca capacitación que recibían los cooperativistas, ya que--  
ni siquiera se cubrieron los tres meses que se tenían pro--  
yectados y aunado al constante flujo de las personas que --  
participaban en el proceso productivo --sobre todo en las fá--  
bricas de aperos agrícolas y de muebles--, contribuyeron a --  
que no se aprovechara la capacidad de las instalaciones.

De esta manera, la capacidad a la que trabajaba la --  
sección de aperos agrícolas, pese a tener la inversión ma--  
yor, era de un 25% aproximadamente. La sección de muebles--  
lo hacía a un 30% o 40% de su capacidad, la sección de ropa

a un 30% y la de dulces a un 70%.

En el caso de la sección de ropa hay que aclarar que ésta venía siendo una maquiladora ya que únicamente se dedicaba a coser los cortes que se le enviaban del Centro Nacional de Corte instalado en Tlaxcala. Esto siempre constituyó una limitante muy grande pues en la mayoría de las ocasiones los cortes eran muy defectuosos, y además existía la incapacidad técnica por parte de los cooperativistas que trabajaban en este centro; por estas deficiencias, sumadas a la imposibilidad de abastecer a todas las secciones de ropa de las cooperativas de producción a nivel nacional, la fábrica en varias ocasiones suspendía totalmente sus labores.

La sección de dulces si bien fue la que recibió menos inversión, era la que alcanzaba el más alto grado de productividad en relación con la capacidad de sus instalaciones. Esto obedeció principalmente a la revolvencia de sus productos, a la facilidad de conseguir la materia prima y al menor grado de dificultad que presentaba el trabajo.

Otro aspecto a tratar, derivado de la deficiente capacitación y que dificultaba también la comercialización de los productos, era el bajo control de calidad, por lo que -

cuando se buscaron otros mercados fuera de la cooperativa - de consumo y a pesar del bajo costo de los productos, había dificultades para su venta.

Los obstáculos para conseguir la materia prima, sobre todo para las secciones de aperos agrícolas y muebles, - puesto que ésta tenía que comprarse fuera del estado (en Torreón, Durango y México, D. F.), elevaban los costos de producción al mismo tiempo que impedían un surtimiento constante y de buena calidad.

En realidad hay que aclarar, que la mayoría de las fallas que limitaban el buen funcionamiento de las fábricas y que obstaculizaban la viabilidad de los proyectos, eran - originadas por el propio sistema, encontrándose al interior de éste una serie de contradicciones. A pesar de que el objetivo principal de las cooperativas de producción -además- de generar empleos- era el de elaborar productos de consumo popular a bajo costo para venderlos baratos y constituir de esta manera unidades de producción rentables, se encontró - un gran número de contradicciones que impedían esta rentabilidad.

Además de no haberse estudiado las condiciones del mercado antes de implementar las unidades productivas, los-

costos de producción se elevan por no utilizar al máximo -- las instalaciones, por una deficiente capacitación técnica, por las fluctuaciones constantes del precio y calidad de ma- terias primas- ya que no había proveedores fijos-, por el - bajo control de calidad, por la organización productiva en- torno al trabajo y no al capital, por la poca especializa- ción dentro del proceso productivo que impedía -excepto en- la sección de ropa- la producción en serie, etc.

Estas dificultades provocaban que las fábricas no al- canzaran un margen de ganancia que las hiciera rentables. - Por política del programa y por las condiciones reales de - las mercancías, ya que no podían competir con otros produc- tos similares, éstas tenían que venderse a precios muy ba- jos, lo que reducía muy poca utilidad.

Las irregularidades mencionadas, que no permitían -- una continuidad productiva, obviamente repercutían en los - cooperativistas que trabajaban en las diferentes secciones. De esta manera, el número de empleos generados no era cons- tante; en un principio, la fábrica de aperos agrícolas con- tó con 23 miembros, jóvenes entre los 15 y 20 años, hijos - de ejidatarios o pequeños propietarios. La fábrica de mue- bles contaba con un número aproximado de 12 personas, jefes

de familia sin tierra y jóvenes hijos de campesinos. Las fluctuaciones en estas dos secciones se debían principalmente a que en muchas ocasiones preferían emigrar de "mojados" a los Estados Unidos o a Sinaloa a la pizca del jitomate, pues la remuneración que obtenían de su trabajo en la cooperativa no era suficiente para cubrir sus gastos básicos.

También por los bajos rendimientos de las secciones --en muchas ocasiones los balances arrojaban números rojos--, obligaban a reducir el personal, así por ejemplo la fábrica de aperos, llegó a contar sólo con 12 personas.

Los grupos de las secciones de ropa y dulces siempre fueron más homogéneos, pues estaban formados por mujeres exclusivamente, jóvenes en su mayoría. La sección de ropa --contaba con 17 personas y la de dulces con 8.

La organización del trabajo, de la producción en general, quedaba en manos del personal de la SGAP lo mismo --que la comercialización y el establecimiento del monto de los sueldos. Por política del programa, los sueldos debían ser el equivalente al salario mínimo, no obstante, en algunas ocasiones se pagaba a los cooperativistas a destajo, pero no llegaba al salario mínimo.

Aunque existía un Comité de Administración de la cooperativa, que debía de encargarse de toda la organización del proceso productivo, se puede decir que sus actividades se resumían en dar información a sus compañeros o a preguntar por qué el cambio en tal o cual aspecto administrativo o al interior del proceso laboral.

El que todas las decisiones quedaran en manos del personal de la SGAP y aunque la maquinaria estuviese a nombre de la cooperativa, provocaba una dependencia de los cooperativistas, que sólo en algunas ocasiones se inquietaban por los problemas de sus secciones.

La capacitación cooperativa que se impartía en las diferentes secciones, aunque en un principio fue acogida con entusiasmo, después provocaba ciertas confusiones, pues la teoría cooperativa era diferente a la práctica "cooperativa" que vivían. El entendimiento del abismo entre uno y otro nivel provocaba muchas veces la apatía hacia este tipo de capacitación.

Es necesario mencionar que en muchas ocasiones, la cooperativa de producción echaba mano de los fondos de la de consumo para seguir funcionando.

## a.2 Cooperativa de Consumo

Las tiendas del pueblo o secciones que conformaban la Cooperativa de Consumo estaban distribuidas en los seis municipios ya mencionados, y alcanzaban hasta 1977 un total de 47 tiendas. Para su instalación se utilizaron en algunas ocasiones edificios viejos e inútiles, en otras se adaptaban locales prestados o abandonados, o bien, cuando los socios lo decidían así, se construía un local nuevo. Todo esto se realizó con la cooperación y el trabajo de los participantes pero sin recibir ninguna retribución por ello.

En un principio las comunidades donde se establecían las tiendas del pueblo fueron elegidas en base a la micro--rregión definida por PIDER. Cuando se terminaba la rehabilitación de los locales, se proseguía al acondicionamiento de estos, para lo cual se mandaban construir a la sección de muebles de la cooperativa de producción, toda la estante ría necesaria, que en muchas ocasiones salía defectuosa pero por "solidaridad" debía aceptarse y pagarse. Además, se les dotaba de todos los implementos necesarios para el funcionamiento de la tienda y de papelería especial para llevar el control de las ventas, hacer los pedidos, devoluciones, etc.

Posteriormente éstas fueron instaladas en los lugares de donde se recibían solicitudes; esto trajo un cambio de actitud de las personas, ya que implicaba un esfuerzo voluntario por organizarse para la obtención de la tienda.

Antes de surtir la tienda con la mercancía se elegían en asamblea a las personas (una o dos) que iban a encargarse de atender la sección a las cuales se les capacitaba para ello. Las comisionadas en ventas tenían que ser socios de la cooperativa o bien hijos de estos. Recibían como sueldo \$ 1,200.00 mensuales, trabajando todos los días de la semana a excepción de dos tardes libres. El número de empleos generados en esta forma fue de 65.

El horario de la tienda era establecido de igual manera por los socios y se consideraba el trabajo de las comisionadas en ventas como un servicio que brindaban a la cooperativa y a su comunidad.

Para el funcionamiento interno de cada sección se elegía mediante una asamblea, un comité llamado de administración que se formaba por un presidente, un secretario y un tesorero, así como por un consejo de vigilancia formado por un presidente, un secretario y dos vocales, quienes no recibían retribución.

Estos comités supuestamente tenían la tarea de administrar las tiendas del pueblo, aunque sus funciones se limitaban a vigilar que las comisionadas en ventas cumplieran con el horario establecido y que no alteraran los precios de la mercancía. El tesorero cumplía únicamente con el papel de recoger el dinero de las ventas diarias, que entregaba al personal de la SGAP.

Las tiendas se montaban con una inversión promedio de \$ 60,000.00, lo que variaba según el tamaño de cada una de las secciones.

Esta inversión, como ya se dijo, debía pagarse para ser reinvertida en nuevas tiendas. Posteriormente con las utilidades que se generaran, cada sección decidiría en qué invertirías para beneficio de su comunidad.

Las características mencionadas para la microrregión se hacen extensivas, en forma general a cada una de las comunidades, formadas en su gran mayoría por pequeños productores y semiproletarios que utilizan un precario nivel tecnológico para la explotación de sus predios, y por proletarios agrícolas. Al interior de las comunidades, las diferencias sociales que se establecen, se dan casi siempre por la posición de ciertos grupos que al tener como mecanismos-

da poder, el ser comisariado ejidal o autoridades municipales, operan como acaparadores, intermediarios e incluso usureros.

El número de cooperativistas distribuido en las secciones era de 3,479 jefes de familia. En cada una de las secciones se realizaban asambleas dirigidas por el personal de la SGAP, algunas veces con el objeto de informar a los socios el estado financiero de su sección para dar el resultado de los inventarios que se hacían cada dos meses o para explicar los procedimientos seguidos para la obtención de estos datos. Otras veces el fin era que los socios conocieran la ley de cooperativas, sus derechos y obligaciones.

En las asambleas también se aclaraban todo tipo de problemas que ellos tuvieran respecto al funcionamiento de la cooperativa. Sin embargo, aunque se pretendía con estas asambleas buscar que los socios se organizaran para resolver problemas concernientes a su comunidad, esto se veía obstaculizado por las deficiencias que tenía la tienda, ya que toda su atención se centraba en que ésta estuviera bien surtida para satisfacer sus necesidades primarias. El hecho de que constantemente escasearan los productos que más reclamaba la comunidad y que por lo tanto no estuvieran cum

pliando con su objetivo, provocaba que los socios se mostraran reacios a otro tipo de actividades.

Debido a esto, muchas veces la Cooperativa de Consumo se volvía un arma de dos filos, pues en el momento en -- que se implantaba en una pequeña comunidad y al lograr que la gente se organizara para funcionamiento, provocaba que -- los pequeños comerciantes estuvieran en contra de las tiendas cooperativas que vendían de un 10 a un 15% más barato; -- por lo que, cuando faltaban mercancías en las tiendas y los socios se veían forzados a recurrir al comercio local, los comerciantes aprovechaban esta situación para elevar sus -- precios al doble o al triple en productos de primera necesidad.

Aunque en un principio las tiendas fueron creadas -- con el objetivo de comercializar los productos de la cooperativa de producción, la demanda de estos artículos era tan pequeña que se tuvo que incrementar la cantidad de otro tipo de artículos que ayudaran a la rentabilidad de las secciones. Los artículos manejados iban desde productos básicos (azúcar, sal, manteca, granos, etc.) hasta mercancías -- que nunca antes se habían comercializado en las comunidades -- sobre todo en las más aisladas-- como pañuelos desechables--

Kleenex, pasta dental, desodorantes, brillantinas, shampoos, Kool-Aid, Corn Flakes, toallas sanitarias Kotex, mermeladas McCormick, miel Karo, encendedores Bic, etc., los que poco a poco fueron aumentando su revolvenca.

La rentabilidad y el funcionamiento de las tiendas - se veían afectados por diferentes factores, como problemas de surtimiento (sobre todo de los productos de primera necesidad) que se debían a la dependencia que existía del almacén regional al almacén central y a la incapacidad de éste para surtir oportunamente y en suficiente cantidad.

Resultaba curioso que a pesar de que el almacén central fue creado para apoyar las funciones de los almacenes regionales, exigían más requisitos para el pago de las mercancías que los proveedores a quienes se hacían otras compras. Además, como norma establecida, solamente se podían adquirir ciertos productos -generalmente los que tenían mayor solvencia- directamente con el almacén central. Esto - constituía una manera efectiva de controlar a las residencias regionales, limitando aún más la relativa independencia en relación con las oficinas centrales.

Otro factor que menguaba las utilidades consistía en que a veces las comisionadas en ventas y sus familiares to-

maban dinero o mercancías de la tienda.

En muchos casos debido a que las oficinas centrales de la SGAP no enviaban el dinero para el sostenimiento de la residencia, la Cooperativa de Consumo tenía que absorber estos gastos que incluían los sueldos del personal. Empero, la Cooperativa de Consumo en su conjunto operaba con mayor utilidad que la Cooperativa de Producción.

Es necesario aclarar que los datos referentes a la estructura productiva del estado de Zacatecas, fueron obtenidos de los censos de población, agrícola e industrial de la entidad federativa para 1970.

Los datos sobre la zona de trabajo se obtuvieron de los mismos censos, de la monografía de la microrregión elaborada por PIDER (1970) y por investigación directa.

### 3. LA DINAMICA DEL PROGRAMA EN EL ESTADO DE TLAXCALA

Los datos que aquí se manejan para el análisis de la situación socioeconómica del estado, fueron tomados del censo de 1970 y de los estudios realizados por instituciones gubernamentales también basados en el censo, por tal motivo

están sujetos a verificación ya que al analizar los datos - en uno y otro caso se notaron algunas diferencias, por ejemplo, en cuanto al número de hectáreas cultivables, al número de ejidatarios y pequeños propietarios y a otros, así como a la superficie total del estado; por ese motivo se ha preferido manejar la información en términos porcentuales, - ya que de esta manera se da una visión más real de la situación. Sólo se han dejado en números absolutos aquellos casos en que podría darse duplicidad de datos. Además, la información recabada directamente en el campo de trabajo permitirá enriquecer el análisis y reafirmar la validez del mismo.

Situada en la parte oriental del altiplano mexicano, al oriente de la sierra Ixta-popo y en la parte norte de la cuenca del río Balsas, Tlaxcala colinda al noreste con el estado de Hidalgo, al occidente con el de México y al este, sur y suroeste con el de Puebla.

Su configuración topográfica, comprende tres cadenas montañosas, de las cuales la sierra de Tlaxco y la sierra - Malinche ocupan el 20% de su superficie y 5 valles que suman 3,400 Km<sup>2</sup>, que corresponden a las áreas cultivables. - Su hidrografía comprende cuatro cuencas, la más importante-

la constituye el río Zahuapan en la sierra Nevada. (2)

La temperatura, presión atmosférica, vientos y humedad que lo caracterizan, sufren modificaciones en las diferentes estaciones determinando un clima que varía de frío - en las regiones montañosas, a templado en los valles de la parte sur del estado. (3)

Sus suelos grandemente erosionados, se caracterizan por ser uniformes en las planicies, profundos, con texturas arcillosas, y mal drenados. Para el cultivo se aprovechan los suelos del centro y suroeste que abarcan una superficie de 132,610 hectáreas compuestos por sedimentos pluviales, - lacustres fluvioglaciares procedentes de los lomeríos y colinas que a la fecha reciben productos adsépticos y cenizas volcánicas; el resto de la superficie del estado, son los - terrenos que por su topografía accidentada eliminan sus materiales y acrecentan su erosión con el carácter torrencial de las lluvias. (4)

El cociente estatal de 19.9 Km por cada 100 Km<sup>2</sup> de - carreteras, significa que Tlaxcala cuenta con una buena red de caminos. (5)

En una superficie de 402,700 hectáreas se localizan-

44 municipios, de estos, sólo el 54.5% de sus localidades - están electrificadas. El 56.34% de su superficie (que aun- que para nuestro análisis se engloban en una misma catego- ría), es de propiedad privada y de propiedad ejidal el --- 43.65%.\* (6)

Hasta 1974 la extensión agrícola del estado corres- pondía al 44.69%, con una superficie laborable de 180,000 - hectáreas, de temporal 171,800 hectáreas y de las restantes 7,000 hectáreas de riego y 1,200 hectáreas de humedad. (7)

Para 1970, existían un total de 45,614 unidades de - producción censadas; de éstas, 191 eran de propiedad ejidal y comunal y 45,417 de propiedad privada, de las que 42,047- correspondían a predios menores de 5 hectáreas. (8)

Ahora bien, suponiendo que para cada unidad producti- va corresponde un propietario y considerando que tanto en - las unidades de propiedad ejidal como privadas menores de 5 hectáreas, las condiciones socioeconómicas son similares, - se puede decir que en Tlaxcala, independientemente del tipo de propiedad, la cantidad de la tierra determina las formas

\*Cabe aclarar -por observación directa- la mayoría de las - veces coinciden los pequeños propietarios y los ejidata- rios, es decir, que no forman grupos diferentes, los mis- mos pequeños propietarios son también ejidatarios.

de producción existentes.

Por esta razón dentro de la categoría que identifica mos como sector campesino, se engloba tanto a los ejidata-- rios como a los pequeños propietarios, su forma de produc-- ción (la más generalizada en el estado), es precisamente -- aquella en la cual el proceso de producción se orienta prin-- cipalmente al autoconsumo, sin sufrir transformaciones sus-- tanciales en términos capitalistas. En ésta, apenas puede-- hablarse de una generalizada técnica agrícola incipiente, -- como lo es la fertilización de la tierra, por lo que su gra-- do de productividad está en función de la fuerza de trabajo empleada.

Paralelamente se encuentran 3,367 unidades de produc-- ción mayores de 5 hectáreas, en donde la forma de produc-- ción se basa en técnicas que en diferente grado, caracteri-- zan un proceso desigual atendiendo a la tecnología utiliza-- da. El uso de maquinaria se ha restringido a las zonas don-- de las parcelas tienen una superficie mayor de 5 hectáreas, reduciéndose de esta manera a 470 hectáreas las unidades -- que utilizan energía mecánica.

Para 1970 el estado ocupaba en la República el vigé-- simo primer lugar en cuanto al número de tractores (1333) --

que representaban el 1.2% del total nacional. La Banca oficial otorgó para 1973 un crédito agropecuario de 32.4 millones de pesos, de los cuales sólo el 35.3% fue de crédito refaccionario.

La baja rentabilidad de los cultivos, es la consecuencia de los graves problemas a que se enfrenta el sector campesino en el estado, como son: las condiciones climatológicas adversas, la baja calidad de la tierra y la limitada superficie de labor.

En la producción del maíz, que es el principal cultivo, se obtiene en promedio 1,286 Kg por hectárea. En cuanto al haba y el frijol, se cultivan intercalados, y esto, además del agotamiento de la tierra, se traduce en una producción muy baja, 268 Kg por hectárea de haba y 1,605 Kg -- por hectárea de frijol. (Ver cuadro VIII anexo)

Ahora bien, Tlaxcala es un estado eminentemente agrícola, el 94% de sus localidades pertenecen al sector rural y sólo el 5.6% al urbano; el primero concentra el 50.2% de la población y el segundo el 49.8%, lo que determina que -- los sectores que integran su economía se diferencien entre sí por la posición que ocupan con respecto a la propiedad -- de los medios de producción o recursos (tierra, maquinaria,

insumos, etc.). La forma en que se interrelacionan está -- condicionada por la distribución de esos medios, principalmente la tierra. Este es el motivo por el que aunque el -- programa de la SGAP podía abarcar toda la entidad federativa, se hará mención de la situación que prevalece en el estado para después determinar las variaciones que se dan específicamente en el área que cubrió el programa.

Tanto por su actividad económica como por sus condiciones ecológicas se distinguen cuatro regiones:

La primera, con una extensión de 60,650 hectáreas, -- abarca 12 municipios y concentra el 32.49% de la población, en ésta encontramos las mejores tierras de riego y humedad y de buen cielo, los principales cultivos son maíz, trigo, -- frijol, frutales, legumbres y forrajes (alfalfa, avena y -- otros) además de una ganadería lechera importante.

El 22.08% de la población de precaria agricultura se concentra en la segunda zona, localizada en la parte cen-- tral y sur del estado que es precisamente la falda oriente, norte y poniente de la montaña de la Malinche, abarca ocho -- municipios con una extensión de 23,900 hectáreas de tierras erosionadas y fuerte declive que formaba parte de los bos-- ques del parque Nacional "La Malinche"; su principal culti-

vo es el maíz con muy pobres rendimientos.

En la región oriental del estado, la tercera zona -- abarca también ocho municipios con el 13.62% de la pobla--- ción en una extensión de 90,670 hectáreas de tierras arenos- sas y mal cielo, sus cultivos: maíz, trigo, frijol, centeno, papa y cebada; también en esta zona la ganadería lechera -- puede considerarse de importancia.

En la región noroeste, norte y poniente del estado - se localiza la zona más grande en extensión, abarca 16 muni- cipios en donde se concentra el 31.81% de la población, en- una extensión de 277,480 hectáreas con tierras fuertes y -- con mal cielo, sus cultivos, cebada, haba, papa, magüey, -- pulquero y nopal; la ganadería de esta zona está orientada- a las especies porcina, ovina y bovina de lidia. (Ver cua- dro IX)

Se hace evidente que la densidad de población en el- estado es muy alta, el promedio per cápita de la superficie de labor (5 hectáreas) considerado en los censos (como ya - se verá al analizar los datos de la población captada por - el programa), esconden la realidad del fenómeno de pulveri- zación de la tierra que se da principalmente por dos causas, la erosión de la tierra y la explosión demográfica.

La calidad de la tierra decrece año con año debido a las técnicas agrícolas y a los fenómenos meteorológicos ocasionados por el carácter torrencial de las lluvias que arrastra la capa de tierra de los campos de cultivo y depositan en su lugar materiales arenosos de los lomeríos.

Las variaciones climatológicas poco favorables agravan el problema y mantienen siempre al pequeño propietario en una situación de inseguridad económica, pues cuando a pesar de lo pobre de la tierra los cultivos van evolucionando de manera satisfactoria, alguna tolvanera (que por la sequedad de los terrenos se suceden muy a menudo en los meses de febrero a marzo), o una de las funestas granizadas o las heladas de los meses de agosto a septiembre y de fines de mayo a mediados de junio, provocan graves daños a las cosechas, llegando en ocasiones a destruirlas.

En suma, se puede concluir que la tecnología agrícola en general es deficiente debido a la pulverización y a la escasez de financiamiento, al uso incipiente de semillas y fertilizantes, a la baja precipitación pluvial y a la ausencia de organización en la producción, (9) lo que aunado a la falta de rotación de los cultivos se refleja en una baja rentabilidad.

En términos económicos se ha denominado al minifundista como improductivo sin considerar que la verdadera causa de ésta mal llamada improductividad, está en la carencia de recursos y en la presión demográfica que gravita sobre la cantidad y calidad de la tierra.

Su población total (420,638 habitantes) tuvo un crecimiento respecto del año 1960 del 21%. El 50% se concentra en comunidades rurales y el 49.8% en comunidades urbanas. Se ocupan en actividades del campo el 54.5%. (10)

El crecimiento natural de la población entre 60 y 71 fue de 40 x 1,000 habitantes cuando la del país era de 34.9. Como resultado de la densidad\* correspondiente ha pasado de 88.6 a 107.5 habitantes por Km<sup>2</sup>. (11)

El incremento de la población por un lado, y la carencia de tierras de cultivo por el otro, se ha traducido en un desempleo creciente, pues tan sólo para 1970 de una PEA de 104,455, la tasa de participación fue del 41.7. (12)

La descampesinización en el estado parte de la poca disponibilidad del recurso tierra y de las condiciones de erosión paulatina que obligan al campesino a abandonarla, -

---

\*La densidad de población promedio a nivel nacional es de 24.5.

pero básicamente, aunque el abandono es relativo, pues generalmente se da a medias, es el origen y la forma específica de reconcentración de tierras y por ende, de los medios de producción capitalista. De esta manera cabe aclarar que -- los campesinos arruinados no siempre pasan a formar parte -- del proletariado agrícola pues en su deseo de preservar su tierra como medio de subsistencia, juegan un doble papel al vender su fuerza de trabajo para el mediero de su propia -- tierra. Esta es una forma peculiar de atraer recursos técnicos y financieros para la explotación de su parcela que -- dadas las condiciones de erosión y agotamiento requiere --- cierto grado de tecnificación para producir.

La tasa de crecimiento natural de la fuerza de trabajo y la falta de disponibilidad física de tierras productivas que de acuerdo con el censo de 1970 era de 2,228.8 hectáreas incultas productivas, se traduce en un grado de saturación y liberación de mano de obra que trae como consecuencia una continua corriente migratoria hacia las zonas urbanas, principalmente hacia la ciudad de México; para 1970, -- del total de emigrantes, el 54.2% fue hacia el Distrito Federal, el 20.3% a Puebla y el 14.5% al Estado de México.\*

---

\*El dato es de origen oficial, por lo tanto debe considerarse su validez relativa.

Es innegable que el sector rural en Tlaxcala ha llegado a una situación crítica, como resultado de la permanencia por muchos años de las relaciones de producción, caracterizadas por una desigualdad creciente en cuanto a la apropiación y distribución de los medios de producción. Su capacidad económica, reflejada en una inestabilidad política, se ha reforzado con el incremento del semiproletariado y -- el nivel de desempleo y subempleo que esto presupone.

Para 1970 el índice de desempleo era del 13% (13) y las personas que habían trabajado sin retribución sumaban -- 32,087.

Como en el resto del país, la descampesinización a -- partir de la pauperización de las pequeñas explotaciones, -- constituye un grave problema en términos sociales y políticos, debido a la formación de una gran cantidad de desocupados.

En virtud de las precarias condiciones en que se desenvuelve la agricultura, la lucha por la tierra se ha manifestado abiertamente, por eso cuando en abril de 1972 cientos de campesinos en representación de 52 grupos de Tlaxcala y 20 de Puebla emprendieron una marcha al Distrito Federal (promovidos por la Unión de Campesinos y Estudiantes --

de Tlaxcala y la Federación Campesina Independiente de Puebla) fueron reprimidos en Llano Grande por dos compañías -- del ejército a bordo de 18 transportes militares; la lucha en los meses siguientes se desató impetuosa, al grado de -- que algunos miembros del comité coordinador de San Luis Potosí se reunieron con la Unión de Campesinos y Estudiantes -- (en donde la participación campesina tomó el carácter de un frente popular) para considerar algunas de las experiencias importantes de Tlaxcala como aportación al movimiento de -- San Luis Potosí.

Las invasiones de tierras en las haciendas de Masahuatlahuac, San Antonio Michá, Santa Elena y Míameahuapan por campesinos de Santa Apolonia y de San Francisco Tepeyanco -- que ya se habían mencionado, son algunas de las más relevantes, pues tan sólo hasta 1973 entre Guanajuato, Michoacán y Tlaxcala se calcularon 600 invasiones, en julio el Secretario de Defensa dijo haber desalojado invasiones de 28 predios agrícolas en diversos estados, entre ellos Tlaxcala. --

(14)

Sin embargo, para 1975, todavía 500 campesinos de -- Tlaxcala, Puebla, Hidalgo y Veracruz realizaron una manifestación en Teziutlán, lo que significaba que la represión se

hacia inoperante y que era necesario buscar con la redefinición de los programas de desarrollo rural una forma de frenar el descontento.

No es de extrañar pues que hubo un momento en el que todas las Secretarías de Estado confluyeran en el estado para implementar diversos programas de desarrollo rural.

a) La Microrregión (Zona de Trabajo)

El programa de la SGAP se orientó a solucionar en mínima parte los efectos de la desocupación del sector rural, por lo que debía incorporar al sector "desposeído" para que mediante la absorción de la mano de obra se estimulara el desarrollo de una incipiente industria campesina; con este propósito la microrregión inicial localizada en la región de la Malinche más tarde se amplió a otras regiones del estado. La atracción de dicho sector hacia los centros de trabajo más cercanos o su ocupación en el campo dificultó la promoción que con ese motivo se encaminó a la microrregión inicial.

En el desarrollo del programa se dieron tres diferentes etapas que correspondían a los cambios y modificaciones

de la política económica de uno a otro año y del cambio de dirección, ambos se englobaron en un proceso de burocratización en el que el aspecto social dejó de ser el objetivo central pasando a constituirlo, el aspecto económico.

La primera etapa correspondió a la constitución de las cooperativas; durante ésta (1975), se ubicó la microrregión en la zona más "pobre" y se formó legalmente el 12 de octubre; la cooperativa de consumo con nueve secciones y la de producción con tres, dos en promoción y una en implementación.

La segunda (1976) correspondió a una etapa en la que el índice de rentabilidad de las cooperativas debía incrementarse, razón por la cual, para la cooperativa de consumo se promovieron las seis comunidades localizadas en la zona-Calpulalpan para apoyar la sección Huexoyucan que inicialmente quedaba fuera de la microrregión.\* En la cooperativa de producción se presionó sobre la productividad y el control de calidad.

Al iniciarse la tercera etapa (1977), la SGAP estaba dirigiendo su atención hacia las ventas como la única forma

\*La zonificación del estado fue para establecer rutas de surtimiento costeables.

de hacer rentables las cooperativas pues al analizar los inventarios que periódicamente (cada dos meses) se realizaban, se observó que los gastos de la UCA no se cubrían por el nivel de ventas dado, por lo que se decidió con el objeto de elevar las ventas, promover para la cooperativa de consumo, comunidades semiurbanas y urbanas,\* en donde el gran número de población asegurara ventas superiores a los \$ 3,000.00 - diarios.

A fin de comprender algunas de las desviaciones del programa en este estado, se consideró importante hacer notar que no obstante estar perfectamente identificados y delimitados los criterios de selección para la implementación del programa, estos se interfirieron en su aplicación al tomar como base para la determinación de la microrregión, los estudios realizados por PIDER y COPRODET (Comité Promotor - del Desarrollo del Estado de Tlaxcala) y aceptar para el -- programa compromisos preestablecidos con algunas comunida--des, tal fue el caso de Tetlanohcan y Huexoyucan; al pare--cer este fenómeno tiene raíces muy hondas en la corrupción-institucional del gobierno estatal y en los fenómenos del -cacicazgo, con lo que encontramos la respuesta a algunos de

---

\*Consideradas así por el número de habitantes.

los fracasos\* de los programas de gobierno. El hecho de -- que dichos programas no guarden en su elaboración una re--- lación directa con las necesidades reales del sector rural, limita las posibilidades para alcanzar el objetivo planteado. Pero en la arraigada "costumbre" de condicionar la ejecución de los programas a los intereses políticos de la entidad, las posibilidades de fracaso se acrecentaron sobre -- todo al considerar al programa de la SGAP como un instrumento de acción política, a través del cual podrían cubrirse -- algunos compromisos políticos contraídos con anterioridad, -- intentando aprovechar la inexperiencia del personal en materia de acción política para utilizar el programa y sus re-- cursos en la tarea de atenuar la crisis en cuanto a deman-- das campesinas.

La delimitación de las causas de la corrupción institucional en Tlaxcala está fuera de nuestro alcance, sin embargo, el fenómeno se mencionó puesto que éste se manifiesta en todos los niveles de la estructura política, imprimiendo un matiz en la dinámica del programa diferente al caso -- de Zacatecas.

La promoción en este estado siguió una metodología a  
\*Entendiendo por fracaso la desviación de los objetivos.

lo largo de las tres etapas ya mencionadas que se puede esquematizar de la siguiente manera:

Se procuró respetar la metodología considerada en -- los lineamientos del programa, para seleccionar (salvo los casos ya mencionados), algunas comunidades que cubrían los requisitos en las que se inició la promoción. El primer -- contacto con estas comunidades fue en todos los casos a través de las autoridades locales, de quienes se solicitaba su colaboración, con el fin de que informaran a toda la población sobre los objetivos del programa; dicha información se debía de dar en una asamblea general a la que ellos mismos -- tenían que citar.

Posteriormente se hizo una recopilación de datos generales por comunidad, de dos maneras: a) se les dieron a -- las autoridades formas para recabar información, y b) se vi -- sitaron algunas casas pidiendo la información.

En asamblea "Comunal" se captaron los socios, su filiación voluntaria, generalmente surgió de la fuerza promocional. En esa misma asamblea se designó el comité seccional y la encargada de la tienda. De inmediato se elaboró -- el proyecto, incluyendo la rehabilitación del local. En --

reuniones periódicas se realizaron intentos de capacitación cooperativa.

Pero la aplicación del programa tropezó con algunos obstáculos; de estos, los más relevantes (porque ponen de manifiesto el papel que ha jugado el cacicazgo), son, por ejemplo, que las autoridades de Tlaxcala pertenecientes al grupo que por muchos años ha monopolizado los recursos económicos y ejercido el poder político, pusieron en el programa su interés de grupo llegando a obstaculizar y falsear la información que se les solicitó. De esta manera los socios prácticamente fueron seleccionados por dichos grupos y tanto los comités seccionales como la encargada de la tienda, que eran integrantes de ese grupo, constituían en ocasiones un muro que impedía la comunicación con el resto de la población, reservando de esta manera su posición.

En esta medida de los intentos de capacitación realizados en forma no sistemática, se captaron los conceptos -- que de alguna manera contribuían a reforzar su posición y se rechazaron aquellos que por considerarlos en contra de sus intereses hubieran podido llevarlos a aceptar una participación abierta de la población.

De acuerdo con la información recabada directamente de las comunidades que abarcó el programa, se puede afirmar que la población "beneficiada" no fue precisamente el proletariado agrícola, ni siquiera el semiproletariado sino un sector campesino que si bien tiene problemas de producción, todavía es capaz de mantenerse en sus parcelas sin llegar aún a la necesidad de recurrir al mercado de trabajo.

Hasta julio de 1977 el programa había abarcado 18 comunidades comprendidas en 14 municipios para los cuales correspondían, de acuerdo con el censo de 1970, 38,954 jefes de familia, 5,517 para las 18 comunidades; la más pequeña contaba con 65 y la más grande con 600, el tipo de actividad varía de acuerdo a la región predominando el maíz, el frijol intercalado y la cebada. El promedio de hectáreas por padre de familia era en algunas comunidades menor a las 2 hectáreas y sólo en tres comunidades rebasaba las 5 hectáreas. Para sacar este promedio, se sumaron indistintamente superficies de propiedad privada y ejidal, puesto que se observó como una constante, que los socios tenían propiedad privada y parcela ejidal.

En cuanto al grado de tecnificación solamente en --- aquellas comunidades en donde el promedio de la parcela era

de 6 y 7 hectáreas contaban con maquinaria; éstas corresponden a lo que se denominó zona Calpulalpan, coincidiendo concretamente con la creación de un ejido colectivo en la Soledad promovido por la Secretaría de la Reforma Agraria y la organización del ejido de Sanctorum financiado por el Banco de Crédito Rural.

Aunque estas comunidades no se pueden considerar representativas de la situación que prevalece en el estado, -- sí podemos inferir que el modo de producción se diferencia -- teniendo como base no el tipo de propiedad de la tierra sino la cantidad y la calidad de la misma que da cabida al financiamiento oficial.

Sus graves problemas, difícilmente encontrarán una solución a corto plazo, sin embargo, la industria ha encontrado algunas condiciones favorables; además de la cercanía con Puebla y el Distrito Federal, el estado está ubicado en un enclave de comunicaciones (carreteras y ferroviarias), en el subsuelo se encuentran un buen número de corrientes acuíferas abundantes y de buena calidad y por la parte oriental se encuentra el gasoducto.

Aprovechando este gasoducto se planeó una red industrial designada corredor industrial Panzacola-Huamantla.

Evidentemente la disponibilidad de materias primas - para la industria es escasa, apenas se puede contar con caolín y arenas sílicas para la industria cerámica y de vidrio - y canteras para la producción de materiales de construcción.

Algunos de los centros industriales más importantes son: tres fábricas textiles, una fábrica de productos químicos y petroquímicos derivados, una de motores diesel, una de papeles finos, una de aparatos eléctricos, y otra de montaje de radios de transistores.

#### a.1 La Cooperativa de Producción

Considerando que el estado de Tlaxcala carece de recursos naturales exportables, la selección del tipo de actividades productivas, obedeció tanto a su cercanía con el almácén nacional como por las necesidades del momento por el que atravesaba el programa.

De esta manera, la cooperativa de producción quedó - configurada por dos secciones; éstas fueron el Centro Nacional de Corte en San Pablo Apetatitlán y la fábrica de calzado en San Francisco Tetlanohocan.

La fábrica de calzado se localiza en las faldas de - la Malinche, en una comunidad identificada por el propio gobierno del estado, como una de las más conflictivas. La carencia de medios de subsistencia ha llevado paulatinamente a gran parte de la población a la tala inmoderada de la Malinche. Aunado a esto y más o menos en el mismo tiempo en que el programa se iniciaba en el estado, un grupo de esa comuni

dad había entablado una lucha armada con un grupo de vecinos de Mifoztla por una invasión de tierras federales. Estos -- fueron los motivos por los cuales el gobierno estatal buscó en coordinación con el PIDER, crear a través de los programas tanto estatales como federales, fuentes de empleo en dicha comunidad.

Internamente, cualquier obra de carácter social que se realice ocasiona una lucha de barrios con el fin de acapararla. Dividida en tres barrios irreconciliables, la fábrica se encuentra en el que se ha considerado el más pobre, -- con un mayor número de desocupados o taladores.

Ya se mencionó, que la comprobación de la situación socioeconómica de los interesados, quedó en manos de los migros, razón por la cual, aunque el grupo aquí captado no correspondía a un grupo de poder, la mayoría de las mujeres -- que lo integraban no pertenecían a la población más necesitada, sino que eran esposas o hijas de campesinos que gozaban de cierto poder económico dentro de la comunidad.

A pesar de las ventajas que ofrece la cooperativa de producción para llegar a constituir grupos organizados, éste no llegó a ser un grupo unificado debido a que internamente, siempre se dió una pugna por el liderazgo del grupo.

El proceso productivo se veía afectado por esa pugna, no obstante, la fábrica operó durante ocho meses al final de

los cuales llegó a producir a su capacidad instalada. Esta producción no encontró mercado debido, entre otras cosas, a que la selección de los modelos no obedeció a un estudio de mercado en las comunidades a donde se iba a ofrecer este producto.

En resumen, la rentabilidad de la fábrica de calzado se vio afectada por:

- La configuración del grupo, que al no identificar una meta común, se veía imposibilitado para unificarse, frenando la fluidez y perfeccionamiento del proceso productivo.
- La incapacidad del personal de la SGAP para resolver los problemas de mercado.
- La falta de correspondencia con la demanda en cuanto a calidad y cantidad, y como resultado de lo anterior.
- La incapacidad del mercado cautivo (tiendas del pueblo) para comercializar la producción.

La fábrica de calzado constituyó una actividad que dada la competencia establecida en los mercados requería de cierto grado de tecnificación que asegurara tanto la calidad de los productos, como bajos costos de producción.

La etapa de capacitación técnica duró aproximadamente seis meses, durante ésta, el trabajo se organizó en base a un estudio de tiempos y movimientos, elaborado por el promotor de actividades productivas y los técnicos encargados de la capacitación. La relación que se había establecido entre el promotor y los socios fue una relación obrero-patronal.

La inversión total ascendió a \$ 1'995,771.00; ----- \$ 996,562.00 corresponden a la inversión fija, de ésta ----- \$ 500,000.00 fueron para la construcción del local y el resto para maquinaria y equipo; \$ 253,140.00 corresponden a la inversión diferida, y \$ 746,069.00 a capital de trabajo para un mes. (15)

Por la situación conflictiva señalada, esta sección dejó de operar en julio de 1977.

La problemática del Centro Nacional de Corte es aún más compleja que la de la fábrica de calzado, tanto por su origen y función, como por la deficiencia del personal técnico involucrado en los procesos de producción y distribución de los cortes. Su inversión asciende a \$ 983,001.00; ----- \$ 518,411.00 corresponden a la inversión fija, \$ 354,751.00 a la inversión diferida y \$ 109,839.00 a capital de traba--

jo. (16)

Al igual que la fábrica de calzado esta sección operó aproximadamente tres años con fondos de la cooperativa de consumo debido a que la recuperación de trabajo calculada para el primer mes (al término del cual se suponía que se debía recuperar con las ventas), tropezó con problemas de mercado, lo que afectó tanto a las secciones de ropa de las otras cooperativas como al propio Centro, el cual, por "solidaridad" operó sin recibir el importe de los cortes.

Los integrantes del Centro no pertenecían a una misma comunidad, y esto hacía más difícil la unificación del grupo. Sin embargo, en un momento se unificaron al solicitar que se cambiara al técnico que lejos de capacitar a los socios imponía su criterio sin tomarlos en cuenta. Para esto, se apoyaron en los promotores de organización social, quienes tuvieron una ingerencia directa.

El cambio no fue favorable y al quejarse los socios en esta ocasión, ya no encontraron el apoyo de los promotores de organización social que para ese entonces, se habían convertido en promotores de comercialización.

Como consecuencia del cambio que se dió, no sólo en-

las funciones del promotor de organización social dentro del programa a nivel nacional, sino en la política de la SGAP -- orientada a la rentabilidad, el grupo del Centro Nacional -- fue perdiendo poco a poco el interés por hacer suya la responsabilidad de la calidad de los cortes y esto, dada la complejidad del problema, afectaba directamente la calidad de las prendas en las fábricas de ropa.

Su operación se hizo cada vez más difícil por la ausencia de circulación del capital de trabajo y su función -- perdió su razón de ser al no cubrir los requisitos de calidad.

#### a.2 La Cooperativa de Consumo

La promoción de la cooperativa de consumo al igual -- que la de producción se realizó tomando con rigidez la metodología del programa, sin considerar que ésta marcaba algunos pasos, que en el caso de Tlaxcala no eran los apropiados, para el logro del objetivo, de captar a los grupos más "desposeídos".

Por otra parte, el cacicazgo es parte integral de la estructura política del estado, así que el poder político y económico se concentra en los grupos que bajo su control go-

zan de privilegios económicos. Con una estructura así, el primer paso que se dió en la promoción fue determinante en el rumbo que tomó el desarrollo del programa.

La habilidad de estos grupos para manejar las situaciones y encubrir su posición, sobrepasó en varias ocasiones la capacidad del personal de la UCA, que dada su inexperiencia no pudo evitar que la cooperativa fuera acaparada por -- los grupos de poder existentes.

Es quizá Coaxomulco el caso más palpable del cacicazgo con que se topó el programa en Tlaxcala. Al inicio de la promoción, las autoridades municipales y el grupo captado -- que como ya se explicó prácticamente fue seleccionado por -- las autoridades locales-- mostraron una disponibilidad para el trabajo; en apariencia las asambleas y las visitas domiciliarias fueron realizadas con una "entusiasta" participación, encaminada a favorecer al grupo en el poder. Período con período la presidencia municipal, era ocupada por el tío, hermano, primo, etc., del cacique, por una, dos o tres veces. -- Los miembros del comité seccional eran expresidentes municipales y el grupo cooperativista su grupo de apoyo.

Tal fue el interés, que para Coaxomulco se programó,

además de la tienda del pueblo y de una granja avícola, una corsetería que sería la tercera sección de la cooperativa de producción. Además, se compró terreno en el que con la "cooperación" (en trabajo) se construyó la granja avícola y más adelante se pensaban construir los locales de la tienda del pueblo y de corsetería. Hasta el momento la tienda del pueblo estaba en un local prestado por el hermano de la encargada de la tienda, prima del presidente municipal; el local de la presidencia municipal se rehabilitó para la sección de corsetería y la "participación" había decrecido lo bastante para tener al residente y al promotor de actividades productivas inquietos. Al parecer, ya no había posibilidades de incrementar socios ni siquiera para cubrir el mínimo rentable, que en Tlascala se había calculado de 50.

El trabajo de la granja avícola fue paulatinamente abandonado, pasando a ser responsabilidad del promotor y tres muchachas que con el interés de ser las integrantes de la sección de corsetería siguieron realizando lo mínimo: alimentar a las gallinas, recoger y pesar el huevo y entregarlo a la tienda para su venta. La situación se fue haciendo más crítica a medida que se avvicinaba el fin del sexenio que además coincidió con el fin del período municipal. Está fuera-

de nuestro alcance analizar la intención del partido oficial que por primera vez cedió la presidencia municipal a otro -- grupo de una colonia vecina con una aparente pugna de partidos; esta transferencia del poder político se reflejó en un renacer de la participación que no fue otra cosa que el interés del grupo por preservar lo implantado; la presión ejercida por el nuevo grupo en el poder facilitó identificar el -- juego y llevó a la residencia a decidirse a frenar la promoción, recoger el equipo ya instalado de la corsetería y más adelante quitar la granja avícola. Por lo demás, se ha procurado hacer rentable la tienda del pueblo controlando las fugas, incrementando un poco el número de socios y buscando manejar exclusivamente artículos de revolvencia.

Aunque con características diferentes se percibieron acciones de caciques, en las secciones de Chapultepec, Hui-- loac, Españita, Sanctorum, Mitepec, Tlatlauquitepec, Amaxac, Blen, La Trinidad, Tenexyecac, Huexoyucan, Tocatlan y San -- Jorge Tezoquipan

Cuahtenco y la Soledad son dos casos que merecen -- mención especial; en la primera, la población indígena aún -- conserva su lenguaje y algunas tradiciones, la segunda está -- lo bastante aislada para preservar su tradición cultural. -

En ambos casos la unión y cooperación de sus pobladores ha atraído hacia sus localidades, inversiones estatales y federales. En la Soledad --siendo tan pequeña pues cuenta sólo con 50 jefes de familia-- los beneficios de sus gestiones han alcanzado a toda la comunidad.

Aunque no se identificó en estos grupos la acción --de caciques, sí se observó en Cuauhtenco sobre todo, que la tienda les dió cierto poder a los comités y que en ambos casos era manejado "positivamente" en favor de los intereses --del personal de la SGAP.

Las secciones de San Pablo y Santa Ana son otros dos casos aislados, las características urbanas de la población --y la premura del tiempo disponible para su implementación --originaron dos secciones sin comité seccional y con muy pocos socios, su control administrativo se lleva directamente --por el personal de la SGAP y su rentabilidad está en función directa de los artículos manejados y su precio de venta, ---pues su posición competitiva con el comercio establecido así lo determina.

Hasta julio de 1977 la cooperativa de consumo estaba ba formada por 17 secciones,\* con un total de 1,140 socios y \*veintidós secciones para mayo de 1978.

25 empleos generados, el promedio global de ventas diarias era de \$ 14,703.36 y el promedio global mensual de ----- \$ 441,103.04.

Considerando una inversión promedio de \$ 200,000.00- por tienda, la inversión total ascendió a \$ 3'600,000.00, -- que corresponden a un capital de trabajo de \$ 1'152,746.00 - con el que se llegaron a manejar 300 artículos agrupados en abarrotes, latas, farmacia, ropa, zapatos, papelería y va--- rios. (17)

Esta cooperativa llegó a depender de la capacidad de los promotores de comercialización. La organización de ésta, fue en parte el resultado de la presión que algunos comités- seccionales ejercieron sobre los promotores, en demanda de - buenos precios y tiendas bien surtidas.

Los promotores de organización social tenían, no sólo la labor de la capacitación cooperativa, sino que entre - sus funciones estaba también contribuir a la organización in terna de la UCA, de esta manera y como respuesta a las in--- quietudes de los socios se planteó una forma de organización que consistió en:

1. Redefinir las funciones específicas del personal-

de la UCA como de los promotores para evitar la duplicidad - de funciones.

2. Integrar al personal de la UCA a los consejos de administración y vigilancia de la cooperativa.

3. Respetar los períodos de 15 días para el surti-  
miento de las tiendas.

4. Respetar las cuatro rutas de surtimiento ya defi-  
nidas en favor de la rentabilidad de la cooperativa.

5. Establecer un día para recoger las requisiciones-  
de mercancía en las tiendas, lo que implicaba un doble es-  
fuerzo no sólo por parte de los comisionados en ventas para  
organizarse y observar cuál era la demanda de los productos-  
durante el lapso de 15 días, sino también por parte de los -  
promotores para verificar que la demanda correspondiera real-  
mente a los requerimientos de mercancías.

6. Establecer un día específico para lotear de acuer-  
do con las requisiciones, la mercancía de las tiendas de ca-  
da una de las secciones.

7. Casi paralelamente a lo anterior, empezar el sur-  
timiento de manera que éste se realizara en el menor tiempo-

posible.

8. Puesto que el surtimiento llevado a cabo en esta forma, dejaba prácticamente una semana de intervalo, durante ésta se realizaban labores concernientes al buen estado y -- funcionamiento del almacén de la UCA.

Poco a poco este sistema de surtimiento fue enfren-- tándose a los efectos del sistema nacional, dando la oportu-- nidad de reconsiderar la necesidad de recurrir al almacén na-- cional exclusivamente cuando fuera absolutamente necesario.

La cooperativa había venido cargando con los errores de un almacén nacional inoperante, el que supuestamente de-- bía responder en una línea ascendente a las requisiciones de mercancías de todas las UCA; en realidad, esa respuesta se -- tradujo por mucho tiempo en enviar a Tlaxcala mercancía que -- no se consideraba en las requisiciones de la UCA, sino que -- era mercancía rezagada y que de esa manera se le daba salida del almacén nacional, pasando a formar parte de la mercancía rezagada en la UCA, así por ejemplo, se llegaron a tener pro-- ductos Kellog's por un valor de \$ 25,000.00, galletas suspi-- ros marca Lara por valor de \$ 7,000.00, grasa para calzado -- por \$ 15,000.00, pilas Ray-O-Vac por \$ 15,000.00 y otros, en

total sumaban \$ 75,000.00, todos estos, productos sin revol-  
vencia.

La solución fue no permitir que del almacén nacional se siguieran mandando mercancías no solicitadas, y con las - que se tenían se procuró, por un lado, buscar un intercambio a través del almacén nacional con algunas UCA que sí los ne- cesitaran y por otro lado hacer promoción de las no intercam- biadas para que a través de ofertas se recuperara por lo me- nos el dinero invertido.

Aprovechando la costumbre ya establecida de realizar mensualmente una sambla de consejos en la UCA, se buscó pro- vocar la participación de los comités seccionales para rede- finir el tipo de mercancías a las que se debía dar prioridad de acuerdo con la demanda, ya que ésta tenía pequeñas varia- ciones de una zona a otra.

En este esfuerzo conjunto de los comités (personal - de la UCA y promotores) se fue determinando el grado de re- volvencia que tenían cada una de las mercancías, observándo- se que algunos productos, como el jabón "Campeador", los pro- ductos "Bimbo" y "Marinela", las toallas sanitarias, el Kool Aid o Perk's, la crema Nivea y la Atrix empezaron a tener re

volencia.

La administración, promoción e integración de las cooperativas de producción y consumo se realizaba en la UCA (Unidad Central de Administración), localizada en San Pablo Apetatitlán.

Las actividades que ahí se llevaban a cabo se dividen tanto por las tareas como por el origen del personal, de esta manera, por una parte el área del personal de la UCA generó 9 empleos, \* cuyas actividades estaban dirigidas y controladas por lo que se conocía como personal de la residencia, que es la otra parte y la formaban cinco promotores, un contador, un auxiliar jurídico y el residente en quienes recaía la responsabilidad del buen funcionamiento y organización de las cooperativas.

En la UCA se invirtieron \$ 4'327,049.00, de los cuales se utilizaron \$ 2'868,483.00 para remodelación y adaptación del local, \$ 305,820.00 para inversión diferida y \$ 1'152,746.00 para el capital de trabajo. Además, fueron considerados como inversión UCA: un camión de 7 toneladas,

---

\*Se incluyeron cinco ya considerados en la Cooperativa de Consumo.

dos camionetas de 3 1/2 toneladas, un camión de carga y uno de pasajeros que junto con el equipo de promoción y oficina, hicieron un total de \$ 2'000,000.00. La UCA es el único lugar de reunión para todos los socios de las cooperativas de consumo.

En el desarrollo del programa la cooperativa de consumo, la cooperativa de producción y la unidad central de administración se fueron interrelacionando, de tal manera que el grado de organización que se alcanzó estuvo determinado, no sólo por la forma peculiar de promoción que realizaba cada uno de los promotores de la residencia, sino también por el modo de participación de los cooperativistas.

El máximo grado de organización de la residencia se consolidó aproximadamente en abril o mayo de 1977 como resultado de la intrincada lucha de los promotores de organización social para ubicar al resto del personal de la residencia en una promoción encaminada a obtener la participación\* real de los cooperativistas, consistente en delegar poco a poco, en un proceso lento pero continuo, la responsabilidad

---

\*Más bien era una forma de coerción en favor de sus intereses, desde un marco de acción meramente paternalista.

administrativa de las cooperativas: Para lograr esto se ha-  
cía indispensable la eficiencia de la UCA, tanto en el perso-  
nal de la residencia como en los sistemas de administración,  
contabilidad, capacitación y principalmente, para la coopera-  
tiva de consumo, un ágil sistema de surtimiento de las sec-  
ciones. Quizás se haya notado un interés mayor en la coope-  
rativa de consumo, probablemente porque la cooperativa de --  
producción, debido al origen de selección de sus ramas de --  
producción y por su consecuente problemática tanto social co-  
mo económica, pasó a depender económicamente de la circula-  
ción y recuperación del capital de la cooperativa de consumo.

Para lograr la eficiencia de la UCA, el residente ju-  
gó un papel determinante en la reorganización. La presión -  
ejercida por las oficinas centrales para alcanzar la rentabi-  
lidad de las cooperativas y la presión de los promotores de  
organización social y actividades productivas, en el sentido  
de crear un mecanismo para controlar la eficiencia del perso-  
nal de la residencia y para lograr la integración de los coo-  
perativistas a las actividades de la UCA y las secciones, --  
llevó a la residente a concretizar las inquietudes de dichos  
promotores en una organización en la que se delimitaron las-  
funciones y los campos de acción de cada promotor.

Las actividades de la UCA se dividieron en cuatro -- áreas: actividades productivas, almacén UCA, proveedores y -- contabilidad; las tres últimas con el objeto concreto de cuidar la rentabilidad de la cooperativa de consumo agilizando la comercialización, y también para que la circulación del -- capital dejara margen para absorber las pérdidas de la fase -- inicial de la cooperativa de producción y para la capitaliza -- ción de la propia cooperativa. En esta organización sólo un promotor participó de esta práctica, pues en julio de 1977 -- la residencia tuvo un cambio casi íntegro de personal.

Esta organización a pesar de haber contribuido en -- parte al logro del objetivo citado, ha chocado con la tenden -- cia ideológica de los nuevos promotores y los efectos del bu -- rocratismo que propiciaron en ellos una falta de interés pa -- ra aprovechar la experiencia legada por el personal que le -- precedió.

En suma la UCA y las "cooperativas" de producción y -- consumo, llegaron a constituir en Tlaxcala una unidad del -- sistema cooperativo rural que económicamente estaba estructu -- rada, pero dada la contradicción existente entre la forma de -- expresión de la cultura oficial de cada uno de los promo -- res, con los valores del cooperativismo, era difícil que lle

garan a inducir a los cooperativistas hacia una reflexión correcta sobre la situación real que guardaban las "cooperativas" dentro del sistema económico nacional, y que en última instancia sería lo que les permitiría desarrollar adecuadamente una acción organizada en defensa de sus intereses de grupo.

#### IV. EFECTOS DEL SISTEMA COOPERATIVO COMO UN SISTEMA ECONOMICO RURAL

Los efectos del sistema cooperativo se identificaron como económicos, sociales, políticos e ideológicos. Su interrelación ayudará a identificar las cooperativas atendiendo al papel que han jugado en las microrregiones de Tlaxcala y Zacatecas.

Aunque se empezará hablando de los efectos económicos para concluir con los ideológicos, no se trata de un aislamiento de cada instancia, ya que, sin la concepción del conjunto, sería imposible entender en qué sentido el establecimiento de la organización cooperativa ha modificado la vida de las comunidades donde opera.

Al referirse a los efectos de las cooperativas se partirá, en primer lugar, de las categorías que de manera general se han manejado. El contenido histórico de estas categorías de análisis nos dan el soporte para el estudio de la realidad social. En seguida, y en base a estas categorías, se hará la evaluación de las hipótesis que surgieron en la

elaboración del presente trabajo.

Se puede decir que el objetivo central, se resume en analizar si las relaciones sociales de producción se han alterado, entendiéndose por éstas, aquellas que los hombres adquieren para su reproducción material y que son necesarias e independientes de su voluntad y están determinadas por el grado de desarrollo de las fuerzas productivas. Es decir, las relaciones que se desprenden de la estructura económica de una sociedad y que coloca a los hombres en un lugar específico en el proceso laboral. Definiéndose en esta forma las clases sociales, que expresan y luchan por intereses irreconciliables.

Las cooperativas encajan en la nueva tendencia o redefinición de los programas gubernamentales de desarrollo rural. Partiendo de lo anterior, es necesario considerar la función que han cumplido las cooperativas tomando en cuenta dos aspectos de primordial importancia referidos ya en la crisis agrícola por la que atravesaba el país en el momento del nacimiento de las cooperativas y que son, por un lado, el ascenso del movimiento campesino, con demandas que se extienden desde la lucha por la tierra, hasta mejores condiciones laborales, y muy vinculado a lo anterior, el problema --

del desempleo en el sector rural, con manifestaciones claras y alarmantes como los movimientos migratorios masivos.

De esta manera, los efectos del sistema cooperativo, concretamente en las dos regiones, se circunscriben en un ámbito en el que se habían incrementado sensiblemente las luchas campesinas durante el período 1970-1974. Por otro lado las explotaciones campesinas, no como un modo de producción, sino como formas subsumidas formalmente al capital o integradas al capitalismo por los mecanismos del mercado, predominan en la región, y esto aunado a un bajo desarrollo de las fuerzas productivas en términos generales, dan más elementos para el enriquecimiento del análisis.

No obstante, de una u otra forma y desprendidos directamente de las condiciones estructurales de cada microrregión —económicamente identificadas como mesorregiones—, los efectos no pueden manejarse con estas generalidades. Es importante también considerar a las dos cooperativas (producción y consumo) por separado, ya que la configuración de una y otra es diferente.

Aunque a nivel nacional y previa a la implementación del programa, la posición que los grupos captados guardaban con respecto al capital y al mercado pudo tener modalidades—

muy diversas, nos concretaremos a los casos específicos ya -  
descritos, dado que fue en estos lugares, en donde se obtuvo  
el contacto directo con todo el enlace sistemático de los --  
efectos del desarrollo de las cooperativas allí implementa--  
das.

Los mecanismos del mercado capitalista que someten -  
al campesino los encontramos cuando éste comercializa parte-  
de su cosecha. Los altos costos de producción de las peque-  
ñas parcelas, permiten al comerciante -acaparador o interme-  
diario- embolsarse una ganancia comercial pues esquilma el -  
valor de los productos campesinos y no retribuye el valor de  
la fuerza de trabajo gastada en el proceso.

El campesino que vive en condiciones paupérrimas, y-  
que entabla una relación comercial como la anterior, ve agra-  
vada su situación cuando recurre a ese mismo comerciante pa-  
ra adquirir granos y otros artículos para su consumo. En el  
caso de Tlaxcala las festividades religiosas constituyen un-  
motivo de constante endeudamiento y por lo tanto de dependen-  
cia hacia los comerciantes y acaparadores. En este sentido-  
las tiendas del pueblo contribuyeron en cierta medida a cui-  
dar el ingreso familiar pues aunque con el maíz -en los dos-  
casos- y el frijol -en Zacatecas- se seguía la fórmula de --

comprar y revender, el precio adicional de reventa era mínimo, 30 centavos por kilo, solamente para cubrir los gastos de operación. Sin embargo, esto tenía sus repercusiones. En el momento en el cual el maíz y el frijol escaseaban en la cooperativa (dado que ésta no llegó a tener las mismas posibilidades de los acaparadores en cuanto a capital y recursos de almacenamiento), los comerciantes locales aprovechaban para fijar en represalia precios exagerados; igual sucedía con otros artículos que tuvieran demanda y faltaran en la tienda o no cubrieran las necesidades de consumo, sobre todo cuando se acercaba alguna festividad.

En estos casos la Cooperativa de Consumo, lejos de ser un elemento aglutinador, provocaba conflictos entre el grupo de la cooperativa y los pequeños comerciantes locales.

Un caso diferente se dió en Miguel Auza, Zac., donde por sus características urbanas y su extensión, se abrieron cuatro tiendas del pueblo; la pugna aquí se dió entre las secciones de la cooperativa y los grandes comerciantes y acaparadores, ya que las ventas en el caso de los primeros y las compras de grano en el caso de los acaparadores en cierto grado se vieron afectadas. Una de las medidas de los comerciantes en contra de la cooperativa, fue el presentar un-

escrito ante la Cámara de Comercio de Zacatecas solicitándose quitaran las tiendas del pueblo.

En las zonas de trabajo el proceso de descampesinización va obligando al pequeño productor a abandonar su tierra. La irrupción capitalista (ya sea subsumiendo real o formalmente a las economías campesinas, o incluso valiéndose del capital usurero, identificado por Marx como un proceso secundario de transición al capitalismo), desaloja poco a poco, o de manera violenta al campesino, que en esta forma pasa a los ejércitos de desocupados camino a la proletarianización.

Las economías campesinas de las regiones aludidas, se encontraban conectadas al capital por medio del mercado, según el proceso ya descrito.

Una mínima parte de los cooperativistas —en el caso de Zacatecas— y la mayoría de los socios en el caso de Tlaxcala, guardaban este tipo de relación con el capital comercial antes de integrarse a los talleres.

La mano de obra libre generada a partir de la descomposición de estas economías si bien como tendencia general —entraba en relaciones sociales propias del proletariado, hay la necesidad de matizar esta tendencia según los casos obsej

vados. Parte de esta mano de obra no necesariamente se ocupó en forma productiva. Sobre todo en el caso de Tlaxcala - en el que la fuerza de trabajo se encuentran en un continuo movimiento migratorio, busca en los centros urbanos ocupación en el sector de servicios o en trabajos domésticos, aun que dada la cercanía de centros industriales (Ciudad Sagahún, Puebla, Distrito Federal) una parte se ocupaba en formas productiva.

Al ingresar a la cooperativa de producción, tanto en Zacatecas como en Tlaxcala, los socios que se habían conservado en calidad de pequeños productores autónomos, entraron en una relación más directa con el capital al vender su fuerza de trabajo.

En el caso de la Cooperativa de Consumo, la cual se conformó en Tlaxcala por campesinos independientes, por caciques locales y por grupos de artesanos (fabricantes de cobijas, gabanes y otros) y en Zacatecas por pequeños productores en su mayoría semiproletarios, su condición social no se vio afectada por su participación como socios en las tiendas del pueblo.

Si bien es cierto que en su calidad de socios sus relaciones no se vieron afectadas, los hábitos de consumo que-

poco a poco se fueron creando en las comunidades, así como la visualización de las tiendas como un elemento de poder y coacción, sobre todo en Tlaxcala, modificó en alguna medida la vida de las comunidades.

En la Cooperativa de Producción el hecho de que estuviera integrada básicamente por mujeres y por jóvenes solteros así como por esposas o hijos de pequeños productores, facilitó que aunque el salario no alcanzaba siquiera el mínimo de la región, aceptaran tal situación ya que su sueldo era compensación de otros ingresos de la familia.

Cuando el salario era la principal fuente de subsistencia (sección de muebles en Zacatecas y algunos casos en la sección de calzado en Tlaxcala) se producían constantes cambios de personal.

La paulatina pauperización del pequeño productor agrícola tiene su origen en un proceso de endeudamiento continuo que se da por el esfuerzo que realiza para conservar su parcela y para cumplir con sus compromisos religiosos.\*

Sus precarias condiciones de vida difícilmente le permiten salir de sus deudas cayendo en un círculo vicioso --

\*Sobre todo en Tlaxcala.

por demás favorecedor para el acaparador o cacique que desde su posición de usurero domina la situación y presiona al campesino a fraccionar su parcela subarrendándola o vendiéndola. La reconcentración de la tierra sobre todo en el estado de Tlaxcala, legalmente no se puede comprobar, pero el hecho se da, de tal suerte, que el campesino está por un lado cada vez más separado de los medios de producción y, por el otro, depende en mayor medida de su fuerza de trabajo para conseguir un salario adicional que le permita preservar aunque sea una mínima parte de su tierra de labor.

De acuerdo con Kautsky: "En la agricultura la tendencia a la concentración de la propiedad no conduce a la eliminación total de la pequeña propiedad; más aún, en el caso en que esta tendencia sea más acentuada, genera el movimiento contrario de modo que la tendencia a la concentración y la tendencia al fraccionamiento se alternan". (1)

El predominio de este tipo de relaciones fundamentales en la economía campesina integrada al modo de producción capitalista persisten con sus rasgos característicos; además, las relaciones capitalistas de explotación en las que se encuentran sumidos los obreros agrícolas cuando venden su fuerza de trabajo a los dueños del capital, imprimen a los efec-

tos de una organización "cooperativa" un carácter singular ya que los grupos cooperativistas estuvieron integrados en forma heterogénea, es decir, por proletarios agrícolas, por semiproletarios, y por campesinos aún autónomos. Por otro lado, dicha organización posee tintes peculiares al ser implementada por un organismo gubernamental, puesto que la instrumentación del sistema cooperativo obedeció a la necesidad de tranquilizar la ebullición social y política de las regiones principalmente, y no a mantener a las cooperativas acordes con los principios de este modo de organización, lo que ha delimitado su nacimiento y desarrollo al marco institucional.

A través de los organismos gubernamentales que con anterioridad han realizado ensayos de organización cooperativa en el campo, el cooperativismo ha sufrido a los ojos de los campesinos una deformación. Los campesinos sin tierra en Tlaxcala tachados de apáticos permanecieron generalmente al margen del desarrollo del programa, probablemente como efecto del juego político del que se han percatado perfectamente, con los resultados de los programas de gobierno implementados. Las "cooperativas" promovidas por INDECO (Instituto Nacional de Desarrollo de la Comunidad), SOP (Secretaría de Obras Públicas) y COPRODET (Comité Promotor del Desarrollo del Estado de Tlaxcala) son para ellos ejemplos claros -

de las limitaciones a que se enfrentan para modificar su posición con respecto a los grupos económica y políticamente poderosos.

En zacatecas se dieron algunos casos en los cuales, por haber tenido experiencias negativas con FOSAFE (Fondo Nacional de Fomento Ejidal) y con el Banco Rural, la participación de la gente disminuyó notablemente.

En este trabajo se ha sostenido que las cooperativas responden a la necesidad de mediatizar las contradicciones inmediatas surgidas de este proceso de descampesinización manifestadas en movimientos sociales de descontento. En este sentido, lo que interesa es detectar el carácter de estas mediatizaciones y si realmente y hasta qué punto han podido congelar temporalmente al movimiento campesino y legitimar las relaciones de explotación propias del sistema.

Esta mediatización no implicó un determinismo absoluto en la selección de las comunidades del programa puesto que ésta no era la única acción ni quizá la más eficaz que el Estado estaba realizando para minimizar los conflictos. Sin embargo, Tetlanohcan y Huexoyucan en Tlaxcala fueron "su-geridas" por el gobierno del Estado para que en estos lugares que se consideran como conflictivos se implementaran seg-

ciones de las cooperativas que coadyuvaran junto con la reivindicación de los programas de gobierno a canalizar las inquietudes de sus integrantes hacia una acción concreta, que posibilitara externar las inconformidades mediante el ataque verbal que se hacía en las asambleas.

En los lineamientos de la política agraria se establecieron como objetivos el aumento de la productividad — orientado para el mercado interno y el aumento de empleos; — en este sentido se redefinieron las medidas tomadas con anterioridad y se encaminaron a la formación de capital.\*

De esta manera el planteamiento fundamental de la política económica consistió en la generación de empleos en el campo para que se detuviera en alguna medida el éxodo a las ciudades que complica aún más el problema del desempleo en el sector urbano; en base a dicho planteamiento, el Estado — ha creado una infraestructura y ha promovido la organización cooperativa en el campo. Además de ser un elemento fijador de la mano de obra, a través de este tipo de organización se ha intentado aprovechar al máximo los recursos de que se dispone en el sector rural.

---

\*Ver cuadro "Lineamientos de la Política Económica-social para el Programa de Desarrollo Integral Agropecuario", en el capítulo II.

Recapitalizar el campo reproduciendo formas artesanales (Cooperativa de Producción) y mantener el mercado interno conduciendo a los grupos a formas de consumismo inmediato, fueron medidas marcadas por la tendencia de acumulación de capital en el agro, canalizadas a través de la política económica que el Estado instrumentó con el fin de reducir los obstáculos con que tropieza el ciclo de acumulación capitalista.

En el campo, centro de la atención del financiamiento gubernamental, se creó una infraestructura en base a la cual se promovieron las cooperativas como una modalidad del desarrollo capitalista en el campo, creando centros de producción (productos artesanales) y distribución para reanimar el mercado interno y la circulación de mercancías.

En el aspecto ideológico el manejo de los principios cooperativos tamizados por las instituciones gubernamentales que los promueven, ha permitido la manipulación de los explotados del campo, con banderas que esgrimen la propiedad colectiva de los medios de producción y la autogestión de los grupos. Ideológicamente se les ha querido elevar a una condición de poseedores, también ha sido un canal eficiente que permite la presencia del gobierno cerca de "su sector preferido".

Al hablar del desarrollo del capitalismo en la agricultura en México y al referirnos específicamente al período 1970-1974 como un lapso caracterizado por una fuerte crisis-económica mencionamos cuatro fenómenos que amén a este desarrollo, han cobrado mucha importancia.

Nos referimos a la baja producción, al desempleo, al proceso de descampesinización antesala muchas veces de la -- proletarización del campesino y a la migración rural.

Estos fenómenos a escala nacional de cierto modo han contribuido a que las políticas de desarrollo rural se redefinan, buscando mitigar los movimientos migratorios (fijar -- mano de obra, ofrecer fuentes de trabajo que detengan el ascenso de las luchas campesinas). Las microregiones estudiadas dentro del contexto nacional se encuentran afectadas por los fenómenos arriba mencionados y por sus condiciones concretas, se han definido como conflictivas social y políticamente.

Los indicadores a nivel nacional, como ya se ha visto, mostraban en la agricultura una tendencia descendente en la producción, así como un fuerte incremento de la mano de -- obra desocupada en el campo que incidió en un aumento de los movimientos migratorios.

En los casos estudiados caracterizados por un bajo rendimiento productivo\* y por movimientos migratorios masivos, encontramos además condiciones que agravaron esta situación.

En Zacatecas la migración creciente que de 1960 a 1970 trajo una reducción considerable de la PEA ocupada en labores agropecuarias (ver capítulo III) que coadyuvó a la baja producción se vió aumentada por las adversas condiciones climatológicas. En los años que abarca el período de análisis las lluvias tardías provocaron la pérdida de varias toneladas de frijol.

En Tlaxcala la pauperización del pequeño productor ha ido acompañada por la continua erosión de la tierra que expulsa mano de obra a los centros urbanos más cercanos, se ha vuelto un proceso cotidiano, al igual que la pulverización de las parcelas.

La tendencia a nivel nacional y las características concretas de cada microrregión, agudizaron en esta forma los conflictos sociales y políticos aludidos.

---

\*En Tlaxcala el rendimiento promedio por hectárea de maíz es de 1,200 kilogramos y en Zacatecas sólo de 800.

El papel expreso de la cooperativa de producción alcanzó, hasta cierto punto, el objetivo de abrir algunas fuentes de trabajo.\* Empero, es necesario considerar que la poca mano de obra absorbida por el sistema, según los casos estudiados, generalmente no fue constante habiendo continuas fluctuaciones de las personas que participaban, por las causas ya mencionadas.

Como se dijo en el apartado anterior, las actividades productivas nunca aprovecharon la capacidad instalada y tuvieron serios problemas para seguir operando. Al interior del proceso productivo, la poca especialización de la mano de obra obstaculizó en muchos casos la producción en serie, lo que significó un desperdicio en la capacidad de las instalaciones.

En el caso concreto de las fábricas de ropa la baja calidad de los cortes que se recibían y que incluso muchas veces estaban defectuosos frenaba, todavía más, la productividad lo que incidía en la producción.

En las unidades productivas, integradas básicamente por personas sin tierra en el caso de Zacatecas y en Tlaxcala

---

\*En Zacatecas se generaron 125 empleos y 50 en Tlaxcala.

la por campesinos semiproletarios que se veían obligados a buscar otras fuentes de ingreso y en ambos casos por un alto porcentaje de mano de obra femenina, los cooperativistas entraron en otro tipo de relaciones sociales de producción al convertirse en vendedores de fuerza de trabajo. Ya que ni la constitución, ni el desarrollo, funcionamiento y administración de la cooperativa estuvieron en manos de los socios, su participación fue el papel jugado por el trabajo en relaciones capitalistas.

Sin embargo, la organización "cooperativa" presentaba otras maneras de dominio y manipulación. Su posición en el proceso productivo se sujetaba a una administración ajena y de esta manera reducía a los socios a nivel de asalariados, pero tenía como eficiente válvula de escape el recordarles su categoría social de "poseedores" de los medios de producción. Se contrarrestaban en esta forma las demandas de los socios en el sentido de mejores retribuciones económicas, -- servicios médicos, e incluso cuando se presentó el caso, para disuadir una huelga o un paro. Sus demandas correspondían a peticiones de la clase trabajadora, que mediatizadas por una organización cooperativa no "tenían lugar". Así se detenían las peticiones de los cooperativistas que como asalariados no se concretizaban en un movimiento de clase orga-

nizada, sino que se reducían a exteriorizar sus inconformidades.

Las deficiencias administrativas, que por un lado -- eran consecuencia de los proyectos elaborados por la SGAP, -- en ningún momento permitieron llegar al emporio cooperativo planteado. La realidad se presentaba con matices muy diferentes. Los costos tan elevados y los escasos rendimientos, sumían a los cooperativistas en una posición de acatar lo -- que decidiera el personal de la SGAP; en esta forma, para -- "reducir" los gastos se limitaba el personal de las cooperativas o incluso en casos extremos de quiebra, se cerraron -- unidades productivas, lo que ocurrió en varias microregiones donde el programa funcionaba.

Si bien se podían vender artículos a precios bajos, -- por los lineamientos del programa, al competir con artículos similares de empresas privadas, que tenían mayor calidad y -- que por su grado de tecnificación podían abaratar sus costos reservándose la ganancia capitalista (ganancia extraordinaria obtenida principalmente por el ahorro de insumos y materias primas), la cooperativa de producción al comercializar sus productos, contribuía al objetivo de ampliar el mercado interno, pero esto se lograba esquilmando el salario de los socios para poder cubrir, con este ahorro, los gastos. El --

pago a destajo o el salario por el tiempo trabajado -se dieron las dos modalidades- se castigaba persiguiendo este fin. Tal fue el caso de la sección de ropa en Zacatecas, en donde por falta de corte se paró el taller; en esta época las 17 -socias tuvieron que repartirse el salario de 10, o el caso -de Tlaxcala en donde, durante los meses que estuvo trabajando la fábrica de calzado, no se les pagó ni siquiera el salario mínimo de la región. Para elevar la productividad, en repetidas ocasiones se implantó el pago a destajo, que no alcanzó el salario mínimo en Zacatecas.

En realidad, debido a los puntos ya mencionados, como son: la poca intervención en la organización y administración de las cooperativas, su falta de control sobre los medios de producción, su mínima intervención en la comercialización de sus productos y en sí, en todo lo que concierne a la planeación de la producción, se descubre la posición de los cooperativistas como asalariados.

De esta manera, lo que ellos recibían con el nombre de anticipos (de sus rendimientos), no era otra cosa que el pago de su fuerza de trabajo, es decir, un salario. Así que daba como supuesto la propiedad de los medios de producción en manos de los socios, como una propiedad social que queda-

ba en el aire pues como ya mencionamos no disponían de su -- producción y en realidad lo que establecían era una relación de asalariados, lo que permitía una serie de "sutilezas" ya que de derecho eran "cooperativistas" que no tenían las armas de los obreros para exigir el cumplimiento de sus demandas.

En "aras de la solidaridad" entre las cooperativas a nivel nacional debían aceptarse y pagarse artículos producidos en éstas, defectuosos y de mala calidad, sin dejar oportunidad para conseguir estos mismos productos mejores y más baratos.

Su situación de trabajadores, que los hacía acudir -- al sistema cooperativo sin otra cosa que su fuerza de trabajo, sujetándolos a un horario y a tareas que tenían que cumplir para sacar la producción mensual o semanal señalada por el personal de la UCA, y su posición en el procedimiento laboral así como la enajenación que la UCA hacía de los productos, fruto de su trabajo, los identifica en una relación social donde se separa al productor directo de sus medios de -- trabajo y de sus productos. El capital de la cooperativa -- (capital constante, maquinaria, etc.) en realidad no constituyó el patrimonio social de los participantes, a pesar de --

estar planteado como tal en los lineamientos del programa. - Este capital, además tenía que pagarse, retribuyéndose la inversión hecha.

La mano de obra desocupada, que absorbió el sistema, surgida del proceso descrito que va separando al antiguo campesino de su tierra, o gente joven, hijos de ejidatarios o pequeños propietarios sin la menor expectativa de obtener -- una parcela, seguían el camino "normal" a la proletarianización acudiendo a las unidades productivas del programa, en primera y última instancia como vendedores de fuerza de trabajo.

La conformación de la cooperativa de consumo, cambió sustancialmente al pasar de ser el mecanismo para la comercialización de los artículos de la cooperativa de producción, a un elemento reforzador y creador de hábitos de consumo de productos no básicos.

El hecho de que las tiendas del pueblo se establecieran (la mayoría de ellas) en comunidades pequeñas que tenían en promedio 700 habitantes significaba un evento muy importante en la comunidad, ya que quedaban involucrados en dicha organización no solamente los socios sino también sus familiares.

Esto significaba un impacto ideológico puesto que se buscaba la participación no sólo de los hombres -como es lo acostumbrado- sino de las mujeres y los jóvenes, los que de igual manera tenían derecho al voto en las asambleas que se realizaban.

Resulta paradójico que la mayoría de las deficiencias que impedían en términos económicos el cumplimiento de los objetivos del programa, se debieran, en parte a la poca planificación coherente con la realidad y a la burocratización cada vez mayor del personal de la SGAP.

De esta manera se estableció una jerarquía graduada de funcionarios, cada uno de los cuales era responsable ante su superior; teniendo como características su apego a la rutina, las dilaciones, la renuencia a aceptar responsabilidades y su resistencia a introducir innovaciones.

Como consecuencia de esto, el mercado interno se amplió al reanimar el poder adquisitivo de la población captada y al incrementar las ventas de grandes empresas capitalistas nacionales y transnacionales que por medio de las cooperativas encontraron nuevos canales para la comercialización de sus mercancías.

La reanimación del poder adquisitivo obedeció a los precios bajos ofrecidos por la cooperativa, que en última instancia, afectaron como ya se dijo al pequeño comerciante de las comunidades, no así a los grandes acaparadores e intermediarios regionales.

Un punto concreto de la política agraria fue el considerar la conformación de nuevos grupos que sobre la base económica de su participación en las cooperativas, ofrecieran su apoyo al régimen.

La organización política heredada del cardenismo y perfeccionada institucionalmente incluyó un trato directo con obreros y campesinos, señalando así nuevos lineamientos de dominio.

A partir del cardenismo el sistema político aparece como una alianza que se institucionalizaba a través de grupos sociales organizados, donde las prestaciones para los obreros y el dotar de tierras y créditos a los campesinos, se dan a cambio del apoyo de estos grupos al régimen.

De esta manera se heredó una nueva organización que, a diferencia de la época del caudillismo, se caracterizó por la corporativización de los sectores populares.

Sobre la base de la integración de estos sectores al sistema político, el Estado ha tomado los intereses de éstos como programa, que sufre modificaciones y cambios de estrategias según la correlación de fuerzas en un momento dado.

El sistema político encuentra en la corporativización la manera más eficaz para subordinar a los grandes sectores sociales, integrándolos, sin excluirlos, para lograr así el apoyo del pueblo organizado.

Con estos canales de dominio y manipulación y con los conflictos institucionalizados de las masas aparece como contrapartida un elemento importante de estabilización política: las reformas sociales manejadas de una manera acorde con el momento histórico.

El poder político reforzado por la presencia "todopoderosa" de los "representantes del pueblo" en los actos públicos y la gran capacidad del gobierno para movilizar en su conjunto a los sectores organizados -donde encuentra su principal soporte el sistema político- dejan a las masas sin posibilidad real de trascender dentro de este marco. En esta forma el autoritarismo se asienta en el reconocimiento que le viene de las masas y en la aceptación del régimen, se establecen una serie de relaciones paternalistas, combinadas con -

la admiración y el temor que infunden el presidente y los altos funcionarios públicos.

Así como se institucionalizan las demandas de los explotados, o se reprimen por la fuerza sus manifestaciones sociales y políticas, el Estado también ha sabido y sabe que hay que ceder algunos palmos de terreno, de tal suerte que no ponga en peligro su supervivencia sino que por el contrario legitime su existencia.

Ubicado el nacimiento de las cooperativas en uno de tantos momentos conflictivos ya que la imagen de un gobierno apoyado por el pueblo se cuestionó nuevamente a raíz de los acontecimientos de 1968, durante la ininterrumpida ola de — descontento campesina, sofocada con la represión militar, en los momentos más críticos se hace necesaria la reorganización de los campesinos, la reconsideración del sector ejidal y principalmente, de las masas de desocupados que ponen en peligro inminente la estabilidad política del país tan necesaria para elevar el ritmo de crecimiento económico.

Las cooperativas con sus objetivos de crear fuentes de trabajo y elevar el nivel de vida de los campesinos "más-desposeídos" se constituyeron como un mecanismo del Estado — que amortiguan las contradicciones del sistema, tratando de-

reivindicar con este tipo de programas (y en la medida de lo posible) la imagen gubernamental.

El programa de la SGAP enmarcado políticamente por - la misión de restablecer lo más posible el apoyo popular al régimen, manejó elementos de manipulación política e ideológica, para formar en el agro nuevos cuadros de adhesión configurados por sectores que habían manifestado social y políticamente su descontento, haciendo énfasis en la integración de desocupados, quienes encontraron en las cooperativas la - solución, aunque raquítica y temporal, a sus problemas de -- subsistencia.

Los principios cooperativistas de propiedad social - de los bienes que conformaban el patrimonio de la cooperati- va y de los medios de producción, junto con la organización - que ofrece la posibilidad de la autogestión de los grupos en beneficio de los integrantes, fueron utilizados demagógica-- mente y vinieron a mediatizar las demandas más inmediatas.

Estos principios rebasaban en ese momento crítico -- las peticiones de tierra y las reivindicaciones económicas y sociales que se habían estado manifestando. La connotación - ideológica del programa, ofrecía de esta manera valiosos el- mentos para atenuar las demandas campesinas en un momento --

que requería "nuevas" formas de contención.

El hecho de que el pequeño productor siga siendo poseedor de algunos medios de producción y sobre todo que sigue produciendo en forma individual, constituyen serios obstáculos para la organización del campesinado en defensa de intereses colectivos o de clase. Esto facilita que el campo sino en cierta medida sea más manipulable y que su organización haya dependido del Estado, que con formas paternalistas, ha provocado la penetración de la ideología capitalista a través de la cual la clase dominante regula, justifica y legitima socialmente su dominación.

La cooperativa como organización se utilizó para movilizar contingentes de todos los estados en donde funcionaba el programa, a una reunión nacional que fue representativa de la manipulación política e ideológica, donde la presencia "omnipotente" del promotor de este programa (Alvaro Echeverría Zuno) del presidente en función Luis Echeverría Álvarez y de José López Portillo presidente electo, reforzaba la admiración a estos funcionarios presentándose el programa -- como una alternativa realmente "revolucionaria".

De cada comunidad asistieron uno o dos representantes que su regreso se encargaron de difundir en asamblea el-

mensaje del licenciado Alvaro Echeverría Zuno, leyéndose el discurso que éste pronunció -el cual fue repartido a todos - los delegados- o haciendo una reseña de los acontecimientos.

El contacto directo que se entabló entre los principales promotores del programa y los cooperativistas dió lugar a que estos espontáneamente hicieran peticiones por escrito al Lic. Echeverría Zuno, donde se solicitaban dotaciones de tierras, perforaciones de pozos, ampliación de ejidos, construcción de caminos, etc., según fuese el caso.

Se puede decir que la concepción del programa a raíz de este evento cambió por parte de muchos participantes en el sentido de ubicar la presencia del gobierno cerca de ellos con un hondo interés por conocer y solucionar sus problemas.

Sin embargo, la capacitación cooperativa que se impartía con el fin de que los participantes conocieran la situación de su sección, así como sus derechos y obligaciones se venía abajo cuando los socios se daban cuenta de que realmente ellos no tenían ingerencia en el manejo y administración.

En el nivel ideológico los cooperativistas en el es-

tado de Tlaxcala y en especial los del Centro Nacional de -- Corte y los de la UCA, sufrieron una regresión con respecto a su participación en la lucha abierta por la defensa de "su cooperativa", debido a las actitudes impositivas del personal de la SGAP que les hacía patente la posibilidad de perder el empleo.

En el caso de las de consumo la capacitación se veía limitada y relegada ya que el hecho de que las tiendas del pueblo no tuvieran el surtimiento adecuado de los productos de primera necesidad, hacía que en las asambleas se le diera primacía a este aspecto.

Las implicaciones que el sistema cooperativo tuvo en Zacatecas y Tlaxcala, así como el grado de organización que se alcanzó, tuvieron variaciones en base a dos fenómenos fundamentales.

Por un lado la conformación de los grupos cooperativistas guardaba una estructura diferente dependiendo de los grupos captados y determinada por la estructura social imperante, pues a pesar de las constantes ya mencionadas, Tlaxcala tiene una base política diferente a la de Zacatecas, por el otro, el grado de participación y conocimiento respecto a los mecanismos de operación y defensa de los cooperativis-

tas fue diferente de acuerdo a la interpretación y ejecución de los objetivos del programa por parte del personal de la - SGAP, lo que significó que al interior de las comunidades -- los efectos que se dieron tuvieran modalidades diferentes.

El grado de integración del personal de las residencias dependió del apego a las decisiones de las oficinas centrales y a la cercanía con el Distrito Federal, de tal forma que en el estado de Zacatecas la trayectoria del programa y la propia residencia tuvieron cierta autonomía. En el caso de Tlaxcala ésta se veía más limitada por su cercanía a las oficinas centrales.

Dentro de las residencias se pueden identificar dos etapas, una con la creación de la Dirección de Organización Social y otra cuando esta Dirección desaparece para integrarse a la Dirección de Comercialización; éstas trajeron cambios en la tendencia de la residencia concretamente en Tlaxcala. En Zacatecas estos cambios no se dieron, ya que la línea del residente siempre se dirigió hacia la participación de los cooperativistas.

En la trayectoria del programa, hubo un grado de paternalismo diferente en uno y otro estado. En Tlaxcala, por ejemplo, el matiz que tomó tuvo efectos en la forma de parti

cipación de los socios; mientras aquí se identificó a las -- cooperativas como propiedad del gobierno, lo que reforzaba -- la apatía de la gente y facilitaba la ingerencia de los caciques en el manejo de las cooperativas. En Zacatecas, la participación de los cooperativistas se veía afectada más bien por las actitudes impositivas del promotor de actividades -- productivas dentro de los talleres.

Podemos concretizar en el sentido de remarcar la relación entre la crisis sufrida en el sector rural durante el período aludido y la reorientación de los programas de desarrollo rural. La nueva modalidad del desarrollo capitalista -- marcada por la tendencia de acumulación del ciclo económico -- consistió precisamente en promover industrias bajo la -- forma de organización cooperativa que tuvo varios objetivos, los que se pueden resumir en:

- Buscar el mejor aprovechamiento de los recursos en el sector rural.
- Crear empleos.
- Reanimar el poder adquisitivo golpeado por el proceso inflacionario.
- Aumentar el mercado interno abriendo nuevos mercados e incrementando la circulación de mercancías.

Y dado que para lograr lo anterior se requería tranquilizar la ebullición campesina, la tendencia de desarrollo rural contempló la inminente necesidad de contrarrestar o al menos contener el movimiento campesino.

## V. CONCLUSIONES

La ideología dominante, apoyada en un sistema de valores, al deformar el conocimiento de lo real, muestra todo aquello que es contrario al orden establecido como antisocial, y lo que no, como correcto, de tal suerte que ésta se encuentra preñada de los intereses de la clase dominante.

Si concebimos la ideología como las ideas deformadas de la realidad con el fin de justificar la existencia de un sistema económico irracional, ideológicamente, aparece natural la presencia de una clase dominante que explota a otra. Es decir, la ideología ha cumplido su papel histórico de encubrir y legitimar intereses materiales basados en la desigualdad social.

En este sentido, el cooperativismo como tal se enfrenta a las contradicciones capitalistas, donde el fruto de la producción social, es apropiado de manera individual.

La organización cooperativa, como una forma diferente de organizar las fuerzas productivas de la sociedad, cues

tiona, en última instancia, la "legitimidad" de la reproducción social en términos capitalistas.

La práctica cooperativa, pues, presupone la transformación del orden de cosas establecido, creando de esta manera las condiciones en las que la producción y apropiación de los bienes de la sociedad, tengan un carácter eminentemente social.

Dentro de este contexto, no resulta extraño que el programa de la SGAP haya desarrollado un sistema económico rural que poco o nada tiene de similitud con el cooperativismo.

El sistema "cooperativo" que pretendió crearse, dentro de la política económica respondió a la necesidad inmediata de minimizar las peticiones más apremiantes de los grupos absorbidos.

Sin embargo, las medidas que el Estado tomó para solucionar la crisis económica, política y social del campo, no lograron tranquilizar las luchas por la tierra. Es decir, si bien es cierto que frenaron temporalmente el movimiento campesino, no lo han controlado totalmente. Tampoco se han detenido los movimientos migratorios desprendidos del proceso de proletarianización y de las relaciones de explotación in-

parantes.

El funcionamiento de este sistema económico rural, - no podía corresponder en la práctica, ni siquiera a la estructura jurídica y a los principios establecidos en la Ley de Cooperativas.

Al concebir a la organización cooperativa en un ámbito movido por la dinámica capitalista, sería tanto como decir que dentro del propio sistema el cooperativismo es capaz de superar las contradicciones que han dado vida al sistema capitalista de producción.

De esta forma, la organización de la producción basada en la propiedad social de los medios de trabajo no puede darse como tal en el sector rural, donde las relaciones sociales que se establecen giran alrededor de la estructura capitalista.

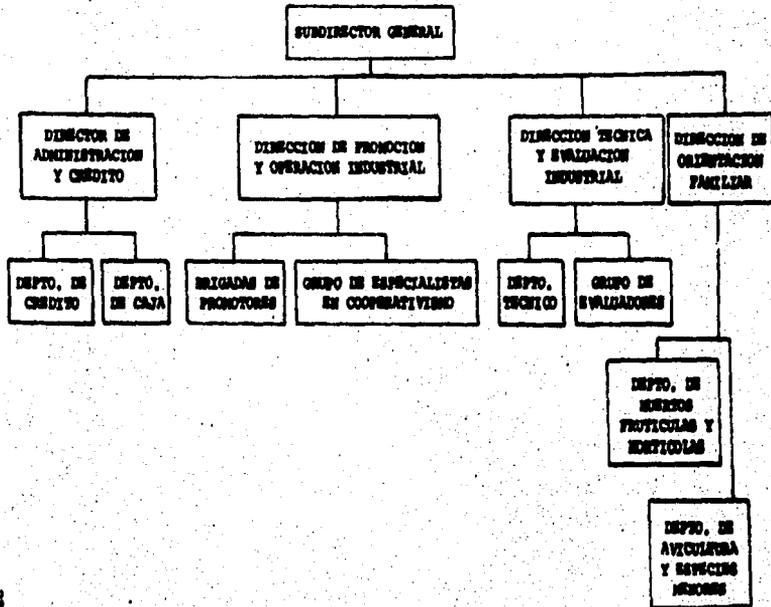
El sistema "cooperativo" de la SGAP no solamente ha mantenido a los cooperativistas en una posición de asalariados en sus relaciones sociales de producción, sino que ha impedido que se manifiesten dentro de los límites legales del aparato jurídico como la clase trabajadora.

Los nuevos intentos por detener las fuerzas sociales

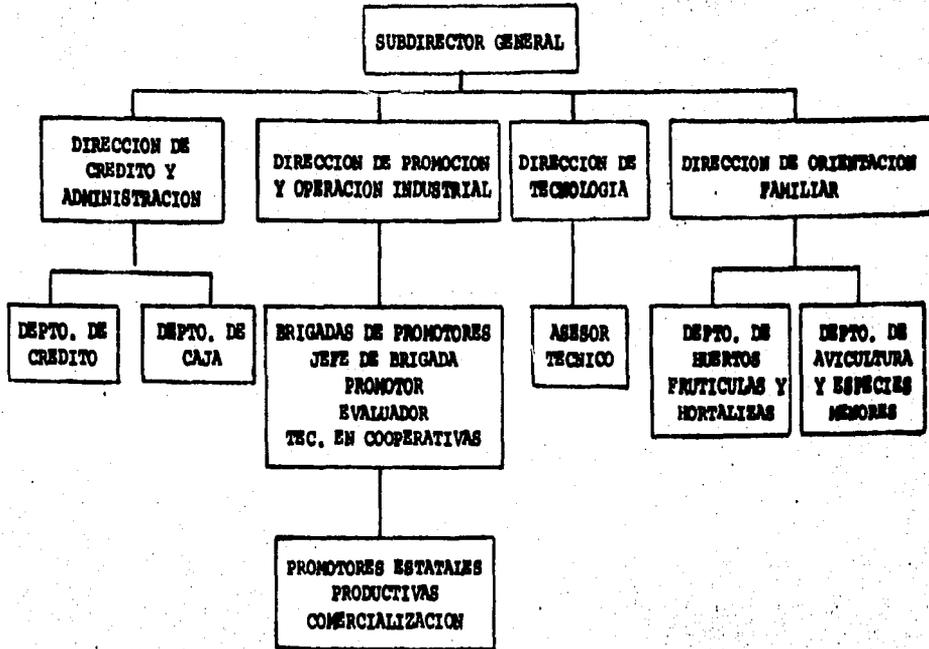
que en un momento dado cuestionen la "racionalidad" de una -  
sociedad injusta y polarizada en clases, inmersos en las con-  
tradiciones de un sistema económico irracional, se mueven -  
ensayando y corrigiendo, creando programas y proyectos infli-  
dos, carentes de una planeación acorde con la realidad, y --  
que, primordialmente han servido de plataforma política.

**VI. ORGANIGRAMAS, CUADROS Y MAPAS**

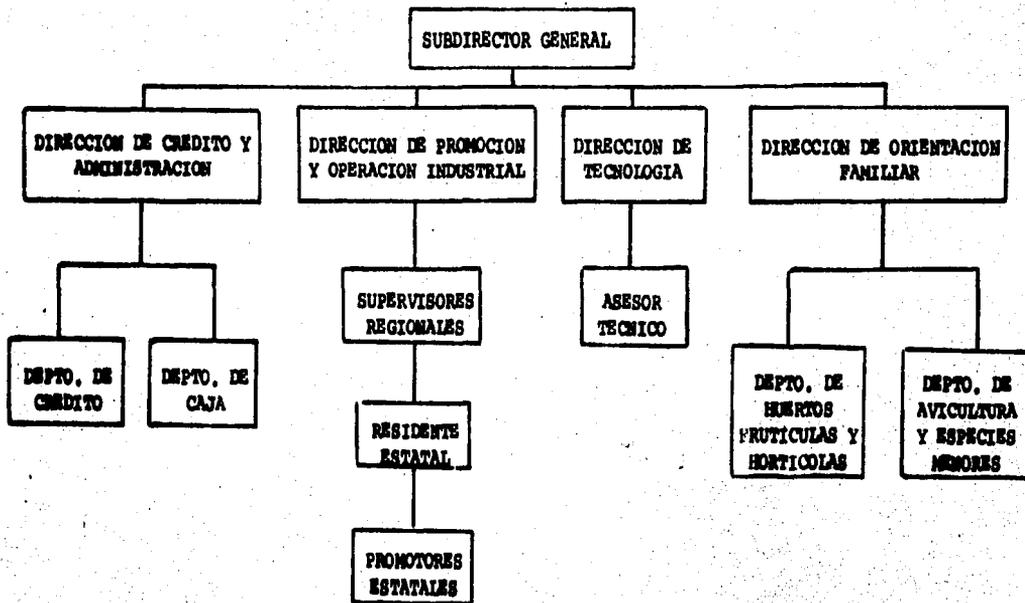
ORGANIGRAMA I



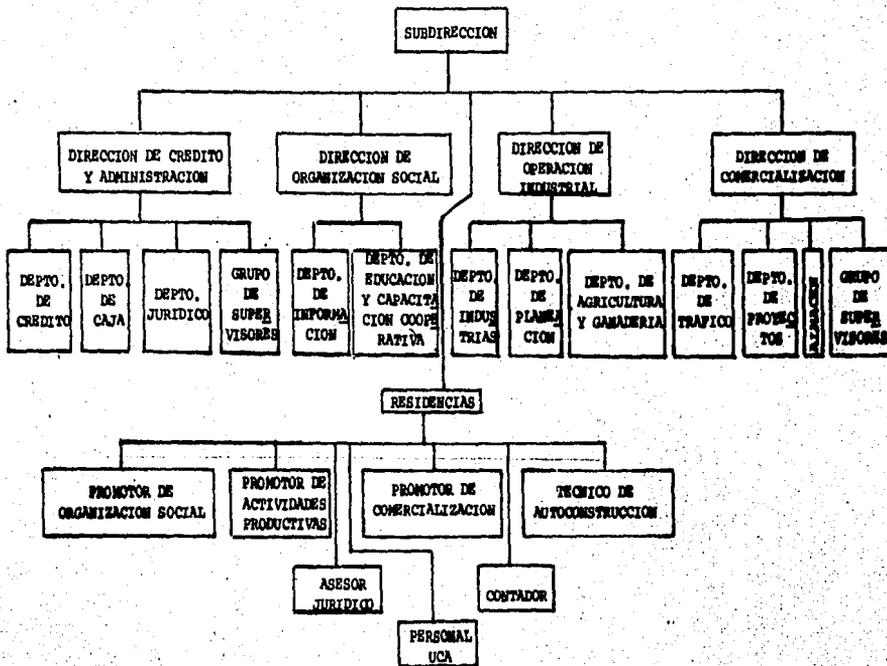
ORGANIGRAMA II



ORGANIGRAMA III



ORGANIGRAMA IV



**CUADRO I**  
**CRECIMIENTO DE LA PRODUCCION**  
**(%)**

	1971/72	1972/73
Agricultura	- 1.4%	2.1
Ganadería	4.0	1.9
Petróleo y derivados	6.2	1.4
Petroquímica	22.2	11.9
Minería	1.5	10.5
Energía eléctrica	11.4	11.0
Construcción	16.0	15.8
Manufacturas	8.7	8.9

**FUENTE:** Banco de México. Informes Anuales, 1973, p. 32 y 1974, p. 22.

CUADRO II

ESTRATIFICACION DE PRECIOS AGRICOLAS Y SU  
PARTICIPACION EN LA PRODUCCION EN  
1950, 1960 y 1970

Predios privados y parcelas ejidales									
	Número de unidades (miles)			Porcentajes			Participación en la producción (%)		
	1950	1960	1970	1950	1960	1970	1950	1960	1970
Predios por niveles de producción									
1. Infrasubsistencia* (hasta \$ 1,000)	1335	1241	1384	54.8	50.7	43.4	6.2	4.2	2.3
2. Subsistencia (de \$ 1,000 hasta 5,000)	648	821	1108	26.6	33.5	34.8	16.2	17.1	13.0
3. Familiares (de \$ 5,000 a \$ 25,000)	429	307	382	17.6	12.5	12.0	41.2	24.4	15.0
4. Multifamiliares me- dianos (de \$ 25,000 a \$ 100,000)	16	67	291	0.6	2.8	9.2	9.6	22.0	39.4
5. Multifamiliares -- grandes (de más de \$ 100,000)	9	12	18	0.4	0.5	0.6	26.8	32.3	30.3
<b>TOTAL</b>	<b>2437</b>	<b>2448</b>	<b>3183</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>

FUENTE: Datos de 1950 y 1970 elaborados por el Centro de Investigaciones del Desarrollo Rural (CIDER) con base en los Censos Agrícola, Ganadero, Ejidal de 1950 y 1970. Datos para 1960 elaborados por el Centro de Investigaciones Agrarias, -SAG, (CIDA) con base en el Censo Agrícola, Ganadero y Ejidal de 1960.

\*Precios constantes.

CUADRO III

RITMOS DE CRECIMIENTO DE SUPERFICIE COSECHADA  
Y DEL VALOR DE LA PRODUCCION AGRICOLA  
(1970-1974)

Años	R I E G O				T E M P O R A L			
	Superficie (miles de hectáreas)*	%	Valor (millones pesos)*	%	Superficie (miles de hectáreas)	%	Valor (millones pesos)*	%
1970	2,992	-0.3	8,451	7.6	11,865	7.5	14,815	-7.0
1971	3,026	1.1	8,947	5.8	11,387	-4.0	15,876	7.1
1972	2,871	-5.1	7,630	-14.7	11,576	1.6	15,765	-0.6
1973	3,146	9.5	9,870	29.3	11,577	0.0	13,137	-16.7
1974	3,492	10.9	10,551	6.8	10,658	-7.9	13,192	0.4
INCREMENTO MEDIO ANUAL %								
1970-74	6.8		5.7		-2.6		62.9	

FUENTE: Elaborado en el Centro de Estudios del Desarrollo Económico de Mé-  
xico (CEDEM), Facultad de Economía, UNAM, con datos de la DGEA -  
SAG, SRH, y Banco de México.

\*Millones de pesos en 1960.

CUADRO IV

VOLUMEN DEL CREDITO PUBLICO Y PRIVADO  
PARA EL SECTOR AGROPECUARIO  
(Millones de pesos)

Años	Total del crédito agropecuario	Tasa de crecimiento del crédito agropecuario	Público	Participación del crédito agropecuario		%	Participación del crédito agropecuario en el financiamiento total (%)
				%	Privado		
1970	17,695	9.3	12,113	68	5,581	32	9.1
1971	20,992	18.6	14,489	71	5,951	29	9.3
1972	23,668	12.7	-	-	-	-	9.3
1973	27,538	16.4	15,131	55	12,407	45	9.0
1974	33,903	23.1	21,529	64	12,374	36	9.0
CRECIMIENTO ANUAL PROMEDIO							
1970/75    23							

FUENTE: Elaborado en el Centro de Estudios de Desarrollo Económico de México (CEDEM), Facultad de Economía, UNAM, con datos del Banco de México.

CUADRO V

INVERSION PUBLICA TOTAL EN LA AGRICULTURA  
(Millones de pesos)

Años	Inversión pública total	Inversión pública en fomento agropecuario	Inversión pública en la agricultura	Participación relativa de la agricultura en la inversión pública
1970	30,250	4,000	2,628	12.0
1971	27,559	3,264	2,885	13.2
1972	34,715	4,948	4,447	12.8
1973	49,838	7,004	6,284	12.6
1974	64,817	10,909	10,191	15.7

FUENTE: Dirección General de Inversiones Públicas. Secretaría de la Presidencia

CUADRO VI

NUMERO DE TIENDAS DEL PUEBLO A NIVEL NACIONAL

ESTADO	Unidad Central de Administración	NUMERO DE SECCIONES DE LA COOPERATIVA DE CONSUMO
Aguascalientes	José María Morelos	24
Chihuahua	Valle de Allende	29
Estado de México	San Lorenzo	16
Guanajuato	San Felipe	30
Morelos	Jonacatepec	32
Nuevo León	La Asunción	20
Querétaro	Ezequiel Montes	28
San Luis Potosí	Matehuala	13
Sonora	Hermosillo	8
Sonora	Naco	11
Tamaulipas	Jaumabe	3
Tlaxcala	San Pablo Apetatitlán	22
Veracruz	Perote	21
Zacatecas	Miguel Auza	47

CUADRO VII

TIPO DE TENENCIA Y USO DE LA TIERRA EN LA ZONA DE TRABAJO  
(ZACATUCAS)

Localidad	Población Total	No. de jefes de familia	No. de socios	Secciones	Tenencia de la tierra		Actividad principal	Hectáreas de temporal	Tipo de cultivo	Hectáreas de riego	Tipo de cultivo
					Ejido	P.F.					
Miguel Aza	13,000	1,500	520	4	X	X	Agricultura	35,000	Maíz, frijol	400	Maíz, frijol alfalfa
Emilio Carransa	1,000	200	103	1	X	X	Agricultura	5,200	Maíz, frijol	-	
Miguel Alemán	700	68	50	1	X	X	Agricultura	6,356	Maíz, frijol avena, trigo	-	
Juan Aldana	15,000	2,000	260	2	X	X	Agricultura	34,569	Maíz, frijol	210	Maíz, frijol
Juan José Ríos	2,000	198	40	1	X	X	Agricultura	9,900	Maíz, frijol	100	Maíz, frijol chile
Ojitoc	1,800	190	80	1	X	X	Agricultura	9,090	Maíz, frijol	100	Maíz, frijol alpiste, alfalfa
Valenciana	600	90	50	1	X	X	Agricultura	4,543	Maíz, frijol	-	
La Laguna	2,000	320	75	1	X	X	Agricultura	9,536	Maíz, frijol	9	Maíz, chile
San Gil	900	110	72	1	X		Agricultura	5,460	Frijol, maíz trigo	-	
Apaseo	1,000	170	85	1	X		Agricultura	5,800	Maíz, frijol	-	
Morteros	600	75	65	1	X	X	Agricultura	11,600	Maíz, frijol	-	
Jaxalillo	800	170	70	1	X		Agricultura	5,942	Maíz, frijol trigo	-	
El Fuerte	2,000	185	57	1	X		Agricultura	2,500	Maíz, frijol	80	Maíz, chile

Localidad	Población Total	No. de jefes de familia	No. de socios	Secciones	Tenencia de la tierra		Actividad principal	Hectáreas de temporal	Tipo de cultivo	Hectáreas de riego	Tipo de cultivo
					Ejido	P.P.					
Las Esperanzas	5,000	300	50	1	X		Agricultura	6,500	Maíz, frijol	75	Trigo, chile
Fco. García Salinas	1,800	300	80	1		X	Agricultura	2,198	Maíz, frijol	160	Jitomate, maíz, chile
Morelos	2,000	200	90	1	X		Agricultura	5,752	Maíz, frijol	240	Maíz, chile, trigo
Bonito Juárez	2,500	250	65	1		X	Agricultura	8,300	Maíz; frijol, trigo, cebada	-	
Progreso	3,000	320	50	1	X	X	Agricultura	9,400	Maíz, frijol	-	
Felipe Angeles	3,200	325	70	1	X	X	Agricultura	10,040	Maíz, frijol	-	
González Ortega	5,300	630	110	1	X	X	Agricultura	17,500	Maíz, frijol, avena, trigo	-	
Exhacienda de Zaragoza	3,000	300	80	1	X		Agricultura	15,000	Maíz, frijol	-	
Santos Bañuelos Nuevo	700	140	60	1	X	X	Agricultura		Maíz, frijol	-	
Santos Bañuelos Viejo	600	90	63	1	X		Agricultura	1,500	Maíz, frijol	-	
Ignacio Allende	700	160	50	1	X		Agricultura	6,400	Maíz, frijol	-	
López Rayón	900	154	40	1	X		Agricultura	5,000	Maíz, frijol	-	
Los Márquez	524	68	45	1		X	Agricultura	2,130	Maíz, frijol	280	Maíz, frijol, chile
Tierra Blanca	600	145	80	1	X	X	Agricultura	1,459	Maíz, frijol, trigo	-	
La Luz	800	90	80	1	X	X	Agricultura	1,880	Maíz, frijol	50	Maíz, tomate, chile, alfalfa
La Florida	1,000	200	59	1	X	X	Agricultura	3,700	Maíz, frijol	30	Maíz

Localidad	Población Total	No. de jefes de familia	No. de socios	Secciones	Tenencia de la tierra		Actividad principal	Hectáreas de temporal	Tipo de cultivo	Hectáreas de riego	Tipo de cultivo
					Ejido	P.F.					
Los Ramírez	1,400	200	60	1	X	X	Agricultura	7,945	Maíz, frijol	105	Maíz, trigo
Anastasio V. Hinojosa	484	80	70	1	X	X	Agricultura	4,000	Maíz, frijol	-	
Boquilla de Abajo	1,100	157	75	1	X		Agricultura	2,500	Maíz, frijol	70	Maíz
La Quemada	1,400	200	50	1	X		Agricultura	2,600	Maíz, frijol	90 Coleg tivas	Chile
Cañitas de Felipe Pescador	5,150	645	300	1	X	X	Agricultura	35,000	Maíz, frijol	-	
20 de Noviembre	1,100	123	60	1	X	X	Agricultura	5,000	Maíz, frijol	20	Maíz
Manantial de la Honda	500	52	55	1	X		Agricultura	1,000	Maíz, frijol	400	Uva, maíz
San Marcos, Durango*	700	145	70	1	X	X	Agricultura		Maíz, frijol		
San Antonio, Durango*	700	80	60	1	X	X	Agricultura	5,185	Maíz, frijol	298	Maíz, trigo chile, alfalfa

NOTA: Las comunidades restantes no se incluyeron por falta de datos.

\*Dada la cercanía de estas comunidades con Miguel Alemán, se abarcaron estas dos secciones de Durango.

**CUADRO VIII**  
**TIPO DE CULTIVO Y RENDIMIENTO**

Tipo de cultivo	Superficie cosechada	%	Rendimiento Kg/Ha	%
Maíz	114,200	63.5	1,286	7.27
Frijol	7,610	4.22	1,605	9.08
Trigo	6,000	3.33	950	5.37
Cebada	32,000	17.77	800	4.52
Centeno	1,500	.83	224	1.26
Papa	1,750	.97	4,600	26.03
Ajo	40	.02	-	-
Cebolla	150	.08	5,533	31.32
Chile verde	30	.01	800	4.52
Chile seco	100	.05	-	-
Tomate de cáscara	120	.06	1,600	9.05
Alfalfa	1,000	.55	-	-
Avena	500	.27	-	-
Magüey de pulque	12,000	6.66	-	-
Haba	3,000	1.66	268	1.58
<b>TOTAL</b>	<b>180,000</b>	<b>100</b>	<b>17,667</b>	<b>100</b>

FUENTE: Datos de la monografía PIDER. Estado de Tlaxcala

CUADRO IX

REGIONALIZACION EN EL ESTADO DE TLAXCALA

Región	Número de Municipios	Superficie	%	Población	%	Precipitación Pluvial
I	12	60,650	15.06	137,071	32.49	804.7 mm
II	8	23,900	5.93	93,152	22.08	700.0 mm
III	8	90,670	22.52	57,380	13.62	623.0 mm
IV	16	227,480	56.49	134,183	31.81	562.0 mm
TOTAL	44	402,700	100	421,787	100	2689.7 mm

FUENTE: Datos de la monografía FIDER. Estado de Tlaxcala.

**CUADRO X**  
**TIPO DE TENENCIA Y USO DE LA TIERRA EN LA ZONA DE TRABAJO**  
**(TLAXCALA)**

M U N I C I P I O	No. de Jefes de familia x Municipio	%	Comunidad	No. de Jefes de familia x localidad	%	Tipo de Actividad	Tipo de Tenencia		Superficie promedio x parcela	
							Pequeña Propiedad	Ejidal		
Amaxac de Guerrero	806	2.07	Amaxac	300	5.43	F.P.	400	700	3.66	Mai
Apetatitlán	618	1.58	Apetatitlán	475	8.61	F.P. A.P.	2,100	-	4.42	Mai
Apetitlán	618	1.58	Belen	180	3.26	F.P.	240	-	1.33	Mai
Juan Cuamatzi	1,985	5.09	Cuahtenco	230	4.16	F.P.	330	-	1.43	Mai
Quaxomulco	330	.84	Quaxomulco	120	2.17	F.P. A.P. G.A.	A 600	400	3.03	Mai
Huamantla	5,240	13.45	Chapultepec	65	1.18	F.P. G.A.	B	1,725	2.5	Mai
Santa Ana Chiautempan	5,430	13.93	Chiautempan	500	9.06	F.P.	C	-	-	
Espanita	824	2.11	Espanita	340	6.16	F.P.	1,360	850	6.5	Mai
Panotla	1,900	4.87	Ruexoyucan	450	8.15	F.P.	D 714	210	1.58	Mai
Santa Anita Huiloac	4,495	11.52	Huiloac	200	3.71	F.P.	250	100	1.75	Mai
Calpulalpan	2,536	6.51	La Soledad	70	1.26	F.P.	35	280	4.5	Mai
Espanita	824	2.11	Mitepec	210	3.80	F.P.	E	1,480	6.0	Mai
Lázaro Cárdenas	1,211	3.10	Sanctorum	443	8.02	F.P.	150	2,658	6.33	Cob
Ixtacuixtla	3,019	7.75	Tenexyecac	300	5.43	F.P.	2,100	-	7.0	Mai
Santa Ana Chiautempan	5,430	13.93	Tetlanohcan	350	6.34	F.P. A.P.	700	-	2.0	Mai
Panotla	1,900	4.87	Tezoquipan	600	10.87	F.P.	F 600	1,500	3.5	Mai
Xaltocan	1,389	3.56	Tlatlanquitepec	285	5.16	F.P.	390	900	4.5	Mai
Tocatlan	399	1.13	Tocatlan	399	7.23	F.P.	5,150	240	13.50	Mai
T O T A L	38,954	100		5,517	100					

- A. Los datos de la tenencia de la tierra es por todo el municipio.  
 B. 100 hectáreas de ejido colectivo propiedad de 47 jóvenes.  
 C. Zona urbana.  
 D. 2 hectáreas promedio de 443 ejidatarios.  
 E. No se tiene dato de la pequeña propiedad.  
 F. 60 tienen 1/2 hectárea de pequeña propiedad y 20 no tienen.

FUENTE: Investigación directa.

CUADRO X

TIPO DE TENENCIA Y USO DE LA TIERRA EN LA ZONA DE TRABAJO  
(TLAXCALA)

%	Comunidad	No. de Jefes de familia x localidad	%	Tipo de Actividad	Tipo de Tenencia		Superficie promedio x parcela	Tipo de cultivo	
					Pequeña Propiedad	Ejidal			
2.07	Amazac	300	5.43	F.P.	400	700	3.66	Maíz, haba, papa	
1.58	Apetatitlán	475	8.61	F.P. A.P.	2,100	-	4.42	Maíz, haba, frijol	
1.58	Belen	180	3.26	F.P.	240	-	1.33	Maíz y frijol interc.	
5.09	Cauhtenco	230	4.16	F.P.	330	-	1.43	Maíz, haba, frijol, cebada	
.84	Cauzumulco	120	2.17	F.P. A.P. G.A.	A 600	400	3.03	Maíz, haba, papa, alfalfa	
13.45	Chapultepec	65	1.18	F.P. G.A.	B	1,725	2.5	Maíz, haba	
13.93	Chiatempan	500	9.06	F.P.	C	-	-	---	
2.11	Espanita	340	6.16	F.P.	1,360	850	6.5	Maíz, cebada, haba, avena	
4.87	Huexoyucan	450	8.15	F.P.	D 714	210	1.58	Maíz, frijol interc. haba, cebada, trigo	
11.52	Huiloac	200	3.71	F.P.	250	100	1.75	Maíz, cebada frijol	1 Tractor
6.51	La Soledad	70	1.26	F.P.	35	280	4.5	Maíz, cebada	10 Tractores
2.11	Mitepec	210	3.80	F.P.	E	1,480	6.0	Maíz, haba, trigo, cebada, frijol	4 Trilladoras
3.10	Sanctorum	443	8.02	F.P.	150	2,658	6.33	Cebada, maíz, trigo, haba	15 Tractores
7.75	Tenexyecac	300	5.43	F.P.	2,100	-	7.0	Maíz, alfalfa	15 Camionetas
13.93	Tetlanohcan	350	6.34	F.P. A.P.	700	-	2.0	Maíz	1 Tractor
4.87	Tezoquipan	600	10.87	F.P.	F 600	1,500	3.5	Maíz, alfalfa, frijol, haba	
3.56	Tlatlanquitepec	285	5.16	F.P.	390	900	4.5	Maíz, cebada, frijol, haba	
1.13	Tocatlan	399	7.23	F.P.	5,150	240	13.50	Maíz, haba, cebada	
100		5,517	100						

era es por todo el municipio.  
propiedad de 47 jóvenes.

arios.  
piedad.  
propiedad y 20 no tienen.

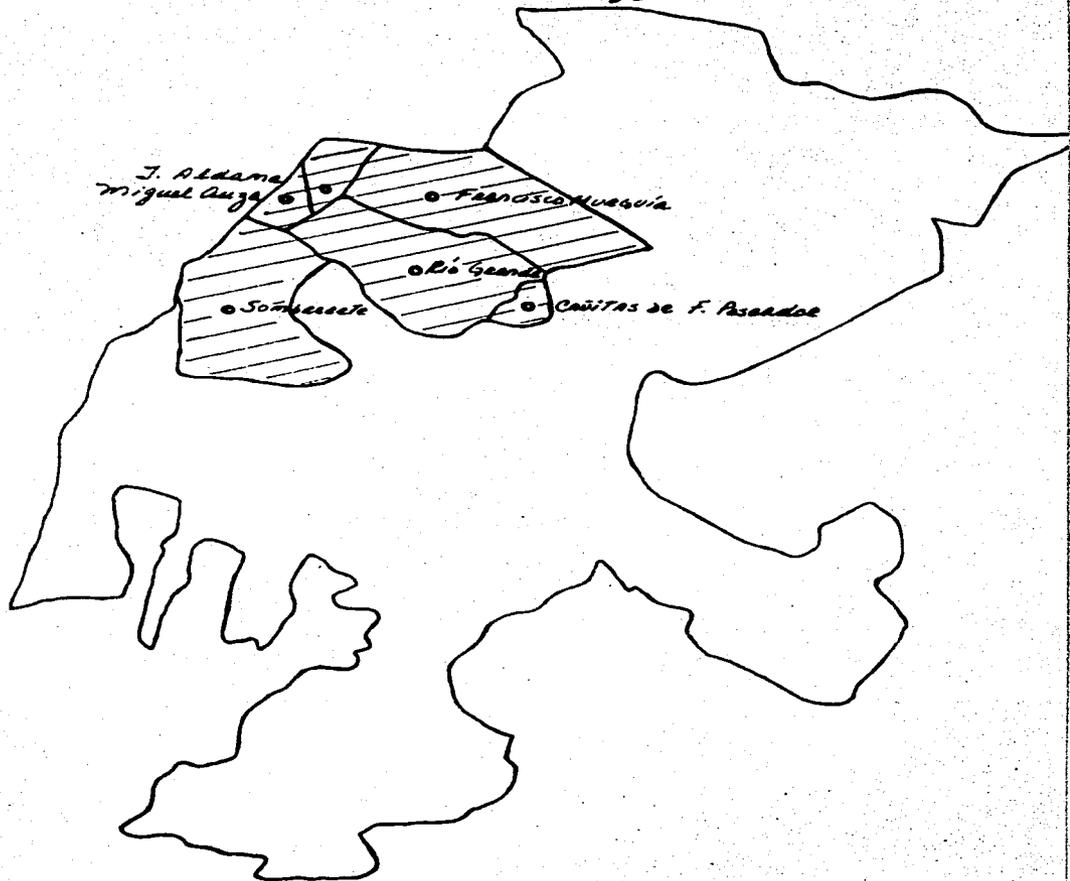
CUADRO XI

NÚMERO DE SOCIOS Y PROMEDIO DE VENTAS  
DE LA COOPERATIVA DE CONSUMO

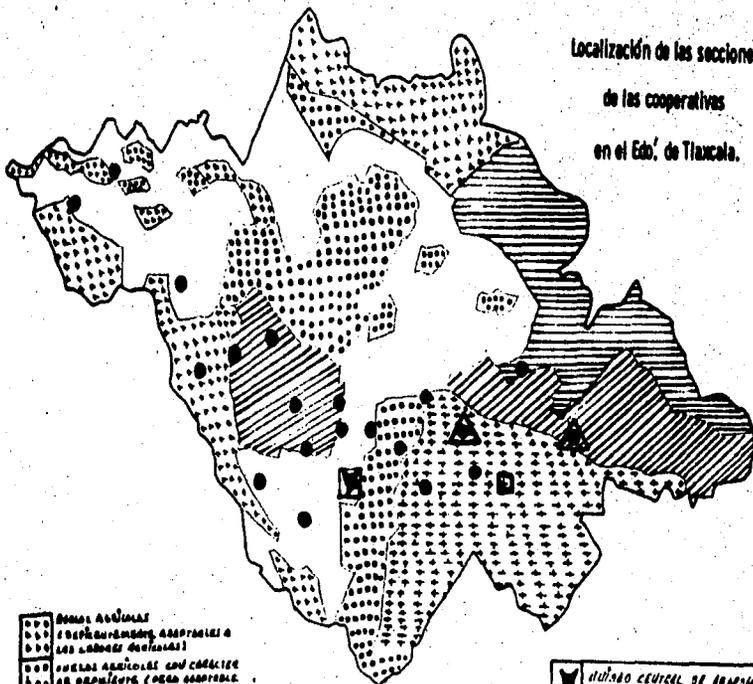
Zona	Sección	No. de socios	PROMEDIO DE VENTAS	
			Diario	Mensual
Centro	Amaxac	75	800.09	24,002.90
Centro	Belen	53	783.74	23,512.45
Centro	Apetatitlán	41	1,279.53	38,386.04
Centro	Chiautempan	45	559.40	16,782.10
Centro	Tezoquipan	83	1,271.98	38,159.53
Centro	Tenexyecac	120	880.40	26,412.17
Calpulalpan	La Soledad	44	719.77	21,593.35
Calpulalpan	Sanctorum	56	751.76	22,582.85
Calpulalpan	Españita	65	1,326.81	39,804.50
Calpulalpan	Mitepec	63	1,061.28	31,838.45
Calpulalpan	Tlatlaquitepec	78	581.64	17,449.35
Calpulalpan	Huexoyucan	105	783.38	23,501.60
Malintzin	Cuauhtenco	95	1,130.85	33,925.51
Malintzin	Cuaxomulco	58	758.57	22,757.10
Malintzin	Hilloac	43	765.63	22,968.97
Malintzin	Tocatlán	56	572.75	17,182.52
Malintzin	Chapultepec	60	674.78	20,243.65
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>1,140</b>	<b>14,703.36</b>	<b>441,103.04</b>

FUENTE: Investigación directa.

ESTADO DE ZARATECAS.  
MICRORREGIÓN DE TRABAJO.



Localización de las secciones  
de las cooperativas  
en el Est. de Tlaxcala.



	SECCIONES AGRI-COLAS (SUPERCOMUNAS, COOPERATIVAS DE LOS LABORES AGRI-COLAS)
	SECCIONES AGRI-COLAS CON CARÁCTER DE COOPERATIVA, FORMAS ORGANIZADAS A LA AGRICULTURA
	SECCIONES ORGANIZADAS POR LOS CARACTERÍSTICAS DE JARDÍN O ANILLO, PARTICIPATIVAMENTE A DIVERSOS Y PRODUCTOS FORESTALES
	SECCIONES DE BARRIO O PUEBLO, ORGANIZADAS PARA ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS
	SECCIONES ORGANIZADAS CON MEJORES CARACTERÍSTICAS PARA SU ADAPTACIÓN A LA AGRICULTURA

	SECCIONES CENTRALES DE COMERCIO
	ACTIVIDADES MANUFACTURERAS
	ACTIVIDADES ARTESANALES
	SECCIONES DEL PUEBLO



## VII. NOTAS

### Capítulo I

1. Durand-Silva-Calatayud. "La estructura del proletariado industrial. 1940-1970". Documento -- inédito. Instituto de Investigaciones Sociales. UNAM.
2. Bartra, Armando. "Seis años de lucha campesina". Revista Investigación Económica. No. 3. - Facultad de Economía. UNAM.
3. Mata, Héctor. "La economía mexicana y la crisis internacional". Revista Investigación Económica. No. 3. Facultad de Economía. UNAM.
4. Banco de Comercio Exterior.
5. Arriaga et alius. "Inflación y salarios en el régimen de IEA". Revista Investigación Económica. No. 3. Facultad de Economía. UNAM.
6. Ayala, José. "Auge y declinación del intervencionismo estatal, 1970-1976". Revista Investigación Económica. No. 3. Facultad de Economía. UNAM, p. 74.
7. Ayala, José. Ibid, p. 96.
8. Durand-Silva-Calatayud. Ibid, tabla I.
9. Durand-Silva-Calatayud. Ibid, p. 20.
10. Informes de la SEPANAL.
11. CDIA. Estructura agraria y desarrollo agrícola en México. México. 1970.
12. Contreras, Ariel. Economía y política del campesinado mexicano. México. Tesis profesional.- ENAH. 1976.
13. Paré, Luisa. El proletariado agrícola en México. Siglo XXI. México 1977, p. 95.

14. Marx, Carlos. El Capital. Tomo I. FCE. México, 1973, p. 425.
15. Paré Luisa. *Ibid*, p. 47.
16. Marx, Carlos. El Capital. Capítulo VI (inédito) Libro I. Siglo XXI. México 1974, p. 54.
17. Marx, Carlos. *Ibid*, p. 55.
18. Marx, Carlos. *Ibid*, pp. 72-73.
19. Castell, Cancino y Rello Espinosa. "Las desventuras de un proyecto agrario: 1970-1976". *Revista Investigación Económica*. No. 3. Facultad de Economía. UNAM.
20. Bartra, Amando. *Ibid*, p. 159.
21. Bartra, Amando. *Ibid*.
22. Estrategia. *Revista de análisis política* No. - 12.
23. Estrategia. *Ibid*.
24. Carbajal Moreno, Horacio. "La Ley de Crédito Rural y el desarrollo del sector rural". *Revista Bancaria*. Vol. XXXIV. No. 5, mayo 1976, p. - 26.
25. Margulis, Mario. "Contradicciones en la Estructura Agraria y Transferencia de Valor". El Colegio de México, 1977, p. 123.
29. Carbajal Moreno, Horacio. *Ibid*, p. 28.

## Capítulo II

1. Paz Sánchez, Fernando. ¿Qué es PIDER? Documento inédito de la Subdirección General de Actividades Productivas. Mimeografiado, p. 6.
2. *Ibid*, p. 7.

3. *Ibid*, p. 8.
4. *Ibid*, p. 8.
5. *Ibid*, p. 25.
6. Carpeta No. 1. Publicación Interna de la SGAP. Distribuida por la Dirección de Organización - Social. Sin página.
7. Carpeta No. II. Publicación interna de la SGAP. s.p.
8. *Ibid*, s.p.
9. Ley y Reglamento de la Sociedad Cooperativa, - p. 24.
10. *Ibid*, p. 23.

### Capítulo III

1. Bartra y Calvo. "Caciquismo y Poder Político - en el México Rural". En: Estructura de Poder, - Clases dominantes y lucha ideológica en el México rural. Siglo Veintiuno, Editores. México,
2. IEPES. "Estructura Económica en el Estado de - Tlaxcala". 1976.
3. PIDER. "Monografía del Estado de Tlaxcala". -- 1974, p. 7.
4. *Ibid*, p. 11.
5. IEPES. *Ibid*, p. 5. El Índice Nacional es de -- cuatro kilómetros, por cada cien.
6. *Ibid*, p. 18.
7. Pider, op. cit., p. 8.
8. Censo de 1970.

9. IERES, op. cit., p. 18.
10. Ibid, p. 5.
11. Ibid, pp. 11 y 12.
12. Censo de 1970, cuadro 22.
13. Censo de 1970.
14. Bartra, Armando. "Seis años de lucha campesina". Revista de Investigación Económica. No. 3 Facultad de Economía. UGAM.
15. Datos tomados del inventario.
16. Datos tomados del inventario.
17. Datos tomados del inventario.

#### Capítulo IV

1. Kautsky, Karl. La Cuestión Agraria. Siglo XXI. Buenos Aires, 1974, p. 209.

## VIII. BIBLIOGRAFIA

- Aguilar, Alonso - Fernando Carmona. México Riqueza y Miseria. 2a. Ed. Nuestro Tiempo. México, -- 1968.
- Bartra Roger - Eckart Boege y otros. Caciquismo y Poder Político en el México Rural. Siglo XXI. México 1975.
- Córdova, Arnaldo. La Formación del Poder Político en México. 5a. Ed. Era. México, 1977.
- Córdova, Arnaldo. La Política de Masas del Cardenismo. Ed. Era. México 1974.
- "Cuadernos Agrarios" No. 4, Revista Universitaria. Chapingo, 1976.
- "Cuadernos Políticos" No. 11. Revista de Era. México, enero-marzo de 1977.
- Durand, Manuel - Silva - Calatayud. "La Estructura del Proletariado Industrial 1940-1970". Documento inédito. Instituto de Investigaciones - Sociales. UNAM.
- "El Trimestre Económico" No. 176. Revista del FCE. México, octubre-diciembre de 1977.
- "Estrategia". Revista de Análisis Político. Nos. - 6 al 13. México, 1976-1978.
- Ferrada Noli, Marcelo. Teoría y Método de la Concientización. Ed. Facultad de Sociología y -- Trabajo Social. Universidad Autónoma de Nuevo León. Monterrey, 1972.
- Fernández y Fernández Ramón. Cooperación agrícola y organización económica del ejido. SEP. México, 1973.

- Gutelman, Michel. Capitalismo y Reforma Agraria en México. Ed. Era. México, 1974.
- IEPES. "Estudio Económico del Estado de Tlaxcala". México, 1974.
- Informes de la SEPANAL.
- "Investigación Económica" No. 3, Vol. XXXVI. Revista de la Facultad de Economía, UNAM. México, - julio-septiembre, 1977
- Konstantinov, F. V. Fundamentos de la Filosofía -- Marxista. 2a. ed. Grijalbo. México, 1965.
- Kautsky, Karl. La Cuestión Agraria. Ed. Siglo XXI. Argentina, 1974.
- Ieal Juan Felipe. La Burguesía y el Estado Mexicano. 2a. Ed. El Caballito. México, 1974.
- Lenin, V. I. El Desarrollo del Capitalismo en Rusia. Ed. Progreso. México, 1974.
- Marx, Carlos. Contribución a la Crítica de la Economía Política. Ed. FCE. México, 1970.
- Marx, Carlos. El Capital. Crítica de la Economía - Política. Tomos I, II, III. Ed. Cártago. Buenos Aires, 1973.
- Marx, Carlos. El Capital. Libro I, Capítulo VI. -- Inédito. 5a. Ed. Siglo XXI. México, 1975.
- Marx, Carlos - F. Engles. Ideología Alemana. 6a. - Ed. Cultura Popular, México, 1976.
- Margulis, Mario. "Contradicciones en la Estructura Agraria y Transferencia de Valor". Mimeo-grafiado. El Colegio de México. México, 1977.
- Martínez Ríos, Jorge - Jorge Basurto y otros. El - Perfil de México en 1980. Tomo 3. 3a. Ed. Siglo XXI. México, 1974.
- Medin, Tzvi. Ideología y Praxis Política de Lázaro

- Cárdenas. 3a. Ed. Siglo XXI. México, 1975.
- NAFINSA. La Economía Mexicana en Cifras. NAFINSA.- México, 1974.
- Nava R. Luis. Tlaxcala Prehispánica. Apizaco, 1976.
- Nikitin, P. Economía Política. 2a. Ed. Ediciones - en Lenguas Extranjeras. Moscú, 1959.
- Silva, Ludovico. Teoría y Práctica de la Ideología. 3a. Ed. Nuestro Tiempo. México, 1975.
- Paré Luisa. El Proletariado Agrícola en México. Siglo XXI. México, 1977.
- FIDER. "Monografía del Estado de Tlaxcala". Tlaxcala, 1974.
- FIDER. "Monografía del Estado de Zacatecas". Zacatecas, 1974.
- "Revista Bancaria" No. 5, Vol. XXIV. México, mayo de 1976.
- SAG. "Censo Agrícola y Ganadero del Estado de Zacatecas". 1970.
- SAG. "Censo de Población del Estado de Zacatecas". 1970.
- SAG. "Censo Industrial del Estado de Zacatecas".
- SAG. "Censo Agrícola y Ganadero del Estado de Tlaxcala". 1970.
- SEP. Sistema Educativo Tlaxcala. Impresora Formal. México, 1975.
- SGAP. Carpetas de circulación interna. 1-4.
- SGAP. "Manual de Cooperativismo".
- Salinas P., Antonio. Derecho Cooperativo. Editorial Cooperativismo. México, 1954.