

28 No 23

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO**

**FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION**

**Profesionalización de la Administración  
en Unidades de Producción Agrícola.**

**Seminario de Investigación que para obtener  
el Título de Licenciado en Administración**

**P R E S E N T A**

**ISIDORO ARMENDARIZ GARCIA**

**México, D.F.**

**1982**



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**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.

## INTRODUCCION

La sociedad mexicana demanda la creación de un sistema alimentario que se ajusta a las necesidades vigentes de cada unidad doméstica, disponiendo para ello de una canasta básica de alimentos y de una ración balanceada de productos comestibles que integren la dieta cotidiana de la población.

En los países considerados en vías de desarrollo se tiene particular interés en el crecimiento del sector rural, porque es precisamente éste el que suministra los alimentos a las grandes y pequeñas ciudades. En los momentos de tensiones políticas y sociales en todo el mundo, el país se encuentra frente a una de las mayores crisis económicas que ha vivido la historia. Ante esta situación el gobierno del estado mexicano ha dictado medidas de control económico, mediante la política de combate a la inflación, el desempleo y la extracción de dólares del país; se han cancelado del presupuesto de egresos de la federación, las cuentas superfluas e innecesarias, a través de la reducción del gasto público.

Esta investigación se hizo con el propósito de diagnosticar el agro mexicano y particularmente para hacerme sabedor del grado de utilización de las técnicas administrativas en las unidades de producción agrícola, al mismo tiempo que se exhiben ante el lector las características generales que definen al sector rural.

En el primer capítulo, "El campo mexicano", encuadro diversos temas que son conocidos, en su esencia, por los estudiosos en la materia; así tenemos, en el cuerpo informativo de esta primera parte, los antecedentes históricos de la tenencia de la tierra en México; sus sistemas básicos de explotación; la problemática que representa el abandono de parcelas y los indocumentados, el papel tan importante que juega el líder en las gestiones de las acciones agrarias y la evolución política de las organizaciones campesinas.

A fin de ir integrando paulatinamente este trabajo, se pensó adecuar la política económica del estado al sector agropecuario, tratando para ello, en el segundo título, lo relacionado con los programas más importantes que han beneficiado a las comunidades en este sexenio; se hizo una remembranza de las funciones de algunos de los fideicomisos que

inciden en el ámbito rural, y se tuvo a bien nombrar a los que tienen mayor significación. No pude omitir el Plan Global de Desarrollo, cuya finalidad es integrar, conjuntamente con los planes estatales y sectoriales, el sistema nacional de planeación, ni pasar por alto el espíritu que anima la Ley del Fomento Agropecuario, como apoyo al Sistema Alimentario Mexicano (S.A.M.).

La inquietud que tenía acerca de las garantías de protección a la inversión agrícola y a la seguridad física de los labriegos, se extinguió con el estudio y análisis de la ley del Seguro Agropecuario y de vida campesino; de la misma forma creí conveniente hacer una reseña de lo que son los Certificados de Promoción Fiscal. (CEPROFIS).

La organización económica del campo, a mi parecer, es la segunda etapa de la Reforma Agraria que inició la Revolución Mexicana. En virtud de tal cosa se incluye en este seminario de investigación, en el capítulo tercero, la importancia que reviste el desarrollo organizacional en el campo; las formas asociativas del sector rural, así como el sistema crediticio público y privado en apoyo a la creación de empresas rurales. Más adelante se definen los principios básicos de las acciones agrarias en materia de organización; de igual forma sucede con las acciones complementarias de trabajo social y orientación social agraria. Se coronó el final de esta parte con el proceso de organización agraria como sistema.

Las Unidades de Producción Agrícola (UPA) ubicadas y constituidas en los distritos de riego y temporal, son estudiadas en el capítulo cuarto, tomando como instrumento auxiliar en el estudio teórico que se hace, una serie de interrogantes cuya respuesta se desarrolla inmediatamente después de cada pregunta. Se cuestiona la mecánica de las UPA, analizando los intereses que mueven a los campesinos para integrarse en estas unidades de producción previstas en la Ley de Fomento Agropecuario.

Con el estudio de casos reales practicado en la zona centro del país, fue posible aclarar la situación de incertidumbre que me invadía, ya que mediante el análisis y la interpretación de la información, se pudieron aprobar y desaprobar las hipótesis formuladas en el diseño de la investigación.

Mereció especial atención el sexto y último capítulo, donde se da a conocer lo medular de la administración agrícola. Intenté ser profesional mostrando las técnicas administrativas, su ejercicio y aplicación a las empresas rurales; se hizo la tipología de las áreas funcionales adecuándolas a la realidad administrativa de las UPA. Ya para finalizar, se dieron

las conclusiones capitulares, inmediatamente antes de las particulares, en función de cada supuesto teórico, y por último, se labraron las consideraciones finales y las recomendaciones.

## INDICE

	Página
INTRODUCCION .....	IX
INDICE DE CUADROS Y FIGURAS .....	XVI
METODOLOGIA BASICA .....	XVII

### CAPITULO I

#### EL CAMPO MEXICANO

I. 1 Antecedentes históricos .....	1
I. 2 Características generales .....	9
I. 3 Liderazgo agrario .....	11
I. 4 Abandono de parcelas e indocumentados .....	14
I. 5 Mecanismos de los regímenes de tenencia de la tierra .....	16
I. 6 Evolución de las organizaciones campesinas .....	19

### CAPITULO II

#### POLITICA ECONOMICA EN EL SECTOR RURAL

II. 1 Programas públicos para beneficiar a comunidades .....	22
II. 2 El plan global de desarrollo en el campo .....	27
II. 3 La creación de fideicomisos .....	29
II. 4 La Ley de Fomento Agropecuario como apoyo al Sistema Alimentario Mexicano .....	32
II. 5 El seguro de los campesinos .....	34
II. 6 Incentivos fiscales para impulsar al sector agropecuario .....	36

## CAPITULO III

### ORGANIZACION AGRARIA

III. 1	Importancia del desarrollo organizacional en el campo .....	39
III. 2	Sistema crediticio en apoyo a la creación de empresas rurales	40
III. 3	Formas asociativas del sector rural .....	43
III. 4	Acciones básicas de organización agraria .....	45
III. 5	Acciones complementarias a la organización agraria .....	48
III. 6	Proceso de organización agraria como sistema .....	50

## CAPITULO IV

### UNIDADES DE PRODUCCION AGRICOLA EN DISTRITOS DE RIEGO Y TEMPORAL

IV. 1	¿Qué es una Unidad de Producción Agrícola? .....	53
IV. 2	¿Qué es un distrito de riego? .....	53
IV. 3	¿Qué es un distrito de temporal? .....	54
IV. 4	¿Quiénes integran las unidades de producción, y qué instituciones participan en su integración? .....	54
IV. 5	¿Cuáles son los intereses que mueven a los campesinos para integrarse en las unidades de producción? .....	54
IV. 6	¿Cuáles son los objetivos de las UPA? .....	55
IV. 7	¿Es obligatoria la compactación de la tierra en las UPA? .....	55
IV. 8	¿Cuáles son los mecanismos de las UPA? .....	56
IV. 9	¿Cómo son las bases constitutivas de las UPA? .....	57

## **CAPITULO V**

### **ESTUDIOS DE CASOS REALES**

V. I Resultados de la investigación, análisis y tabulación .....	66
--	----

## **CAPITULO VI**

### **HACIA UNA PROFESIONALIZACION DE LA ADMINISTRACION AGRICOLA**

VI. 1 Financiamiento agrícola .....	76
VI. 2 Recursos humanos .....	78
VI. 3 Producción agrícola y suministros .....	80
VI. 4 Comercialización (mercadeo) .....	83
CONCLUSIONES .....	87
RECOMENDACIONES .....	90
APENDICE I .....	93
APENDICE II .....	100
REFERENCIAS .....	104
BIBLIOGRAFIA .....	107

## INDICE DE CUADROS Y FIGURAS

<b>CUADROS</b>	<b>Página</b>
No. 1 Distribución de la Tenencia de la Tierra .....	9
No. 2 Distribución de la Superficie del Territorio Nacional .....	10
No. 3 Préstamos otorgados por el Banco Obrero .....	32
No. 4 Período de Constitución de las UPA .....	67
No. 5 Reconocimiento de Cuentas en el Fondo Común de las UPA	69
No. 6 Acciones básicas de Organización .....	72
No. 7 Producción agrícola como Sistema .....	82

## FIGURAS

No. 1 Clasificación de las áreas de Cultivo .....	67
No. 2 Situación financiera en la Zona Centro del país .....	68
No. 3 Aseguramiento Agrícola .....	69
No. 3 Aseguramiento Agrícola .....	70
No. 4 Condición administrativa en las UPA .....	71
No. 5 Análisis e interpretación de las asambleas de Balance y Programación .....	73
No. 6 Distribución de la Producción Agrícola .....	74

## **METODOLOGIA BASICA: EL PROCESO DE ESTA INVESTIGACION**

El presente seminario de investigación, "Profesionalización de la Administración en Unidades de Producción Agrícola", siguió un proceso de investigación dividido en siete etapas:

- Primera: Diseño de la investigación.
- Segunda: Recopilación de la información.
- Tercera: Clasificación y ordenamiento de la información.
- Cuarta: Análisis e interpretación de la información.
- Quinta: Redacción de la obra.
- Sexta: Revisión y crítica del mecanuscrito.
- Séptima: Presentación final de la obra.

Se pondrá énfasis, como es debido, en la expresión de la primera etapa.

### **Primera etapa: Diseño de la investigación**

- a) Selección del tema
  - 1.— Es de interés para el investigador.
  - 2.— Hay datos suficientes aunque dispersos.
  - 3.— Se ha tratado r
  - 4.— El investigador tiene conocimiento de la materia tratada.
  - 5.— Reúne los requisitos de relevancia profesional y de relevancia humana.
  - 6.— Es posible hacer un guión preliminar.
- b) Tipo de investigación.
  - 1.— Investigación mixta, es decir, documental y de campo.
  - 2.— Se recurrirá a fuentes indirectas y en algunas ocasiones a fuentes originales (de primera mano o directas).
  - 3.— Se obtendrá un trabajo de divulgación (no popular ni tampoco científico).
  - 4.— El tema de estudio es de carácter informativo, sin embargo, se complementará con un estudio de casos reales.

c) Objetivos.

- 1.— Por cuanto toca al investigador, acreditar la prueba escrita de su examen profesional de licenciado en administración. Comprobar que el seminario es obstáculo necesario, aumentar sus conocimientos especializados y robustecer su vocación agropecuaria.

d) Hipótesis simples

- 1.— La profesionalización de la administración en las UPA, experimenta cambios significativos en su organización.
- 2.— La mayor parte de las UPA que operan con instituciones del sistema crediticio público tienen su cartera de pagos vencida.
- 3.— El paternalismo gubernamental, provoca el estancamiento de las UPA.
- 4.— En la actualidad la mujer campesina se integra aceleradamente a las unidades de producción.
- 5.— En México son escasos los estudios administrativos que se practican en las UPA.
- 6.— Existe muy poco interés por parte de los campesinos, para integrarse en las UPA.
- 7.— Es sumamente bajo el índice de profesionistas en administración destinados a proporcionar asesoría a productores agrícolas libres y organizados.
- 8.— Las UPA carecen en su mayoría de un fondo de reserva y capitalización.

e) Límites y advertencias.

- 1.— Se consideran Unidades de Producción Agrícola todas las figuras asociativas del sector rural, cuyo objetivo principal comprende la realización de actividades destinadas a la explotación y cultivo de los productos agrícolas.

- 2.— Se advierte que el trabajo que nos ocupa se ubica en la zona céntrica del país, según la carta agraria nacional, que comprende los estados de México, Querétaro, Morelos, Hidalgo y Distrito Federal.
- 3.— Por ser ésta una investigación mixta se realizarán algunos trabajos de campo, aplicándose veinte cuestionarios en cada uno de los cinco estados, tomados como universo de trabajo, conjugándose estos datos con el acopio de la información tomada de fuentes indirectas.
- 4.— La técnica de recopilación adoptada, es la de testigos privilegiados, puesto que no se busca inferir en base a una muestra exhaustiva, sino, más bien, deducir conforme a los resultados obtenidos de la aplicación de los cuestionarios, a personas que están identificadas con el sector.
- 5.— No se pretende estudiar la evolución histórica de las unidades de producción agrícola, sino analizar la situación que priva en algunas de ellas, independientemente de la forma de organización adoptada.

f) Tiempo y lugares de trabajo. Asesor

- 1.— Octubre - Agosto 1981/1982. Dirección General de Organización Agraria/SRA; Biblioteca del Cuerpo Consultivo Agrario/SRA; bibliotecas públicas y estudio domiciliario. El Jefe del Centro de Investigaciones FCA, C.P. Francisco Perea.

## **Segunda etapa: Recopilación de la información**

La labor de recopilación de datos abarcó libros, expedientes oficiales, artículos de revistas y periódicos; conferencias, folletos y tesis profesionales; entrevistas con campesinos y líderes agrarios; diálogo con funcionarios de la SRA, de la SARH y de la SPP. La pesquisa se hizo en la biblioteca del CUERPO CONSULTIVO AGRARIO/SRA y en otras varias: Facultad de Contaduría y Administración/UNAM, en la central/UNAM, y en la del propio autor.

Para la aplicación de los cuestionarios, se hizo necesario mi traslado a las capitales de las entidades federativas, en torno a las cuales se realizó el estudio de casos reales.

Fue necesario servirse de fichas textuales y de fichas de resúmenes.

Es de hacerse notar que esta obra, además de los datos recabados, es síntesis de la experiencia del autor en materia agraria, dado que la mayor parte de la información que en ella plasma es resultado de las reflexiones, análisis y razonamientos que ha venido realizando desde hace mucho tiempo.

## **Tercera etapa: Clasificación y ordenamiento de la información.**

El material informativo fue concentrado en ficheros y carpetas, y clasificado con arreglo a los temas y subtemas del guión, preliminar. Se puso numeración corrida a las fichas de cada capítulo. Se evaluó cuantitativamente el material disponible para cada tema (todo esto en lo concerniente a la información secundaria).

Los cuestionarios aplicados a los promotores agrarios, encargados de organizar económicamente al ejido, comunidad o cualesquiera de las figuras asociadas, fueron reunidos y clasificados por entidades federativas, cerciorándose de que vinieran correctamente contestados.

## **Cuarta etapa: Análisis e interpretación de la información**

Se evaluó cualitativamente el material recopilado. Se reflexionó por escrito a propósito de cada capítulo. Diversos juicios relativos a la administración agrícola fueron atemperados. Se tomó nota de las ideas clave en la orientación general del seminario de investigación. Se trató de llegar a asociaciones novedosas de ideas o afirmaciones imaginativas, originales.

Una vez estando en condiciones oportunas para analizar e interpretar la información en el estudio de casos reales, y después de hacer la tabulación de los datos obtenidos, se procedió a desaprobar o comprobar las hipótesis simples (supuestos teóricos o proposiciones conceptuales).

#### **Quinta etapa: Redacción de la obra.**

La redacción de cada capítulo exigió dar un repaso a los materiales disponibles y a las ideas directrices.

Se hicieron ajustes pertinentes al guión preliminar y éste devino en un guión definitivo o índice. Con base en el diseño de la investigación, el material informativo y el índice, se procedió al desarrollo del seminario de investigación. Se aclararon cuestiones de forma. Se cuidó la calidad de la expresión escrita. Se obtuvo un borrador que fue posteriormente enmendado, copiado a máquina y engargolado.

#### **Sexta etapa: Revisión y crítica del mecanuscrito.**

El asesor, en el tiempo a que se refiere el inciso F de la primera etapa de este proceso de investigación, emitió sus juicios y recomendó al autor se hicieran modificaciones de diferente naturaleza a su seminario de investigación. Tal revisión y tal crítica fueron capitulares (cada capítulo tuvo cierto carácter de entidad autónoma), luego globales, relativos al conjunto de temas y subtemas de la obra. Ya engargolado —según quinta etapa—, el mecanuscrito fue distribuido entre los examinadores sinodales, en calidad de borrador "fino" del seminario de investigación.

En este punto del proceso y gracias particularmente a observaciones del C.P. Francisco Perea, el autor pudo mejorar nuevamente su seminario de investigación; añadió, eliminó y corrigió.

Así, el trabajo pasó a la siguiente y última etapa del proceso de investigación.

#### **Séptima etapa: Presentación final de la obra.**

El seminario de investigación fue redactado y mecanografiado en versión definitiva. Se eligió el tipo de impresión OFFSET. Se reprodujeron 75 (setenta y cinco) ejemplares y se encuadernó en rústica.

El autor entregó su seminario de investigación a la Facultad de Contaduría y Administración de la UNAM, en el número reglamentario de ejemplares, y quedó en espera de la prueba oral de su examen profesional.

**Apoyos Metodológicos:**

- Perea, Francisco **Sesiones de Dirección de Seminario de Investigación Administrativa.** Centro de Investigación de la FCA/UNAM. México, Período lectivo de octubre de 1981 a septiembre de 1982.
- Román Enríquez, Beatriz, **La Gestión Diplomática de Genaro Estrada.** Tesis para obtener el título de Licenciada en Relaciones Internacionales. Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la UNAM. México, 1981.
- Pardinas, Felipe, **Metodología y Técnica de Investigación en Ciencias Sociales. Introducción elemental.** México, Siglo XXI, 1974.
- Elizondo López, Arturo, **La investigación Contable, Significación y Metodología.** México, ECASA, 1980.

## CAPITULO I

### EL CAMPO MEXICANO

#### I. 1 Antecedentes históricos

La tenencia de la tierra en nuestro país existe desde tiempos remotos, ya que tiene raíces muy profundas en la historia mexicana; por ejemplo, cuando los pueblos primitivos cambian su modus vivendi, convirtiéndose de nómadas en sedentarios.

En un principio, los naturales sobrevivieron de los recursos donados por la naturaleza, sin preocuparse por reproducir las especies tanto de la flora como de la fauna, y sin advertir el agotamiento o extinción de los recursos existentes.

Cuando ya los pueblos se habían establecido sedentariamente, con la agricultura como actividad principal, nace la tenencia de la tierra, en tanto propiedad, con distintas características a lo largo de la historia.

#### **Epoca prehispánica**

Antes de la llegada de los españoles a México, en la región norte del país vivían numerosas tribus nómadas, las cuales emigraban constantemente de un territorio a otro; en la medida en que fueron aposentándose en un lugar determinado, fueron también sustituyendo las actividades de la casa y pesca por la agricultura aún incipiente, de esta forma aparece un concepto claro de propiedad comunal. (1)

Al comenzar el siglo XVI los españoles entran a la Nueva España, encontrándose con dos tipos de civilizaciones bien organizadas: El Imperio Azteca, que ocupaba el lugar que actualmente tiene el centro de la Ciudad de México —llamado en ese entonces la Gran Tenochtitlán—, con un dominio sobre la parte central y sur del país, desde el Océano Pacífico hasta el Golfo de México; el Imperio Maya, que se había establecido en la Península de Yucatán, Tabasco, Chiapas, Parte Central y oeste de Guatemala y la parte oeste de Honduras.

La propiedad de la tierra en la civilización Azteca, según la clasificación que hace el Doctor Lucio Mendieta y Núñez en su obra **El Problema Agrario en México**, estaba concentrada en cuatro grupos:

- a) Tierras propiedad del Rey (Tlatocallalli). El Tlatoani (señor supremo), seleccionaba la tierra más fértil para su uso personal, y disponía de ella incondicionalmente.
- b) La tierra de los nobles y guerreros (Pillalli). Otorgada por el Rey como pago a los servicios especiales que le prestaban, este tipo de propiedad tenía dos características:
  - Era inalienable y podía heredarse de padres a hijos.
  - Pasaba a ser nuevamente propiedad del tlatoani, cuando desaparecía el servicio de aquél.

La tierra de los guerreros se denominaba "Tecpillallis", y era recibida por sus hazañas y participación de las conquistas de otras tierras que les extraían a los Mayeques; es decir, a los dueños de las tierras conquistadas, pasando éstos ya no en calidad de propietarios, sino de tributarios.

- c) Tierras destinadas al mantenimiento de servicios públicos. Entre estos servicios predominaban los relativos a la guerra y al culto, llamándose "Mitchimalli" a la tierra que cubría los gastos de guerra, y "Teotlalpan" (la de los dioses) que se encargaban de los gastos sacerdotales y ceremoniales religiosos, este tipo de tierra era trabajada por los Maceguales, cultivándola comunalmente. (2)
- d) Tierra de propiedad comunal. Podía ser de dos clases: El Calpulalli y el Altepetlalli; La primera, que significaba tierra de labor, pertenecía al Calpulli de cada una de las poblaciones fundadas por los Aztecas; la segunda era la que se localizaba en las afueras de los pueblos y su explotación se hacía comunalmente, es decir, no se parcelaba ni se cercaba, ya que era destinada al pastoreo.

Cuando llegaron al Valle de México, las tribus Aztecas que venían del norte del país repartieron las tierras entre cada jefe y sus descendientes, cada grupo de emparentados con su gente se constituyó en "Calpulli", "barrio de gente conocida o linaje antiguo". El consejo de ancianos contaba con un mapa exacto del Calpulli y con mucho cuidado hacía y registraba todos los cambios de posesión; el Consejo también llevaba el control del intercambio de parcelas y las ventas a otros poblados para fines públicos o colectivos.

La civilización Maya se encontraba localizada en la Península de Yucatán, Tabasco, Chiapas, la parte central y Oeste de Guatemala y parte de Honduras, sustentaba su actividad en el uso de la tierra y seguía patrones diferentes en su tenencia; al no existir una propiedad exclusiva, el uso era del primer ocupante y esto daba un derecho precario, subsistiendo con el cultivo y cosecha del grano. (3)

Cualquier campesino podía trabajar la zona que quisiera durante dos ciclos agrícolas, después tenía que emigrar a otras regiones de la misma provincia.

La organización social de los Mayas reconocía a la Nobleza como estrato social privilegiado y se encontraba dividida en cuatro clases:

- Nobleza
- Sacerdocio
- Tributario
- Esclavos

Las tres primeras clases podían enajenar, vender y heredar lo que poseían, de distinta forma los esclavos, quienes carecían de tierras.

### **Período Colonial**

Las tierras descubiertas por los Españoles fueron incorporadas al dominio de la corona con todas sus riquezas, mediante el sometimiento violento de los indígenas. Para pagar a los hombres que encaminaran la conquista se les donaba, tratándose de soldados que combatían a pie, una peonía; es decir, una porción de la tierra que se repartió después de la conquista de un país; y una caballería a cada uno de los integrantes del cuerpo de soldados a caballo. (4)

El encomendero, al apoderarse de las tierras de los naturales, obtenía trabajo gratuito de su parcela, transformando a los indígenas en sujetos de cruel explotación y fuente de enriquecimiento. Las encomiendas eran una institución colonial española en América y tenían por objeto el repartimiento de indios entre los conquistadores; el indio debía trabajar o pagar tributo a su dueño, quien tenía obligación de enseñarle la doctrina cristiana, instruirle y protegerle. Todavía sobrevivieron ciertas encomiendas hasta el siglo XVIII.

Con el fin de evitar la emigración de los indios a otras regiones no conquistadas, la corona española dictó cuatro tipos de Propiedad Común, y fue así como debían fundarse estos pueblos:

- a) **Fundo legal.** Finca rústica destinada a la ubicación del pueblo, que dotaba de pequeños solares a las familias indígenas.
- b) **Mensura.** Se prevenía el crecimiento demográfico, otorgando esta reserva al fundo legal.
- c) **Ejido.** Campo común situado en las afueras de un pueblo donde suelen reunirse los ganados, porción de tierra destinada al pastoreo común.
- d) **Tierras de común repartimiento.** Eran semejantes al Barrio de los Pueblos "Calpulli", en la civilización Azteca; se daba en usufructo a las familias que habitaban los pueblos, con la obligación de cultivarlas permanentemente.

Existían también en esa época los llamados *propios*, que eran las tierras que arrendaban la administración municipal a vecinos del pueblo, para cubrir necesidades públicas; ya se regía en ese entonces la propiedad pública, constituida por las tierras de desmontes, pastos y aguas que la corona controlaba para otros fines.

## **Independencia**

Al inicio del siglo XIX, había grandes extensiones de tierra en manos de la iglesia y los españoles peninsulares; la propiedad privada en manos de los mismos se había consolidado y las haciendas eran inmensas. De esta forma, los españoles empezaron a imponer a la colonia las Alcabalas, restringiendo el avance económico de los criollos, y provocando así la Guerra de Independencia. El objetivo social que buscaba este fenómeno era restituir la tierra a los indígenas y librar a los esclavos de esa época.

El 5 de diciembre de 1810, el cura Miguel Hidalgo gira un decreto donde ordenaba que se procediera a la recaudación de rentas vencidas por los arrendatarios de las tierras pertenecientes a las comunidades de los naturales, con el objeto de restituírselas a los auténticos poseedores para su cultivo. Morelos, en 1824, también acuerda que deben utilizarse todas las haciendas, cuyas tierras laborales excedan a dos Leguas. (5)

Lo común en todas las medidas legales para la colonización, años después de la independencia fue la siguiente: según Salomón Eckstein,

### **El Ejido Colectivo en México:**

- 1.— Dotaciones de terrenos baldíos a futuros colonos.
- 2.— Concesiones a los colonos extranjeros.

### 3.— Preferencia para la distribución de terrenos baldíos a los campesinos que vivían en esa región.

Ninguna de estas medidas fue efectiva, ya que la iglesia siguió adueñándose de los terrenos nacionales, concentrándose éstos en pocas manos, sin cultivarlos, sin pagar impuestos y sin que existiera transmisión de la propiedad.

## **La Reforma**

Con Benito Juárez se dan las Leyes de Reforma, que en materia agraria logró la desamortización de los bienes del clero, declarando esta ley el día 25 de junio de 1856, y después, el 12 de junio de 1859, la Ley de la Nacionalización de Bienes Eclesiásticos, intentándose incorporar esas tierras a la economía del país.

## **Régimen Porfirista**

Durante esta administración se apoyó el latifundio, respetando incondicionalmente a la gran propiedad individual, así como el acaparamiento de la tierra; para tal efecto se dieron más leyes de colonización, se autorizó la integración de comisiones deslindadoras para medir y delimitar los terrenos baldíos. Casi todo quedó en manos extranjeras.

En este período, las haciendas funcionaban nuevamente como acumuladoras de riqueza, y el trabajo utilizado en éstas era remunerado a través de un salario nominal, aunque en realidad se pagaba en especie, con las llamadas tiendas de raya, originando con esto servidumbre, ignorancia, enfermedad y desnutrición.

## **Revolución y Cambio de Tenencia de la Tierra**

Frente a la desigualdad de la distribución de la tierra, sufrida por la población mexicana en el año de 1910, surge el movimiento revolucionario provocado por Francisco I. Madero, con el carácter eminentemente agrario. El grueso de la población en esa época, —de un total de 14 millones de habitantes—, carecía de tierras, en tanto que el 1%, o sea, 140 mil personas dueñas del 97% de las tierras, entre terratenientes, latifundistas y hacendados. Por último, el 97% carecía de tierras, siendo la mayoría, puesto que este número excedía a 13 millones 580 mil habitantes. Con este imperativo nace la necesidad de abolir el latifundio y buscar la mejor solución en la tenencia de la tierra.

El plan lanzado por Emiliano Zapata en Villa Ayala, Morelos, el 28 de noviembre de 1911, constituye el primer planteamiento agrario: al grito de "Tierra y Libertad", reclama la tierra para los auténticos trabajadores de ésta, ejecutando el primer reparto en abril de 1912: el planteamiento fue retomado por Venustiano Carranza, mediante la ley del 6 de enero de 1915.

En la etapa 1917-1934 se pone en marcha el proceso de abolición del latifundio quedando dividida la tenencia de la tierra en:

- 1.— Propiedad social (tenencia comunal y tenencia ejidal).
- 2.— Propiedad individual (pequeña propiedad).

Surge durante la administración del general Obregón la Ley de Ejidos de 1920; la Ley de 22 de noviembre de 1921, que da nacimiento a la Procuraduría de los Pueblos, para orientar y asesorar a los campesinos, así como el reglamento agrario del 17 de abril de 1922, y el decreto del 9 de agosto de 1923, relativo a las tierras nacionales.

La Comisión Nacional Agraria en 1922 expide la circular número 51, la cual deja los antecedentes de la civilización más importante de los ejidatarios, ya que su objeto era crear cooperativas en todos los pueblos, congregaciones y rancherías.

Durante el período 1924-1934, se crean dos instituciones del sistema crediticio: El Banco de México y el Banco Nacional de Crédito Agrícola. En esta época el gobierno se preocupó por distribuir las tierras en forma parcelada, para apoyar a la pequeña propiedad y continuar las dotaciones y restituciones agrarias.

Años más adelante, México sufre un fenómeno importante: El Movimiento Cristero. Al grito de "Viva Cristo Rey", se levantaron en armas los peones y pequeños propietarios, en contra de la ejecución de la legislación agraria promulgada por Plutarco Elías Calles. Esta legislación redujo los límites de dotación a 2 y 3 has.; durante la administración de Obregón las extensiones alcanzaban 3 y 5 has. de terreno de riego, o su equivalente en otras clases de tierras.

Con el régimen del presidente provisional, Abelardo Rodríguez, da el primer ordenamiento de todas las leyes, decretos, circulares y normas en materia agraria, promulgado el 22 de marzo de 1934. Inmediatamente después, en el sexenio del General Lázaro Cárdenas, se define en forma categórica la tenencia de la tierra, favoreciendo la economía campesina

con el apoyo de muchos decretos publicados, en los cuales se creaban centrales de maquinaria agrícola, El Banco de Crédito Ejidal y el decreto más importante, que fue el de la constitución de cooperativas agrícolas de producción; éstos, dentro de su incipiencia, dieron óptimos resultados. En 1937, el día 10. de marzo, se modifica el código agrario de 1934, con el objeto de incrementar la industria ganadera.

En este lapso las expropiaciones rompieron con los latifundios más fuertes de la época; se repartieron a los campesinos 17 millones 609 mil 139 has.; también se funda la Confederación Nacional Campesina en agosto de 1938; se fomenta el ejido colectivo; se constituyen las Sociedades Locales de crédito colectivo ejidal, cuyo funcionamiento consideraba, además del manejo del crédito, la organización cooperativa en el trabajo por todos los miembros de esa empresa colectiva.

En el cambio de régimen de administración, en 1940, donde Manuel Avila Camacho sucede al Tata Lázaro, se presentan fenómenos desagradables para la población campesina: se fortalece el marco legal que robustecía a la pequeña propiedad, arguyendo que el ejidatario era independiente y que la única forma de darle seguridad sobre la tenencia de la tierra era la expedición del certificado de derechos de posesión sobre su parcela; en consecuencia, sufrió un fuerte revés el cooperativismo y el colectivismo.

En el período de Miguel Alemán, la legislación, que estaba instituida en códigos y acuerdos y uno que otro decreto, se plasmó en sus aspectos fundamentales en el artículo 27 constitucional con algunos cambios que consistieron en aumentar al mínimo la de unidad de dotación a 10 y 20 has., respectivamente, para riego y temporal; durante esa administración también se concede el derecho de amparo a los dueños de las tierras, cosa que benefició a los latifundios y fraccionamientos simulados, es decir, al neolatifundismo capitalista.

La consolidación de la gran propiedad de la tierra agrícola, se da cuando se incluye la legislación ganadera como la superficie necesaria para alimentar a 500 cabezas de ganado mayor o su equivalente en ganado menor; lo cual da lugar a la extensión del latifundismo y la concentración de grandes fincas en pocas manos.

Ruiz Cortines reorienta la política agraria, proporcionando el apoyo necesario al sistema ejidal, dándole suma importancia a la fertilización del suelo, la mecanización de la producción agropecuaria, la rotación de

cultivos, etc., para lo cual creó el **Fondo Para la Agricultura y la Ganadería**, continuando con las dotaciones ejidales. Se alcanzaron la suma de tres millones de has. entregadas.

Cuando Adolfo López Mateos estaba en el poder, modifica la **Ley de Secretarías y Departamentos de Estado**, dando origen al **Departamento de Asuntos Agrarios y Colonización**, antes llamado **Departamento Agrario**, al que asignó la tarea de llevar a su consumación la Reforma Agraria. Se hacen modificaciones al código agrario; se crea la ley forestal en el año de 1960 y se fraccionan los latifundios simulados; del mismo modo se niegan 46 concesiones de inafectabilidad ganadera.

Con el objeto de continuar con el proceso de tenencia de la tierra, el Presidente Gustavo Díaz Ordaz crea un fideicomiso destinado a fomentar la actividad agrícola, que lleva el nombre de **Fondo Nacional de Fomento Ejidal**. Dadas las presiones que existían por parte de la CNC, el gobierno en turno decide atender las ponencias presentadas por esta organización, en el sentido de colectivizar el ejido y fomentar el cooperativismo ejidal, entre otras cosas.

La distribución de la tierra, la organización y capacitación campesina son objetivos principales vigentes de la Reforma Agraria, aunados al aumento de la productividad; creación de la democracia en el campo para la elevación del nivel de vida del campesino. Todo esto en torno al desarrollo de la economía del país.

El 16 de mayo de 1971, el presidente Luis Echeverría promulga la **Ley del Seguro Social**, haciendo extensivo el seguro a ejidatarios, colonos, comuneros y pequeños propietarios, para que se organicen en grupos solidarios. En el año de 1974 desaparece el Departamento de Asuntos Agrarios y Colonización, transformándose en la SRA, conservando el propósito de aplicar los ordenamientos legales del artículo 27 constitucional, **Leyes agrarias y reglamentos**.

De igual forma, en el sexenio próximo pasado, se establecen los precios de garantía fijados por la CONASUPO; se hace un reparto de tierras —vía dotación—, 11 millones 207 mil 658 has.; que beneficiaron a 187 mil 146 campesinos.

Por último en el gobierno actual, se han otorgado a la clase campesina una serie de estímulos tendientes a resolver el problema que en materia de alimentación presenta el país, se creó el Plan Global de Desarrollo 1980-1982, que fija los objetivos y metas alcanzables para este año; se

crea con este sentido el Fideicomiso de Apoyo al SAM, y se promulga la Ley de Fomento Agropecuario con el espíritu de ayudar a la organización económica del campo.

## I. 2 Características Generales

En el contexto histórico del país han venido sucediendo fenómenos sociales que se revierten, por su naturaleza, en el problema que atañe al México contemporáneo; de esta forma tenemos que, debido a la inestabilidad que ha presentado la tenencia de la tierra en todo el devenir de la Reforma Agraria, nuestro territorio ha sido repartido en un número mayor de has. que lo que realmente representa.

De tal hecho se deduce que los conflictos agrarios que se han observado a través de la dinámica social del país, han imposibilitado la regularización de la tenencia de la tierra, corroborando esto las documentaciones que obran en las oficinas de la SRA, mismas que contienen acciones vivas en espera de ser culminadas en una resolución definitiva. De esta manera, existe un número considerado de expedientes relativos a segregaciones, restituciones, ampliaciones y dotaciones de tierras, lo que impide determinar con exactitud la distribución de la tierra ocupada por cada régimen de explotación existente en el país.

Si bien es cierto que en la actualidad no se le ha dado solución al problema agrario, también es notorio que ha mejorado considerablemente; si observamos el cuadro siguiente nos damos cuenta que, efectivamente, se han experimentado cambios significativos en el proceso de Reforma Agraria.

### CUADRO No. 1 DISTRIBUCION DE LA TENENCIA DE LA TIERRA

Segmentación de la tierra	Superficie	Porcentaje de predios con Rep. tot.
Predios pequeños	7%	29%
Predios grandes	48%	12%
Ejidos	45%	59%

En cuanto a su condición geográfica, el país actualmente cuenta con 1 millón 972 mil 547 Km<sup>2</sup>, distribuidos a lo largo y ancho del territorio, ocupando el 5o. lugar en el continente Americano. Se poseen aproximadamente 200 millones de has., teniendo una distancia entre los puntos extremos de las fronteras de Baja California y Chiapas, de 3 mil 300 km., medidos en línea recta.

**CUADRO No. 2 DISTRIBUCION DE LA SUPERFICIE  
DEL TERRITORIO MEXICANO**

ZONA	SUPERFICIE	PORCENTAJE RESPECTO AL TOTAL
E. U. MEX.	1'972,547	100
SUP. INSULAR	5,364	0.27
SUP. CONTINENTAL	1'967,183	99.73

Fuente: **Geografía económica de México.** Angel Bassols B.

Si se analiza el cuadro anterior tenemos que una mínima porción del territorio se encuentra localizada dentro de la superficie insular y que, en porcentaje, representa apenas el .027%; no así la superficie continental que constituye un 99.73%, bañada por las costas oeste y sur por las aguas del Océano Pacífico en 7 mil 147 Km.; al oriente y suroeste por el Golfo de México, y al este de la Península de Yucatán el Mar de las Antillas alcanza 2 mil 756 Km. Ambos son parte del Océano Atlántico.

El sistema orográfico atraviesa buena porción territorial de los estados de Chihuahua, Sinaloa, Durango, Nayarit y Jalisco, debiéndose esto a la continuación de grandes montañas de Estados Unidos, que se desplazan hacia México. Con motivo de esta disparidad geográfica del territorio mexicano, se presenta una clara línea de separación de tipos de flora, fauna, clima y consecuentemente de actividades económicas.

En cuanto al clima diremos que se cuenta con poderosas corrientes aéreas húmedas que se dirigen al centro del país, penetrando gran parte de los vientos secos y fríos por el lado norte; por otra parte, se descargan lluvias sobre las planicies tropicales de Veracruz, Tabasco, Campeche y Quintana Roo, generalmente en verano y otoño, originados por los vientos todos húmedos del Golfo de México. En invierno y accidentalmente hasta principios de primavera, las masas de aire continental que cruzan los territorios del Canadá y Estados Unidos, llegan hasta nuestro país, ocasionando intensas bajas de temperatura aún en el centro de México.

La República Mexicana cuenta con tres tipos de climas que son los que la caracterizan:

- a) Tropical lluvioso
- b) Templado lluvioso
- c) Seco

Estos climas son identificados por zonas; la primera comprende casi toda la Península de Yucatán, vertientes exteriores de la Sierra Madre Oriental de Oaxaca y norte de Chiapas; la zona de clima templado lluvioso que encierra las partes medias y altas de los grupos montañosos más importantes, considerándose dentro de este sistema el centro de la República, Tamaulipas y sitios aislados del norte de Sonora y noroeste de Baja California, sierra de Juárez y La Laguna, y por último la zona de clima seco, que abarca todas las partes bajas de Sonora, Chihuahua, Coahuila y Nuevo León; el centro y norte de San Luis Potosí y Zacatecas; el noroeste de Yucatán y Cuenca Baja del Balsas, además de porciones en el Bajío, Hidalgo y Puebla, hasta penetrar en el Centro de Oaxaca, la Península de Baja California y en menor medida en el centro de Sinaloa.

### **I. 3 Liderazgo agrario**

A través del tiempo se ha observado en la actividad cotidiana que cientos de líderes campesinos emigran constantemente a la Ciudad de México o a su unidad administrativa descentralizada, con el objeto de gestionar los asuntos que en materia agraria demandan los campesinos.

Así tenemos que los representantes de los regímenes de la tenencia de la tierra, en virtud de la incapacidad de los trabajadores del campo para resolver sus problemas, se responsabilizan de la dirección de sus asuntos agrarios, en torno a la gestión útil de una acción encaminada por los campesinos, cuya solución se encuentra en el seno de la SRA, órgano encargado de la política agraria del país.

Un verdadero líder tiene el compromiso moral de encaminar la incansable lucha que lo lleva a satisfacer las demandas prestadas por el grupo a quien representa; el líder a nivel comunidad es la persona carismática, persuasiva y que cuenta con una ciega confianza por parte del conjunto de gente que encabeza.

Según datos obtenidos del Cuerpo Consultivo Agrario de la SRA, diariamente se presentan, frente a esa oficina, las personas que en calidad de líderes luchan por conseguir la terminación de una acción instaurada, que representa los intereses de los campesinos; algunos de estos dirigentes se amparan con cartas de identidad o credenciales otorgadas por las organizaciones campesinas a las que están afiliados, con el fin de agilizar el trámite de las documentaciones integradas.

En el caso del régimen ejidal, los campesinos considerados en el censo básico levantado con el fin de integrar la lista de beneficiarios para la entrega de tierras; mediante asamblea general se nombra un Comité Particular Ejecutivo, el cual se integra con miembros del núcleo agrario solicitante; bien puede ser de restitución, dotación de tierras, bosques y aguas; ampliación de ejidos o de la creación de un Nuevo Centro de Población —NCP—, según sea el caso. Estos comités están integrados por un presidente, un secretario y un vocal, con sus respectivos suplentes.

La persona que representa al presidente del Comité, en la mayoría de los casos es el clásico líder campesino, ya que al ser del agrado de todos los demás integrantes (por su entusiasmo, simpatía y habilidad para manejar ciertos asuntos del grupo), es nominado titular del órgano creado; a partir de ese momento representará legalmente al núcleo de población durante el trámite de los expedientes agrarios, hasta que se ejecute el mandamiento del ejecutivo local; es decir, el gobernador o la resolución definitiva dictada por el presidente constitucional.

Una vez ejecutada la resolución presidencial, se procede a implantar la organización de las autoridades ejidales, en caso de que los campesinos queden contentos con su líder o representante, por haber acatado fielmente los acuerdos que en asamblea se hayan tomado, éstos designarán a esta persona presidente del comisariado ejidal, persona que sobresale frecuentemente de los demás habitantes de la comunidad, por su dinamismo, entusiasmo, habilidad y simpatía, al cabo del tiempo fijará un liderazgo, partiendo de su autoridad carismática y transformándose en autoridad formal, reconocida oficialmente.

Lo anterior explica que la designación de los integrantes del comité se hace con base a la participación política que haya realizado en la permanente lucha por obtener una porción de tierra, factor motriz de la actividad agrícola de todo un poblado.

En algunas ocasiones es significativo para los líderes campesinos dejar un buen antecedente en el ejido constituido, ya que desde esa situación política tan ínfima, se contempla la acción virulenta por alcanzar un puesto popular de otra envergadura, obviamente acorde con el sector con el cual está identificado. Según informes proporcionados sobre este particular, por militantes de algunas organizaciones campesinas, se sabe que algunos líderes comienzan participando en la dirección de los problemas en el ámbito ejidal o comunal, según sea el caso.

El dirigente campesino, al ir cruzando por los diferentes puestos dentro de la estructura orgánica ejidal, tiende a alcanzar la titularidad del comisariado ejidal, esto es, la presidencia de tal empresa, inspirándose posteriormente en forma excelente por alcanzar un puesto de representación en el Comité Regional Campesino, cuyo ámbito de influencia ya no es el ejido exclusivamente, sino a nivel regional, la jurisdicción de una entidad Federativa.

En el caso de ser exitoso el objetivo fijado, en forma inminente se incorpora a su persona la vocación por servir a un número mayor de personas integradas al sector campesino, tendiendo a participar de esta forma con la máxima representación de la clase campesina —CNC—.

Nada se opone a pensar que en la actualidad están naciendo un número cada día mayor de líderes informales, los cuales aprovechan la situación de clase de los campesinos, utilizándolos como palanca para conseguir intereses personales. Es así como el liderazgo puede tomar diferentes matices en el contexto de su desarrollo, de ahí que nacen como tipología de liderazgo político: el conservador, el reaccionario y el revolucionario. El líder con características conservadoras es aquél que propone cambios mínimos y que apoya el mantenimiento y conservación del sistema imperante, de tal forma que no busca cambios importantes en la reestructuración propuesta.

Existe otro líder con tendencias reformistas; se propone realizar y experimentar un cambio de poca intensidad, sin fijarse un objetivo político extremista. No de la misma forma, el líder revolucionario se propone alcanzar el cambio máximo; la transformación radical.

La modalidad adoptada está en función de los objetivos que se persigan y del apoyo que tenga la cabeza del grupo; si se cuenta con el suficiente arraigo campesino como para proporcionar un cambio revolucionario, con la plena conciencia de su situación de clase y el conjunto de fuerzas impulsivas (a través de una etapa de sensibilización y el auxilio de una comunicación persuasiva), se lograrán cambios profundos en su estructural mental.

Atendiendo al término, líder significa jefe, dirigente, o en una palabra, el que va a la cabeza de un grupo; entonces se tiene que la persona con estas características descritas, es aquella que ordinariamente sube los peldaños de los edificios de las instituciones que inciden en el sector agrario, con el objeto de conseguir los documentos que protegen los intereses de la clase social campesina.

De esta forma, nos damos cuenta del papel tan importante que juegan los líderes en las comunidades rurales, ya que, según datos proporcionados por la Unidad de Información y Audiencia de la SRA, de cada 10 casos en los que intervienen los líderes agrarios, 8 se han resuelto favorablemente. Se advierte que para efectos de este estudio, se toma al líder directamente en el área de influencia que tiene en materia agraria, no omitiendo que el liderazgo se da en toda institución.

Es importante analizar la relación que tiene el liderazgo campesino con el cacicazgo de la región. En algunas comunidades el cacique local simboliza la misma persona de un líder; su posición de clase lo lleva a recibir atenciones del grueso de la población lugareña; las actitudes asumidas por estas personas algunas veces afectan enormemente los intereses de clase del campesino, en detrimento del desarrollo integral de la población rural. Sería conveniente, y además positivo, practicar un análisis completo de los valores que identifican a este tipo de gentes, con el fin de dar una calificación gradual a su personalidad, medida en términos de comparación con otra persona de características semejantes, y así contemplar la posibilidad de erradicar el caciquismo, con el propósito de alcanzar la independencia política, económica y social de los núcleos agrarios y, consecuentemente, ejercer la autogestión agraria.

#### **I. 4 Abandono de Parcelas e Indocumentados**

El movimiento migratorio de la población campesina, es consecuencia indiscutible de las condiciones paupérrimas en que viven los trabajadores del campo, siendo insuficiente por raquítico, el ingreso obtenido durante todo un ciclo agrícola de trabajo en circunstancias poco favorables; frente a esta situación el campesino se encuentra en una condición difícil en la cual no sabe que solución escoger; en ocasiones opta por abandonar su unidad de trabajo (parcela), tras la búsqueda de nuevos horizontes que le brinden un estado social más justo.

El abandono de parcelas ha repercutido enormemente en la política económica del gobierno federal, en lo concerniente a los asentamientos humanos; tal es el caso del establecimiento de nuevos asentamientos en el lado norte de la frontera con Estados Unidos, lugar hospitalario para todos aquellos infelices que aspiran a desplazarse al país vecino con el fin de encontrar fuentes de trabajo.

En la actualidad, es preocupación del estado controlar el movimiento migratorio, otorgándoles a las familias campesinas una serie de incentivos económicos, con el fin de retener a esta población en su lugar de origen.

La imperiosa necesidad que tiene el trabajador del campo de acarrear a su unidad doméstica los satisfactores mínimos para cumplir con el principio de subsistencia, hace emigrar a miles de mexicanos que fueren favorecidos con una unidad de dotación agrícola, debiéndose esto a la imposibilidad en que se encuentra el campesino para trabajar a su máxima capacidad la parcela otorgada.

Si en realidad fuera cierto que los campesinos que se encuentran explotando la tierra, en un régimen ejidal o comunal, son irresponsables, apáticos y flojos; también es evidente que estos imperativos son consecuencia de múltiples engaños, causados por los malos funcionarios de las entidades gubernamentales que tienen ingerencia en el campo; ahora bien, igualmente es verdad que miles de campesinos solicitantes de tierras, quienes aparecen en el Censo Básico levantado con el fin de entregar las tierras solicitadas, con gente perteneciente a la población flotante y que por ningún motivo garantizan la explotación de la parcela concedida. (8)

En tal virtud, la Secretaría de la Reforma Agraria, en coordinación con la comisión agraria mixta de cada entidad, realizan frecuentemente investigaciones de usufructo parcelario ejidal, con el propósito de privar de sus derechos agrarios a todos aquellos ejidatarios que hayan dejado de trabajar su parcela durante dos años consecutivos, ya sea por abandono o por haberse desavecindado del lugar de trabajo. Esta situación provoca, un alto índice de privados de sus derechos agrarios.

El motivo por el cual gran población campesina abandona su lugar de origen, resulta ser la incoasteabilidad que presenta el trabajo agrícola cuando se utilizan métodos rudimentarios, agregando a esto la falta de los factores de la producción necesarios para recuperar tan siquiera lo costado, y buscar obviamente un margen de utilidad suficiente para proveerse de los artículos de consumo de primera necesidad.

De este modo, el ejidatario, comunero o el campesino sin tierra que alquila su fuerza de trabajo en la actividad agrícola, se ve obligado a desplazarse a otras regiones, con la ilusión de obtener un mínimo de bienestar social, tanto para él como para su familia; así es como diariamente cruzan la frontera los trabajadores defraudados por el estrato social que desafortunadamente los azares de la vida les han proporcionado.

Si se practica un análisis de una familia campesina, que esté sujeta a un régimen ejidal, se infiere que comunmente este tipo de personas viven desprovistas de los instrumentos agrícolas necesarios para trabajar la unidad de dotación concedida; en el constante trato tenido con campesinos de los diferentes estados de la república, logré captar que la gran mayoría se lamenta de la situación en que se encuentra, culpando al gobierno de su situación tan lastimosa: al no poder dar manutención a todos sus descendientes, tienen que emigrar al extranjero, provocando con esto la disfuncionalidad de la familia.

Ahora bien, el grueso de la población de origen mexicano establecida en Estados Unidos, pasa diariamente por una serie de penalidades, debido al racismo que existe y a la discriminación de la población mexicana por los originales del país vecino.

En suma, no queremos decir que el abandono de parcelas es causa única de la emigración de la población mexicana a otros países, sino que se consideran también otros males sociales que acarrea la formación económica del país, como son: desempleo, habitación, escolaridad, analfabetismo y discriminación.

La razón que sostienen algunos indocumentados, con quien hemos tenido la oportunidad de platicar en el momento de partir al territorio extranjero es la siguiente: "Me voy a Estados Unidos, para conseguir el mantenimiento de mi familia".

## **I. 5 Mecanismos de los regímenes de tenencia de la tierra.**

Como se hace notar en los antecedentes históricos del campo mexicano, en páginas anteriores, la tenencia de la tierra aparece con los pueblos agricultores, o sea cuando se han establecido sedentariamente.

Hoy en día, la estructura agraria de México, descansa en tres sistemas de explotación de la tierra, exclusivamente: el ejido, los bienes comunales y la pequeña propiedad; todos con características propias en su integración y funcionamiento.

El ejido es definido como una empresa integrada por campesinos mexicanos que hayan trabajado durante dos años consecutivos en la actividad agrícola, bien puede ser como trabajadores de las fincas amparadas por los pequeños propietarios, o por aquéllos que hayan venido usufructuando los terrenos nacionales, baldíos u otras demasías no consideradas por ningún motivo de explotación.

Este régimen se caracteriza porque el ejidatario con plenos derechos agrarios, solamente puede usufructuar la parcela otorgada, encontrándose imposibilitado para enajenar, ceder, transmitir, arrendar, hipotecar o vender la extensión recibida, ya que ésta es propiedad de la Nación.

El ejido cuenta con varias modalidades en lo que representa a su forma de explotación ya que puede ser:

- Parcelada (individual)
- Por grupos de trabajo
- Colectiva
- Parcial

La forma en que se explota la superficie concedida, dependerá del sistema de organización adoptado por los ejidatarios en pleno goce de sus derechos agrarios. Antes de que se publique la resolución presidencial que da formalidad a la constitución de un ejido, los campesinos nombrarán a un comité particular ejecutivo, el cual tendrá las funciones que le confiere la asamblea integrada por los mismos campesinos, y puede ser la de promoción y gestión de la acción agraria solicitada hasta en tanto no culmine en la ejecución de la resolución presidencial, tiempo en que se nombrarán las Autoridades ejidales, que son: el comisario ejidal y el consejo de vigilancia, que serán los órganos administrativos encargados de controlar la administración ejidal.

La máxima autoridad del ejido es la asamblea general de ejidatarios, donde se nombrará en forma unánime al presidente, secretario y tesorero del comisariado ejidal; así mismo al presidente, secretario y tesorero del consejo de vigilancia. Este último se crea con el fin de constatar, supervisar, controlar y verificar todas las actividades que realice el comisariado ejidal, informando a la asamblea general sobre cualquier irregularidad observada. Cuando un ejido adopta el régimen individual, se fracciona la superficie entregada y se reparte la unidad de dotación correspondiente a cada ejidatario, la que no será menor de 10 has., en terrenos de riego y 20 en terrenos de tempoal.

Cuando se trate de un ejido cuya explotación se haga mediante la creación de grupos de trabajo, éstos deberán constituirse desde dos ejidatarios hasta un número no mayor del 51% del total que forman el ejido. De esta forma los grupos de trabajo se integran para explotar o transformar los recursos existentes en la región perteneciente al núcleo agrario.

En la actualidad el ejido colectivo ha tomado mayor importancia.

Ante la imposibilidad del ejidatario de allegarse de los implementos agrícolas, en muchos ejidos de México se han manejado los cambios de explotación de individual a colectivo; esto se hace por la facilidad en la obtención de crédito, tratándose de ejidos colectivos, así como la obtención de asistencia técnica, incentivos fiscales, optimización de costos, ministración de insumos, como pueden ser: fertilizantes, semillas mejoradas, tratadas y certificadas, de igual forma insecticidas, herbicidas y fungicidas. Asimismo se dan mayores facilidades en el pago de créditos concedidos, atribuyendo a esto los préstamos otorgados que demandan una tasa de interés razonable; de la otra forma, el ejidatario que trabaja en forma individual no está capacitado para contratar crédito, ya que las instituciones del sistema crediticio generalmente operan con campesinos organizados.

El régimen de explotación comunal es aquél que se integra con los naturales que, en forma conjunta, han venido trabajando la tierra durante mucho tiempo, esto es, la población indígena que ha poseído la tierra durante su existencia, desde las razas autóctonas hasta sus descendientes actuales. Esto explica que los campesinos identificados por este sistema de trabajo, contarán con un reconocimiento y titulación de sus bienes comunales; resultado de los estudios paleográficos practicados, con el objeto de conocer a los auténticos poseedores de estos terrenos.

Por último, la pequeña propiedad, otro de los regímenes de tenencia de la tierra en México, cuya mecánica se formaliza en el artículo 27 constitucional, el cual contempla lo siguiente: "La propiedad de las tierras y aguas comprendidas dentro de los límites del territorio nacional corresponde originalmente a la nación, la cual ha tenido y tiene el derecho de transmitir el dominio de ellas a los particulares, constituyendo la propiedad privada". En ningún caso, los pequeños propietarios podrán disponer de un número mayor de has., de las que a continuación se mencionan.

- a) Cien hectáreas de riego o humedad de primera.
- b) Doscientas hectáreas de temporal o de agostadero, susceptibles de cultivo.
- c) Cuatrocientas hectáreas de agostadero de buena calidad.
- d) Ochocientas hectáreas de monte o de agostadero en terrenos áridos.
- e) Ciento cincuenta hectáreas, cuando las tierras se dediquen, al cultivo del algodón, si recibe riego de avenida fluvial o por bombeo.

- f) Trescientas hectáreas cuando se destinen al cultivo de plátano, caña de azúcar, cacao, café, henequén, hule, cocotero, vid, olivo, quina, vainilla, árboles frutales, y
- g) Las necesarias para el mantenimiento de 500 cabezas de ganado mayor o su equivalente en menor.

Para garantizar la propiedad agrícola o ganadera, la SRA expide certificados de inafectabilidad de acuerdo al uso que se le dé a la tierra, bien puede ser agrícola, ganadero o agropecuario.

## **I. 6 Evolución de las organizaciones campesinas.**

Una de las primeras organizaciones creadas por los dirigentes campesinos fue el Partido Nacional Agrarista, órgano encargado de dirigir la política agraria después del movimiento revolucionario de 1910, quien controlaba a la Comisión Nacional Agraria, integrada ésta con el objeto de regular la tenencia de la tierra, definiendo una política de distribución basada en el artículo 27 constitucional. Otra organización política ya existente en ese entonces era la Confederación Nacional Obrera Mexicana —CROM—, quien, además de representar al sector obrero, les daba participación a los campesinos en dicha confederación.

De esta suerte el Partido Nacional Agrarista empieza a plantear movimientos sistemáticos, con el fin de continuar con el proceso de Reforma Agraria. Antes de que sucediera esto, un grupo de intelectuales lanza un manifiesto al pueblo de México, donde da a conocer la creación de esta institución campesina, ubicando sus antecedentes en el campo revolucionario. En la dirección de este organismo, Soto y Gama es el inspirador del primer **Congreso Nacional Agrarista**, celebrado en los primeros días de mayo de 1923; contando desde luego con la presencia del General Obregón. Los puntos tratados en dicho congreso son los siguientes:

- I.— Aprovechamiento del ejido.
- II.— Intensificación del reparto de tierras.
- III.— Aprovechamiento de tierras y aguas ociosas.
- IV.— Cooperación y refacción agrícola.
- V.— Educación rural.

En la medida que iba tomando curso el movimiento revolucionario, la participación campesina se hacía más extensiva, ya que antes de la celebración de este congreso se había verificado en Jalapa, Veracruz, el primer

congreso de la Liga de Comunidades Agrarias, el cual trató lo relativo a la aplicación estricta de las Leyes Agrarias. De igual forma, en la ciudad de Morelia, Michoacán, se había organizado una comisión agraria dirigida por el representante local de la Comisión Nacional Agraria, cuyo propósito era fundar una liga de comunidades y sindicatos agraristas de Michoacán.

Con la creación del Partido Nacional Revolucionario, durante la administración del Presidente Calles, se pensó en la posibilidad de integrar la Liga Nacional Campesina, la cual era síntesis de la unificación de todas las ligas estatales ya constituidas en el país; como resultado de la acción realizada por el nuevo partido, se provoca la división de la liga, pues un grupo siguió al Partido Comunista, otro se unió al Partido Nacional Revolucionario, y la mayoría siguió a Ursulo Galván quien continuó como presidente de la Liga Independiente, denominándose más tarde "Liga Nacional Campesina Ursulo Galván".

El 9 de marzo de 1923 se constituye la Confederación Nacional Agraria, amparada con el lema de "Tierra y Libertad". En los primeros días del mes de septiembre de 1935, durante la convención agraria realizada en la ciudad de México, se hace la declaración de principios de la CNC, quedando estructurada de la siguiente forma:

- a) Comisariado Ejidal, representante campesino a nivel localidad.
- b) Comité Regional Campesino, formado por comunidades identificadas dentro de una zona geográfica determinada en cada entidad.
- c) Liga de Comunidades Agrarias, órgano descentralizado de la CNC en cada estado.
- d) Confederación Nacional Campesina, agrupación campesina que representa los intereses de los campesinos en el seno del PRI.

La nueva forma que toma la política agraria al surgir la CNC, se atribuye al Presidente Lázaro Cárdenas, toda vez que fue él su creador y Graciano Sánchez, secretario general de esta corporación campesina.

Años más tarde surge otra organización campesina, la que lleva el nombre de Central Campesina Independiente (CCI), cuyos principios constitucionales ya no eran los de reforma agraria, sino que se interpretaban como sujetos de un cambio social, con una perspectiva nacional, demandando la necesidad de nacionalizar la banca con el fin de que el Estado pudiera conceder más fácilmente el crédito, particularmente al campo; además de esto, se pensaba en la sindicalización de los obreros agrícolas y el cumplimiento del artículo 27 constitucional.

Se observa que hoy en día las organizaciones campesinas tienen gran ingerencia en la situación política del país, pues ya en el año de 1970 el PRI concede una diputación a la CCI. Esta organización de igual forma que la CNC, anualmente celebra un Congreso Nacional Agrario, con el motivo de presentar ante los funcionarios públicos encargados de la política agraria, las ponencias exhibidas por los auténticos labradores de la tierra.

En el año de 1973, se inició en México el proceso de integración del congreso permanente agrario, fecha en que se reúnen las principales centrales campesinas, como son: la CNC, la CCI, el CAM, y la UGOCM, complementándose otra etapa más de solidificación campesina, con el establecimiento del **Pacto de Ocampo** el 25 de diciembre de 1974, el cual tenía como objetivo principal "la función de todas las organizaciones campesinas en una central única.

Sin embargo, en el presente, el país vive en una condición política criticable. Se han formado nuevos organismos representativos de la clase campesina, los cuales son auspiciados por las organizaciones del ramo, ya tradicionalmente constituidas, tal es el caso de las agrupaciones que pertenecen a la familia cenecista como son: La Vieja Guardia Agrarista, Vanguardia Juvenil Agrarista y la Federación Nacional Campesina Agrarista, entre otras.

Habiendo expuesto ante el lector, en el contexto informativo de este capítulo, el panorama general de lo que fue y es el campo mexicano, y con el propósito de ir enconando el tema principal que nos llevó a practicar esta investigación, en el capítulo siguiente se manejan varios subcapítulos relacionados con la política económica en el sector agropecuario.

## CAPITULO II

### **POLITICA ECONOMICA EN EL SECTOR AGROPECUARIO**

#### **II. 1 Programas públicos para beneficiar a comunidades.**

Cuando un país se encuentra en una etapa de transición, se presentan problemas de diverso orden económico, tal es el caso de México que empieza a desarrollarse en forma integral; aún cuando es tan diminuto su crecimiento ya se puede apreciar su avance tecnológico.

El problema que presenta la economía mexicana, se atribuye a una serie de fenómenos incontrolables de un día para otro. Desgraciadamente en el país, los programas que se implementan con el afán de atender las necesidades que exhiben los sectores, son pésimamente ejecutados. De esta suerte los países en vías de desarrollo, como el nuestro, deben ser controlados en cada etapa de su evolución, de otra forma sobre todo cuando se trata de una economía ficción lo único que se hace es perjudicarlo, quedando todo en una panacea.

La vida económica de un país está sujeta a una serie de cambios empezando con un crecimiento que parte de lo mínimo, continuando así su tendencia ascendente; si es exitoso, hasta llegar a la prosperidad; al no mantenerse en este punto, inicia un movimiento depresivo hasta culminar en crisis. (11)

El crecimiento del sector primario es básico para el desarrollo de los demás sectores, razón por la cual en esta administración, se ha apoyado fuertemente en la economía agrícola, prueban esto los ambiciosos programas encaminados por las entidades gubernamentales, que de una forma u otra participan en la actividad agropecuaria. (12)

Al inicio del sexenio 76-82, el primer mandatario de la nación manifestó su preocupación por atender dos cosas: La primera y la más importante para él, era la de autosuficiencia en materia de energéticos, a la que se dio prioridad; una vez alcanzada esta meta, inmediatamente se puso particular atención sobre la segunda que se relaciona con el SAM, aprobando para tal efecto los siguientes programas.

- Programa de Inversiones Públicas para el Desarrollo Rural (PIDER).
- Coordinación General del Plan Nacional de Zonas Deprimidas y Grupos Marginados de Presidencia de la República (COPLAMAR).
- Sistema de Abasto Conasupo-Coplamar.
- Programa SRA-COPLAMAR.
- Programa de Fomento Cooperativo.
- Programa de Apoyo a la Organización en Distritos de Temporal.
- Otros de menor importancia.

El objetivo de este capítulo consiste en dar a conocer a los estudiosos de la materia los programas más importantes que se han puesto en marcha en el renglón agropecuario, por lo que no interesa al autor profundizar en ellos, sino únicamente dar una explicación somera de lo que busca cada uno; luego entonces, comenzaremos describiendo el primero:

1.— El Programa de Inversiones Públicas para el Desarrollo Rural, se instituyó con el objeto de prestar mayor atención a las comunidades rurales, de esta forma se practican investigaciones socio-económicas, con el fin de poner en marcha programas de infraestructura, a efecto de dar una mayor prestación, de servicios públicos.

En el año de 1981, la Comisión Nacional de Fruticultura, tuvo a bien celebrar un convenio con PIDER, cuya finalidad principal era la de dar asistencia técnica fitosanitaria a todos los productores libres u organizados. Esto se hizo con el fin de prevenir plagas y darles atención a los cultivos frutícolas y contrarrestar las malezas. Para esto fue necesario poner a disposición del programa los recursos humanos, técnicos y materiales para su cabal cumplimiento.

La Comisión Nacional de Fruticultura en su programa fitosanitario determinó los siguientes objetivos:

- Organizar a los productores por medio de las juntas locales de sanidad vegetal, para controlar las plagas y enfermedades.
- Vigilar que los productos químicos que se recomiendan sean utilizados de acuerdo a la dosis recomendada.
- Promover campañas para el control de plagas y enfermedades.
- Expedir guías sanitarias.

- Inspeccionar viveros.
- Preservar el medio ambiente.
- Celebrar convenios con organizaciones de productores.
- Detectar la introducción de nuevos problemas fitosanitarios y evitarlos.

2.— COPLAMAR, fue creado por acuerdo presidencial el 17 de enero de 1977, con el objeto de estudiar y proponer la atención eficaz de las necesidades de las zonas deprimidas y los grupos marginados, así como coordinar las acciones de las dependencias y entidades de la administración pública federal. Esta coordinación nacional, apoya y agrupa, entre otras, a las siguientes entidades Instituto Nacional Indigenista —INI—; Comisión Nacional de Zonas Aridas —CONAZA—; Patrimonio Indigenista del Valle del Mezquital —PIVM—; Patronato del Maguey; Productos Forestales de la Tarahumara —PROFORTARAH— y al Fideicomiso de Obras Sociales para Campesinos Cañeros de Escasos Recursos —FIOS-CER—. (13)

3.— Programa del Sistema Conasupo-Coplamar. Siendo la Conasupo un organismo descentralizado de la administración pública, le corresponde agrupar reservas nacionales que permitan regular los mercados de consumo internos, haciendo su distribución y venta por los canales comerciales para la adquisición, envasado y venta de subsistencias populares, por sí sola, o a través de instituciones filiales agrupadas en el denominado Sistema DICONSA.

En este acuerdo CONASUPO-COPLAMAR, las partes convienen realizar un esfuerzo intersectorial que garantice la obtención de productos básicos, por los grupos más pobres del país. De esta forma las zonas marginadas contarán con el abastecimiento o flujo de productos básicos, principalmente maíz, frijol, azúcar y arroz, en cantidades suficientes, en el tiempo y lugar requerido y los precios más bajos posibles; contando desde luego para proporcionar este servicio, con centros de distribución y equipos de transporte necesarios. Por cada almacén regional que se instale, surtirá cuando menos a 25 centros de distribución establecidos en otras tantas comunidades de su área de influencia.

Una vez puesto en marcha el centro de distribución, se nombra un encargado de éste, siempre y cuando sea miembro de una comunidad elegido en asamblea general, de una terna presentada por las comunidades que se encuentran dentro del radio de influencia del centro de distribución;

del mismo modo se integra un comité de vigilancia y administración, con el fin de supervisar las funciones del encargado del Centro de Distribución.

4.— Programa SRA-COPLAMAR. Para la ejecución de las actividades inherentes a este programa, la SRA integró un equipo de promotores cuya actividad permite una capacitación general de los núcleos agrarios y una amplia difusión de las disposiciones legales en materia agraria. La SRA participa conjuntamente con COPLAMAR, en los almacenes del sistema CONASUPO-COPLAMAR de Abasto a Zonas Marginadas, en la siguiente forma:

- a) Ejecuta todas las acciones relacionadas con la promoción, capacitación, organización y asesorías que, en el ámbito de su competencia son útiles.
- b) Organiza, desde el punto de vista agropecuario, a los ejidos y comunidades.
- c) Promueve, asesora y organiza a los campesinos.
- d) Da cuenta al Presidente de la República, junto con Coplamar, del avance y operación del programa.

La SRA, asume la responsabilidad de asistir a través de sus promotores a las reuniones de los Comités de Consulta y Promoción Productiva —CCPP—, que generalmente son celebradas los fines de semana. (14)

5.— Programa de Fomento Cooperativo. Al iniciar el año de 1981, la SRA crea una Coordinación Nacional con el objeto de fomentar el cooperativismo; dicha coordinación tiene como objetivo general constituir cooperativas de producción, consumo y servicios, integrando en éstas a los campesinos con derechos a salvo y en algunos casos con campesinos sin tierra. Obviamente, para el buen funcionamiento de estas agrupaciones, se deben realizar proyectos de inversión perfectamente estructurados y analíticamente diseñados, que garanticen el éxito en esta forma de trabajo colectivo.

Las sociedades cooperativas que se constituyen procuran el mejoramiento social y económico de sus asociados, mediante la acción conjunta de éstos en una obra colectiva, “repartiendo 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”. (15)

6.— Programa de Apoyo a la Organización en Distritos de Temporal. La Secretaría de la Reforma Agraria, a través de los funcionarios responsables de ejecutar la Política Agraria, tuvo a bien poner en marcha el programa antes mencionado, con el objeto de apoyar la organización agraria en los distritos agropecuarios, cuya precipitación pluvial sea extremadamente baja, dando así cumplimiento a los ordenamientos legales que prevé la Ley de Fomento Agropecuario. Para tal efecto la SRA creó brigadas de trabajo destinadas a participar activamente en los distritos de temporal en todo el país; de tal suerte que cada brigada de trabajo atiende por lo menos un universo de 3 entidades federativas.

Ahora bien, cada distrito de temporal (agropecuario) cuenta con un comité directivo y un comité técnico, integrando al primero a los representantes de las instituciones que inciden en el sector agropecuario, como pueden ser los siguientes:

- Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos.
- Secretaría de la Reforma Agraria.
- Compañía Nacional de Subsistencia Popular
- Banco de Crédito Rural
- Fertilizantes Mexicanos, S.A.
- Productora Nacional de Semilla, S.A.
- Comisión del Lago de Texcoco
- Comisión Nacional de Fruticultura
- Instituto Nacional Indigenista
- Instituto Nacional de Investigaciones Agrícolas
- Confederación Nacional Campesina
- Confederación Nacional de la Pequeña Propiedad
- Aseguradora Nacional Agrícola y Ganadera, S.A.
- Coplamar
- Otros menos importantes.

Los distritos de temporal fueron creados por decreto presidencial en el año de 1977, confirmando su constitución la Ley de Fomento Agropecuario publicada a principios de 1981. La Ley de Fomento Agropecuario define categóricamente las funciones de los Comités Directivos de los distritos, dichas funciones son:

- 1.- Aprobar el Plan Agropecuario y Forestal de cada ciclo productivo.
- 2.- Vigilar y autorizar los Programas de Asistencia Técnica y extensión Agropecuaria.

- 3.- Promover entre productores la aceptación de los Programas implantados.
- 4.- Coordinar la organización de los Productores Temporaleros de cada Distrito.
- 5.- Proponer a las instituciones del ramo, los Programas de Asistencia Técnica, así como el aseguramiento de cultivos y ganado.
- 6.- Formular y promover programas de abastecimiento de insumos, de acuerdo con las recomendaciones de los centros de Investigación Agropecuaria.
- 7.- Conocer y evaluar los resultados de los programas.

Este programa nace con el espíritu de apoyar a la organización en Distritos de Temporal, incrementando la producción de alimentos en las áreas exentas de un sistema de riego, las cuales en su mayoría carecen del mínimo de bienestar social y prescinden de una canasta básica de alimentos que ayude a balancear la dieta nutritiva de los campesinos. Mediante este programa, el estado coadyuva al desarrollo de la economía campesina, tomando como instrumento los incentivos que otorga el gobierno federal, como premio al trabajo intenso y esmerado de los productores libres y organizados, dándoles preferencia a aquéllos que se comprometan a cumplir con los lineamientos técnicos que señale la SARH. (16)

## **II. 2 El Plan global de desarrollo en el campo**

A través del tiempo varios han sido los esfuerzos de planeación en la economía del país. Arrancando con la Ley sobre Planeación de la República de 1930, que se manifiesta en forma más amplia en el plan sexenal de 1933 con Abelardo Rodríguez; posteriormente, esta acción se vio truncada por la segunda guerra mundial en el plan sexenal de 1940. Años más tarde, en el 54, fue creada la Comisión Nacional de Inversiones, con el fin de integrar en forma parcial un sistema de planeación. En 1965 se puso en marcha el Plan de Desarrollo Económico y Social que abarca el período 1966-1970, que se cumplió satisfactoriamente. En 1975, el Partido Revolucionario Institucional elaboró el proyecto del Plan Básico de Gobierno 1976-1982.

De esta forma el contexto económico del país ha venido integrándose paulatinamente con un sistema de planeación nacional aún no determinado.

Con la reforma social promovida por el Presidente José López Portillo manifestada en tres vertientes: La reforma política, la reforma administrativa y la reforma económica; se coadyuvó al desarrollo económico de la nación. Años más adelante, ya casi para concluir con su primera etapa de gobierno, el ejecutivo federal encomienda a la SPP la elaboración del Plan Global de Desarrollo 1980-1982, el cual debería interceptar a los planes nacionales, sectoriales y estatales, para un mayor fortalecimiento al sistema nacional de planeación.

Por fin, el día 15 de abril de 1980, el presidente de la República firma el decreto por el cual se aprueba el plan global de desarrollo, integrado por la SPP, y se determinan los siguientes objetivos nacionales:

- I.— Reafirmar y fortalecer la independencia de México como nación democrática, justa y libre.
- II.— Proveer a la población de empleo y mínimos de bienestar, atendiendo con prioridad las necesidades de alimentación, educación, salud y vivienda.
- III.— Promover un crecimiento económico y sostenido.
- IV.— Mejorar la distribución del ingreso entre las personas.

En torno al cumplimiento de los objetivos antes señalados, el plan global de desarrollo ha puesto especial énfasis en el sector agropecuario y forestal, ya que este ha venido expresando su deficiencia productiva, particularmente en la agricultura de temporal, produciendo una situación crítica para una población creciente y propiciando una desigual distribución del ingreso.

El campo mexicano presenta, en algunas regiones, un alto potencial productivo, por lo que fue necesario trazar estrategias de desarrollo en las zonas meinentemente productivas subaprovechadas, y redoblar esfuerzos en aquéllas en donde las condiciones climatológicas no garantizan rendimientos económicos satisfactorios. De esta suerte, con las acciones emprendidas con el plan global de desarrollo, a través de las entidades gubernamentales encargadas de la política agropecuaria y forestal, se ha dado apoyo decidido a la agricultura de temporal y se ha promovido la organización de productores, así como la creación de sistemas agroindustriales-alimenticios, mejorando de esta forma el nivel de vida de los campesinos.

El plan global de desarrollo ha venido impulsando el Sistema Alimentario Mexicano, destinando montos elevados de inversión pública hacia el fomento agropecuario, fortaleciendo los programas de crédito para la agricultura y buscando mejorar las condiciones de las unidades de producción, especialmente ejidales y comunales. Para alcanzar los objetivos fijados por el SAM ha sido necesario incrementar las áreas cultivables para la producción de básicos, por lo que la Ley de Fomento Agropecuario contempla la posibilidad de convertir a terrenos agrícolas, los que están destinados a la actividad ganadera, pero que son susceptibles de cultivo.

En el desarrollo de mi actividad cotidiana he sido testigo del apoyo decidido que se le ha dado al campo en los dos últimos años de gobierno del presidente José López Portillo, ya que mediante mi participación en el sector agropecuario he podido palpar un sinnúmero de paquetes tecnológicos que se han otorgado al campesino en forma indiscriminada, los cuales comprenden en la totalidad de los casos, los siguientes programas:

- 1.— Organización de productores
- 2.— Asistencia técnica
- 3.— Capacitación campesina
- 4.— Investigación agropecuaria
- 5.— Infraestructura rural
- 6.— Insumos y maquinaria
- 7.— Crédito y seguro agrícola
- 8.— Comercialización
- 9.— Fomento de agro-industrias
- 10.— Reforestación
- 11.— Otros programas menores.

### **II. 3 La creación de fideicomisos**

En los últimos años la administración pública dirigida por el poder ejecutivo vigente, ha jugado un papel preponderante en el subsector agrícola. Con la idea sostenida de auxiliar a la economía campesina, el ejecutivo federal ha ordenado la constitución de fideicomisos para apoyar los programas especiales que se han iniciado en áreas productoras, con la finalidad de corregir faltantes de los productos básicos destinados a satisfacer las necesidades nacionales. En la actualidad, los fideicomisos más importantes que participan en la política agropecuaria del país, son los siguientes:

- Fideicomiso para el apoyo al sistema alimentario mexicano
- Fideicomiso de promoción rural
- Fideicomiso de riesgo compartido
- Fideicomiso de estudios y proyectos agropecuarios del sector social
- Fideicomiso de obras sociales a campesinos cañeros de escasos recursos.

Estos fideicomisos nacen con características semejantes aunque sus funciones descansan en el mismo segmento de la población, tienen variaciones que los identifican por el papel que juegan en los programas encaminados, y en sí, por los diferentes objetivos que persigue cada uno de ellos; así es como el fideicomiso en apoyo al sistema alimentario mexicano, maneja una serie de estímulos otorgados a los campesinos a fin de despertar su interés en la actividad agrícola, de tal forma que este tipo de trabajador realice agusto y con entusiasmo su labor en el campo. Uno de los principales objetivos de este fideicomiso es lograr la autosuficiencia alimentaria, utilizando una política de subsidios, estímulos, de precios de garantía y de abatimiento de costos en el proceso productivo agrícola.

Por otro lado el fideicomiso de promoción rural, justifica su creación; en los estudios practicados por una comisión especial nombrada por la SHCP, institución a la que el gobierno federal le adjudica la categoría de fideicomitente. De los resultados de la investigación, la comisión pudo determinar la existencia de varios estratos sociales en la población campesina, lo cual dio oportunidad de observar el atraso agropecuario en algunas zonas del país. En tal virtud se logró definir la orientación del fideicomiso, ya que trabaja exclusivamente en áreas carentes de potencialidad agrícola, donde se advierte que el producto generado, escasamente cubre las necesidades de supervivencia de los campesinos, no dejando margen para la recuperación de créditos otorgados. Ante esta situación, la ley general de crédito rural prevé que la SHyCP integrará fondos fiduciarios para tales circunstancias. (17)

En este fideicomiso, como en algunos otros, el Banco de Crédito Rural, es el fiduciario, quedando como fideicomisarios los ejidatarios, comuneros y pequeños propietarios minifundistas localizados en zonas que representan un mínimo de potencialidad agrícola. Del mismo modo el fideicomiso de riesgo compartido se constituye con el propósito de apoyar a los pequeños productores en distritos de temporal, en los casos de que su superficie no exceda al equivalente de la unidad de dotación ejidal y siempre

que se responsabilicen a cumplir con los programas especiales o de contingencia a los que se refiere la ley de fomento agropecuario. (18)

El Fideicomiso de riesgo compartido tiene por objeto concurrir con los recursos adicionales que en cada caso requieran las áreas productoras para la eficaz realización de los programas especiales y de contingencia, así como apoyar las inversiones, obras y tareas que se hagan necesarias para obtener una mejor productividad de la tierra trabajada. Cuando por algún motivo no se logra cumplir con las metas de producción programadas en base al volumen promedio de producción alcanzada en los últimos ciclos agrícolas, el FIRCO absorberá el costo de las inversiones adicionales cuando es exitosa la producción de acuerdo a los programas establecidos por los productores, las utilidades generadas se destinan para su propio beneficio, cubriendo con una parte de éstas los gastos de la administración del fideicomiso. (19)

En el año de 1981 el fideicomiso de riesgo compartido manejó tres tipos de programas:

- a) Estímulos
- b) Apoyos Adicionales
- c) Garantías o riesgo compartido

El primer programa manejó únicamente los cultivos básicos como son: maíz, frijol, trigo y arroz, entre otros; en este mismo programa se otorga una reducción en la tasa de interés en los créditos contratados, asimismo reduce considerablemente la prima de aseguramiento agrícola. En relación a apoyos adicionales, el fideicomiso de riesgo compartido puso a disposición de las áreas marginadas bodegas suficientes para el almacenamiento y preservación de los productos. Por último el programa de garantías se otorga en dinero al productor, o mediante certificados de bonificación liquidable. (20)

A principios de 1981, se constituyó en el Banco Obrero, S.A., un fideicomiso de estudios y proyectos agropecuarios del sector social, con fondos de la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos, dándole a la Confederación de Trabajadores de México la calidad de fideicomitente, al Banco Obrero la de fiduciario y quedando como fideicomisarios los organismos sindicales o personas físicas del sector social que se dediquen a la producción agropecuaria. El crédito otorgado por parte del Banco Obrero fue de 300 millones de pesos, los que fueron distribuidos de la siguiente forma:

**CUADRO No. 3 PRESTAMOS OTORGADOS POR EL BANCO OBRERO**  
**ACTIVIDADES                      INVERSION                      SUJETOS DE CREDITO**  
 (millones de pesos)

AGRICULTURA	120	EN SU MAYORIA SE
GANADERIA	140	OPERO CON EJIDA-
AGROINDUSTRIA	40	TARIOS Y PEQ. PROP.

FUENTE: División de investigaciones del sector social del Banco Obrero 1981.

El fideicomiso de obras sociales a campesinos cañeros de escasos recursos es una entidad fundada con el fin de impulsar el desarrollo de la comunidad campesina dedicada al cultivo y zafra de la caña de azúcar, por lo que mantiene una estricta coordinación con COPLAMAR, a efecto de interceptar programas de las diferentes instituciones gubernamentales, para así integrar los servicios públicos en las regiones cañeras.

**II. 4 Ley de Fomento Agropecuario en apoyo  
 al Sistema Alimentario Mexicano.**

Con el deseo de otorgar el mayor impulso posible al Sistema Alimentario Mexicano, el ejecutivo federal presentó ante las comisiones legislativas una iniciativa de ley para fomentar la actividad agropecuaria. Lógicamente que para la aprobación de este ordenamiento legal, se escuchó a los representantes de las diferentes corrientes ideológicas, quienes con sus aportaciones defendieron el punto fundamental de su doctrina. La Ley de Fomento Agropecuario robustece la estrategia trazada por el Sistema Alimentario Mexicano, ya que formaliza las tareas productivas del agro mexicano, con el anhelo vehemente de alcanzar la autosuficiencia alimentaria y, consecuentemente, suprimir la importación de productos básicos.

Con el propósito de dar a conocer en forma más amplia lo que es la Ley de Fomento Agropecuario, enseguida se dan a saber los razonamientos y motivaciones del mencionado ordenamiento.

**Razonamientos**

A fin de conocer verdaderamente a fondo la Ley de Fomento Agropecuario, necesitamos enfocar su estudio al análisis del espíritu que la anima, como a la interpretación de sus preceptos, de modo que, teniendo un profundo conocimiento de su alcance y objetivos, sea posible aplicarla y

observarla plenamente, su intención es la de proporcionar una medida tendiente a equilibrar el proceso de desarrollo económico y social del país.

La creación de unidades de producción, hace posible la canalización hacia las áreas marginadas de elementos técnicos y modernos que les permitan incorporarse al ritmo evolutivo de México. Por otra parte viene a dar forma legal a una serie de grupos existentes en diferentes regiones del país, que intentan unir sus esfuerzos en formas asociativas, pero que la carencia de personalidad jurídica, les impedía tener resultados en su empeño. (21)

Ante las características específicas que debemos destacar de esta novedosa Ley, anotamos que las personas que integran esta forma asociativa, pueden ser ejidatarios y comuneros asociados entre sí o con colonos y pequeños propietarios. Asimismo y en virtud del sentido de ayuda mutua, que es el que alienta este tipo de asociaciones, la Ley menciona entre los fines a los que deben dedicarse, además de la producción de alimentos, la defensa de la independencia económica, ya que sólo la conciliación de las fuerzas productivas permitirán contribuir con el Sistema Alimentario Mexicano.

Por lo que toca a la práctica de medidas que tiendan al mejoramiento de la producción en el sector agropecuario, es clara voluntad de la Ley que la explotación de la tierra se haga en forma mecánica, apoyada en una asesoría técnica que debe brindarse. La nueva ley también señala estímulos y apoyos de orden gubernamental y otorga a estas unidades de producción el carácter de sujetos de crédito, ante las instituciones nacionales, pudiendo el ejecutivo federal otorgarles excenciones cuando así lo juzgue conveniente y revocarlas cuando, a su juicio, las condiciones específicas de cada forma asociativa, que motivaron ese tipo de auxilio, hayan desaparecido.

Del análisis del espíritu de la ley, emanado de la exposición de motivos de la misma, y del estudio del propio texto, devienen los razonamientos que a continuación se expresan.

Una nueva forma de aplicar el aparato productivo del país es la creación de variedades de producción, pero aboliendo las figuras de patronos, quienes en la mayoría de los casos propician la explotación del hombre por el hombre y en la mejor de las condiciones, le impiden al trabajador del campo y percibir íntegramente los frutos de su labor. En tal virtud con esta nueva disposición reglamentaria, se le confiere al campesino

una nueva dimensión, dándole el papel de fuerza productora de riqueza, ya que el ser humano con su trabajo es la causa que produce un esfuerzo directo, al que podemos llamar beneficio económico.

### **Motivaciones:**

La ley de fomento agropecuario es el instrumento idóneo para promover, crear, apoyar y asesorar a todas estas nuevas formas asociativas del sector rural, contando con una participación intersecretarial directa, a fin de proporcionar el funcionamiento de áreas productoras en todas las entidades del país.

La Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos, con el propósito de ejecutar satisfactoriamente los planes y programas plasmados en la ley, puso en marcha el plan nacional de desarrollo agropecuario y forestal, en coordinación con el sistema de planeación nacional. (22)

Es necesario, para que tanto los campesinos como sus familiares aprendan y practiquen el trabajo colectivo, imbuir en ellos una nueva ideología y fomentar las medidas que tiendan a elevar el nivel de vida de los miembros de las unidades de producción, con esto se abren tantas oportunidades como deseos tengan los grupos asociados de progreso en todos los órdenes.

La realización de lo expuesto, en tanto motivación de profundo sentido revolucionario, nacionalista y de progreso, y de acuerdo a la creación de la ley de fomento agropecuario.

## **II. 5 El seguro de los campesinos**

La necesidad de proteger los riesgos que afrontan los campesinos en la actividad agrícola y ganadera, ha hecho posible la creación de una institución de seguros denominada Aseguradora Nacional Agrícola y Ganadera, S.A., la cual se integra con acciones tanto del gobierno federal como del sector privado; dándole esta característica la calidad de empresa paraestatal. (23)

Con la ley de Seguro Agropecuario y de vida campesino, puesta en marcha el 10. de enero de 1981, queda derogada la ley de Seguro Agrícola Integral y Ganadero del 29 de diciembre de 1961. Esta nueva ley garantiza las inversiones destinadas a la explotación agrícola y ganadera y, además, considera el seguro de vida para todas aquellas personas que de una forma

u otra tengan relación con el trabajo agrícola. Con la mecánica de Aseguramiento contemplada en el reglamento de la ley de la materia tratada. Se ha experimentado, a finales del año de 1981, una notable expansión de los programas de aseguramiento que garantizan la inversión en el trabajo de la tierra desde su misma preparación. (24)

La difusión de los programas de aseguramiento se ha hecho extensiva a todos los núcleos agrarios, utilizando los medios de comunicación acordes con la realidad social de cada poblado; es decir, que si en las comunidades marginadas no es posible difundir algún programa por medio de la radio, la televisión u otro instrumento comunicativo, la divulgación se hará en forma directa a través de los promotores de campo destinados a orientar, capacitar y organizar a este segmento de la población.

Como ya se expresó en párrafos anteriores, la aseguradora oficial, establece los seguros agrícola integral, ganadero, conexos a la actividad agropecuaria y el de vida campesino. El primero tiene por objeto cubrir al agricultor las inversiones realizadas en los cultivos, incluyendo la fuerza de trabajo para la captura de la cosecha cuando se pierda total o parcialmente; el segundo tiene como finalidad indemnizar al asegurado el valor de su ganado "cuando por algunos de los riesgos previstos, parezca o pierda su función específica, así como proporcionar servicios médicos veterinarios y medicinas cuando enferme el ganado". Los seguros conexos a la actividad agropecuaria, compensan y reparan los daños que sufren los bienes relacionados con tal actividad, como pueden ser: instalaciones, obra civil, maquinaria agrícola, entre otros.

Por último, el seguro de vida campesino, que se aplicará a todos los trabajadores de este sector que lo soliciten, teniendo por objeto cubrir en caso de muerte del asegurado, una suma de dinero a sus beneficiarios designados.

La contratación de los programas de aseguramiento, se hace en coordinación con el Banco Nacional de Crédito Rural, ya que al conceder esta institución créditos de habitación o avío y refaccionarios, solicita anticipadamente a la Aseguradora Nacional Agrícola y Ganadera, S.A. —ANAGSA—, el seguro correspondiente de las actividades a que están destinados sus financiamientos, no dejando de operar por ningún motivo el seguro de vida campesino.

Ahora bien, la aseguradora nacional tiene la responsabilidad de celebrar contrato de Aseguramiento con todo campesino, sin presentar objeción ante la solicitud manifestada de cualquier presunto, siempre que éste

se ajuste a lo dispuesto por la ley de seguro agropecuario y de vida campesino; esta entidad debe de participar con sus programas en el seno de los comités directivos de los distritos agropecuarios, a fin de interceptar y coordinar programas con las demás instituciones del Sector.

## **II. 6 Incentivos fiscales para fomentar el sector agropecuario**

Con el afán de promover la producción y la eficiencia productiva agrícola y pecuaria, el estado ha dictado un "decreto que establece los estímulos fiscales para el fomento del sector agropecuario, creando con esta la inquietud de los jornaleros agrícolas por participar en la vida económica del país. Con esta política hacendaria se pretende mejorar el uso de los factores de la producción, modernizar y capitalizar al sector agropecuario y, consecuentemente apoyar y provocar la organización de los productores para robustecer su potencialidad productiva. Los sujetos de estímulos fiscales previstos en el decreto publicado en el Diario Oficial de la Federación el día 9 de septiembre de 1981, son los siguientes: Ejidatarios, Comuneros, Colonos y Pequeños Propietarios. (25)

Para otorgar los estímulos ya mencionados, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, tuvo a bien crear una dirección de promoción fiscal, con el fin de difundir y expedir los certificados de promoción fiscal —CEPROFIS—, tomando en consideración un dictamen emitido por la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos, o sea, que esta última presentará a la SH y CP la solicitud del estímulo, anexando a ella un dictamen en el que hará constar la realización de las inversiones o la eficiencia productiva. Se consideran inversiones beneficiables el desmonte, subsoleo, drenaje parcelario, construcciones de terrazas, lavado de suelos y en sí todos los trabajos que se realicen con las mejoras territoriales, así como la adquisición de maquinaria y equipo de producción nacional e importado como tractores, rastras de discos, arados, niveladoras, desgranadoras, cosechadoras fijas y combinadas, etc.

También se toman en cuenta para efectos de estímulos, "la realización de obras de infraestructura, consistentes en canales, vados, perforación de pozos, presas, ollas de agua, construcción y ampliación de bodegas, silos, almacenes, entre otras obras". De igual forma la adquisición de equipo de apoyo como son básculas y montacargas.

Los estímulos fiscales se otorgan en razón a los criterios que determina la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, y son los siguientes:

- 1.- **Tipo de Cultivo;** siendo estos los cultivos básicos "A", como maíz, frijol, trigo y arroz; y los cultivos básicos "B" como el ajonjolí, cártamo, soya, yuca y zorgo.
- 2.- **Zona de Cultivo;** Considerándose ésta de acuerdo al sistema utilizado, bien puede ser de riego o temporal.
- 3.- **Tipo de Producto Pecuario;** la actividad práctica puede ser la explotación de ganado bovino, porcino, caprino, avícola, etc.
- 4.- **Tipo de Organización;** bien puede ser ejidal, comunal, agrupaciones, de minifundistas, colonos, pequeños propietarios y aquellas organizaciones que, además de dedicarse a la producción, realicen también actividades de distribución y comercialización de sus productos.
- 5.- **Eficiencia Productiva;** se considera ésta como el volumen de producción excedente sobre la meta asignada por la SARH, exclusivamente en los tipos de cultivo básicos "A" y "B" y la explotación pecuaria.

No cabe duda que con la excención de impuestos y los demás estímulos concedidos, los campesinos se verán favorecidos en su economía ya que la mecánica establecida para el otorgamiento de los CEPROFIS, se hace flexible al darle oportunidad al beneficiario de hacer el certificado efectivo no nada más en mejoras territoriales, adquisición de maquinaria y realización de obras de infraestructura, sino también en los créditos obtenidos con las instituciones del sistema crediticio, públicas y privadas; es decir el poseedor del certificado puede hacer uso de él, aún cuando no haya realizado inversión, utilizándolo para pagar la cartera de crédito obtenido.

En síntesis, estos apoyos adicionales otorgados a los campesinos, reafirman la importancia que reviste el sector primario y definen determinantemente la intención del poder ejecutivo por ayudar a la población más descuidada del país, con el fin de permitir un crecimiento equilibrado y una distribución de bienes más justa, dándoles facilidades a los productores del campo para que puedan obtener en el peor de los casos, al menos una mínima utilidad.

Es así como el gobierno quiere que la población rural crezca, pero no basado tal crecimiento en una explosión demográfica incontrolable, sino sustentada en una derrama de satisfactores básicos para cubrir las necesidades alimenticias de cada unidad doméstica campesina. (26)

Con el incansable propósito de conocer la problemática de un sector específico, utilizando el método deductivo, se han escogido los títulos de los capítulos, de tal modo que sean acordes con el tema general. En tal virtud se considera prudente estudiar en el próximo capítulo los tecnicismos relacionados con la organización agraria en México.

## CAPITULO III

### ORGANIZACION AGRARIA

#### III. 1 Importancia del desarrollo organizacional en el campo

Es sumamente importante analizar el desarrollo de la comunidad campesina, con el fin de implementar técnicas adecuadas para mejorar los sistemas de organización en estos lugares. En su mayoría, los ejidos y comunidades adolecen de ineficiencia organizativa, por lo que es menester intervenir en la formación de un conjunto de principios coordinados en los procesos de las figuras asociativas del sector rural; es decir, exhortar a los campesinos, a través de asesorías administrativas, para que realicen esfuerzos de planificación, a fin de umentar la efectividad y bienestar de los núcleos agrarios. (27)

Muy a menudo surgen conflictos agrarios incontrolables, los cuales vienen a dar al traste con los planes y programas operados por los promotores agrarios, perjudicando con esta acción el espíritu de los técnicos de campo en su trabajo excesivamente solícito. Frente a esta situación, los empleados encargados de organizar el campo se ven imposibilitados para terminar con el desorden de estos núcleos agrarios desistiendo de sus funciones de orientador, promotor, supervisor y procurador.

Es necesario provocar cambios administrativos en todas las modalidades organizativas del sector rural, no dejando margen a que se experimente un cambio evolutivo a través del itempo, sino propiciando cambios sistemáticos que mejoren considerablemente la organización y administración de estas entidades campesinas.

Es importante estudiar los deseos, intereses y necesidades de los campesinos que los obligan y muevan a integrarse en unidades de producción, servicio, consumo o comercialización. Para este efecto, se hace conveniente analizar los valores de la población campesina; conocer sus afectos y sentimientos y tratar de ir integrando estos en un solo interés de grupo.

Por otro lado, no puede haber desarrollo en el campo, si antes no se desarrolla la mente de los campesinos, o sea que, a través de la capacitación, orientación, asesoría y comunicación, se pueda preparar al campesino, a fin de que éste se maneje como un hombre de empresa, de tal forma que pueda avanzar paralelamente con la tecnología. De nada serviría mecanizar al campo y extender a esas regiones las técnicas agrícolas más sofisticadas, si el campesino sigue siendo ignorante y poco prudente. En tal virtud, es de gran valor para el desarrollo de la organización agropecuaria, la capacitación y educación de los casi 40 millones de habitantes que constituyen la población rural, con el objeto de reducir el índice tan elevado de analfabetismo y, sobre todo, para erradicar el paternalismo en el proceso productivo agrícola e imbuir en el trabajador del campo la idea de ser independiente y practicar la autogestión administrativa; en caso contrario, mientras el hombre de surco sea terco, ignorante, y apático, no podrá haber desarrollo integral en la organización económica de la actividad agrícola.

### **III. 2 El sistema crediticio en apoyo a la creación de empresas rurales.**

Es sabido por todos que la crisis financiera se ha venido presentando en el campo mexicano. Ante la amenaza inevitable de descapitalización de la industria rural; el gobierno federal plantea diversas opciones para resolver el compromiso que tiene a costas con el pueblo de México; cosa que le impone el deber de subsanar los innumerables males por los que cruza la economía del país.

Con la idea de impulsar la inversión agrícola-industrial y abatir el desempleo en las zonas dispersas de las ciudades, el Estado tuvo a bien crear una institución pública, destinada a fomentar y promover la inversión en actividades agroindustriales en el país, así como en aquéllas que complementan el mercado de trabajo de los integrantes de los grupos agrarios; dicha institución lleva por nombre "Financiera Nacional de la Industria Rural". (28)

Por otro lado, el fondo de garantía y fomento para la agricultura, ganadería y avicultura —FIRA—, manejado como Fideicomiso del Banco de México, garantiza a las instituciones de crédito privadas, la recuperación de los préstamos que se otorguen para fomentar las actividades agropecuarias, o sea que si la banca privada celebra un contrato de operación crediticia con algún ejido o comunidad, la institución FIRA se compromete a resarcir la cantidad prestada cuando el banco que proporcionó el crédito no logre recuperarlo.

El Banco Nacional de Crédito Rural, otro órgano encargado de promover la inversión en el sector primario, al igual que otras instituciones que integran el sistema oficial de crédito rural, debe ajustarse a los planes y programas nacionales que establezca el gobierno federal; así mismo debe mantener una continua relación con los organismos gubernamentales que intervienen en el campo con sus programas agroindustriales o agropecuarios, a fin de atender los servicios financieros en forma pronta y eficaz.

Hace varios años, los sujetos de crédito se integraban por medio de sociedades locales de crédito ejidal y grupos solidarios ejidales, quienes además de operar con crédito, podían realizar otro tipo de actividades, tales como la creación de centros de maquinaria y constitución de unidades de comercialización. En la actualidad, en la ley general de crédito rural han desaparecido dichas sociedades y grupos; incorporándose éstos al ejido o constituyendo uniones ejidales; para tal fin, se hizo necesario fijar, por parte de Banrural, las normas para la integración, transformación y funcionamiento interno de los sujetos de crédito; en estas normas se definen los lineamientos generales de operación crediticia, con el propósito de apoyar a las empresas rurales.

La ley general de crédito rural establece quienes pueden ser sujetos de crédito de la banca oficial y privada, señalando como tales a las siguientes personas físicas y morales: (29)

- I.— Ejidos y comunidades.
- II.— Sociedades de producción rural.
- III.— Uniones de ejidos y comunidades.
- IV.— Asociaciones rurales de interés colectivo.
- V.— Uniones de sociedades de producción rural.
- VI.— Empresa social.
- VII.— La mujer campesina.
- VIII.— Colonos y peueños propietarios.
- IX.— Cooperativas agropecuarias.

Es de observarse el otorgamiento de crédito a la mujer, ya que esto y la experiencia del autor en el sector agrario confirma y aprueba la hipótesis planteada en relación a la integración acelerada de la mujer campesina en el proceso productivo del país, adoptando para tal fin una forma

asociativa denominada Unidad Agrícola Industrial para la Mujer Campesina, —UAIMC—, la que se integra por lo menos con diez mujeres mayores de 16 años, no ejidatarias, pero que sean vecindadas o hijas de ejidatarios. Las actividades que realizan estas mujeres bien pueden practicarse en huertos familiares, talleres de corte y confección, centros de costura y educación, agroindustrias y otras actividades conexas y complementarias a las del ejido. (30)

Con el fin de alcanzar la independencia en materia financiera en los ejidos y comunidades, las instituciones de crédito que operen con estos sujetos, tienen el deber de retener el 5% del monto del empréstito para abonarlo al fondo de reserva y capitalización de los acreditados.

Los préstamos destinados al sector rural, concedidos por el Banco Nacional de Crédito Rural, o por cualquier otra institución, generalmente se clasifican de la siguiente forma:

- 1.— Préstamos de habilitación o avío
- 2.— Préstamos refaccionarios
- 3.— Préstamos prendarios
- 4.— Préstamos para el consumo familiar

Los préstamos de avío se conceden para la adquisición de insumos; para cubrir los costos de cultivo y de más trabajos agrícolas, así como para sufragar los gastos de administración y operación. Estos créditos no deberán tener un período de recuperación mayor de 24 meses; no de la misma forma, los préstamos refaccionarios están sujetos a un plazo de amortización no mayor de 15 años, siempre y cuando se destine la cantidad de dinero otorgada en la adquisición de maquinaria agrícola, construcción de obras civiles, compra de ganado bovino, pie de cría, y porcino, o para cubrir gastos de cualquier otra actividad realizada en relación a la agroindustria. En el caso de los préstamos prendarios, su plano no será mayor de 180 días y se obtienen con el fin de colocar sus productos en el mercado a un mayor precio.

Por último los créditos de consumo familiar se destinan exclusivamente a los ejidatarios, comuneros y pequeños propietarios minifundistas. (31)

Con esta política financiera la economía mexicana debe tomar un nuevo matiz y, en consecuencia, romper con este mito de escasez de capitales para inversiones coordinadas con sendos sectores de la economía.

Con esta medida no dudamos de la buena intención del estado para auxiliar a los inversionistas del campo, más bien se puede dudar del uso adecuado que le den al dinero ajeno los beneficiarios de estos programas.

### **III. 3 Formas asociativas del sector rural**

En México existe un sinnúmero de figuras asociativas, las cuales se integran de acuerdo con los objetivos económicos y sociales que persiguen cada uno de ellos. Generalmente, en cualquier modalidad organizativa, ya sea de primero, segundo o tercer nivel, participan los ejidatarios, comuneros y pequeños propietarios, si la actividad principal de estas agrupaciones se torna en la explotación agrícola, ganadera, forestal, frutícola, minera, turística y piscícola. Es así como en nuestro país se conocen legalmente cerca de 24 formas diferentes de asociaciones para el trabajo colectivo; de esta suerte tenemos que existen organizaciones productivas que no representan un sistema completo en su integración, sin embargo; se debe reconocer que hoy en día se constituyen grandes corporaciones dedicadas a la agricultura, ganadería y a las actividades conexas a éstas.

Como ya lo expresamos en párrafos anteriores, los pilares de las formas asociativas, básicamente son tres: el ejido, la comunidad y la pequeña propiedad; cada uno de estos regímenes de explotación juega un papel relevante en el seno de cada figura organizativa. La dirección general de organización agraria, dependiente de la Secretaría de la Reforma Agraria, clasifica de la siguiente manera las formas asociativas del sector rural:

- 1.— Ejido
- 2.— Comunidad
- 3.— Nuevo centro de población ejidal
- 4.— Sociedades de producción rural
- 5.— Sociedades de solidaridad social
- 6.— Sociedades cooperativas
- 7.— Empresa social
- 8.— Asociación ganadera local
- 9.— Asociación agrícola local

Ahora bien, en base a estas agrupaciones de primer nivel organizativo se constituyen otras más complejas que se consideran de segundo nivel, y éstas son:

- 10.— Uniones de ejidos y comunidades
- 11.— Unión de sociedades de producción rural

- 12.— Asociación rural de interés colectivo
- 13.— Federación de sociedades de solidaridad social
- 14.— Federación de sociedades cooperativas
- 15.— Unión agrícola regional
- 16.— Unión ganadera regional

Estas entidades, a su vez, sirven de pivote para la organización productiva de las agrupaciones consideradas de tercer nivel por el grado de dificultad en su manejo administrativo y por lo engorroso de su integración. En seguida se enlistan dichas asociaciones:

- 17.— Federaciones estatales de sociedades de solidaridad social
- 18.— Unión de federaciones de sociedades cooperativas
- 19.— Confederación nacional ganadera
- 20.— Confederación nacional de la pequeña propiedad

Por último, se mencionan las formas asociativas más avanzadas en el trabajo organizado, siendo éstas:

- 21.— Confederación nacional de sociedades de solidaridad social
- 22.— Confederación nacional cooperativa

Por ser las unidades de producción y las áreas productoras, dos nuevos géneros en el sistema colectivo de trabajo agrícola, no las incluimos en las figuras tradicionales antes enlistadas, dando a cambio una amplia explicación de la mecánica operativa de cada una de ellas en el siguiente capítulo.

Las dependencias responsables de la organización, autorización, registro y funcionamiento de todas estas formas asociativas ya dadas a conocer, son: SRA, Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos, Secretaría del Trabajo y Previsión Social, y el Banco Nacional de Crédito Rural. La SRA sanciona la organización económica del ejido, de la comunidad, de los nuevos centros de población y de las asociaciones rurales de interés colectivo; no así la SARH, que se responsabiliza de las asociaciones agrícolas locales, asociaciones ganaderas locales, unidad de producción agrícola y de las áreas productivas. De la misma forma, la STPS, se hace cargo de la constitución de sociedades cooperativas. En los demás modos de organización, se hace necesario una coordinación intersecretarial, a fin de compartir responsabilidades; por ejemplo, en las actividades previas a la constitución de cooperativas, interviene el Banco de Crédito Rural y la Secretaría de la Reforma Agraria; de la misma manera la organización, registro y supervisión de las sociedades de solidaridad social se lleva a

cabo por la SRA y la STPS; corresponde a la SARH en coordinación con la SRA y Banrural, la constitución de las sociedades de producción rural. Todas las formas asociativas ya puntualizadas, se formalizan jurídicamente de conformidad con el siguiente marco legal:

- 1.— Ley federal de reforma agraria
- 2.— Ley orgánica de la administración pública federal
- 3.— Ley general de crédito rural
- 4.— Ley de asociaciones agrícolas
- 5.— Ley de asociaciones ganaderas
- 6.— Ley de fomento agropecuario
- 7.— Ley de sociedades cooperativas
- 8.— Reglamento interno de la Secretaría de la Reforma Agraria
- 9.— Normas mínimas de organización agraria
- 10.— Normas de funcionamiento, integración y transformación de sujetos de crédito, del Banco de Crédito Rural.
- 11.— Normas de funcionamiento para la unidad agrícola industrial de la mujer campesina.
- 12.— Reglamento interno de los distritos de temporal.

La utilización de estos instrumentos legales, estará en razón de la modalidad organizativa adoptada, y lógicamente de la dependencia responsable de su constitución.

### **III. 4 Acciones básicas de organización agraria**

La organización interna de los núcleos agrarios es imprescindible, dado que de ésta depende el buen funcionamiento de las entidades campesinas, independientemente del sistema de trabajo admnitrado. Es que sea fundamental en la organización económica de los ejidos y comunidades, las siguientes acciones básicas:

- a).- **Asambleas ordinarias.** La celebración de estas asambleas se hará el último domingo de cada mes, y asistirán los ejidatarios con plenos derechos agrarios reconocidos, con el objeto de dar a conocer a la asamblea general el avance de las actividades programadas en cada ciclo productivo.
- b).- **Asambleas extraordinarias.** Se convoca cuando así lo requiera la asamblea general, ya sea para tratar lo relativo al reglamento interno del ejido, para remover a las autoridades ejidales, para proponer el cambio o confirmación de los secretarios auxiliares de crédito, comercialización o de acción social; y en

general para tratar algunas otras acciones de carácter especial y urgente que interese al núcleo agrario, como puede ser la integración de grupos de trabajo, la formación de sectores de acuerdo a las áreas productivas, etc.

- c).- **Asamblea de balance y programación.** Se lleva a cabo al término de cada ciclo productivo, ya sea primavera-verano, si es en zona temporalera, otoño-invierno si se cuenta con un sistema de riego integrado. El objeto de las asambleas de balance y programación, es conocer el estado de pérdidas y ganancias en cada ejercicio agrícola, programar las actividades según el tipo de cultivo y estación del año; también se consideran en estas la integración de sujetos de crédito, el tipo de crédito solicitado, la adquisición de insumos necesarios, la realización de un inventario de recursos, la posibilidad de formar un grupo de trabajo, así como la realización del estudio de factibilidad para la formación de una unidad económica de explotación especializada. (32)
- d).- **Reglamento interno del ejido.** Es otra acción de organización que no se puede omitir. En este reglamento se consideran las normas de funcionamiento de los integrantes del ejido, comunidad u otras formas de asociación, así como sus órganos administrativos, los grupos de trabajo constituidos, el funcionamiento de la parcela escolar, el establecimiento de la unidad agrícola industrial para la mujer campesina, la regularización de la zona urbana, las normas del crédito operado, y en sí todas aquellas modalidades de organización que acepten los núcleos agrarios.
- e).- **Sistema administrativo y contable.** La dirección general de organización agraria de la S.R.A., tiene como finalidad implantar en cada núcleo agrario un sistema administrativo y contable; a efecto de dar a conocer a las autoridades ejidales los principios básicos de la administración, así como el proceso administrativo y las principales áreas funcionales de cada organización; capacitar al tesorero del comisariado ejidal, en el manejo de los activos y pasivos, y en la utilización y control de los recursos financieros que constituyen el fondo común del ejido. El sistema implantado en cada núcleo estará en función de sus necesidades vigentes.

- f).- **Secretarios auxiliares.** El presidente del Comisariado Ejidal se auxiliará por lo menos de 3 secretarios, los que durarán en el desempeño de sus funciones un año y serán removidos o confirmados en asamblea de balance y programación o, en su defecto, en asambleas generales extraordinarias. Los secretarios auxiliares se encargarán del crédito, comercialización y la acción social.
- g).- **Parcela escolar.** La dotación de la parcela escolar se da por resolución presidencial y es destinada a la práctica y enseñanza de los maestros y alumnos en las diferentes áreas del conocimiento agropecuario; la Dirección General de Organización vigila su utilización, reglamentación y puesta en marcha.
- h).- **Unidad agrícola industrial para la mujer campesina.** Con esta acción encaminada, la mujer campesina se integra en la economía del país, creando talleres de corte y confección, utilizando los productos agrícolas en la elaboración de conservas, mermeladas, jugos y constituyendo granjas y huertos familiares, etc. La UAIM se proporciona mediante resolución presidencial al momento de dotar a los campesinos de tierras, o con posterioridad, cuando se realice la acción de ampliación de ejidos.
- i).- **Grupos de trabajo.** La integración de estos grupos tienen como objetivo principal trabajar la parcela en forma colectiva, así como aprovechar y explotar los recursos con que cuentan. Su integración puede ser con dos o más miembros del ejido, siempre y cuando no rebasen el 50% del total que conforma el núcleo ejidal. Los ejidatarios que opten por agruparse para trabajar organizadamente la tierra, deberán acatar el reglamento que para tal efecto se elabore.
- j).- **Unidad económica de explotación especializada.** Esta forma de organización interna se caracteriza por la agrupación de ejidatarios en una rama especializada llamada comunmente sector, cuyas actividades pueden ser: agrícolas, ganaderas, frutícolas, forestales, pesqueras, mineras, turísticas, artesanales, industriales y las demás que se establezcan de conformidad con el tipo de recursos.

Es de hacer notar que los sectores se integran con más del 15% de los integrantes del núcleo agrario, en la inteligencia de que si el sector

agrícola se forma con más del 75% de los miembros del ejido, podrán solicitar a la S.R.A., los trabajos técnicos para el cambio de régimen de explotación, de individual a colectivo. (33)

Estas acciones básicas y las demás complementarias que se exponen en forma detallada en el siguiente subcapítulo, se rigen por las normas mínimas de organización agraria, publicadas en el Diario Oficial el día 23 de Julio de 1981, y su ejecución corre por cuenta de la delegación de la Secretaría de la Reforma Agraria en cada estado, por medio de la subdelegación de organización y desarrollo agrario.

### **III. 5 Acciones complementarias a la organización agraria.**

En la década pasada la organización agraria tomó un papel insignificante, dado que los problemas de tenencia de la tierra absorbían casi en su totalidad los recursos disponibles de la SRA; hoy en día, el Estado se ha preocupado por regularizar la distribución de la tierra, y darle terminación a la primera etapa de la reforma agraria, atendiendo en forma inminente la segunda etapa relacionada con la organización económica de los núcleos agrarios y comunidades. Es así como, para el año de 1983, se prevé atender en un 80% o más, la organización agraria. Razón por la cual la SRA, a través de sus órganos administrativos empieza a estructurar programas no nada más de acciones básicas de organización, sino también programas de apoyo y complementarios, como son de trabajo social agrario y de orientación social agraria.

#### **Programa de trabajo social agrario**

Para cumplir con las responsabilidades de este programa encargado de proporcionar asesoría y apoyo técnico a las comunidades rurales, con el objeto de participar en el desarrollo de la población campesina en las áreas de salud, vivienda, educación, cultura, recreación deportiva y cívica, se han puesto en marcha las siguientes actividades:

- a) **Servicio social del pasante.** Tiene como objetivo establecer convenios con instituciones académicas, a fin de que los profesionales de las áreas del conocimiento, participen con sus técnicas en el desarrollo de la comunidad, realizando así una función social que culmine en beneficio de la población campesina, quienes mezclarán las actividades empíricas y rudimentarias con el conocimiento ordenado y sistemático que aportarán los pasantes contratados.

- b) **Planificación familiar.** Siendo alarmante el índice de crecimiento demográfico, sobre todo en la sociedad campesina, es responsabilidad de los funcionarios encargados del trabajo social agrario, difundir la necesidad de planificar la familia; para ello es menester la coordinación de las instituciones del sector salud, que inciden con sus programas en los núcleos agrarios.

Así mismo, la Secretaría de Salubridad y Asistencia SSA se propone penetrar en forma coordinada con la SRA, poniendo en marcha en algunas partes del país, las brigadas al frente de un médico responsable.

- c) **Salud e higiene.** Al mismo tiempo la SSA, aprovecha las brigadas creadas para la atención de la planeación familiar, en las actividades de salud e higiene, con el propósito de que cada día las nuevas generaciones y las ya existentes, puedan prevenir un sinnúmero de enfermedades que vienen en detrimento de las facultades físicas y mentales de los individuos del campo.
- d) **Mejoramiento de la vivienda.** Con el fin de evitar que los campesinos y principalmente las comunidades primitivas existentes en algunas regiones del país, vivan en la intemperie, considerándose como cavernarios algunos de ellos, se extienden a estos lugares programas que pretenden mejorar el techo y la vivienda de estas personas, aprovechando los materiales para construcción existentes en la región, de este modo se promoverá la autoconstrucción y autofinanciamiento de las obras.
- e) **Cívico-cultural.** Preservar las tradiciones y cultura de la comunidad campesina y fomentar la educación en todos sus niveles, así como concientizar a los trabajadores del campo de la importancia que representan para el pueblo los actos cívicos más relevantes y su compromiso de participar en algunas actividades del estado; todo esto conforma el objetivo general de este programa.
- f) **Fomento deportivo.** Robustecer físicamente a la niñez y a la juventud en las comunidades agrarias es tarea de la SRA, a través de sus órganos operativos; creando para ello ligas y patronatos deportivos.

## **Programa de orientación social agraria**

Dirigir a los campesinos en el trámite y gestión de sus documentos es sumamente importante, así como enseñarles el procedimiento más corto en la solución de sus problemas; esta labor social sólo se hará a través de las siguientes acciones de orientación:

- a) Orientación para el conocimiento y práctica de la legislación agraria.
- b) Orientación para el desarrollo integral de obras y servicios.
- c) Orientación en apoyo a la educación básica.
- d) Orientación en apoyo a la capacitación y organización.
- e) Orientación en apoyo a la coordinación intersecretarial
- f) Orientación en apoyo al fomento cooperativo.
- g) Orientación social agraria a través de los medios masivos de comunicación.

Encaminar a los campesinos a resolver sus problemas, por la vía más corta, es deber de los funcionarios menores, quienes tienen tratamiento directo y constante con este tipo de personas, para que solos determinen las directrices de solución ante un problema difícil.

### **III. 6 El proceso de organización agraria como sistema**

Se considera a la organización agraria como un sistema, al existir una estrecha relación en cada una de las actividades realizadas por los diferentes órganos que integran la estructura administrativa de la SRA, puesto que no se puede relizar una actividad posterior, si antes no fue ejecutada la actividad que le precede, ya que ésta se practica en base a una serie de políticas, lineamientos, normas y procedimientos en una primera etapa, denominada mecánica; continuando la misma actividad con su operación, ejecución, supervisión y control, hasta culminar en una evaluación final; retroalimentándose nuevamente el sistema con el inicio de otra actividad diferente.

Para poder explicar mejor el proceso de organización agraria como sistema, lo ilustramos a continuación con un ejemplo específico sobre la materia:

## **Fase mecánica**

**Políticas y lineamientos.** Toca a la subsecretaría de organización agraria de la SRA, fijar las políticas y lineamientos en materia de organización, en base a:

- Las atribuciones que le confiere el reglamento de la secretaría.
- Los convenios intersecretariales que en el campo de esta materia se realizan.
- Los objetivos y metas de la SRA.
- Los programas de contingencia que se implementen por indicaciones del secretario del ramo.
- La política económica que dicte el presidente de la república.

## **Normas y procedimientos**

Es competencia de la dirección general de organización agraria determinar las normas y procedimientos conforme a:

- Las políticas y lineamientos dictadas por la secretaría de organización.
- Las atribuciones que le confiere el reglamento interno de la SRA.
- La necesidad de dictaminar una acción de organización agraria.
- Los programas que esta dirección implementa.
- La secuencia de actividades más lógica, para terminar con una acción de organización.
- Las normas y procedimientos ya existentes, pero que, sin embargo, son anacrónicas y obsoletas.
- La necesidad de establecer un criterio en la toma de decisiones, para solucionar un problema surgido.

## **Fase dinámica**

**Operación y ejecución.** La subdelegación de organización y desarrollo agrario, es la encargada de dar cabal cumplimiento a esta etapa, tomando en consideración:

- Las normas y procedimientos establecidas por la dirección de organización.
- El programa de actividades a realizar en su universo de trabajo.
- La calendarización de actividades.
- Los recursos disponibles para la realización de las actividades.
- La determinación de prioridades a nivel núcleo agrario.

**Supervisión y dictamen.** Las representaciones regionales son órganos administrativos descentralizados, las cuales actúan en nombre de la dirección de organización, y corresponde a ellas la etapa de supervisar y dictaminar las acciones de organización de los núcleos agrarios, basándose en:

- La carga de trabajo con que cuenta.
- El área de influencia que tenga dentro de su jurisdicción.
- Las normas y procedimientos dictados por la dirección general.
- Los ordenamientos legales que fundamentan a cada acción básica de organización y a cada acción de orientación y trabajo social agrario.
- Un programa de actividades, para verificar una acción ya ejecutada.
- Una calendarización de actividades, para constatar y supervisar las acciones realizadas por los técnicos de campo.

**Evaluación y control.** La coordinación general de representaciones, de la dirección general de organización agraria, evalúa periódicamente los resultados obtenidos, y controla los programas implementados, con el objeto de:

- Llevar a cabo el seguimiento o prosecución de los programas, dándoles calificativos de eficiencia, conforme a un parámetro fijado.
- Detectar las desviaciones que se experimenten, a fin de subsanar las irregularidades y reorientar los programas.
- Comparar las metas programadas con las alcanzadas.

Al ser reorientada una acción en su última etapa (evaluación y control, por haber sufrido cambios conforme a su destino lógico y normativo, la coordinación nacional de representaciones de la dirección de organización, devuelve esta documentación a la representación para que, a su vez, le gire a la subdelegación de organización en la entidad federativa correspondiente y, en consecuencia, se reponga total o parcialmente el procedimiento de la etapa mecánica.

Las unidades de producción, objeto de este seminario de investigación, deben ser estudiadas de acuerdo con el área de cultivo a la cual pertenecen, dado que, por las condiciones geográficas y meteorológicas, éstas pueden ser constituidas en distritos de riego o en zonas de temporal. Se estimó pertinente incluir en el capítulo siguiente algunos conceptos que expliquen y definan la mecánica de las unidades de producción agrícola en distritos de riego y temporal.

## CAPITULO IV

### UNIDADES DE PRODUCCION AGRICOLA EN DISTRITOS DE RIEGO Y TEMPORAL

#### IV. 1 ¿Qué es una unidad de producción agrícola?

Es una forma de organización en el trabajo agrícola, cuyo objetivo general comprende la realización de las actividades de labranza o cultivo de la tierra.

Es de apuntarse que la ley de fomento agropecuario contempla la creación de unidades de producción agrícola y ganadera, a las que podrán integrarse: los ejidatarios, comuneros, colonos y pequeños propietarios. Para efectos de este capítulo únicamente nos avocaremos al estudio de las UPA.

#### IV. 2 ¿Qué es un distrito de riego?

Es el territorio o superficie sobre el cual se establece un perímetro de regulación de la explotación, uso o aprovechamiento de las aguas.

Según la ley federal de aguas, los distritos de riego se integran con:

- I.— Las aguas superficiales del subsuelo destinadas al riego.
- II.— Los vasos de almacenamiento.
- IV.— Las presas de almacenamiento o derivación.
- III.— Las unidades de operación.
- V.— Los sistemas de bombeo de aguas superficiales y del subsuelo.
- VI.— Los canales de control y de protección.
- VII.— Los canales, drenes y caminos de operación.

Los distritos de riego que se constituyen deberán ser aprobados por resolución presidencial, tomando en consideración los trabajos técnicos informativos practicados por la SARH, así como la opinión de la SRA, para la convertibilidad de las tierras y la indemnización de la superficie afectada.

#### **IV. 3 ¿Qué es un distrito de temporal?**

Es la superficie delimitada por zonas homogéneas, con características ecológicas y socioeconómicas similares, y que generalmente está sujeta a la precipitación pluvial.

Los distritos de temporal se empezaron a crear en el año de 1977, mediante decreto presidencial publicado en el diario oficial de la federación el 11 de marzo del mismo año; donde se faculta a la SARH para delimitar distritos de temporal en áreas del territorio nacional.

Años más tarde, el 6 de mayo de 1980, se modifica parcialmente el decreto que da creación a los distritos de temporal, esto con el fin de asistir técnica y administrativamente a las zonas temporales del país, con el propósito de incrementar su productividad y mejorar el aprovechamiento de sus recursos. Finalmente la ley de fomento agropecuario, viene a reforzar la política determinada por la SARH; al iniciar la selección de áreas para la creación de estos distritos.

#### **IV. 4 ¿Quiénes integran las UPA, y qué instituciones participan en su integración?**

Las integran los ejidos y comunidades, asociándose entre sí, o con colonos y pequeños propietarios, mediante acuerdo voluntario, manifestado ante notario público o, en su defecto, ante una autoridad administrativa que despacha en su lugar.

Corresponde a la SARH, en coordinación con la SRA, sancionar y vigilar la constitución de las unidades de producción.

#### **IV. 5 ¿Cuáles son los intereses que mueven a los campesinos a integrarse en U.P.A.?**

##### **a).- Intereses individuales**

- Aspiración a un mínimo de bienestar en el orden económico, educativo y social.
- Deseo de contribuir en el incremento de la producción de alimentos atendiendo al llamado del Estado.
- Afán de acarrear a su unidad doméstica los satisfactores sensitivos.

- Asegurar la posesión y explotación de sus tierras, dando importancia a las unidades de producción.
- Interés voluntario de participar como hombres de empresa en las unidades de producción, ya que existe la posibilidad de ser dueños de los medios de producción.

**b).- Intereses de grupo**

- Reducción de las tasas de interés en los créditos otorgados.
- Mayor acceso al financiamiento.
- Prioridad en asistencia técnica.
- Mayor facilidad para colocar sus productos en el mercado, a precios razonables que justifiquen satisfactoriamente la inversión realizada.
- Mayor factibilidad de mecanizar el campo.
- Mayor participación de los campesinos asociados, en las actividades económicas, políticas y sociales que realice el gobierno estatal y federal.
- Apoyo del fideicomiso de riesgo compartido, estableciendo programas especiales y de contingencia, cuando no sea suficiente la producción obtenida.

**IV. 6 ¿Cuáles son los objetivos de las UPA?**

- Cultivar los productos agrícolas.
- Construir obras de provecho común.
- Utilizar equipos en las tareas agrícolas.
- Prestar servicios en mutuo beneficio.
- Lograr las metas previstas, tendientes a resolver el problema alimentario.
- Crear empleos.
- Conciliar a ejidatarios, comuneros y pequeños propietarios.
- Evitar la pulverización de la tierra.
- Ampliar la frontera agrícola, aprovechando la compactación de los terrenos.

**IV. 7 ¿Es obligatoria la compactación de la tierra en las UPA?**

En el cuerpo capitular de la Ley de Fomento Agropecuario, no se habla de la obligatoriedad de la compactación de la tierra al constituirse una unidad de producción, únicamente se hace alusión a la preservación de la pequeña propiedad agrícola, evitando la subdivisión en extensiones

inferiores a cinco hectáreas de riego o su equivalente en otro tipo de terrenos, impidiendo de esta forma la pulverización de las tierras productivas.

#### **IV. 8 ¿Cuáles son los mecanismos de las UPA?**

##### **Constitución de la UPA**

- a).— Integración mediante acuerdo voluntario en unidades de producción, asociándose ejidatarios, comuneros, pequeños propietarios y colonos; los dos primeros aportando su trabajo directo y personal, y los demás participando con capital o equipo mecánico.
- b).— Se constituirán legalmente, mediante una asamblea general celebrada por los interesados, de la que se levantará un acta. La autenticidad de la firma será certificada por notario público o, en su defecto, por alguna autoridad administrativa que despache en su lugar.
- c).— El acta y bases constitutivas de las UPA deberán contener: el objeto de la asociación; nombre de los ejidos, comunidades, colonias o propiedades; duración, patrimonio social, forma de administración, normas de vigilancia, reglas para aplicación de los beneficios, pérdidas y garantía del riesgo compartido.

##### **Funcionamiento de las UPA.**

- d).— Son autoridades competentes para autorizar, registrar, vigilar y controlar las UPA, la SARH y la SRA.
- e).— Adjunto a la solicitud de autorización deberán enviarse el acta y bases constitutivas de la UPA, que deberán elaborarse conforme a la ley de la materia (Ley de fomento agropecuario).
- f).— En caso de ser autorizada la unidad, deberá inscribirse en el registro agrario nacional.
- g).— A partir de su inscripción la unidad tiene personalidad jurídica, pudiendo realizar actividades mercantiles y ser sujetos de crédito.

## **Apoyo y asesoría de la UPA**

- h).— Las UPA podrán estar exentas del pago del impuesto federal que causaren, con motivo de la operación que origine la transmisión de la propiedad y en especial el agrupamiento de minifundios.
- i).— El ejecutivo federal, a través de sus dependencias y mediante disposiciones de carácter concreto, podrá otorgar discrecionalmente los estímulos y franquicias necesarias para su eficaz funcionamiento.

## **IV. 9 ¿Cómo son las bases constitutivas de las UPA?**

En la constante práctica y realización de las actividades relacionadas con la organización de las UPA, mismo que enseguida se da a conocer:

### **Bases constitutivas para una unidad de producción agrícola De la denominación, domicilio, duración y objeto de la unidad.**

**Cláusula 1a.** La unidad de producción agrícola se denominará \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**Cláusula 2a.** El domicilio de la unidad, para todos los efectos legales, se fijará en el poblado de \_\_\_\_\_, municipio de \_\_\_\_\_, del estado de \_\_\_\_\_.

**Cláusula 3a.** La duración de la unidad, será por tiempo indefinido, prorrogable por acuerdo de las partes y con la aprobación de la SARH.

**Cláusula 4a.** El objeto de la unidad, será dedicarse a:

- I.— Producción agropecuaria.
- II.— Construcción de obras de provecho común.
- III.— Utilización de equipo.
- IV.— Prestación de servicios en mutuo beneficio.

**Cláusula 5a.** La unidad adoptará el régimen de riesgo compartido.

### **De los miembros**

**Cláusula 6a.** Para poder ser admitido como integrante se requiere:

- a) Ser una persona física o moral, de nacionalidad mexicana en especial ejidatario, comunero, colono y pequeño propietario.

- b) Estar identificado con fines comunes.
- c) En caso de ejidos y comunidades trabajar personal y directamente la tierra.
- d) Comprometerse a cumplir con las disposiciones que derivan de estas bases, de los estatutos y de la declaración de principios.
- e) Ser aceptado por el comité de admisión de los integrantes.

**Cláusula 7a.** Son derechos y obligaciones de los integrantes de la unidad:

- a) Obtener de la unidad un certificado que acredite su calidad de integrante, mismo que no podrá ser objeto de venta, sanción o gravamen.
- b) Concurrir por conducto de sus representantes a las asambleas que convoque la unidad.
- c) Ser propuesto para ocupar cargos de administración y vigilancia en la unidad.
- d) Percibir los beneficios por su participación en el proceso productivo de la unidad.
- e) Obtener para sí y su familia los beneficios colectivos que otorgue la unidad.
- f) Aportar su trabajo personal para el cumplimiento de los fines de la unidad.
- g) Cumplir los acuerdos de la asamblea.
- h) Acatar las disposiciones emanadas de estas bases, de la declaración de principios y reglamento interno.

**Cláusula 8a.** La calidad de integrante de la unidad, se pierde:

- a) Por muerte
- b) Por separación voluntaria
- c) Por exclusión.

**Cláusula 9a.** Cualquier miembro de la unidad tendrá derecho a separarse, presentando su renuncia ante el consejo de administración de ésta, el cual la someterá a la asamblea general para su aprobación.

**Cláusula 10a.** Una vez aceptada la separación el miembro dejará de pertenecer a la unidad, pero será responsable de las obligaciones contraídas hasta ese momento.

**Cláusula 11a.** La unidad podrá excluir a cualquiera de sus miembros, cuando incurran en violaciones a la ley de fomento agropecuario, ley general de crédito rural, ley federal de reforma agraria y a las normas de funcionamiento.

**Cláusula 12a.** El miembro excluido no tendrá derecho al reparto de utilidades, y será responsable de las obligaciones contraídas con la unidad, hasta que concluya el ejercicio correspondiente.

**Cláusula 13a.** Son causas de exclusión de los miembros de la unidad:

- a) El incumplimiento de las obligaciones contenidas en estas bases.
- b) Los malos manejos en los puestos de administración y vigilancia.
- c) No acatar las disposiciones de las bases constitutivas.

**Cláusula 14a.** Para la exclusión de integrantes deberá existir un acuerdo de la asamblea general o de asamblea de representantes, el que no se notificará por escrito al miembro excluido, recabando constancia fehaciente de este acto.

### **Del capital y régimen de responsabilidad**

**Cláusula 15a.** El capital social de la unidad se integrará por las aportaciones que hagan las partes en equipo, maquinarias y demás insumos, mismos que serán valorados conforme a las tarifas o tasa de rendimiento que la SARH establezca.

**Cláusula 16a.** Cualquier aportación de las partes de la naturaleza que sea, deberá registrarse en un libro especial que se llevará para tal efecto.

**Cláusula 17a.** Las determinaciones serán tomadas por mayoría, asignando previamente un valor específico a la tierra, insumos, capital y trabajo que aporten las partes.

**Cláusula 18a.** Los certificados de aportación se llevarán en talonarios sancionados por la SARH y estarán a cargo del tesorero de la unidad. Su valor se determinará de acuerdo a las tarifas fijadas por la misma secretaría.

**Cláusula 20a.** La responsabilidad será de riesgo compartido, cuando también se comparta el riesgo con distritos agropecuario.

**Cláusula 21a.** La unidad deberá aceptar los programas especiales do también se comparta el riesgo con distritos agropecuarios.

## **De los órganos**

**Cláusula 22a.** Los órganos de la unidad serán:

- a) Asamblea general
- b) Consejo de administración
- c) Consejo de vigilancia
- d) Secretarios auxiliares

**Cláusula 23a.** La asamblea general es la autoridad suprema de la unidad, y sus acuerdos obligan a todos los miembros ausentes o presentes.

**Cláusula 24a.** Las asambleas serán ordinarias, extraordinarias, de balance y programación, sus acuerdos obligan a ausentes, presentes y disidentes.

**Cláusula 25a.** Para la celebración de las asambleas se requerirá convocatoria, la cual deberá ser publicada con no menos de 8 días de anticipación, ni más de 15 días a la fecha de su celebración; en la que se indique: lugar, fecha y hora de realización, orden del día, especificando con claridad los asuntos a tratar; lugar y fecha de la expedición; nombre, firma y sello, en su caso, de quien convoque; apercibimiento de que la asamblea se celebrará con el número de miembros que asistan, tratándose de segunda convocatoria, y la certificación de la autoridad municipal.

**Cláusula 26a.** Las copias de la convocatoria para su publicación se entregarán personalmente o con acuse de recibo, a los representantes de los miembros con 15 días de anticipación a la fecha de su fijación.

**Cláusula 27a.** Las convocatorias se fijarán en los lugares más visibles del domicilio social y de los poblados de sus miembros, recabándose constancia de certificación y fijación de la autoridad municipal correspondiente.

**Cláusula 28a.** Podrán convocar para la celebración de las asambleas de la unidad: La SARH, la SRA y el consejo de administración de la unidad, en la inteligencia de que si este último no lo hace lo hará el consejo de vigilancia.

**Cláusula 29a.** Las asambleas se celebrarán por lo menos dos veces al año, en las fechas que determinen sus estatutos y se integran con la asistencia total de miembros, o con número no menor de la mitad más uno.

**Cláusula 30a.** Las asambleas extraordinarias de la unidad se celebrarán en cualquier tiempo y cuando así lo requieran los asuntos urgentes.

Los acuerdos serán válidos si se toman por la mayoría de las dos terceras partes de los asistentes y conocerá de los siguientes asuntos:

- I.— Elección o remoción de los miembros del consejo de administración o de los miembros del consejo de vigilancia, así como de los secretarios auxiliares.
- II.— Admisión, separación y exclusión de miembros.
- III.— Aprobar los convenios que celebre el consejo de administración.
- V.— Disolución y liquidación de la unidad.
- VI.— Los demás que señalen los estatutos.

**Cláusula 31a.** Las asambleas de balance y programación de la unidad, se celebrarán al término de cada ciclo agrícola; se integran con la asistencia de todos sus miembros o con el 75% como mínimo, sus acuerdos serán válidos con la aprobación del mismo 75% de los asistentes y conocerán de los siguientes asuntos:

- IV.— Revisión, o en su caso, modificación de sus estatutos.
  - 1.— Resultado de la organización del trabajo en las áreas de producción, comercialización y administración.
  - 2.— El resultado de sus actividades de coordinación.
  - 3.— El costo y rendimiento de la producción.
  - 4.— Los resultados de la comercialización.
  - 5.— El inventario de bienes inmuebles de la unidad.
  - 6.— Reparto de utilidades.
  - 7.— Los informes del consejo de administración, del consejo de vigilancia y de los secretarios auxiliares, que deban rendir sobre el funcionamiento de la unidad.
  - 8.— Del manejo y estado de cuentas.
  - 9.— De la programación de sus actividades.
- 10.— Volumen de crédito a constatar.
- 11.— Contratación de seguros para salvaguardar los intereses y bienes de la unidad.
- 12.— Volumen de insumos para producción.
- 13.— Contratación de asistencia técnica.
- 14.— Adquisición de maquinaria y equipo, y su modo de emplearse.

**Cláusula 32a.** En las actas de asamblea de balance y programación, deberá mencionarse si fueron para un cultivo de actividad. Las actas de asamblea se seleccionarán en orden cronológico en un libro especial que estará a cargo del secretario del consejo de administración.

**Cláusula 33a.** El consejo de administración es el órgano de representación y administración de la unión, y ejecuta las disposiciones de la asamblea.

**Cláusula 34a.** El consejo de administración está integrado por un presidente, secretario, tesorero y con sus respectivos suplentes, quienes durarán en su cargo 3 años con derecho a reelegirse.

**Cláusula 35a.** Son facultades del consejo de administración, que en todo caso deben de ejercer en forma conjunta, las siguientes:

- I.— Representar a la unidad, ante terceros y autoridades, con las facultades de un mandatario general, para actos de administración y dominio.
- II.— Presentar a la asamblea el presupuesto anual de la unidad, para su discusión y aprobación en su caso.
- III.— Someter a la consideración de la asamblea los planes de operación, así como programas de financiamiento, de inversión y de organización.
- IV.— Convocar a asambleas, cumplir y hacer cumplir sus acuerdos.
- V.— Contratar la prestación de servicios de los profesionistas pasantes, para efectos técnicos y de asesoría.
- VI.— Revisar las cuentas de los secretarios auxiliares.
- VII.— Sesionar en coordinación con el consejo de vigilancia y secretarios auxiliares en la forma y términos que establezcan los estatutos.
- VIII.— Contratación del seguro agrícola y ganadero con la ANAGSA, para salvaguardar los intereses y bienes de la unidad.
- IX.— Comercializar la producción.
- X.— Expedir el reglamento de la unidad, que deberá ser aprobado por la asamblea general de la SARH.

**Cláusula 36a.** El consejo de administración contará con los secretarios auxiliares necesarios para el mejor funcionamiento de sus unidades de producción, de comercialización y administración.

**Cláusula 37a.** Los secretarios auxiliares en ejercicio de sus facultades de gestión, investigarán todo lo relativo a la unidad y área a que pertenezcan, dando cuenta de ello al consejo de administración para que prepare la contratación de los bienes y servicios.

**Cláusula 38a.** El secretario auxiliar de comercialización tendrá como funciones las siguientes:

- 1.- Localizar mercados y precios para la adquisición de insumos.
- 2.- Gestionar el servicio de transporte para la comercialización de los productos, así como la gestión para la obtención de permisos, concesiones y guías.
- 3.- Atender la operación de almacénes, silos, bodegas y frigoríficos.
- 4.- Distribuir los insumos a los miembros de la unidad, conforme a los acuerdos de la asamblea de balance y programación.

**Cláusula 39a.** El consejo de vigilancia es el órgano de control y supervisión, integrado por un presidente, un secretario y un vocal, con sus respectivos suplentes, quienes durarán en su cargo 3 años, sin derecho a reelección.

**Cláusula 40a.** Son facultades del consejo de vigilancia, que en todo caso, sus integrantes deben ejercer en forma colegiada; las siguientes:

- I.— Cuidar que los planes de operación, trabajo y organización se ajusten a lo programado.
- II.— Vigilar que los créditos obtenidos o gestionados por la unidad se inviertan en el objeto para el que fueron solicitados.
- III.— Vigilar que los gastos de administración se ajusten a lo presupuestado.
- IV.— Examinar la contabilidad de la unidad en cualquier momento que lo estime conveniente.
- V.— Vigilar que los actos del consejo de administración se ajusten a los estatutos y a los acuerdos de la asamblea.
- VI.— Informar a la asamblea general de las irregularidades observadas, y convocar a asamblea cuando no lo haga el consejo de administración.

**Cláusula 41a.** Suplir automáticamente al consejo de administración y convocar a las elecciones conforme a estas bases.

### **Del funcionamiento**

**Cláusula 42a.** La unidad se dedicará a la explotación y labranza de la tierra, para la producción de alimentos básicos.

**Cláusula 43a.** En la unidad se formará un comité de evaluación y programación, integrado por los miembros del consejo de administración, consejo de vigilancia y secretarios auxiliares, con el objeto de celebrar reuniones para evaluar programas y coordinar sus actividades.

**Cláusula 44a.** La unidad adoptará un sistema administrativo-contable, conforme lo demanden sus necesidades, cuyo control general lo ejercerá el consejo de administración y secretarios generales.

**Cláusula 45a.** La asamblea formulará y aprobará el reglamento interno, en el cual establecerán las disposiciones que sean necesarias con el objeto de regular sus actividades y operaciones concretas que tengan que realizarse durante el proceso productivo.

**Cláusula 46a.** El reglamento que formula la unidad, a través de la asamblea puede ser modificado en cualquier momento, con el fin de obtener mayor eficiencia en su funcionamiento.

### **De las utilidades**

**Cláusula 47a.** Del conjunto de los ingresos de la unidad, se deducirán los gastos de producción, el resto se destinará a los fondos sociales, que acuerde la asamblea y el reparto de utilidades.

**Cláusula 48a.** De las utilidades obtenidas en el ejercicio productivo, se creará un fondo de reserva y capitalización, el cual absorberá las pérdidas que no sean cubiertas por el aseguramiento.

**Cláusula 49a.** El reparto de utilidades de la unidad se hará de acuerdo a las aportaciones registradas, en el libro especial que se tiene para el efecto en el que se determina el valor específico de aportación, refiriéndose a la tierra, insumos, capital y trabajo de las partes.

### **De la liquidación**

**Cláusula 50a.** Revocada la autorización de funcionamiento, se iniciará el procedimiento de la liquidación, bajo la vigilancia de la SARH, en coordinación con la SRA.

**Cláusula 51a.** La disolución de la unidad será parcial cuando existan conflictos.

**Cláusula 52a.** La disolución de la unidad será definitiva por cualquiera de las siguientes causas:

- I.— Incosteabilidad de la explotación.
- II.— Por acuerdo en asamblea general.
- III.— Por disposición legal.
- IV.— Por imposibilidad de seguir realizando sus objetivos sociales.

**Cláusula 53a.** La SARH, integrará un comité liquidador que procederá a realizar los inventarios de la unidad, con el propósito de cobrar deudas y pagar créditos.

**Cláusula 54a.** Las obligaciones contraídas por la unidad, serán cubiertas de acuerdo al siguiente orden de afectación:

- I.— Bienes objeto de crédito.
- II.— Los demás bienes de la unidad.

**Cláusula 55a.** El comité liquidador tendrá las facultades siguientes:

- I.— Concluir las operaciones que hayan quedado pendientes en el momento de revocar la autorización.
- II.— Formar un inventario de los pasivos de la unidad.
- III.— Cobrar lo que se deba a la unidad y pagar lo que ésta deba.
- IV.— Formular un balance final de liquidación, que deberá someterse a consideración de la SARH.
- V.— Inscribir de inmediato en el registro agrario nacional, que la unidad se encuentra en período de liquidación.

**Cláusula 56a.** El comité liquidador convocará a los acreedores a una junta, mediante publicaciones hechas en los siguientes periódicos: El de mayor circulación del lugar del domicilio de la unidad; en el oficial del estado, y en el de mayor circulación de la capital del país.

**Cláusula 57a.** Cumplir con las obligaciones de la unidad, si existe activo suficiente, la comisión liquidadora devolverá a los miembros, el importe de su certificado de aportación parcial o totalmente.

**Cláusula 58a.** El comité liquidador, una vez terminado el trámite, dará aviso al registro agrario nacional para la cancelación de la inscripción.

Con el fin de conocer el grado de profesionalización de la administración en el ámbito rural, y singularmente en las unidades de producción agrícola, en el siguiente tema se dan a conocer los resultados de un estudio de casos reales, practicado en la zona centro del país, mediante una investigación de campo.

## CAPITULO V

### ESTUDIO DE CASOS REALES

Este capítulo complementa el contenido del trabajo inquisitivo, ya que en él se analizan y exponen los resultados del estudio en cuestión. Se aplicaron 100 cuestionarios en la zona centro del país, seleccionando para ella unidades de producción agrícola, en cantidad igual a la de los cuestionarios utilizados. Para tal fin se adoptó la técnica de testigos privilegiados, tomando como fuente de información a los promotores adscritos a las delegaciones estatales de la SRA, en la zona centro del país, objeto de estudio; mereciendo particular atención e interés aquellos que mantienen una coordinación estricta con los grupos de producción rural.

El conocer a fondo el grado de utilización y ejercicio de las técnicas administrativas en las UPA, fue lo que me orilló a practicar esta diligencia, escogiendo para tal propósito a los promotores que se encuentran más inmersos en las actividades de la organización económica del campo. Se aplicaron 20 cuestionarios en cada estado, y el diseño de los mismos se hizo de acuerdo con las proposiciones conceptuales (supuestos teóricos), con la finalidad de aprobarlas o desaprobarlas.

En el apéndice I de este seminario de investigación, se muestra el modelo del cuestionario utilizado para el acopio de la información. Del mismo modo en el apéndice II se enlistan los nombres de las unidades de producción encuestadas y la modalidad organizativa a la cual pertenecen.

#### **V. 1 Resultados de la investigación, análisis y tabulación**

Las unidades de producción agrícola diagnosticadas nos muestran que, en su mayoría están constituidas en el período de 1917-1940, tratándose de empresas ejidales, mismas que fueron integradas a solicitud de los campesinos. En el período 1941-1982 se formaron algunas unidades con modalidades organizativas diferentes a las integradas en el primer período, y fue en los últimos años cuando se empezaron a crear los grupos de trabajo pertenecientes al mismo sistema ejidal y las UPA constituidas con acato a las disposiciones de la ley de fomento agropecuario.

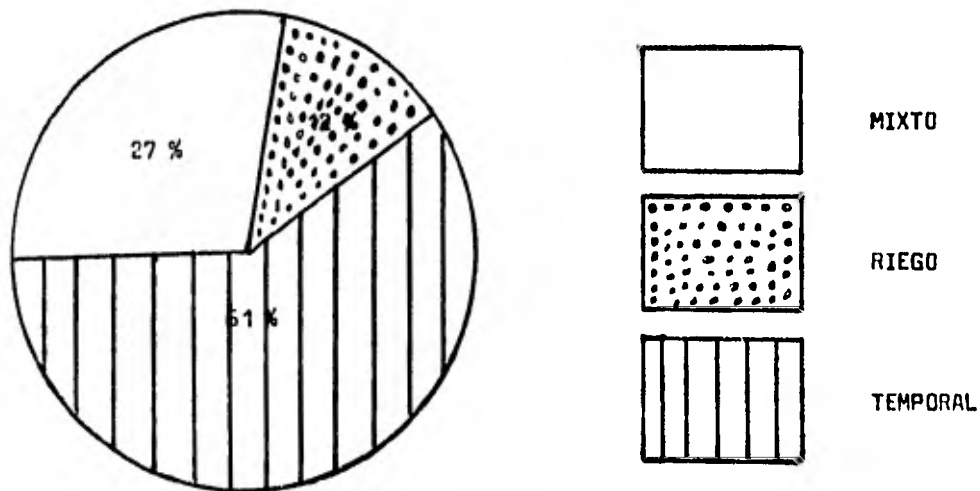
**CUADRO No. 4 PERIODO DE CONSTITUCION DE LAS UPA.**

ESTADO	1a. ETAPA 1917-1940	2a. ETAPA 1941-1982
DISTRITO FEDERAL	75%	25%
E. DE MEXICO	25%	75%
HIDALGO	95%	5%
MORELOS	80%	20%
QUERETARO	75%	25%

Si se observa el cuadro anterior, nos percatamos de la diferencia en porcentajes que existe en el Estado de México, con respecto a los otros estados, ya que un 75% de las unidades constituídas en esta entidad, se integraron en el período 1941-1982, y particularmente en los dos últimos años.

En su generalidad, la actividad agrícola principal que conforma la zona centro del país estriba en el cultivo de maíz, frijol, alfalfa, jitomate, cebolla, aguacate, etc., predominando en estas áreas de cultivo un sistema de temporal, y asumiendo en su mayoría los campesinos un régimen de responsabilidad compartida, solidario o mancomunado.

FIG. No. 1

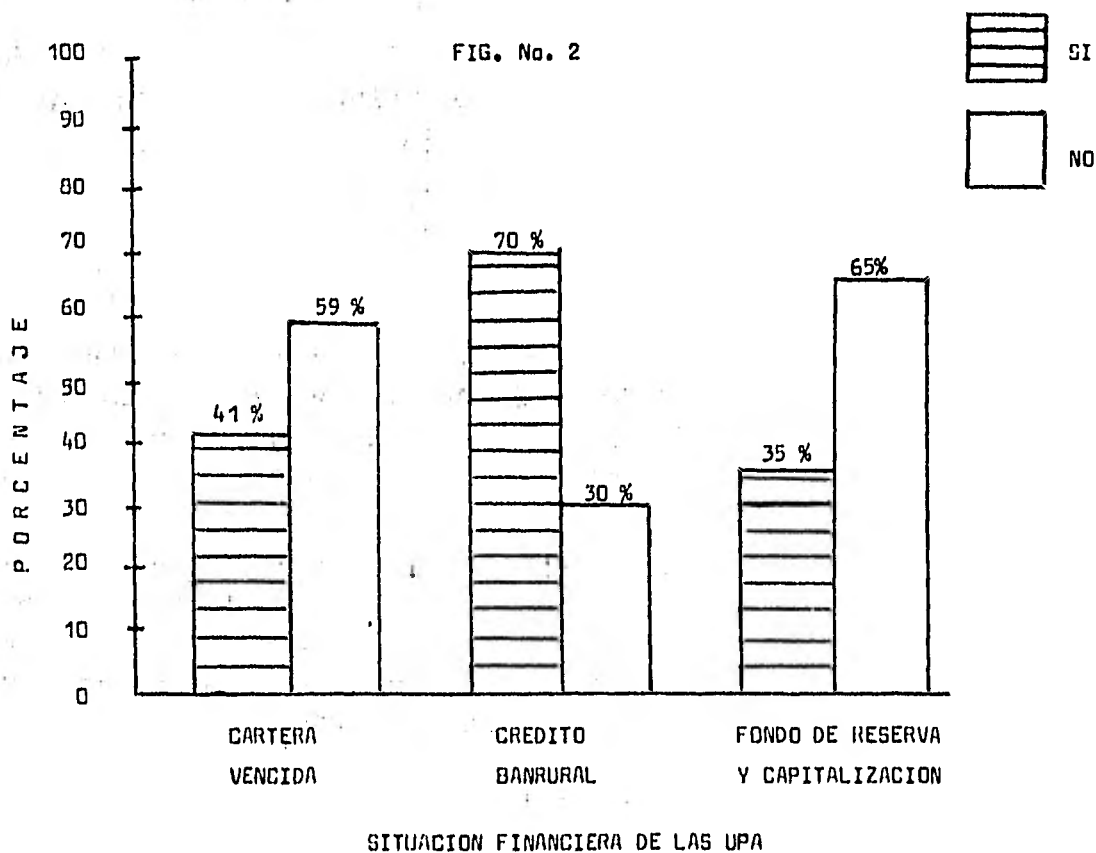


ZONA CENTRO DEL PAIS: DISTRIBUCION DE AREAS DE CULTIVO

Con el fin de ampliar la frontera agrícola, los integrantes de las unidades de producción, debido a la escasez de capital propio, se ven en la

imperiosa necesidad de recurrir al financiamiento. En el caso de los clientes del Banco Nacional de Crédito Rural, el préstamo de avío se otorga en especie a través de la administración de insumos. Según los resultados de la investigación, la institución que tiene más contacto crediticio con los labriegos es BANRURAL; de 100 casos estudiados, 70 de ellos resultaron ser clientes de esta entidad pública; 12 unidades celebraron contrato de financiamiento con: CODAGEM, Banco Obrero,, Multibanco Comermex, S.A., Banco Internacional, Banco de México y con la Fundación Queretana para el Desarrollo Rural; y sólo 18 unidades carecen de crédito, utilizando recursos propios o de su fondo de reserva y capitalización.

De los núcleos de productores que adolecen de la falta de préstamos, algunos tienen problemas con las instituciones crediticias, ya que tienen su cartera de pagos vencida, y en consecuencia se encuentran incapacitados para liquidar la deuda contraída. En otros casos, los productores organizados disponen de un fondo de reserva y capitalización (fondo común); esto es, un recurso propio manteniéndose al margen de la dependencia económica.



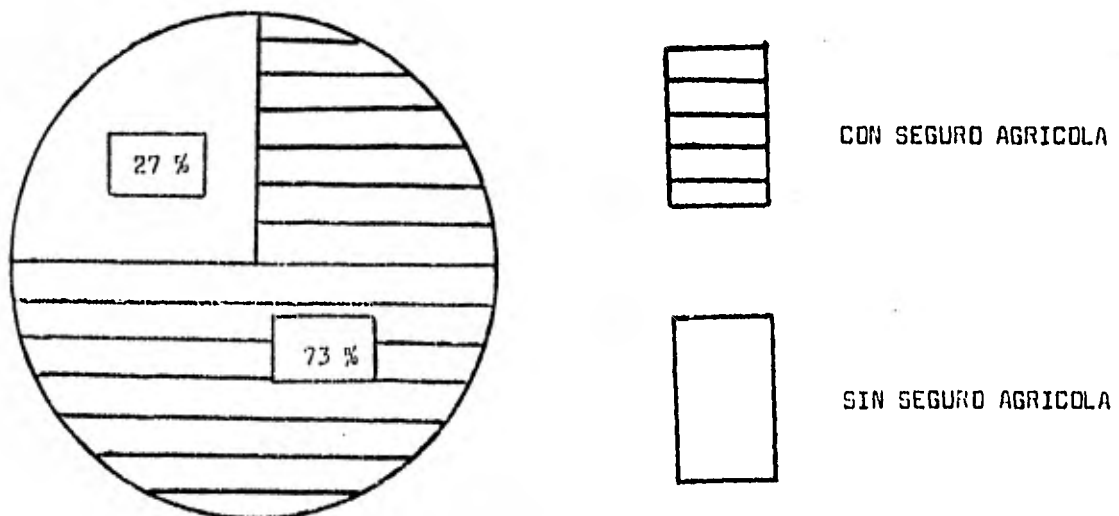
En la diligencia practicada nos dimos cuenta, que en las unidades agrícolas, existe un índice sumamente bajo de arqueos de caja; es decir, que las autoridades administrativas de las entidades agrícolas no se preocupan por hacer un reconocimiento de los papeles y caudales que tienen en el fondo común; tenemos como excepción al estado de Querétaro, en donde el 75% de las unidades investigadas, han sido objeto de cortes de caja. Observamos el cuadro siguiente.

**CUADRO No. 5 RECONOCIMIENTO DE CUENTAS  
EN EL FONDO COMUN DE LAS UPA**

ESTADO	CORTES DE CAJA PRACTICADOS EN LAS UPA	
	(SI)	(NO)
DISTRITO FEDERAL	5%	95%
E. DE MEXICO	25%	75%
HIDALGO	5%	95%
MORELOS	10%	90%
QUERETARO	75%	25%

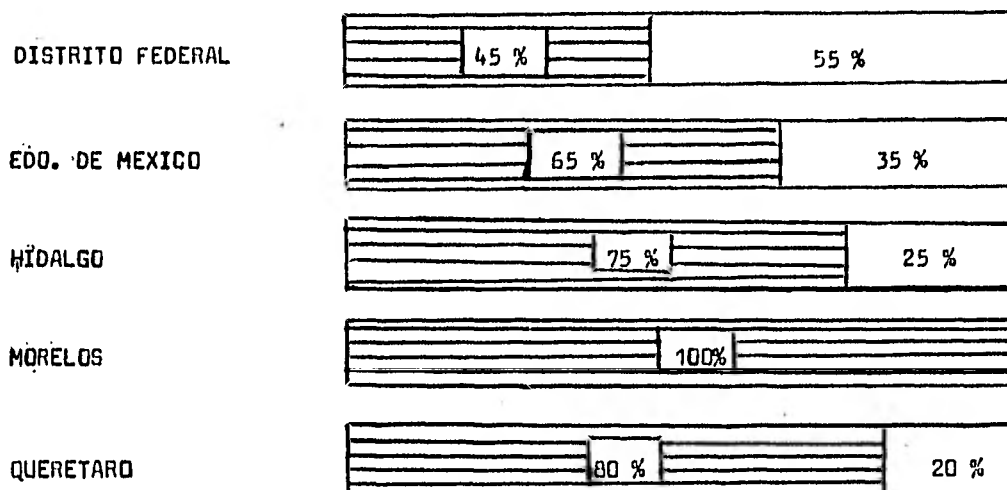
El seguro agrícola y de vida campesino, según se infiere, no se ha extendido a todas las comunidades; prueban esto los resultados de la investigación ecaminada, teniéndose en relación a este asunto lo que se plasma en las barras que suceden al párrafo que nos ocupa.

FIG. No. 3



ZONA CENTRO : ASEGURAMIENTO AGRICOLA.

FIG. No. 3



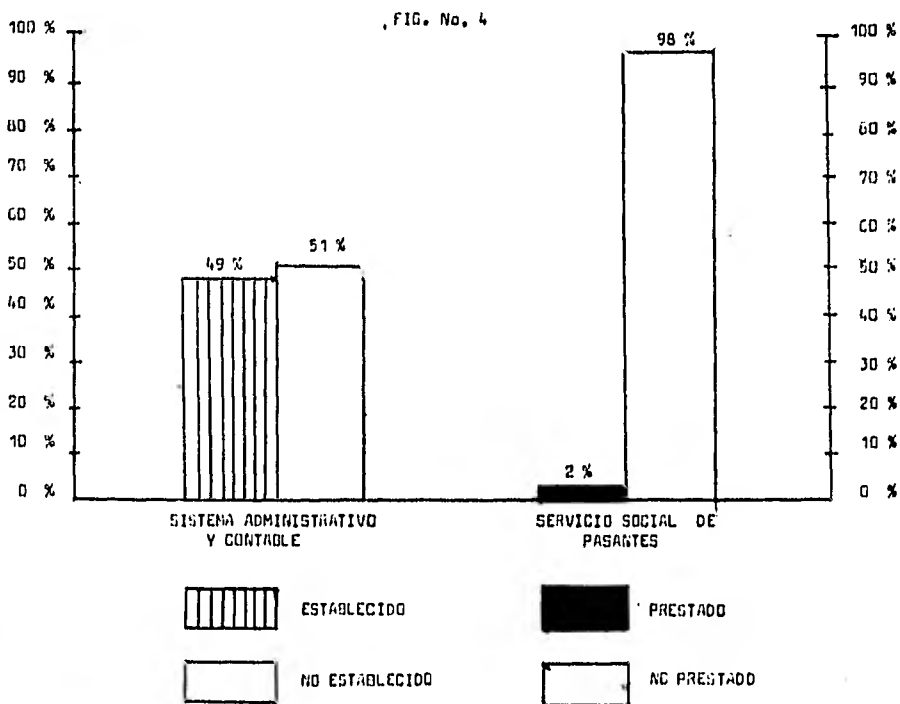
ASEGURAMIENTO AGRICOLA

La ley del seguro agropecuario y de vida campesina expresa que todas aquellas personas dedicadas al trabajo agrícola, deberán disponer de un seguro de vida; la realidad nos muestra lo contrario y tal parece que es mínimo el número de personas que disponen de este tipo de seguro. De la misma forma, en la ley ya mencionada, se interpreta que todas aquellas personas físicas y morales que sean sujetos de crédito deberán contar con un seguro agrícola; la experiencia nos enseña que, en la actualidad, los grupos o sectores de trabajo agrícola que tienen asegurada su cosecha, toman como fuente de contratación a la ANAGSA. En los casos en que, por cuestiones climatológicas o factores externos incontrolables, generados por fuerzas naturales, se hayan ocasionado siniestros o pérdidas en los cultivos, la aseguradora cubre, al término del ciclo productivo, las indemnizaciones correspondientes.

La administración técnica y científica se hace cada vez más necesaria en las UPA; si fijamos la atención en las gráficas adelante construídas, nos enteramos de la situación que priva en el campo acerca del sistema administrativo-contable, así como de la necesidad inmediata de organizar brigadas de pasantes que pretendan hacer su servicio social en las comunidades, principalmente en materia de administración y contabilidad; cuya labor ayude a la implementación de técnicas administrativas que

rompan con la improvisación del trabajo; esto es imponer, a la improvisación, el método y los sistemas.

De las 100 unidades estudiadas, sólo un 49% cuenta con un sistema administrativo y contable establecido, aunque es de hacerse notar que este sistema está integrado parcialmente, ya que apenas entraña los principios básicos de estas dos disciplinas. Por otro lado, las unidades sujetas a estudio muestran que sólo dos de ellas cuentan con programa de servicio social de pasantes, según lo exhibe la gráfica No. 4, misma que adelante se dibuja.



En su totalidad las unidades agrícolas tienen determinada su estructura orgánica, contando con los órganos administrativos esenciales que, a saber, son: asamblea general (junta general), comisariado ejidal (consejo de administración), consejo de vigilancia, secretarios auxiliares o jefes de grupo. La SRA, como se muestra en el cuadro sinóptico enseguida trazado, practica periódicamente estudios socioeconómicos y establece reglamentos internos a las comunidades, grupos o comunidades agrícolas. De igual manera pretende integrar a la mujer en el proceso productivo del país mediante Unidades Agrícolas-Industriales para la Mujer Campesina —UAIMC—.

## CUADRO No. 6 ACCIONES BASICAS EN LAS UPA.

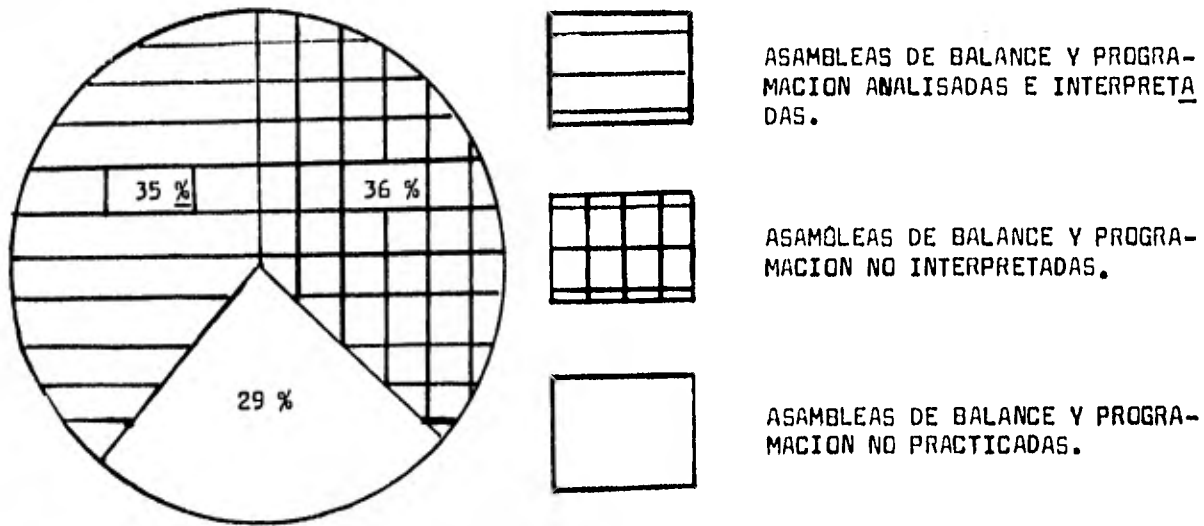
ZONA GEOGRAFICA	ESE		RI		UAIMC	
	(SI)	(NO)	(SI)	(NO)	(SI)	(NO)
CENTRO	56%	44%	76%	24%	30%	70%

El cuadro antes erigido nos enseña que, de las 100 unidades seleccionadas en la zona centro del país, un 56% han sido diagnosticadas mediante estudios socioeconómicos; se han implantado 76 reglamentos internos que determinan los derechos y obligaciones de los campesinos, entre otras cosas, y sólo un 30% de los ejidos cuenta con UAIMC. Aunque es incipiente la integración de la mujer al sistema económico, ya se palpan los resultados. Las mujeres hijas de campesinos, mediante esta modalidad organizativa, se integran a la vida productiva, realizando tareas de corte y confección en los talleres creados para este fin, así como ejecutando actividades en los huertos familiares, granjas u otro tipo de labores compatibles al trabajo de las mujeres.

La ley federal de reforma agraria prevé, para todos los ejidos constituidos, la dotación de una parcela para la mujer campesina, la zona urbana del núcleo agrario y la parcela escolar del lugar, en donde los hijos de campesinos practicarán sus investigaciones científicas, y los maestros enseñarán a sus alumnos en forma más objetiva y práctica los procesos agropecuarios. El trabajo que se ha encaminado, dio por resultado que casi todas las unidades estudiadas disponen de una parcela destinada a la escuela del núcleo de población, no obstante que son pocas las parcelas a las que se les da el uso adecuado, en razón de los vicios y desviaciones que existen en el campo.

Conocer la situación financiera a una fecha determinada, es imprescindible para toda entidad con fines lucrativos; así como enterarse de la disponibilidad de sus recursos y las exigencias de sus adeudos. La práctica de asamblea de balance y programación ya es una realidad en la sociedad campesina. Observemos la gráfica No. 5.

FIG. No. 5



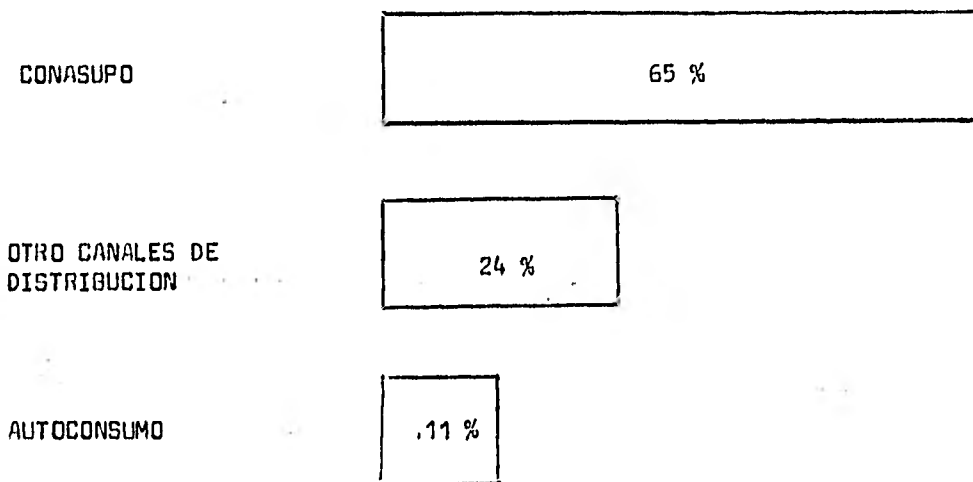
ANALISIS E INTERPRETACION DE LAS ASAMBLEAS DE BALANCE Y PROGRAMACION

Tenemos que el 71% de las UPA ya practican asambleas de balance y programación; es decir, han adoptado sistemas de inversión y planeación adecuados a sus necesidades vigentes. Del porcentaje antes mencionado un 35%, o sea menos de la mitad de las asambleas de balance y programación, son analizadas e interpretadas; el otro 36% que constituye la parte de la gráfica de pastel, cuyas asambleas no son interpretadas, quedan archivadas y no causa ningún efecto su realización en el mejoramiento y eficiencia del estado de pérdidas y ganancias; un 29%, como se observa en la parte blanca, corresponde a las UPA que no cuentan con un sistema de planeación, ni realizan balances generales, ni estados de pérdidas y ganancias.

La investigación nos revela que los programas de trabajo social y orientación social agraria no son ejecutados en su totalidad. De todos los subprogramas de trabajo social que ha puesto en marcha la SRA, sólo el relacionado con la planificación familiar es el que ha tomado mayor realce, y tratándose de organización agraria de igual forma que el programa anterior, únicamente resulta satisfactorio el subprograma relacionado con la orientación social agraria a través de los medios de comunicación masiva; fuera de ello, todos los complementarios a éste son omitidos.

Todo lo que se produce tiende a distribuirse entre quienes lo requieran, en el caso de la producción agrícola sabemos que es consumida en su totalidad, dadas las necesidades de la población en el renglón alimentario. Los productores agrícolas se encuentran con el problema de comercialización de sus productos, ya que tienen que venderlos a la CONASUPO, bajo el infortunio de pagarlos a precios de garantía, la figura No. 6 nos ilustra mejor la explicación que se pretende dar.

FIGURA No. 6



DISTRIBUCION DE LA PRODUCCION AGRICOLA

Lo anterior enseña que la CONASUPO es el principal cliente de los campesinos, ya que un 65% de los productores, venden a esta compañía su cosecha; el otro 24% de la producción va dirigido a otros canales de distribución, y sólo el 11% es consumida por quienes la producen o para el autoconsumo.

Conociendo ya los resultados de la investigación del campo, mismos que fueron analizados e interpretados, siento estar en condiciones propicias para pasar al capítulo VI y último, donde se dan a conocer las técnicas administrativas adaptadas al sector rural, rompiendo de esta forma con los métodos empíricos tradicionalmente utilizados.

## CAPITULO VI

### HACIA UNA PROFESIONALIZACION DE LA ADMINISTRACION AGRICOLA

El crecimiento desmesurado que se ha observado en los últimos años en el sector primario trae consigo la necesidad de tecnificar las actividades administrativas realizadas en todo proceso productivo; es decir, en algunas empresas agrícolas de México es necesario suprimir la administración empírica, restituyéndola con técnicas administrativas que garanticen, en forma sistemática y ordenada, el funcionamiento eficiente y exitoso de estas entidades.

Es por todos conocido la existencia de las razas indígenas en el país cerca de 8 millones de habitantes pertenecen a este tipo de población), lo que imposibilita la abolición total de la administración empírica e impide la erradicación de los métodos de trabajo rudimentarios comunmente utilizados en las comunidades y rancherías marginadas; no obstante ello, las secretarías de estado responsables de este sector pretenden mejorar paulatinamente, a través de sus órganos operativos, la calidad profesional en la disciplina administrativa y hacerla extensiva a los núcleos agrarios rezagados.

Lamentablemente, en estas fechas, México atraviesa por una crisis económica, la cual ha causado daños irreparables en los programas públicos ya diseñados, sopena de ejecutarse parcialmente debido a la reducción que sufrió el gasto público nacional. Sin embargo, es inaplazable llevar a la práctica la administración científica en todas aquellas unidades, grupos o sectores de la producción agrícola, que se encuentran en condiciones oportunas para ser objeto de los beneficios de esta rama del conocimiento.

Mediante la capacitación, asesoría y asistencia técnica se logrará, con el tiempo, mejorar considerablemente el funcionamiento administrativo y contable en las empresas agrícolas, comenzando con una capacitación teórica, exhibiéndose ante los campesinos las ventajas que brindan las técnicas administrativas y haciendo objetivas estas exposiciones con

ejemplos, experiencias y resultados obtenidos en otras unidades productivas tomadas como prototipo organizativo y utilizando los medios de comunicación educativa, de tal suerte que puedan conservar lo ya aprendido mediante un proceso enseñanza-aprendizaje que se ajuste a sus necesidades educativas y culturales.

Existen, a lo largo y ancho del territorio nacional, una gran cantidad de formas asociativas en el sector rural que señalan la falta de un estudio de factibilidad, debido a la improvisación y negligencia por parte de quien promueve y gestiona este tipo de asociaciones. En consecuencia, es menester dar a conocer los principios básicos de la administración, así como las etapas de proceso administrativo ajustable a toda entidad, lo que auxiliará enormemente a quien se integre o incorpore a las unidades, grupos o sectores agrícolas.

En este capítulo, me empeño en dar a conocer lo que es la profesión administrativa en las actividades agrícolas, por lo que, en los subcapítulos siguientes se usan una serie de técnicas administrativas en las distintas áreas funcionales de toda organización, ajustándolas en este caso concreto a la administración agrícola.

## **VI. 1 Financiamiento agrícola**

**Fuentes de financiamiento.** Siempre que se pretenda conformar o integrar un grupo, una unidad o cualquier otra modalidad organizativa destinada a trabajar en torno a la explotación agrícola, es conveniente ponderar las necesidades totales de capital y analizar la disponibilidad de los recursos financieros por parte de quienes pretenden integrarse en esa unidad de producción agrícola. En la mayoría de los casos, sobre todo tratándose de empresas ejidales y comunales, es frecuente acudir al financiamiento público o privado, debido a la carencia de capital propio y a la poca disponibilidad de medios de producción, los que tendrán que adquirirse en el momento de poner en marcha las actividades previamente determinadas. Obviamente, al término del pago de la deuda contraída, la Empresa puede establecer un fondo de reserva y capitalización que podrá integrarse con los siguientes rubros:

- 1.- Acumulación del 5% del monto total del préstamo concedido (específicamente para empresas agrícolas, ya que así lo preve la ley general de reforma agraria).
- 2.- Con los márgenes de utilidad, resultado de la venta del producto.

- 3.- Con lo poco que se disponga al constituirse la unidad.
- 4.- Abonando a este fondo parte del saldo de cada ejercicio agrícola anterior. Es conveniente además contar con una reserva para absorber las pérdidas ocasionadas por factores climatológicos, cuando la aseguradora cubra parcialmente la cantidad invertida.

En nuestro país existen instituciones públicas y privadas de crédito que en los últimos años han dado apoyo indiscriminado a la inversión agrícola, tal es el caso del Banco Nacional de Crédito Rural, el fondo de Garantía y Fomento para la Agricultura, ganadería y avicultura, el Banco Obrero, el Fondo para el Fomento de Sociedades Cooperativas, todos estos de la Banca Pública, así como Banamex y Bancomer, de la Banca Privada. De este modo, los campesinos cuentan con el tipo de préstamo requerido, de acuerdo con lo solicitado. Ya en el capítulo segundo se dio a conocer la mecánica global del sistema crediticio en México, donde se hizo alusión a los tipos de financiamiento; que bien pueden ser: refaccionarios, de habilitación o avío, prendarios o de consumo familiar.

**Formulación de estados financieros.** Los ejidos o comunidades fusionados o asociados entre sí, u organizados en forma independiente, deben enterarse de su situación financiera en cada ejercicio contable (ciclo agrícola), puesto que para conocer los activos y pasivos de la organización, es indispensable practicar un balance general que contemple las exigencias de pago y la disponibilidad de recursos; además, es imprescindible la elaboración de los estados de resultados, que deberán practicarse simultáneamente con el balance general conteniendo las cuentas y rubros relacionados con ventas, costos de ventas, devoluciones y rebajas sobre ventas e inventarios, así como las compras y adquisiciones realizadas, gastos de compra y pago de intereses, dependiendo el manejo de estos conceptos del sistema de registro contable adoptado.

En la actualidad, el programa de la Dirección General de Organización Agraria se pretende extender a 8 núcleos agrarios de un total de 27 distribuidos en todo el país. En este programa se incluyen acciones relacionadas con el establecimiento de sistemas administrativos y contables y con la celebración de asambleas de balance y programación, con lo que se pretende integrar parcialmente en estos núcleos prioritarios, sistemas financieros que garanticen la vida económica de las empresas agrícolas, manteniéndose, en el peor de los casos, en el punto de equilibrio.

**Programa de inversión.** Una vez disponiendo del capital requerido, ya sea obteniendo de alguna institución del sistema crediticio, o reunido por las aportaciones de los integrantes de la unidad de producción agrícola, se hace posible la materialización del proyecto, para lo cual se tiene que elaborar un cuadro de distribución de gastos, tomando en consideración la cantidad, objeto y tiempo en que se deberán usar los fondos, siendo preciso calendarizar las actividades y diseñar la lista de inversiones cronológicas.

**Formulación y control de presupuestos.** Previo al plan de ejecución, es necesario valerse de los elementos auxiliares mínimos, con la finalidad de garantizar la operatividad sistemática y ordenada en el ejercicio de fondos; los presupuestos proforma; es decir, el cálculo de entradas y salidas de dinero que se hagan antes de ejecutar el proyecto, deben contener las erogaciones totales, así como los ingresos que se pretenden obtener a lo largo de cada ejercicio. En el caso de las empresas agrícolas, se abonarán a la cuenta de ingresos todos los estímulos, apoyos y ayudas recibidas por parte del estado; también entrarán a esta cuenta las aportaciones que se hagan en efectivo en el momento de constituir la empresa, así como la estimación de los bienes materiales como pueden ser: arados, maquinaria agrícola, aperos, enseres y ajuares. Los préstamos y créditos también pasarán a formar parte de la columna de ingresos así como lo obtenido de las ventas de los productos, etc. En relación a los gastos éstos pueden ser: compra de implementos agrícolas; de insumos (fertilizantes, herbicidas, semillas mejoradas, fungicidas y plaguicidas), así como los gastos de comercialización; de administración, pólizas del seguro agrícola, depreciaciones y obsolescencia.

## **VI. 2 Recursos humanos**

**División del trabajo.** La naturaleza de las actividades del campo impide la especialización de los campesinos en el trabajo agrícola, puesto que sus tareas son estacionales o cíclicas; esto explica que, en la empresa agrícola, la fuerza de trabajo se utilice únicamente en el proceso productivo, comenzando con la preparación de la tierra en una etapa previa a la siembra, continuando con las actividades posteriores, hasta la captura y recepción de la cosecha. Cabe señalar que en México el desarrollo de las empresas agrícolas es incipiente, motivo por el cual se trunca este imperativo de adiestrar en una rutina específica a los campesinos de la misma forma, en las agroindustrias se ha establecido una economía vertical, disponiendo de los indispensables recursos hidráulicos para mantener de manera constante y sostenida la producción agrícola, de modo que al término

del primer ciclo productivo, inmediatamente se inicie la preparación de la tierra para el segundo ciclo anual de producción; lógicamente, para esto es necesario practicar la rotación de cultivos en razón de los estudios realizados para que la agricultura se ajuste a las condiciones climatológicas y al tipo de suelo.

En el caso de las empresas ejidales o comunales, cuya finalidad sea dedicarse a la explotación de los recursos existentes en su región, adoptando las modalidades organizativas para cada área de producción específica (minera, pecuaria, agrícola, frutícola, pesquera), puede darse la división del trabajo, minimizando el tipo para terminar con una actividad concreta. Es de apuntarse que la ley federal de reforma agraria impone a los ejidatarios y comuneros el deber de trabajar la tierra en forma personal y directa.

**Selección de personal.** El procedimiento para integrar a la empresa ejidal los recursos humanos, está determinado por la ley federal de reforma agraria, ajustándose invariablemente a los requisitos que enseguida se mencionan:

- I.— Ser mexicano por nacimiento, hombre o mujer, mayor de 16 años de cualquier edad si tiene familia a su cargo.
- II.— Residir en el poblado solicitante por lo menos seis meses antes de la fecha de la presentación de la solicitud.
- III.— Trabajar personalmente la tierra, como ocupación habitual.
- IV.— No poseer, a nombre propio o a título de dominio, tierras en extensión.
- V.— No poseer un capital individual en la industria o en el comercio mayor de \$10,000.00, o un capital agrícola mayor de \$20,000.00.
- VI.— No haber sido condenado por sembrar, cultivar o cosechar marihuana, amapola o cualquier otro estupefaciente.

Cuando por algún motivo los campesinos ejidatarios o comuneros pierdan su relación de trabajo; es decir, sus derechos agrarios, la selección de personal para ocupar las parcelas vacantes se hará conforme al orden de preferencia señalado en el artículo 72 de la misma ley federal de reforma agraria.

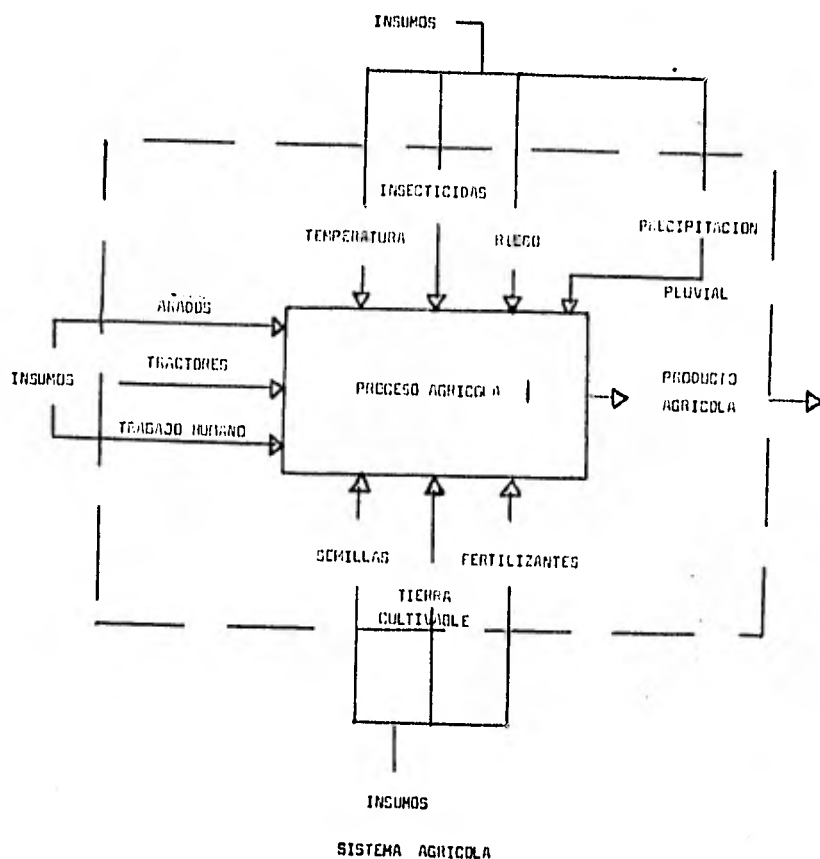
En las actividades de la industria ejidal si es factible utilizar técnicas de selección de personal, con el fin de colocar en cada puesto al hombre adecuado, no así en la empresa agrícola ejidal, en la que la ley federal de reforma preve este procedimiento.

del plan nacional agropecuario y forestal para 1982, se hizo necesario estimar los requerimientos totales para el cabal cumplimiento de los objetivos fijados. No puede haber planeación si antes no se conocen los medios y recursos disponibles; por lo que en el plan anual agropecuario ya antes mencionado, se fijaron metas concretas acordes con las necesidades nacionales y con el presupuesto asignado para este fin.

En la planeación agrícola como en todas las demás ramas de la economía se deben considerar una serie de ajustes en la producción, teniendo en cuenta las derivaciones que pueden sucitarse, dando margen a un colchón de seguridad que garantice el logro de lo previsto. Otro factor de la planeación es la evaluación de los ingresos, costos y utilidades, teniendo siempre el abatimiento de los segundos y dando el uso adecuado a los primeros, puesto que minimizando costos se pueden obtener máximas utilidades.

El método del cambio crítico (ruta crítica), es otro de los instrumentos auxiliares de la planeación, "por lo que es necesario conocer además de la lista de actividades, las fechas de terminación, el tiempo necesario para realizarlas, su interdependencia y la secuencia u orden de ejecución. Existen también modelos gráficos de planeación como el diagrama de carga y la gráfica Gantt; todas estas gráficas proporcionan grandes volúmenes de información por cuadros comparativos entre el trabajo planeado y el avance del mismo.

**Control de la producción.** En la actividad agrícola, el control de la producción no se da solamente al recibir y capturar los productos cultivados, sino que se debe regular su movimiento en todo el proceso de transformación, desde la obtención de materias primas, hasta la cosecha de los productos. Obviamente, el control de la producción se da en función al tipo de sistema utilizado. Debe saber el lector que en este caso, nos avocamos al estudio de los sistemas primarios de producción y específicamente al sistema agrícola. El Profr. G. Velázquez Mastreta en su obra **Administración de los Sistemas de Producción**, se propone un sistema de producción agrícola; el cual ilustra de la siguiente manera.



Como se observa en el cuadro anterior, para iniciar el proceso productivo, se debe contar con todo el paquete de insumos señalados, por lo que dista de ser un sistema de transformación o industrial.

En el control de la producción agrícola es necesario dirigir la movilidad de materias primas (insumos), del producto en proceso y del producto terminado. Respecto al producto en proceso en el sistema agrícola, se controla al cultivo utilizado una serie de productos fito-sanitarios, cuidando de esta forma la sanidad de las plantas, del mismo modo que se deposita el producto en lugares adecuados.

El control de la producción agrícola puede ser eficiente cuando existe una mínima pérdida en los insumos, cuando se aplican con oportunidad los fertilizantes, los herbicidas y fungicidas; cuando se vigila que las semillas sembradas hayan sido seleccionadas, mejoradas y trabajadas; cuando se hayan efectuado los riegos necesarios para el desarrollo de la planta; cuando el producto sea recolectado en el tiempo debido, y en fin, cuando los costos de producción y preparación de la tierra y mantenimiento de la maquinaria agrícola son óptimos.

**Compras.** La administración de materias forma parte del área de suministros, por lo que cobra importancia el hecho de seleccionar a los mejores proveedores, pudiendo ser estos del sector público. Cabe aclarar que existen, como política económica del gobierno federal, una serie de descuentos, apoyos y estímulos destinados a la actividad agrícola, por lo que generalmente las empresas rurales realizan sus compras con entidades paraestatales.

**Inventarios.** Las empresas ejidales o comunales, independientemente de como se organicen, deben contar con su sistema de inventarios con el objeto de conocer la existencia y disponibilidad de recursos naturales y no naturales, renovables y no renovables. Esto con el fin de ampliar en forma horizontal sus actividades y áreas de explotación. Actualmente, la Dirección de información agraria, dependiente de la secretaría de infraestructura y planeación agraria de la SRA, practica un inventario nacional de recursos ejidales y comunales.

Los inventarios que requiere toda empresa básicamente son dos: el inventario inicial y el final, el primero constituye la etapa previa al proceso agrícola, tratándose de este tipo de empresas, y el segundo se practica al término del ciclo agrícola, en el momento de almacenar el producto cosechado. Esto demanda la urgencia de establecer sistemas de entrada y salida de los productos en los almacenes, con la finalidad de llevar un control cuantitativo de lo cosechado y lo vendido en una fecha determinada, puesto que en los centros de recepción de productos de la CONASUPO, se almacenan miles de toneladas de las diferentes comunidades localizadas dentro del radio de captura que comprende cada bodega fija o móvil.

#### **VI. 4 Comercialización (mercadeo agrícola)**

**Investigación de mercado.** Con la finalidad de conocer la aceptación del producto en el mercado y diagnosticar el mismo, se recurre a la investigación de mercado, utilizando un método semejante al método científico, sobradamente conocido por los eruditos en la materia. El trabajo inquisitivo en materia de mercado es de gran importancia para quien lo ejerce, ya que ayuda a la integración de la planificación de las ventas y garantiza la fácil distribución del producto dirigido a los intermediarios o al consumidor directo.

En el ámbito agrícola, la investigación de mercados resulta poco exitosa, debido que en su mayoría los productos básicos agrícolas son

consumidos en forma inmediata, en tanto satisfactores de primera necesidad. Generalmente, esos productos son percederos y de poca duración. Hoy en día, México se encuentra en un déficit en materia de alimentos, motivo por el cual es consumible toda la línea de alimentos cultivables. En tal virtud, las empresas agrícolas no se encuentran con el problema de ventas, ya que existen suficientes mercados de consumo.

Las agroindustriales y las agropecuarias juegan un papel significativo en la investigación de mercados, ya que manejan una mayor línea de productos; sin embargo, estas empresas carecen de personal idóneo para practicar las encuestas e interpretar la información obtenida. Como ya se dijo, la investigación de mercado está sujeta a un procedimiento, en el que se deben definir con toda claridad los objetivos, al tiempo que, en el diseño del cuestionario para el levantamiento de datos, se garantiza la posibilidad de obtener información valiosa y útil para la determinación de los pronósticos de ventas, así como para conocer la tendencia del mercado.

**Canales de distribución.** Son negocios independientes que realizan actividades y prestan servicios con respecto a la compra y venta de productos, fungiendo como intermediarios entre fabricantes y consumidores. Ante la imposibilidad del productor para poner a disposición del consumidor final, tomando en cuenta lugar, tiempo y precio dispuesto a pagar, nacen los intermediarios que vienen a auxiliar al productor en la venta y distribución de lo producido.

Los productores agrícolas, sienten la necesidad de vender sus productos a la CONASUPO, ya que carecen de recursos para colocarlos en los centros de abastos o directamente en el mercado de consumo. El canal de distribución que captura la mayor parte de la producción agrícola es como ya se dijo la Compañía Nacional de Subsistencias Populares; sopena de operar con precios de garantía obsoletos y poco satisfactorios para los vendedores; sin embargo, se continúa vendiendo la mayor parte de la producción agrícola a esta empresa paraestatal, dado que presta a los campesinos costaleras, cajas y otros medios relacionados con la venta del producto. Cuando por algún motivo la CONASUPO no dispone de la capacidad de almacenaje para recibir la cosecha de algunos productores, éstos se ven en la angustiosa necesidad de vender sus productos a los acaparadores intermediarios, quienes están siempre al acecho, para hacerlos víctimas de un pago irracional a cambio del producto expuesto.

**Administración de la producción.** En el capítulo VI, se mencionó a los secretarios auxiliares de comercialización, en el apartado relacionado

con las acciones básicas de la organización agraria; ahora bien, teniendo las empresas ejidales dentro de sus órganos administrativos a un secretario auxiliar de comercialización (entre otros), éste debe trazar estrategias de mercadotecnia, a fin de administrar de manera más eficiente las ventas.

La Dirección General de Promoción Agraria de la SRA cuenta con un departamento de mercadotecnia, cuyas funciones son planear y programar las acciones de apoyo a los procesos de comercialización de los productos agropecuarios, realizar investigaciones de mercado; así como recabar, producir y difundir la información comercial, al mismo tiempo que promover la formación de comités de comercialización y de sistemas para la compra y venta de productos prendarios, concedidos por la BAN-RURAL, a fin de colocar sus productos en el mercado al mayor precio en el tiempo y el lugar adecuado, puesto que para estos fines otorga dicho financiamiento la ley general de crédito rural. Donde quiera que se dé la libertad para seleccionar los canales de distribución, es necesario hacer una segmentación de mercado, con el propósito de conocer los clientes reales y potenciales. Referente al ciclo de vida de los productos agrícolas en el mercado, no hay mucho que explicar, debido a la poca durabilidad de estos como se dijo en párrafos precedentes, los productos agrícolas son estacionales y susceptibles de descomposición en un período relativamente corto, salvo algunos, como el maíz, frijol, garbanzo, haba, etc.

En otros tipos de empresa es factible hacer un análisis del ciclo de vida del producto en el mercado, pudiendo estudiar las diferentes etapas. Comenzando con la introducción, crecimiento, madurez y saturación, hasta su decadencia.

En las grandes corporaciones agrícolas, pecuarias o agropecuarias es importante manejar la producción y publicidad del producto procesado o explotado con la intención de crear necesidad al cliente o consumidor. De igual forma es necesario presentar programas de ventas atractivos, otorgando ofertas y descuentos, utilizando una comunicación persuasiva para convencer al consumidor en la compra del producto. Los precios también juegan un papel relevante en la administración de la producción, por lo que se da a conocer la forma en que estos se pueden determinar en la práctica:

- 1.- Obteniendo los costos de producción y agregando a éstos una utilidad, tratando de que esta última nunca sea menor del 30%.

- 2.- Utilizando el método tradicional de la ley de la oferta y la demanda.
- 3.- Discriminando los precios, en razón del estrato al que vayan dirigidos los productos.

En suma, la comercialización de los productos agrícolas, ha representado un serio problema para el gobierno federal en los últimos años, razón suficiente para promover el uso y aplicación de las técnicas del mercadeo de libre competencia; rompiendo de esta forma con el paternalismo y dependencia de los campesinos.

## CONCLUSIONES

### GENERALES

**Capítulo I.** Se puso a la vista del lector lo más significativo de la historia del agrarismo en México, así como los detalles más sobresalientes en el proceso de reforma agraria. Se describieron las características geográficas y climatológicas del territorio nacional, y se hicieron reflexiones acerca de las condiciones socio-económicas de la población rural. Más adelante hice énfasis en el problema de los indocumentados y su necesidad de supervivencia; ya para concluir con esta primera parte me incliné por el estudio de los regímenes de la tenencia de la tierra, sus mecanismos y modos de producción; coronando el final con el título, la evolución política y social de las organizaciones campesinas.

**Capítulo II.** El Estado, en los últimos años, ha puesto en marcha un sinnúmero de programas destinados a favorecer la economía campesina, por esta razón no se pudo omitir en el trabajo lo relacionado con la política económica en el sector rural; así fue posible exponer los principales planes y programas que benefician a los campesinos, las acciones y estrategias principales del plan global de desarrollo, la función esencial de los fideicomisos creados para ayudar a las comunidades de escasos recursos, así como un estudio profundo de la ley de fomento agropecuario, la cual reglamenta la integración del SAM y sirve de palanca de apoyo al sistema nacional de planeación. La política de aseguramiento agrícola, ganadero y de vida campesino se cuestionó; igualmente, al término de este capítulo, se abordó el tema de los certificados de promoción fiscal —CEPROFIS— aplicados a las empresas rurales.

**Capítulo III.** La organización agraria es una de las variables que cobra gran importancia en estos momentos de desequilibrio económico, siendo ésta la secuela lógica del proceso de redistribución de la tierra. En tal condición logré adecuarla al agro moderno, conjugándola con los elementos auxiliares que hacen viable la administración técnica de las empresas agrícolas. Reviste un aspecto interesante este capítulo, al considerar el funcionamiento y operación de las instituciones bancarias que integran el sistema crediticio público; no se pudo contemplar la nueva modalidad de la

Banca, ya que el decreto que hace real su nacionalización fue publicado días después de haber hecho las consideraciones del capítulo en cuestión.

**Capítulo IV.** Al llegar al tema que me orilló a realizar esta obra, quise ser lo más objetivo posible, manejando para ello un conjunto de interrogantes referentes a las Unidades de producción en los distritos de riego y temporal. En el mismo campo informativo se clasificaron los intereses que mueven a los campesinos para trabajar organizadamente, así como los objetivos que persiguen, y las condiciones generales en las cuales deben de constituirse las multicitadas unidades de producción.

**Capítulo V.** Fue en este segmento del seminario de investigación, el momento preciso para despojarme de todo subjetivismo, ya que en este capítulo se trató exclusivamente lo concerniente al estudio de casos reales, pudiendo desentrañar la incertidumbre de las proposiciones conceptuales, formuladas al iniciar la tarea inquisitiva. Comprende también esta parte una serie de cuadros y figuras representativos de los resultados de la investigación de campo, apoyándose en una explicación somera de cada elemento estudiado.

**Capítulo VI.** Ya para terminar con la temática programada pensé parangonar a la administración científica con la administración comunmente utilizada en el medio rural (empirismo); descomponiendo a esta ciencia en sus áreas funcionales básicas, y haciendo una descripción breve de cada técnica utilizada. El financiamiento agrícola mereció especial atención, de la misma manera en el área de recursos humanos; la selección de personal, la motivación campesina y la capacitación, entre otras. No menoscabé a la producción agrícola y suministros, ni se olvidó disertar sobre la comercialización o mercadeo de los productos agrícolas básicos.

### **Particulares**

#### **Razonamiento por el cual se dan pruebas de las hipótesis simples.**

- d. 1) Ciertamente, la profesionalización de la administración en las unidades de producción agrícola propicia cambios importantes en su organización. La investigación revela que todas aquellas empresas que mejor funcionan, tienen un sistema de organización bien integrado mediante técnicas administrativas.
- d. 2) Si observamos la figura No. 2, nos convencemos del rechazo de esta hipótesis, ya que un 59% de las UPA que operan con instituciones del sistema crediticio público no tienen su cartera de pagos vencida.

- d. 3) Naturalmente, todas aquellas empresas agrícolas que han recibido apoyo financiero y técnico por parte del gobierno federal, se han visto paralizadas en su desarrollo independiente y autónomo; el estudio emprendido nos muestra que estas unidades carecen de un recurso propio para mantenerse al margen de la dependencia financiera.
- d. 4) El trabajo de campo hizo posible la aprobación de esta conjetura, ya que la mujer campesina, en la actualidad se integra aceleradamente en el proceso productivo del país, según se muestra en el cuadro No. 6, puesto que de un total de 100 ejidos encuestados en la zona centro, 30 de ellos han logrado integrar a la mujer campesina en las UAIMC.
- d. 5) Con este razonamiento se aprueba el supuesto original, al comprobar que en las UPA no se practican auditorías administrativas, ni se analizan las asambleas de balance y programación practicadas inmediatamente después de cada ciclo de producción agrícola.
- d. 6) En lo que respecta a ejidos y comunidades, las UPA en su mayoría se han integrado a solicitud de los campesinos, no de igual manera las unidades de producción recientes que se han constituido como resultado de la promoción y sensibilización encaminada por las empresas públicas que agrupan este sector. El cuestionario que se hace y lo obtenido en la actividad inquisitiva dan elementos de juicio para rechazar la conjetura inicial.
- d. 7) La diligencia practicada hace visible la casi nula participación de los profesionistas administradores en las empresas agrícolas, ya que sólo 2 de cada 100 profesionistas en esta rama, prestan su servicio social en las comunidades y rancherías; razón de más para confirmar la hipótesis.
- d. 8) Tal como se plantea en la proposición conceptual, las UPA carecen en su mayoría de un fondo de reserva y capitalización; sino analizamos la figura No. 2, donde nos percatamos de que sólo un 35% de estas unidades cuentan con dicho fondo, formado este con recursos financieros obtenidos de los créditos proporcionados por las entidades del sistema crediticio. En consecuencia se aprueba el juicio conceptual.

## RECOMENDACIONES

**Al lector.** El presente trabajo fue elaborado con plena convicción, y el autor ha dejado sentado en él su afinidad y destino natural por el sector agropecuario; sin embargo, se pretende que en un futuro próximo esta obra sea mejorada, nutriéndose con las proposiciones y críticas que el lector haga a la misma. Al campesino, al universitario, al investigador, al personal docente, y en general a quien tenga el ánimo de leer este seminario de investigación, le pido me disculpe si no encontró lo esperado; y en consecuencia le sugiero, específicamente al nuevo investigador, continúe en la búsqueda de nuevas modalidades en el campo de la administración agrícola.

**Al campesino.** Aprovechando la oportunidad de verter en este espacio las palabras que llevan implícito un sentido aconsejador, y con la concepción que me ha otorgado la Facultad de Contaduría y Administración, para discernir acerca de uno de los temas más olvidados de la administración, quiero hacer algunas recomendaciones al campesino de nuestro país, puesto que para mí son de vital importancia para continuar con el desarrollo agropecuario.

Sin duda, uno de los sectores de la población más lacerado es el campesino, razón suficiente para exhortarlos a trabajar intensa y esmeradamente, sumando esfuerzos y apoyando la tesis de que lo único que produce riqueza es el trabajo; para ello, es menester organizar las fuerzas productivas del campo (jornaleros agrícolas, ejidatarios, comuneros y pequeños propietarios). No oponerse al cambio necesario y evolutivo que debe experimentar toda comunidad agraria; ya que las condiciones actuales que vive cada núcleo agrario, no son las mismas del momento en que fue constituido. Dejarse capacitar y aconsejar en las tareas rutinarias que cada uno desempeña, no es perder la autenticidad, costumbre, cultura o arraigamiento en el lugar donde se ha sentado domicilio, sino formar parte importante en la evolución económica y social en las comunidades civilizadas, adjudicándole a cada quien el título de agente de cambio. De esta suerte, los trabajadores rústicos no deben resistirse a los programas implantados por las instituciones públicas encargadas de esta política.

Me permito llamarles la atención a las autoridades ejidales, particularmente a los presidentes del comisariado ejidal, que han actuado con deshonestidad al enajenar, acaparar y rentar las parcelas concedidas por la SRA; y al mismo tiempo les pido que dejen de burlar la supervisión y vigilancia de sus mismos compañeros de clase.

Romper con el mito del liderazgo puro, en algunas regiones, es tarea de los directamente perjudicados, erradicando los vestigios del cacicazgo con el auxilio de las autoridades locales y estatales, porque de no ser así, el cacique seguirá entorpeciendo las actividades encaminadas por la entidad autónoma de los campesinos. En las comunidades debe existir un representante del grupo emanado de las voluntades de los campesinos lugareños.

**A los distritos agropecuarios.** Si con certeza se exponen los objetivos específicos de los comités directivos de los distritos de riego y temporal, y éstos tienden a organizar las fuerzas productivas rurales, a manera de recomendación se puede decir que sean los representantes de los campesinos quienes participen invariablemente en la toma de decisiones generada en el seno de estos distritos, ya que indiscutiblemente son los trabajadores del campo las principales entes que mueven la producción agrícola, y, por supuesto, son quienes tienen en este momento el compromiso de producir más alimentos.

Es importante que los distritos agropecuarios intercepten los programas de las instituciones que inciden en el campo, esto con la finalidad de integrar con mayor eficiencia el plan nacional agropecuario y forestal, contribuyendo de esta manera en el sistema nacional agropecuario y forestal, contribuyendo de esta manera en el sistema nacional de planeación encaminado por la SPP.

**A las organizaciones campesinas.** Defender incondicionalmente y con gallardía los intereses del sector al que se representa, es indiscutible cuando se obra con conciencia de clase. Son las organizaciones campesinas las que protegen y salvaguardan el bienestar de sus agremiados, manteniendo la fuerza de su liderazgo; instituciones mismas que representan la esperanza no fallida de la población campesina. Es por eso que se insta a los líderes natos de este sector, a que sigan defendiendo con esfuerzo y con valor la representatividad que tienen en el gobierno del estado, y ejerzan, libre de toda ambigüedad, la filosofía que los anima, dando muestras de un logro irreversible.

**A los profesionales de la información.** No utilizar la tribuna periodística para mal informar o relatar un hecho, deformándolo intencionadamente y engañando, a través de los medios de comunicación social, a quienes se encuentran prestos a la nota informativa. Es hondamente lastimoso para los habitantes de las comunidades, el saber que en las ciudades se presume de que existe un crecimiento exhuberante en el campo, cuando apenas su desarrollo es diminuto.

Los programas públicos creados con el fin de beneficiar a los campesinos, merecen ser difundidos por aquéllos que puedan hacerlo.

**A las instituciones académicas.** Contemplar dentro de un programa de educación, en las escuelas superiores y facultades cuya finalidad sea la de formar profesionistas en la carrera de administración, una materia relacionada con la administración agrícola, con el propósito de despertar el interés de los estudiantes en esta área del conocimiento; de la misma forma en los centros de investigación pertenecientes a estas instituciones, integrar brigadas de investigadores que manejen y formulen supuestos teóricos a condición de ser modificados o confirmados al término de la tarea emprendida.

## APENDICE I

### CUESTIONARIO

**INSTRUCCIONES:** Las preguntas que enseguida se formulan, deberán ser contestadas por personal de la subdelegación de organización y desarrollo agrario de la SRA, rogando a quien las responda, hacerlo con la mayor veracidad posible.

Nombre de la unidad de producción agrícola .....  
....., con domicilio en el poblado  
de ....., del municipio de .....  
....., estado de .....

1.— Cítese el nombre de los ejidos, comunidades, colonias o propiedades que integran la unidad. ....  
.....  
.....

2.— ¿Cuáles de las siguientes personas físicas y morales están asociadas entre sí, en esta unidad?

Ejido	( )	Pequeña propiedad	( )
Comunidad	( )	Colonia	( )

3.— En caso de no estar asociados entre sí, indicar a cuál de los regímenes anteriores pertenece: .....  
.....

4.— ¿Cuándo se constituyó la unidad? .....

5.— ¿La unidad fue integrada a solicitud de los campesinos, o promovida por alguna dependencia pública, relacionada con este sector? .....  
.....

6.— ¿Está legalmente constituida la unidad?

Sí ( ) No ( )

- 7.— ¿Se dispone de la boleta constancia de inscripción en el registro agrario nacional?  
 Sí ( ) No ( )
- 8.— En caso de que su organización sea tácita, es decir estar indebidamente requisitada y autorizada por la delegación agraria en el estado.  
 ¿Cuál es el motivo? .....
- 9.— ¿Cuál es la actividad principal de la unidad? .....
- 10.—¿Cuál es el régimen de responsabilidad adoptado? .....
- 11.—¿Las áreas de cultivo de la unidad, se encuentran bajo un sistema de riego o de temporal? .....
- 12.—¿La unidad es objeto de crédito?  
 Sí ( ) No ( )
- 13.—En caso de ser afirmativa la respuesta anterior, señalar el préstamo recibido. ....
- 14.—¿La unidad tiene su cartera de pagos vencida?  
 Sí ( ) No ( )
- 15.—Si la unidad tiene retrasado el pago de sus intereses, o de la deuda contraída, indicar el motivo.
- |                              |  |
|------------------------------|--|
| Omisión ( )                  | Por desconocer su situación deudora. ( ) |
| Incapacidad de pago ( )      | Otros motivos ( )                        |
| No insistencia del banco ( ) |  |
- 16.—¿Con qué tipo de institución bancaria opera la unidad?  
 Pública ( ) Privada ( )
- 17.—¿Cuál es el banco? .....
- 18.—¿El banco del que se obtuvo financiamiento, entregó oportunamente el dinero a la unidad? .....

19.—¿La unidad utilizó el total del préstamo en inversiones propias a su actividad principal?

Sí ( )

No ( )

20.—De no haberse utilizado totalmente en la actividad principal, objeto del crédito, ¿qué uso se le dio al dinero? .....

21.—¿La unidad dispone de un fondo de reserva y capitalización?

Sí ( )

No ( )

22.—¿En caso de contar con ese fondo, quién lo maneja y controla? .....

23.—¿Se practican periódicamente arquezos de caja (corte de caja) en la unidad?

Sí ( )

No ( )

24.—Si la respuesta es sí, ¿Quién la practica? .....

25.—¿La unidad tiene asegurada su cosecha?

Sí ( )

No ( )

26.—¿Los miembros de la unidad son objeto del seguro de vida campesino?

Sí ( )

No ( )

27.—¿Con qué otro tipo de seguro cuenta la unidad? .....

28.—¿La aseguradora con la que celebró la unidad contrato de operación, es pública o privada? .....

29.—Apunte el nombre de la aseguradora. ....

30.—¿En caso de pérdida total o siniestro parcial en los cultivos la aseguradora cubre inmediatamente, al término del ciclo productivo, las indemnizaciones correspondientes?

Sí ( )

No ( )

31.—¿La unidad cuenta con un sistema administrativo-contable, ya establecido?

Sí ( )

No ( )

- 32.—¿Los responsables del sistema mencionado en la pregunta anterior, han recibido capacitación administrativa?  
 Sí ( ) No ( )
- 33.—¿En el momento en que se implantó el sistema mencionado en la pregunta 31, se mandó a un promotor especializado en esa disciplina?  
 Sí ( ) No ( )
- 34.—En caso de ser negativa la respuesta anterior, ¿Qué grado de estudios tiene el promotor encargado de esta acción? .....
- 35.—¿Existe en la unidad algún pasante de la carrera de administración o contabilidad, prestando su servicio social?
- 36.—Si se respondió afirmativamente, favor de especificar si es administrador o contador. ....
- 37.—¿Está plenamente determinada la estructura orgánica de la unidad?  
 Sí ( ) No ( )
- 38.—Si está plenamente definida, señalar sus órganos administrativos. ....
- 39.—¿La SRA, ha practicado algún estudio socioeconómico en la unidad, ya tantas veces mencionada?  
 Sí ( ) No ( )
- 40.—De haberse practicado, ¿Cuándo? .....
- 41.—¿La unidad cuenta con un reglamento interno de trabajo?  
 Sí ( ) No ( )
- 42.—¿Dicho reglamento se ajusta a las necesidades vigentes de la unidad? .....
- 43.—¿Algunos de los campesinos de la unidad, tienen integradas a sus esposas o a sus hijas en Unidades Agrícolas Industriales para la mujer campesina —UAIM—?  
 Sí ( ) No ( )
- 44.—En caso de existir dicha UAIM, ¿cuál es su actividad principal? .....

45.—¿El (los) ejido(s) que constituye(n) esta unidad, cuentan con una unidad de dotación destinada para la parcela escolar?  
Sí ( ) No ( )

46.—¿La unidad cuenta con un sistema de organización interno?

47.—¿Dicho sistema está integrado parcial o totalmente? .....

48.—¿En relación a los hijos de campesinos pertenecientes a esta unidad, en caso de estar estudiando, realizan prácticas agropecuarias en la parcela escolar?  
Sí ( ) No ( )

49.—¿Se practican, al término de cada ciclo productivo, (ejercicio agrícola), asambleas de balance y programación?

50.—¿Se hace un análisis e interpretación de los estados financieros de la unidad?

51.—¿Cuenta la unidad con un programa de actividades perfectamente estructurado, en su proceso productivo?

52.—¿De los siguientes programas de trabajo social agrario, ¿Cuáles se han implementado en la unidad?

Cívico cultural ( )	Planificación fam. ( )
Serv. soc. de pas. ( )	Mejoram. de la viv. ( )
Salud e higiene ( )	Fomento deport. ( )

53.—En relación a los programas de orientación social agraria

¿Cuáles de los siguientes se practican en la unidad?

Orientación para el conocimiento y práctica de la legislación agraria .....	( )
Orientación en apoyo a la educación básica .....	( )
Orientación en apoyo a la capacitación y organización .....	( )
Orientación en apoyo a la coordinación intersecretarial .....	( )
Orientación y apoyo al fomento cooperativo .....	( )
Orientación social agraria a través de los medios masivos de comunicación .....	( )

54.—La comercialización de los productos agrícolas se hace a través de:

CONASUPO ( )
Otros canales de distribución ( )

55.—¿El banco de crédito rural interviene en la venta de la cosecha, con el fin de recuperar créditos?

Sí ( )

No ( )

56.—Al intervenir ¿de qué forma lo hace? .....

57.—El Instituto de Capacitación Agraria, ha contribuido con programas de capacitación, específicamente con un tema de administración agrícola?

Sí ( )

No ( )

58.—Favor de señalar el nombre del tema. ....

59.—¿La unidad de producción agrícola que nos ocupa, acepta y atiende los programas de asistencia técnica por parte de la SARH?

Sí ( )

No ( )

60.—¿En alguna ocasión, los campesinos han manifestado a esa subdelegación, la inquietud de separarse de la unidad?

Sí ( )

No ( )

61.—¿Qué es lo que arguyen en el momento de hacerlo? .....

62.—¿La unidad en su conjunto pertenece a alguna organización campesina?

Sí ( )

No ( )

63.—En caso de estar afiliados, indicar a cuál. ....

64.—¿Cree usted que estas organizaciones campesinas, coadyuven de una forma u otra en el desarrollo económico de la unidad?

Sí ( )

No ( )

65.—¿De qué forma lo hacen? .....

66.—¿Se practicó ya, el levantamiento de datos en esta unidad, a fin de integrar el padrón nacional campesino?

Sí ( )

No ( )

67.—¿En el momento de recabar la información, para integración del padrón antes mencionado, los campesinos se rehusaron a contestar las interrogantes formuladas?

Sí ( )

No ( )

68.—¿A esta fecha, los campesinos de esta unidad cuentan con su credencial de identidad?

Sí ( )

No ( )

## APENDICE II

Enseguida se enlistan las unidades de producción agrícola estudiadas, mismas que fueron diagnosticadas en la parte complementaria de la investigación documental, a través del trabajo inquisitivo de campo.

### DISTRITO FEDERAL

Nombre de la U.P.A.	Municipio	Figura Organizativa	Año en que se Constituyó
1.- San Andrés	Tlalpan	Ejido	1930
2.- Héroes de Padierna	Tlalpan	Ejido	1951
3.- San Pedro Actopan	Milpa Alta	Ejido	1942
4.- Xochimilco	Xochimilco	Ejido	1918
5.- San Mateo Xalpa	Xochimilco	Ejido	1939
6.- San Mateo Xalpa	Xochimilco	Soc. Prod. Rural	1978
7.- Topilejo	Tlalpan	Ejido	1936
8.- San Fco. Tlanepantla	Xochimilco	Bien Comunal	1929
9.- El Guarda	Tlalpan	Ejido	1936
10.- San Miguel	Tlalpan	Bien Comunal	1975
11.- Magdalena Petacalco	Tlalpan	Ejido	1930
12.- Mixquic	Tláhuac	Ejido	1930
13.- Santiago Zapotitlán	Tláhuac	Ejido	1930
14.- San Juan Ixtayoapan	Tláhuac	Ejido	1917
15.- Santa Martha Acatitla	Iztapalapa	Ejido	1924
16.- Culhuacán	Iztapalapa	Ejido	1923
17.- San Pablo Chinalpa	Cuajimalpa	Ejido	1940
18.- San Mateo Teotlatengo	Cuajimalpa	Ejido	1922

Nombre de la U.P.A.	Municipio	Figura Organizativa	Año en que se Constituyó
19.- San Martín Xoxhináhuac	Azcapotzalco	Ejido	1930
20.- Santa Cruz Xochitepec	Xochimilco	Ejido	1923

### ESTADO DE MEXICO

Nombre de la U.P.A.	Municipio	Figura Organizativa	Año en que se Constituyó
1.- San Miguel Agua Bendita	Felipe del Prog.	Unid. Prod. Agrícola	1980
2.- Lázaro Cárdenas	Cd. del Oro	Unid. Prod. Agrícola	1978
3.- Zona Mazahua	Felipe del Prog.	Unid. Prod. Agrícola	1978
4.- San Miguel	Temascalapa	Unid. Prod. Agrícola	1981
5.- Amatepec	Amatepec	Unid. Prod. Agrícola	1976
6.- El Capulín	Amanalco d'B	Unid. Prod. Agrícola	1981
7.- Purísima Concepción	Felipe del Prog.	Unid. Prod. Agrícola	1980
8.- Sta. María Zolitepa	Xomacotlán	UAIM	1980
9.- La Candelaria	Valle de Bravo	UAIM	1980
10.- Concepción La Venta	Felipe del Prog.	UAIM	1980
11.- San Luis Mextepec	San Luis Mextepec	UPA	1982
12.- Zinacantepec	Zinacantepec	UPA	1982
13.- San Andrés Ocotlán	Calimaya	UPA	1982
14.- Santiago	Tenango del Valle	UPA	1981
15.- San Francisco Putla	Tenango del Valle	UPA	1982
16.- Huapango	San Andrés Timilpan	Ejido	1934
17.- La Candelaria Tlapala	Chalco	Ejido	1926
18.- Santa María Magdalena	Jilotepec	Ejido	1927
19.- Las Manzanas	Jilotepec	Ejido	1930
20.- La Cañada	Ocuilan de A.	Ejido	1936

## H I D A L G O

Nombre de la U.P.A.	Municipio	Figura Organizativa	Año en que se Constituyó
1.- Xiqui	Alfajayucan	Ejido	1934
2.- Uitjhe	Huichapan	Ejido	1928
3.- Dantzibojay	Huichapan	Ejido	1924
4.- San Francisco Sacachichilco	Alfajayucan	Ejido	1934
5.- Bondojito	Huichapan	Bien Comunal	1934
6.- Zothe	Huichapan	Ejido	1934
7.- Mamithi	Huichapan	Ejido	1930
8.- Zamorano	Huichapan	Ejido	1934
9.- La Sabinita	Huichapan	Ejido	1929
10.- Maxtla	Huichapan	Ejido	1934
11.- El Apartadero	Huichapan	Ejido	1935
12.- Dongoteay	Huichapan	Ejido	1931
13.- San José Actan	Huichapan	Ejido	1925
14.- El Saucillo	Huichapan	Ejido	1936
15.- Tlaxcalilla	Huichapan	Ejido	1924
16.- Huixcazha	Huichapan	Ejido	1939
17.- El Tendido	Huichapan	Ejido	1934
18.- Jonacapa	Huichapan	Ejido	1926
19.- Huichiapan	Huichapan	Ejido	1936

## M O R E L O S

Nombre de la U.P.A.	Municipio	Figura Organizativa	Año en que se Constituyó
1.- A. L. Rodríguez	Ayala	Ejido	1942
2.- Npopualco	Tototalpan	Comunidad	1980
3.- Nexpa	Tlaquiltenango	Ejido	1978
4.- Teacalco	Amacuzac	Ejido	1952
5.- San Rafael Zaragoza	Tlaltizapan	Ejido	1927
6.- Tetecala	Tetecala	Ejido	1929
7.- El Estudiante	Puente de Ixtla	Ejido	1927
8.- San José Vista Hermosa	Puente de Ixtla	Ejido	1929
9.- Tlayca	Jonacatepec	Ejido	1926
10.- Cuauichichinola	Amacuzac	Ejido	1929

Nombre de la U.P.A.	Municipio	Figura Organizativa	Año en que se Constituyó
11.- Huajintlán	Amacuzac	Ejido	1927
12.- Amacuzac	Amacuzac	Ejido	1922
13.- Las Palmas	Amacuzac	Ejido	1922
14.- Atlacohualoya	Axochiapan	Ejido	1927
15.- Tetelilla	Jonacatepec	Ejido	1924
16.- Coatlán del Río	Coatlán del Río	Ejido	1929
17.- Zacapalco	Tepalcingo	Ejido	1923
18.- Los Limones	Yecapixtla	Ejido	1937
19.- Quebrantadero	Axochiapan	Ejido	1927
20.- Tlalayo	Chiapan	Ejido	1927

### QUERETARO

Nombre de la U.P.A.	Municipio	Figura Organizativa	Año en que se Constituyó
1.- El Lindero	Colón	Grupo de Prod.	1982
2.- Puerto del Mezoto	Colón	Grupo de Prod.	1982
3.- La Negreta	Villa Corregidora	Grupo de Prod.	1981
4.- El Mirador	San Juan del Río	Grupo de Prod.	1981
5.- Quintanares	Pedro Escobedo	Grupo de Prod.	1981
6.- La Fuente	Tequisquiapan	Grupo de Prod.	1981
7.- Guadalupe Seplién	Pedro Escobedo	Grupo de Prod.	1981
8.- La "D"	Pedro Escobedo	Grupo de Prod.	1981
9.- San Pedro Zacatenco	El Marqués	Grupo de Prod.	1981
10.- Alfajayucan	El Marqués	Grupo de Prod. No. 1	1981
11.- Alfajayucan	El Marqués	Grupo de Prod. No. 2	1981
12.- Alfajayucan	El Marqués	Grupo de Prod. No. 3	1981
13.- La Estancia	San Juan del Río	Grupo de Prod.	1981
14.- El Batán	Amealco	Grupo de Prod.	1981
15.- Santa María Nativitas	Colón	Grupo de Prod.	1981
16.- Santa Rosa Jáuregui	Querétaro	Grupo de Prod.	1981
17.- El Blanco	Colón	Grupo de Prod.	1981
18.- El Ciervo	Ezequiel M.	Grupo de Prod.	1981
19.- Amealco	Amealco	Grupo de Prod.	1981
20.- San Lorenzo	Peña Miller	Grupo de Prod.	1981

## REFERENCIAS

- (1) Se le da el nombre de propiedad comunal "al que tiene una hacienda en comunidad con otro, "en México, régimen de la tenencia de la tierra que se caracteriza por ser explotada por los auténticos labriegos.
- (2) Los Maceguales eran los indígenas rústicos, o sea, aquéllos que se dedicaban a las actividades agrícolas.
- (3) El derecho precario no representa seguridad, ni garantiza la propiedad absoluta y perenne de un bien.
- (4) Peonía es la proporción de la tierra que era repartida a los soldados de a pie, luego de una conquista.
- (5) La lengua es una medida itineraria, relativa a los caminos y equivale a 5,572 metros lineales.
- (6) La Confederación Nacional Campesina —CNC—, es la organización que más tiene agremiados y representa al sector campesino del Partido Revolucionario —PRI—.
- (7) En Yugoslavia se implantó la autogestión agraria, significándose la erradicación del paternalismo del gobierno. Gestión de una unidad productora por los que trabajan en ella.
- (8) El censo básico es una parte del procedimiento agrario, practicado para conocer la población humana y animal, así como para conocer los aperos y ajuares con que dispone el grupo agrario solicitante de tierras.
- (9) El estudio paleográfico es imprescindible, cuando se pretende reconocer o titular los bienes comunales.
- (10) Los predios agrícolas, ganaderos o agropecuarios, pueden garantizar su explotación mediante los certificados de inafectabilidad, siendo esto una forma de preservar la pequeña propiedad agrícola.
- (11) Las etapas que determinan la vida económica de un país son 5 básicamente; empezando con el progreso, prosperidad, depresión, crisis y terminando con la recuperación. Es extremadamente difícil que la economía de un país siempre sea próspera.

- (12) Al sector primario lo relacionamos invariablemente con la actividad de la agricultura, ganadería, silvicultura y pesca. Es el sector esencial de todo país en desarrollo.
- (13) Conasupo y Coplamar, coordinadamente, establecen un sistema de abasto, cuya finalidad estriba en proveer de los víveres de primera necesidad a las zonas marginadas, a través de centros de distribución y almacenes regionales.
- (14) Los Comités de Consulta y Promoción Productiva —CCPP—, se integran con los líderes de las comunidades, quienes fungen como agentes de cambio para elevar las condiciones de vida en el medio rural.
- (15) Leyes y Códigos de México, Sociedades Mercantiles y Cooperativas. México, Porrúa. 1980 (33a. Ed.), pág. 101.
- (16) La SARH determina a los productores libres, como aquéllos que trabajan individualmente su parcela y son independientes a toda organización o figura organizativa del sector rural.
- (17) Los fondos fiduciarios se crean para la realización de operaciones especiales, entendiéndose éstas como las inversiones y préstamos que se hagan de acuerdo a programas generales de obras de infraestructura, organización y capacitación, etc.
- (18) La unidad de dotación agrícola nunca será mayor de 10 has. de riego o 20 de temporal.
- (19) El Fideicomiso de Riesgo Compartido —FIRCO—, comparte riesgos con los campesinos, por que es un aparato administrativo público dependiente de la SARH.
- (20) Los certificados de bonificaciones liquidables, son documentos emitidos por el FIRCO, y sirven para pagar parte de los créditos de avío otorgados en especie por el BANRURAL u otra institución de crédito pública.
- (21) Las unidades de producción agrícola se equiparán a cualquier empresa, puesto que son entidades cuya finalidad es el lucro.
- (22) El plan nacional de desarrollo agropecuario y forestal, considera dentro de sus metas el adecuado aprovechamiento de los recursos de que se dispongan en los distritos de riego y temporal, y se elabora conjuntamente con el sistema nacional de la planeación.

- (23) Las acciones de la serie "A" que forman el capital social de ANAGSA pertenecen al gobierno federal y a las entidades de la administración pública (51%), las acciones de la serie "B" podrán ser de los sectores público o privado.
- (24) El seguro de vida campesino auxilia a la familia campesina, indemnizando al beneficiario con la cantidad correspondiente según las tarifas de la aseguradora (ANAGSA).
- (25) Sólo son objeto de estímulos fiscales en el sector agropecuario los ejidatarios, comuneros y pequeños propietarios.
- (26) Al mencionar la unidad doméstica me estoy refiriendo a una familia o a una unidad de consumo.
- (27) El núcleo agrario, es el poblado donde tienen residencia los avecindados y campesinos originales de un fondo legal o establecimiento agrícola.
- (28) Financiera Nacional de Industria Rural, S.A., sustituye las funciones del Fondo Nacional de Fomento Ejidal, y tiene por objeto otorgar préstamos para la vivienda campesina y elaborar planes de fomento económico y social en beneficio de ejidos y comunidades.
- (29) El 30 de diciembre de 1955 se abroga la ley de crédito agrícola, y se crea en 1976 la ley general de crédito rural, la cual rige las operaciones que celebran los productores agropecuarios y las instituciones públicas que integran el sistema crediticio.
- (30) El 5 de abril de 1979 se publican en el diario oficial de la federación las normas para la organización y funcionamiento de la UAIM. Las actividades de estas unidades están íntimamente ligadas a las del ejido, ya que surgen del mismo.
- (31) Los préstamos de consumo familiar o también llamados de subsistencia, son destinados a cubrir básicamente las necesidades de alimentación de los acreditados.
- (32) La unidad económica de explotación especializada, es la creación de un patrimonio dentro del grupo, y su actividad principal es diferente a la empresa agrícola y complementaria de esta. Por ejemplo una unidad turística, explotación de recursos pétreos o explotación pecuaria.

## BIBLIOGRAFIA

Bassols Batalla, Angel, **Geografía económica de México**. Teoría, fenómenos generales, análisis regional. México: Trillas, 1978 (3a. ed.).

Bassols Batalla, Angel, **Recursos Naturales de México**. Teoría, conocimiento y uso. México: Nuestro tiempo, 1979 (10a. ed.).

Castellanos G., Alicia, **Ciudad Juárez, la vida fronteriza**. México: Nuestro tiempo, 1981 (1a. Ed.).

Centro de estudios históricos del agrarismo en México, **La primera ley agraria del constitucionalismo, 6 de enero de 1915**. México 1981.

Centro Nacional de Investigaciones Agrarias, **Conferencia mundial sobre reforma agraria y desarrollo rural**. México, 1980.

Compañía Nacional de Subsistencias Populares, **Calendario mexicano**. México, Conasupo, 1982.

Confederación Nacional Ganadera, **Ley de asociaciones ganaderas y su reglamento**. México, 1977.

Consejo Nacional de Cultura y Recreación de los trabajadores, **Primer informe de avance del plan global de desarrollo 1980-1982**. México, 1981.

Chávez Padrón, Martha, **Ley federal de aguas, exposición de motivos, transcripciones para su interpretación auténtica, antecedentes legislativos, correlaciones y jurisprudencia**. México: Porrúa, 1979 (2a. ed.).

Eckstein, Salomon, **El ejido colectivo en México**. México: Fondo de la cultura económica. 1966 (1a. ed.).

Elizondo López, Arturo, **La investigación contable. Significación y metodología**. México: ECASA. 1980.

Facultad de Contaduría y Administración/UNAM, **Revista trimestral No. 99**. 1979.

Faya Viesca, Jacinto, **Ley de fomento agropecuario**. México: Porrúa, 1981.

González Montero, Jesús, Etal; **La planificación del desarrollo agropecuario, Vol. 1**. México: SIGLO XXI, 1981 (3a. ed.).

Hewitt Alcántara, Cynthia, **La modernización de la agricultura mexicana 1940-1970**. México: SIGLO XXI, 1982 (3a. ed.).

Instituto de Estudios Económicos, Políticos y Sociales (PRI), **Cuarta reunión preparatoria de consulta popular, reforma agraria y desarrollo rural**. México 1982.

Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social, **Guía para la presentación de proyectos**. México: SIGLO XXI, 1982 (10a. ed.).

LI Legislatura, **Legislación para producir más alimentos, ley de fomento agropecuario, ley del seguro agropecuario y de vida campesina, reformas a la ley federal de reforma agraria y reformas al código penal**. Cámara de Diputados, 1981.

Leyes y códigos de México, **Ley federal de aguas**. México: Porrúa 1981 (7a. ed.).

Leyes y Códigos de México, **legislación forestal**. México: Porrúa 1980 (4a. ed.).