

INSTITUTO DE INVESTIGACIONES  
DR. JOSÉ MARÍA LUIS MORA

“EJIDO Y SISTEMA NACIONAL LECHERO: EFECTOS DE LA  
GLOBALIZACIÓN EN LA REGIÓN DE LA LAGUNA”

T E S I S  
QUE PARA OBTENER EL GRADO DE  
MAESTRA EN ESTUDIOS REGIONALES  
P R E S E N T A :

Susana Suárez Paniagua

Asesor: Dra. Estela Martínez Borrego

Abril 1999

Esta Investigación fue realizada gracias al apoyo del  
Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología.



A mi Mamá y  
a mi Maestra Estela,  
con cariño.



## Agradecimientos

Deseo expresar mi profundo agradecimiento a la Dra. Estela Martínez Borrego por haberme dado la oportunidad de continuar mi formación académica, por su valiosa dirección para la realización de esta investigación y sobre todo por su apoyo y comprensión que me permitieron finalizar esta etapa.

Hago patente mi reconocimiento a la Dra. Diana Guillén, al Dr. Luis A. García y al Mtro. Hernán Salas por sus valiosas observaciones, que contribuyeron a mejorar el trabajo.

Además, quiero agradecer el acogimiento y apoyo que me brindaron el Dr. Luis A. García, el Mtro. Hernán Salas, el Lic. David Márquez, el Mtro. Luis Brunett y la Lic. Adriana Salas, con quienes tuve el agrado de participar en su grupo de trabajo.

## Índice

### Introducción

#### Capítulo 1. Proceso de Globalización de la Agricultura

1. La globalización de la economía
2. Proceso de globalización de la agricultura
3. Proceso de modernización y globalización de la agricultura mexicana
4. Reestructuración de la política agrícola y agraria del Estado
5. Heterogeneidad de productores en el campo y nuevas relaciones entre ellos.

#### Capítulo 2. Sistema Nacional Lechero y Política Lechera

1. Sistema nacional lechero
  - 1.1 Proceso de globalización del sistema nacional lechero
  - 1.2 Características fundamentales del sistema nacional lechero
    - 1.2.1 Producción primaria: subsistemas productivos
    - 1.2.2 Producción industrial
    - 1.2.3 Producción, consumo e importación de leche
2. Política lechera nacional
  - 2.1 Política lechera nacional antes del modelo económico neoliberal
  - 2.2 Política lechera nacional bajo el modelo económico neoliberal

#### Capítulo 3. Subsistema Regional Lechero de la Comarca Lagunera

1. Subsistema regional lechero: interacción proceso globalizante acción actores locales
  - 1.1 Comarca Lagunera
    - 1.1.1 Ubicación geográfica y aspectos físicos
    - 1.1.2 Uso del suelo
    - 1.1.3 Uso del agua
    - 1.1.4 Proceso histórico
2. El subsistema regional lechero y el proceso de internacionalización de la agricultura mexicana (1950-1970)
3. El subsistema regional lechero y el proceso de globalización (1970-1998)

#### Capítulo 4. Ejido y Subsistema Regional Lechero: Nuevas formas de vinculación

1. El ejido en la estructura agraria
2. El ejido en la Comarca Lagunera (1936-1950)
3. Ejido y subsistema regional lechero en el contexto del proceso de internacionalización y globalización de la agricultura (1950-1998)
  - 3.1 Etapa 1970-1985
  - 3.2 Etapa 1986-1998
    - 3.2.1 Establos ejidales
      - 3.2.1.1 Origen y constitución
      - 3.2.1.2 Tipo de producción y recursos productivos
      - 3.2.1.3 Acceso a financiamiento
      - 3.2.1.4 Vinculación con la agroindustria
      - 3.2.1.5 Sobrevivencia: estrategias y problemas
    - 3.2.2 Unidades Forrajeras
      - 3.2.2.1 Reconversión productiva
      - 3.2.2.2 Recursos productivos y organización para la producción
      - 3.2.2.3 Acceso a financiamiento
      - 3.2.2.4 Comercialización
      - 3.2.2.5 Luchas y negociaciones por apropiación de tierras y norias
    - 3.2.3 Productores lecheros de traspatio
      - 3.2.3.1 Tipo de productores y recursos productivos
      - 3.2.3.2 Acceso a financiamiento
      - 3.2.3.3 Comercialización
      - 3.2.3.4 Sobrevivencia: problemas y estrategias
    - 3.2.4 Procesos de desintegración de unidades ejidales: arrendamiento y venta de tierras
      - 3.2.4.1 Arrendamiento de tierras y norias ejidales
      - 3.2.4.2 Venta de tierras ejidales.

Conclusiones.

## Introducción

El sector agropecuario en México ha venido experimentando una mayor integración al mercado mundial y con ello se presentan transformaciones profundas que se evidencian en el establecimiento de complejos agroindustriales de alimentos nacionales y transnacionales, en la integración y dependencia cada vez mayor de la actividad agropecuaria a éstos, en el uso de innovaciones tecnológicas, en el desarrollo de nuevos procesos productivos y comerciales que requieren financiamiento y asistencia técnica. Cambios debidos a la propia dinámica del sistema capitalista mundial que actualmente despliega una característica globalizadora, es decir, de reproducción simultánea de procesos productivos avanzados en diversos espacios formando un sistema capitalista mundial.<sup>1</sup>

Dinámica globalizadora que ha reorganizado la producción transnacionalmente modificando los antiguos sistemas productivos, al llevar a nuevas prácticas agropecuarias, a diferentes tipos, procesos, formas de producción y a un impulso del manejo empresarial de las unidades de producción orientadas a la producción de productos comerciales y rentables. Trastocando el carácter de los productores agropecuarios y la función que desempeñaban en el sistema productivo, modificando su producción, su relación con la tierra, sus formas de producción, su organización, llevándolos a nuevas formas de integración y subordinación a la actual dinámica productiva. Dando lugar a una heterogeneidad de productores y de nuevas relaciones entre ellos.

Por lo que el desarrollo de este nuevo sistema de producción, distribución, comercialización y consumo de alimentos procesados conduce a un necesario análisis sobre el proceso productivo de un determinado producto, sobre las cadenas alimentarias y acerca de los diferentes actores que participan en ellas,

---

<sup>1</sup> Luis A. García, Estela Martínez y Hernán Salas. Empresas Agroalimentarias y Globalización en el Sector Lechero. Rev. Mexicana de Agronegocios año 2 vol. 3 jul-dic 1998

de las relaciones que se establecen entre ellos, así como también sobre los procesos que excluyen a otros de esas cadenas.

Es por ello que el propósito de este trabajo ha sido analizar las formas en que los ejidos, (unidades agrícolas campesinas establecidas por el Estado) están siendo o no incorporados a este nuevo sistema de producción agroindustrial, concretamente en el sistema nacional lechero, Proceso en el que el Estado ha tenido una participación muy importante, pues como se sabe, éste ha modificado desde mediados de los años ochenta sustancialmente su política agrícola y agraria, ahora orientada a impulsar al capital privado nacional, a apoyar la eficiencia económica de la iniciativa privada y de apertura al capital extranjero. Por lo que el planteamiento central de esta investigación fue: la emergencia de nuevas formas de vinculación del ejido con el sistema nacional lechero como resultado del proceso de modernización y globalización de la agricultura mexicana, en el caso de la Comarca Lagunera entre 1986-1998.

Y considerando que bajo el modelo económico neoliberal el Estado ha modificado sus apoyos y su relación con los diferentes grupos sociales que participan en el campo, formulé la siguiente hipótesis: los cambios de la política lechera nacional reflejados en apoyos diferenciados a los productores en La Laguna, han conducido a los pequeños productores a una mayor integración a la agroindustria o bien al abandono de la actividad lechera.

Además, sobre la base de que los ejidos no son homogéneos, ya que difieren en relación con los recursos que tienen, desarrollé la hipótesis: las formas de vinculación de los ejidos al sistema nacional lechero por la acción de la agroindustria, son diferentes de acuerdo a la cantidad y calidad de recursos que los ejidos poseen, así como a su grado y forma de organización para la producción.

Y partiendo del supuesto de que el proceso de globalización de la economía ha tendido a desarrollar nuevas formas flexibles y descentralizadas de la producción, elaboré otra hipótesis de la siguiente manera: La nueva organización para la producción de leche en la Comarca Lagunera ha dado lugar

a la integración de algunos ejidos considerados productivos al sistema nacional lechero, a través de la agricultura de contrato.

Hay que señalar que este trabajo se enfocó al estudio de las formas concretas que la reorganización productiva asume en un espacio y tiempo concreto, prestando atención a las modalidades en que los ejidos han venido funcionando. Perspectiva que llevó al análisis del Subsistema Regional Lechero de la Comarca Lagunera, el cual construye un espacio regional, a través de las relaciones de producción, comerciales, financieras, de servicios que se establecen entre los actores que lo integran, interdependencias que cohesionan el espacio territorial y que lo configuran. La región lechera de La Laguna comprende a los siguientes cinco Municipios: Fco. I. Madero, Matamoros y Torreón del estado de Coahuila y Gómez Palacio y Lerdo del estado de Durango. Región que se define con base en las relaciones productivas, comerciales que la producción lechera genera en este espacio

El estudio del subsistema regional lechero nos llevó a dar cuenta de las acciones emprendidas por los actores locales, de las relaciones que se establecen entre los diferentes productores, de las alianzas y las luchas que se dan entre ellos por la apropiación y explotación del territorio.

La exposición se presenta en cuatro capítulos. En el primero se aborda el proceso de globalización de la economía, señalando en que han consistido las transformaciones en los procesos productivos a los que está dando lugar en la agricultura y concretamente en el agro mexicano. Además, se hace referencia a los cambios de la política agrícola y agraria del Estado que han impulsado la transformación de la estructura productiva agropecuaria.

En el segundo capítulo se expone una breve síntesis de la formación, desarrollo y transformación del sistema nacional lechero; cómo se ha visto reflejado en él el proceso de internacionalización y globalización del capital. También se analiza la manera en que la política nacional lechera ha intervenido en el desarrollo del sistema.



En el tercero, se presenta el subsistema regional lechero, la región a la que ha dado lugar y a la cual transforma y redefine. Se describe su formación y funcionamiento, sus transformaciones provocadas por el proceso de globalización y su interacción con los actores y condiciones locales.

Y finalmente, en el cuarto capítulo, se muestran los resultados de la investigación de campo sobre las formas concretas bajo las cuales los ejidos son integrados al subsistema regional lechero, o en su defecto, los procesos de disolución de los ejidos por la propia globalización de la producción lechera. En esta parte se indican lo que consideramos son las nuevas formas de vinculación de los ejidos con el subsistema regional lechero de La Laguna: la agricultura de contrato, la integración vertical de unidades ejidales de producción forrajera, el arrendamiento de tierras ejidales y algunas formas asociativas que se han establecido entre productores del mismo sector, tales como cooperativas, sociedades de solidaridad social, etc.

El método que empleamos fué partir de generalizaciones para examinar la situación del sistema lechero en la región, con base en proposiciones teóricas analizamos los procesos en los que se encuentran inmersos los ejidos en la nueva dinámica productiva. Y realizamos investigación de campo con la que obtuvimos de la realidad información sobre las nuevas relaciones productivas que los ejidos tienen con otros productores, información que se analizó y contrastó con la teoría y sirvió para comprobar o desechar las hipótesis planteadas. El trabajo de campo consistió en visitas durante febrero y agosto de 1998 a la región, realizándose entrevistas semi-estructuradas a informantes clave, es decir a las personas que por los cargos que ocupan conocen los recursos, condiciones productivas y cambios que han sufrido los ejidos, así como las condiciones y formas de funcionamiento de los establos ejidales, esto es, a integrantes de los comisariados ejidales o a responsables de establos, lo que ayudó a profundizar sobre las formas concretas que el proceso de reorganización productiva asume en el subsistema lechero y en la región.

Cabe mencionar que este trabajo formó parte del Proyecto Multidisciplinario e Interinstitucional denominado: “Los Sistemas Nacionales Lecheros y el Desarrollo Tecnológico en América del Norte en el Contexto de la Globalización.” financiado por DGAPA-Papiit (ES 303396) y Coordinado por la Dra. Estela Martínez Borrego (IISUNAM).



## Capítulo 1

### PROCESO DE GLOBALIZACIÓN DE LA AGRICULTURA

Para el análisis de la transformación y reestructuración del sector agropecuario en México y del surgimiento de nuevas formas de vinculación del ejido con el sistema nacional lechero, partimos del modelo de la globalización que da cuenta de los flujos globales de capital, tecnología, mercancías, de las transformaciones de los procesos productivos, de nuevas y complejas relaciones entre productores y de la puesta en marcha de proyectos modernizadores.

En este capítulo abordo el proceso de la globalización, las transformaciones a las que ha dado lugar en la agricultura, concretamente en la mexicana, así como las modificaciones que el Estado ha realizado en su política agrícola y agraria y finalmente señalo el surgimiento de nuevas y complejas relaciones entre productores en el campo.

#### 1. La globalización de la economía.

El modelo que habla sobre la globalización señala que actualmente el desarrollo del capitalismo mundial presenta rasgos globalizantes, es decir, de integración mundial de la producción, con cambios importantes en la organización de la economía y de la sociedad. Como resultado de un nuevo régimen de acumulación de capital denominado régimen postfordista, basado en nuevas formas de organización industrial flexibles y descentralizadas, con las cuales las empresas transnacionales buscan obtener una maximización de las ganancias.<sup>2</sup>

La dimensión globalizante de este régimen de acumulación se da básicamente por la eliminación de las restricciones a la movilidad del capital y

---

<sup>2</sup> Al agotarse el régimen de acumulación fordista, que se basó en los sistemas mecanizados de producción, con una estructura directiva altamente racionalizada y un control regulatorio extensivo, un sistema de producción en serie y consumo masivo, con altos niveles de integración vertical, concentración y racionalización. Alessandro Bonnano y Douglas Constance Caught in the Net. The Global Tuna Industry Environmentalism & State. University Press of Kansas, 1996 p.18

por su tendencia hacia la dispersión de la producción en muchas localidades, en busca de factores de producción más baratos, pero bajo el fuerte control de un centro.<sup>3</sup> Es decir, que la acumulación de capital se basa más en la movilidad de los factores de producción.

Este desarrollo de la economía capitalista mundial ha dado lugar a una nueva división internacional del trabajo, ha creado condiciones en las cuales la sobrevivencia de las empresas sólo puede asegurarse a través de la reubicación de la producción en nuevos sitios industriales, donde la fuerza de trabajo es más barata y abundante, es decir, a través de la reorganización transnacional de la producción. La nueva división internacional del trabajo generó una reestructuración de todos los sectores económicos e implica la reproducción de procesos productivos tecnológicamente avanzados en diversos lugares y la integración de mercados creando un sistema global.

De tal manera, que la globalización significa una internacionalización del capital que implica la integración de los aparatos productivos de los países al sistema capitalista mundial. Este proceso de internacionalización del capital conlleva flujos de capital, de personas, de mercancías, de tecnología y la ampliación de los mercados de bienes y servicios.

La flexibilización del nuevo régimen de acumulación se caracteriza por vinculaciones horizontales de las empresas y de los productores, por la reestructuración de las formas de trabajo (cambia la naturaleza y tipo de trabajo) o por la recreación de otras, en síntesis, se busca la combinación más lucrativa de capital-trabajo.

Estas vinculaciones horizontales abarcan desde empleos de medio tiempo, trabajo temporal, subcontratación, formas de producción domésticas, artesanales, mayores actividades basadas en el consumo. Vinculaciones que para los trabajadores han significado peores condiciones de trabajo, bajos salarios y menor seguridad en el empleo. Este proceso de globalización se observa claramente en la agricultura, como veremos a continuación.

---

<sup>3</sup> Ibidem. p. 25

## 2. Proceso de globalización de la agricultura.

Para la agricultura, el proceso de globalización ha consistido en un proceso de reorganización mundial de la producción, distribución, comercialización y consumo de los productos agropecuarios, en la integración de las agriculturas nacionales a un sistema agroalimentario mundial. La agricultura ha sufrido cambios importantes, se han modificado los antiguos sistemas productivos. Estos cambios se reflejan en nuevas prácticas agrícolas; en las nuevas relaciones entre capital y trabajo; en la creación y proliferación de las agroindustrias; y en la formación de un nuevo orden agroalimentario mundial. El sistema agroalimentario internacional es definido por Gonzalo Arroyo como aquel "...en el que se integran las distintas cadenas o sistemas agroalimentarios ( y agroindustriales) compuestos de una serie de fases sucesivas - desde la producción de insumos, pasando por la fase agrícola, ganadera y forestal, propiamente tal, por la primera y segunda transformación industrial, hasta llegar a la distribución y al consumo final. En cada cadena las transnacionales se ubican en aquellos eslabones con mayor valor agregado y por supuesto se abstienen de intervenir en otras ramas o clases industriales menos dinámicas o rentables.”<sup>4</sup>

La internacionalización de la agricultura se ha visto reflejada en la producción misma, en los procesos de producción agrícola y de los productos alimenticios. Se ha privilegiado a las nuevas estructuras productivas que utilizan alta tecnología y capital, agroindustrias transnacionales o nacionales que integran verticalmente y horizontalmente las actividades productivas, comerciales y que utilizan intensivamente capital financiero. Entendiendo por agroindustria el "... conjunto de actividades... que comprende todos los participantes en un sistema alimenticio vertical: desde el vendedor de insumos

---

<sup>4</sup> Gonzalo Arroyo . “Regiones Agrícolas de México: Modernización Agrícola, Heterogeneidad Estructural y Autosuficiencia Alimentaria” en Carlos Martínez. Balance y Perspectivas de los Estudios Regionales en México. UNAM. 1990 p.163

hasta el agricultor, el transformador industrial y del distribuidor al consumidor... El agribusiness comprende aquellos individuos y organizaciones comprometidos en la producción, la transformación, el transporte, el almacenamiento, el financiamiento, la regulación y la comercialización de la oferta mundial de alimentos y fibras.”<sup>5</sup>

El establecimiento del complejo agroindustrial implica un aumento de productos comercializables, su estandarización, el desarrollo de nuevos sistemas de conservación, el transporte especializado, la industrialización de la producción agropecuaria, la producción bajo contrato con el sistema comercial, el financiamiento y la asistencia técnica.

Por lo que encontramos que la agricultura se ha orientado hacia la producción de productos durables (basados en cereales, oleaginosas y carnes) para satisfacer nuevos hábitos de consumo, de tal manera que la actividad agrícola ha ido pasando de ser proveedora de productos frescos del campo, esto es, de bienes de consumo finales, a ser proveedora de insumos para la industria procesadora de comida duradera.

La producción agrícola ha sido cada vez más integrada a los complejos agroalimentarios. El capital subordina a los agricultores a través de venderles insumos, químicos, biológicos, mecánicos; y de comprarles productos agrícolas como materias primas para transformarlas en bienes manufacturados. Así, el procesamiento industrial de comida se ha ido convirtiendo en una esfera de acumulación de capital transnacional.

Así, el proceso de globalización provoca una transformación de la estructura productiva en la agricultura, creando empresas agrícolas capitalistas, con una producción orientada hacia el mercado internacional y las cuales incorporan a sus procesos productivos mejoras tecnológicas, integran a diferentes tipos de agricultores, modificando así sus relaciones y procesos productivos.

---

<sup>5</sup> David Barkin y Blanca Suárez. El Fin de la Autosuficiencia Alimentaria. Centro de Ecodesarrollo. Ed. Océano 1982 p. 54

El nuevo modelo de desarrollo del capitalismo, ha provocado cambios en las formas de producción, los niveles y grados de participación de los productores y las relaciones establecidas entre ellos. Esta "... reorganización del capital supone un proceso múltiple de reorganización y de reorganización política, de desestructuración - estructuración social..."<sup>6</sup> Cabe señalar que este proceso de reorganización, desestructuración-estructuración social se debe a que la globalización no es un proceso que dé lugar a efectos únicos y deterministas, sino que en él intervienen los actores locales, los procesos históricos y las características particulares de cada localidad-región, por lo que es sumamente importante el estudio de las formas concretas que asume este proceso en escenarios locales.<sup>7</sup>

### **3. Proceso de modernización y globalización de la agricultura mexicana.**

Ahora bien, este desarrollo del capitalismo mundial ha implicado una seria reestructuración agraria en México, que se ha manifestado en una mayor integración de la industria con la agricultura, en la transnacionalización de su producción agrícola, en la inserción de la agricultura mexicana en los circuitos internacionales de producción, distribución y consumo.

La inserción de la agricultura mexicana en el sistema alimentario mundial ha sido impulsada por el Estado, quién ha puesto en marcha proyectos modernizadores para el campo, es decir, establece como objetivo su "modernización", concepto que se ha empleado en otras épocas y en el que subyace la idea de progreso, avance, de sustitución de lo tradicional por lo moderno, es decir, por las prácticas contemporáneas. Concepto que el gobierno mexicano retoma desde la década de los 80 y asume para instrumentar políticas tendientes a realizar transformaciones estructurales en el campo, esto es,

---

<sup>6</sup> Estela Martínez Borrego et. al. "Reorganización del capital: Estado y campesinos en México" en Arturo Anguiano La Modernización de México. UAM, 1990 p.133

<sup>7</sup> Ver Norman Long Norman "Globalización y Localización: Nuevos Retos para la Investigación Rural" y Luis Llambí "Globalización y Nueva Ruralidad en América Latina" . en Hubert C. de Grammont y Héctor Tejera en La Sociedad Rural Mexicana frente al Nuevo Milenio. Plaza y Valdés, 1996

cambios en los procesos productivos, sustitución de procesos productivos tradicionales por la reproducción de procesos productivos que se realizan en países desarrollados, la incorporación de innovaciones tecnológicas, cambios en las formas de tenencia de la tierra, impulso a las unidades de producción empresarial, impulso a las empresas agroindustriales; con el propósito de lograr una mayor productividad, rentabilidad y competitividad del aparato productivo nacional para lograr una mejor integración en el mercado mundial en el contexto de la dinámica globalizadora del capital.

Por lo cual el proceso de modernización es entendido "... como proceso de reorganización del capital, ... es decir, el proceso mediante el cual el capital y el Estado pretenden refuncionalizar el régimen de producción con la perspectiva de elevar su capacidad generadora de plusvalor."<sup>8</sup>

La reestructuración del sector agropecuario ha llevado a cambios en los patrones de cultivos: se desplazan los cultivos de granos como maíz y frijol - básicos para la alimentación de la población mexicana- por forrajes, debido a que el proceso de globalización provocó la ganaderización en la agricultura mexicana, es decir, de crecimiento y expansión de la producción ganadera en México, que a su vez ha exigido el aumento de cultivos forrajeros para la alimentación animal.

Este proceso de ganaderización se debió en gran parte al crecimiento y expansión de este tipo de producción en los países desarrollados, principalmente en los Estados Unidos, quienes experimentaron una sobreproducción en la rama y transfirieron capital y tecnología a los países subdesarrollados, en este caso a México, impulsando la actividad; es decir, el proceso de ganaderización fue fomentado por la actividad económica transnacional en el sector agropecuario. Además de ser provocado por la adopción de patrones de consumo extranjeros, que privilegian una dieta basada en el consumo de productos animales (carne, leche, huevo).

---

<sup>8</sup> Estela Martínez Borrego et. al. op. cit. p. 133



También se desplaza el cultivo de granos básicos por cultivos de hortalizas y legumbres, cultivos con mayor valor comercial, que responden al papel que se les asigna a los países subdesarrollados en la nueva división internacional del trabajo, de ser proveedores de productos agrícolas y ganaderos no básicos, mientras que los países desarrollados se convierten en grandes exportadores de cereales básicos para la alimentación.

De ahí que, la inserción de la agricultura mexicana en el sistema alimentario mundial se ha traducido en transformaciones de los procesos de la producción de alimentos y productos agrícolas, en el crecimiento de las agroindustrias, en la producción orientada al comercio exterior. Esto ha dado como resultado una dependencia alimentaria, pues el país ha dejado de ser autosuficiente en la producción de alimentos y se ha convertido en importador de granos básicos.<sup>9</sup>

El proceso de modernización y globalización de la agricultura mexicana se observa en la existencia de agroindustrias transnacionales o nacionales que utilizan procesos productivos tecnológicamente avanzados y que crean nuevos patrones de consumo y demanda de los nuevos productos alimenticios que existen a nivel mundial. Agroindustrias que influyen sobre el cambio en el uso de la tierra, en la adquisición de insumos industriales, en paquetes tecnológicos que generan nuevas formas de organización para la producción y cambios en los productos, además de que controlan la comercialización; en suma, estableciendo nuevas relaciones entre el sector agrícola e industrial y entre los diferentes productores; sujetando al campesino al capital industrial.

En síntesis, el proceso de modernización ha provocado cambios en la estructura productiva en el campo mexicano, ha modificado los espacios, ha reorientado la producción hacia cultivos de exportación no tradicionales, ha concentrado la producción en grandes empresas, incorporando nuevas tecnologías y reorganizando los procesos de trabajo. Se ha integrado verticalmente y estableciendo nuevos vínculos horizontales entre la producción primaria agrícola y ganadera con los complejos agroindustriales, quienes hacen

uso intensivo del capital y disminuyen la participación de la fuerza de trabajo, o bien se le somete a una explotación más intensa.

#### **4. Reestructuración de la política agrícola y agraria del Estado.**

El proceso de globalización también ha significado cambios en las funciones de los Estados-Nación, ya que el nuevo régimen de acumulación requiere nuevas reglas para un nuevo orden económico y político mundial, necesita políticas de liberalización y privatización de los recursos y mercados. La internacionalización del capital ha llevado a establecer regulaciones capitalistas internacionales, surgiendo así, mecanismos globales de regulación, las instituciones supranacionales, cuya tarea es la de producir un marco regulatorio global y la capacidad de las empresas transnacionales para establecer sus propias normas.<sup>10</sup> Instituciones como FMI y Banco Mundial, incrementan su capacidad de regulación y tratan de imponer sobre todo a los países subdesarrollados endeudados, políticas económicas neoliberales, subordinando de esta manera a los Estados-Nación, a quienes se les asigna un rol de aplicación de tales políticas y de legitimación.<sup>11</sup>

Cabe señalar que la nueva división internacional del trabajo ha tendido a reforzar la dependencia de los países subdesarrollados de los países desarrollados. Con el proceso de reubicación de la producción, los países atrasados han desarrollado industrias orientadas a la exportación, se trata de industrias tanto de capital nacional como extranjero dependientes de las importaciones de bienes de capital de los países desarrollados.

La redefinición de las funciones del Estado ha conducido a cambios en la acción del Estado, a una nueva orientación de sus políticas públicas, de sus programas, de sus instituciones; a un cambio en sus relaciones con la sociedad

---

<sup>9</sup> Ver David Barkin y Blanca Suárez. El Fin de la Autosuficiencia Alimentaria.

<sup>10</sup> Luis Llambì. Globalización y Nueva Ruralidad en América Latina. en Hubert C. de Grammont y Héctor Tejera en La Sociedad Rural Mexicana frente al Nuevo Milenio. Plaza y Valdés, 1996 p.83-84

<sup>11</sup> Sol Picciotto. The Internationalization of the State. Review of Radical Political Economics. Vol. 22 (1) 28-44 (1990)

civil, con las clases sociales. No obstante, esto no significa la desaparición del Estado-Nación, ya que el capital requiere marcos de regulación de recursos y estabilidad social en donde se instala.

El Estado Mexicano adopta el modelo económico neoliberal, el cual se sustenta en la desregulación de la actividad económica, en la apertura comercial, en la liberalización de la inversión extranjera, en la redefinición de la política de financiamiento, en la reestructuración de los organismos estatales; en síntesis, en la modificación de la intervención del Estado, en el retraimiento de su participación directa en la economía, para facilitar el movimiento de los factores de producción, tendiendo a una mayor integración del aparato productivo nacional al sistema capitalista mundial. Todo ello significa el retiro del Estado de sus funciones económicas como orientador, regulador y promotor del crecimiento económico y el bienestar social<sup>12</sup>

El Estado pone en acción un proyecto 'modernizador' de la economía mexicana, proyecto que inicia durante el régimen presidencial de Miguel de la Madrid, y que adquiere gran impulso durante el gobierno de Carlos Salinas de Gortari y continúa en el régimen actual.

Para el campo, el proyecto modernizador desde la perspectiva del Estado supone alcanzar un aparato productivo competitivo en el mercado mundial, incrementar la productividad, la producción, incorporar mejoras tecnológicas, sostener su crecimiento económico con base en la exportación. En este proceso de reorganización del capital en el campo, el Estado modifica su política agropecuaria y su política agraria. "La reestructuración de la política agropecuaria es parte de la reestructuración de la economía mexicana en general en un nuevo modelo de inserción en el mercado mundial, que supone la asignación de un nuevo papel económico para la agricultura."<sup>13</sup>

---

<sup>12</sup> José Luis Calva. El Modelo Neoliberal Mexicano. Juan Pablo Editor, 1995 p.13

<sup>13</sup> Jean F. Prud'homme. et. al. El Impacto Social de las Políticas de Ajuste en el Campo Mexicano. Plaza y Valdés, 1995 p.23

Entre los años 1940-1965, la producción agrícola había estado orientada hacia la autosuficiencia alimentaria, manteniendo los precios bajos de los productos agrícolas, y desarrollando las exportaciones para generar divisas, y así apoyar el proceso de industrialización, bajo el modelo de crecimiento económico sustentado en la sustitución de importaciones. La función que se le asignaba al sector agropecuario era proporcionar alimentos baratos a la población urbana con el fin de sostener el proceso de industrialización. Sin embargo, en los últimos años de la década de los 60 la agricultura empezó a enfrentar problemas de crecimiento y para la década de los 80 se agudiza la crisis agrícola en un contexto de crisis económica del país. En 1982, la crisis de la deuda ocasionada por la caída de los precios del petróleo, provocó que la política agrícola se orientara a elevar la productividad del sector y se iniciara un proceso de modernización.

En 1989 - durante el régimen del presidente Carlos Salinas de Gortari-México orientó aún más su política económica hacia la liberalización comercial en el marco del proceso de globalización.

Al adoptar México la política económica neoliberal, se emprendió un programa de liberalización comercial, de apertura comercial, incrementando los flujos comerciales, financieros y de inversión extranjera y orientando la producción hacia productos de exportación bajo el esquema de las ventajas comparativas. La liberalización comercial se reforzó con la entrada en vigor del TLCAN en 1994 y en 1995 con el Acuerdo de la Ronda de Uruguay; el TLCAN establece que todos los intercambios agrícolas y agroalimentarios entre Estados Unidos y México serán libres de impuestos de 1994 al año 2008 y el Acuerdo de la Ronda de Uruguay también contiene disposiciones sobre el acceso a los mercados, apoyos internos y subsidios a la exportación y el compromiso de México bajo este Acuerdo es la reducción de aranceles en 24 por ciento en promedio hacia el año 2004. Por lo que se inició una importante eliminación de permisos de importación para los productos agropecuarios.

“ En 1990, aproximadamente un 20 por ciento del valor total de las importaciones agrícolas entró al país libre de impuestos mientras que el 80 por ciento restante estaba sometido a aranceles a la importación de entre 5 y 20 por ciento. Los requerimientos de permisos de importación restantes fueron transformados en aranceles o cuotas arancelarias, en 1994 para los socios del TLCAN, y en 1995 para las otras naciones más favorecidas.”<sup>14</sup>

Es decir, hay una eliminación de las barreras arancelarias y no arancelarias que protegían la producción interna de alimentos. Además se va estableciendo una alineación gradual de los precios de garantía de los productos básicos con relación a los precios internacionales. En el caso concreto de la leche, su liberalización completa se estableció en el TLCAN para el año 2004,

En consecuencia, la política económica actual del Estado Mexicano está orientada hacia la satisfacción de mercados externos. Así que la política agrícola cambió hacia la apertura comercial del sector, (exponiendo a los productores a la competencia internacional), desplazando las medidas proteccionistas y los apoyos al campo.

La política agropecuaria que se basaba en la protección del mercado interno y que otorgaba apoyos al sector campesino, (tales como: subsidios a créditos - con tasas de interés por debajo de las tasas comerciales, subsidios a fertilizantes, subsidios a las tarifas de electricidad para uso agropecuario, ayuda para la compra y comercialización de algunos productos básicos) cambió. También los precios de garantía fijados a algunos productos agrícolas que han sido unos topes a la liberalización del mercado han ido cambiando, pero todavía permanecen otros. Además, se redujeron los recursos públicos destinados a la agricultura y hubo una significativa reducción de créditos, así como de subsidios a éstos. “La participación de los bancos de desarrollo en el crédito total, incluido el crédito a la agricultura, pasó de 50 por ciento en 1988 a un 20 por ciento en 1994.”<sup>15</sup>

---

<sup>14</sup> OCDE. Examen de las políticas agrícolas de México. OCDE, 1997 p. 79

<sup>15</sup> Ibidem.

La política de crédito sufrió una profunda transformación, se modificó el criterio para el otorgamiento de los créditos, los cuáles empezaron a otorgarse con base en el criterio de la rentabilidad económica. Antes el Estado por medio de Banrural, apoyaba a los productores (principalmente a campesinos) otorgando créditos y asistencia técnica; e incluso muchos de los préstamos vencidos eran absorbidos por Anagsa (Aseguradora Nacional Agrícola y Ganadera), por lo que cuando desapareció ésta, se produjo un cambio radical en la política crediticia de Banrural.

Durante los años ochenta, la política crediticia hacia los productores agropecuarios - entre ellos a los campesinos con pocos recursos- consistía en proporcionar créditos con tasas de interés por debajo de las tasas de referencia CPP o CETES. “Banrural otorgó en diferentes proporciones créditos destinados al capital de trabajo (crédito de avío) y créditos de inversión (crédito reaccionario) a los productores de bajos ingresos.”<sup>16</sup> Incluso Fira daba créditos con tasas de interés en función del ingreso de los productores.

Pero lo anterior cambió y hoy las tasas de interés de los créditos de Banrural como de Fira han sido progresivamente alineados a las tasas de referencia o por arriba de ellas para que el funcionamiento de los propios bancos sea autofinanciable. “En 1995, la tasa de los préstamos de Banrural y Fira fue fijada al nivel de la tasa de los CETES para los ‘productores en desarrollo nivel I’ (anteriormente llamados productores de bajos ingresos), con un límite de M\$150 000 por productor (US\$23 360), y a niveles superiores para los otros productores, con un monto igualmente superior.”<sup>17</sup> Así, los productores que antiguamente tenían tasas preferenciales, las cuales fueron eliminadas, se integraron a la dinámica del mercado financiero, esto es, a las tasas normales de interés y costos de inflación.

Actualmente se ha establecido una política crediticia diferenciada de acuerdo al potencial económico-comercial del productor; se distingue entre los viables y

---

<sup>16</sup> OCDE. op. cit. p. 85

<sup>17</sup> Ibidem. p.86

los no viables, clasificados de acuerdo con su potencial productivo y son atendidos por diferentes instituciones de acuerdo a su clasificación.<sup>18</sup> Banca Comercial, Bancomext, Nafin, Fira a productores con potencial productivo; Bancomext sólo concede créditos a los productores, asociaciones y empresas privadas con producción orientada a la exportación; Nafin da créditos a las pequeñas y medianas empresas agroalimentarias y creó el Fondo de Inversión y Capitalización del Sector Rural (Focir) con el propósito de promover la integración vertical de asociaciones de productores con empresarios; Banrural atiende a productores con menor potencial; Firco otorga crédito a los productores de bajos ingresos en zonas con potencial comercial, para que adopten nuevas tecnologías ganaderas y de cultivo. Y el Estado crea el Fondo de Solidaridad para la Producción dirigido a los productores marginales, Fondo que en realidad es considerado sólo como una medida asistencialista de combate contra la pobreza extrema. Así, "... se reconoció la heterogeneidad de los productores agrícolas que sería un criterio fundamental para la asignación de los recursos públicos y para separar la política agrícola ahora sólo destinada a los productores económicamente eficientes o con potencial productivo, de la política asistencial a la población rural pobre." <sup>19</sup> De ahí que la política crediticia de Banrural ahora sólo considere el otorgamiento de créditos a los productores considerados como viables, es decir, con capacidad de pago.

Lo anterior, refleja el papel fundamental que el Estado Mexicano ha tenido en la internacionalización de la agricultura mexicana, al promover la transformación

---

<sup>18</sup> Los bancos de desarrollo que otorgan créditos a la ganadería son: Banco Nacional de Crédito Rural (Banrural), el Fideicomiso Instituido en Relación a la Agricultura (Fira), el Banco Mexicano de Comercio Exterior (Bancomext), Nacional Financiera (Nafin) y también el Fideicomiso de Riesgo Compartido (Firco). El Fira incluye el Fondo de Garantía y Fomento para la Agricultura, Ganadería y Avicultura (Fondo), existe también el Fondo Especial para Financiamiento Agropecuario (Fefa) que otorga préstamos de corto, mediano, largo plazo respectivamente a la actividad pecuaria y a la industria agroalimentaria. Y el Fondo de Asistencia Técnica y Garantía para los Créditos Agropecuarios (Fega).

<sup>19</sup> Kirsten Appendini. "La Transformación de la Vida Económica del Campo Mexicano" en Jean F. Prud'homme. El Impacto Social de las Políticas de Ajuste en el Campo Mexicano. Plaza y Valdés, 1995 p.59



de la estructura productiva, al reducir el acceso al financiamiento y dejar de subsidiar a los productores por medio de créditos preferenciales.

La redefinición de las funciones del Estado lo ha llevado también a la reestructuración de instituciones estatales de fomento agrícola y de la banca de desarrollo y fideicomisos relacionados con la agricultura, cambiando sus modos de operación. Así como también lo ha conducido a la desaparición de organismos públicos encargados de la venta de insumos agrícolas. Desarmando de esta forma varios mecanismos de regulación y control sobre actividades productivas en el campo

Ejemplo de esta reestructuración, lo es: Conasupo (Compañía Nacional de Subsistencias Populares), entidad encargada de parte de la compra y la comercialización de 12 productos básicos entre ellos: maíz, frijol, trigo, arroz, sorgo y soya; entidad que ha sido transformada, se redujo su participación a la comercialización sólo del maíz y frijol y continúa como el organismo encargado de la importación de leche en polvo, a través de Liconsa (Leche Industrializada Conasupo). Paralelamente el Estado creó Aserca (Apoyo y Servicios a la Comercialización Agropecuaria) con el fin de apoyar el desarrollo de mercados privados y promover la comercialización y exportación de frutas y hortalizas. También desapareció Anagsa (Aseguradora Nacional Agrícola y Ganadera), organismo que aseguraba los préstamos agrícolas de Banrural y que reembolsaba a los productores los gastos que habían realizado en caso de siniestro y se sustituyó por Agroasemex (Compañía Mexicana de Seguro Agrícola) quién otorga seguros de acuerdo al potencial comercial de los productores. Además se han privatizado empresas paraestatales como Pronase (Productora Nacional de Semillas), con lo que el Estado deja de ser proveedor de fertilizantes y además se ha eliminado la asistencia técnica proporcionada por la SAGAR.

El Estado retira en gran parte el apoyo que había dado al sector campesino, el sector más grande de la población rural, él cual ha sido caracterizado por tener unidades agrícolas cuyo objetivo es la reproducción de la unidad y no la



maximización de la ganancia. Cuyas unidades fundamentalmente emplean fuerza de trabajo familiar y cuya producción se destina a la subsistencia de la familia y solamente una parte de la producción es vendida en el mercado, y que ocupan un lugar subordinado en la estructura agraria, ya que sus excedentes son transferidos a otros grupos sociales. Hago uso del término campesino, partiendo de esta definición, elaborada hace mucho tiempo, pero aclaro que dicho concepto ya no responde a la gran diversidad de situaciones que presenta esta población, pero que nos permite analizar los procesos de diferenciación que este sector de la población rural ha sufrido y continúa haciéndolo, así como los procesos de descomposición.

Con los cambios en su política agrícola "... el gobierno deja de ser un promotor directo de las organizaciones campesinas para la producción y su intervención se circunscribe al apoyo en los planos financiero y técnico a las organizaciones ya consolidadas."<sup>20</sup> Con ello, cambia la relación corporativista que el Estado mantenía con los campesinos, hoy día se habla de un nuevo corporativismo que se aboca a una relación de mediación entre el capital y las unidades de producción campesinas.

Ahora, el Estado promueve diversas formas de organización y asociación entre los productores, es decir permite la flexibilización de las formas de organización económica y de la relación capital-trabajo.

En relación a la política agraria, podemos decir, que el Estado modifica su relación con el sector campesino, dicha política fundada en la facultad del Estado para determinar el régimen jurídico de la tenencia de la tierra y sus límites, basó durante muchos años su relación con los campesinos en el reparto de tierras, en la dotación de tierra a los solicitantes o al menos en ofrecerles la expectativa de lograrlo. Esta dotación de tierras, resultado de la lucha agraria de la Revolución Mexicana, dio origen a la creación de los ejidos, que "Aunque en ninguna parte del artículo constitucional se define lo que es el ejido, en la

---

<sup>20</sup> Estela Martínez Borrego et. al. op. cit. p. 139

práctica el concepto se aplica a núcleos de población que han sido dotados de tierras a través de los procedimientos señalados por la ley.”<sup>21</sup>

El artículo 27 de la Constitución de 1917, asignaba a la propiedad ejidal y de comunidades agrarias el carácter inalienable, inembargable, imprescriptible e intransmisible. Se prohibía expresamente su enajenación, cesión, transmisión, hipoteca, gravamen, venta o arrendamiento. Se designaba como propietario de las tierras ejidales a la comunidad o núcleo de población y no al ejidatario individual aunque hubiera asignación individual de parcelas. Se prohibía la explotación de la parcela por terceros o el empleo de trabajo asalariado, así como la formación de sociedades mercantiles, para evitar la formación de latifundios.

Desde su creación, los ejidos fueron supeditados al Estado, a través del apoyo en recursos, créditos, asistencia técnica, que se consideraban esenciales para que fueran eficientes productivamente. De esta manera, el Estado mantenía un cierto control sobre el proceso de producción. Se estableció una relación de control corporativista de los campesinos por parte del Estado, quien al continuar con el reparto agrario y brindar ciertos apoyos a los ejidos a través del crédito, precios de garantía a productos básicos, capacitación, obras de infraestructura, obtenía una cierta estabilidad social y política.

De ahí la importancia de éste artículo constitucional, ya que el ejido no sólo constituye una forma jurídica sino que da lugar a relaciones sociales y económicas en el agro. Como afirman Martínez y Sarmiento, los ejidos no han sido sólo un régimen de propiedad de la tierra, sino una forma de organización económica y político-social por excelencia en el campo.<sup>22</sup>

El Estado, en su proyecto ‘modernizador’, modifica su política agraria, al reformar el Artículo 27 Constitucional y la Ley Agraria, reformas que consistieron en: suprimir el carácter inalienable, inembargable e imprescriptible de las

---

<sup>21</sup> Ivan Restrepo y Salomón Eckstein . La Agricultura Colectiva en México. La Experiencia de La Laguna. Siglo XXI, 1975 p.150

parcelas y tierras de uso común de los ejidos y comunidades agrarias; suprimir el reparto agrario; y, permitir la asociación de ejidatarios con la iniciativa privada. Con las reformas al régimen jurídico del ejido en 1992, al liberar las normas en cuanto a la venta y arrendamiento del derecho de usufructo de las tierras, y al permitir la asociación con la iniciativa privada, el Estado satisface los requerimientos del capital, puesto que permite nuevas formas flexibles de acumulación de capital, eliminando los obstáculos jurídicos para la compactación de tierras ejidales, la privatización, la asociación entre capital privado y el sector social y las inversiones de sociedades mercantiles en la propiedad rural<sup>23</sup>, es decir, permite una mayor integración de la economía campesina al desarrollo del capitalismo. Cabe mencionar que todas estas formas de acumulación flexible, de relación entre los campesinos y la iniciativa privada, en la realidad ya se venían ejerciendo desde tiempo atrás, antes de que el Estado modificara el marco legal, que sólo amplía y facilita este proceso de reestructuración agraria.

## **5. Heterogeneidad de productores en el campo y nuevas relaciones entre ellos.**

Por lo que hemos señalado, se ha alterado la estructura agraria en México; estructura que como afirma Jacques Chonchol está constituida por la base física, es decir, por los recursos naturales: tierra, agua, vegetación, a partir de la cual se articulan las formas de organización social para la producción, distribución, consumo; las formas de tenencia de la tierra; así como por el conjunto de instrumentos y medios de producción.<sup>24</sup>

En México, se han identificado en términos generales a dos grandes sectores que coexisten en el campo con una relación desigual: un sector capitalista integrado por un pequeño número de grandes empresas capitalistas que concentran la mayoría de los recursos, que generan productos agrícolas para la

---

<sup>22</sup> Ibidem. p. 312

<sup>23</sup> Kirsten Appendini. “La Modernización en el Campo y el Futuro del Campesinado: iniciamos el debate de los noventa.” en Rev. Estudios Sociológicos, Colegio de México, vol. X no. 29 p.252

<sup>24</sup> Jacques Chonchol. Sistemas Agrarios de América Latina. FCE, 1994 p.22

exportación o para la agroindustria y un sector campesino compuesto por un gran número de pequeños campesinos con parcelas pequeñas que generalmente se ven forzados a complementar sus ingresos con trabajo asalariado.<sup>25</sup> Sin embargo, es sumamente importante tener en cuenta que actualmente esta diferenciación no es tan clara ni tajante, la reestructuración agropecuaria que ha significado el desarrollo de nuevas formas de organización para la producción, ha dado como resultado una gran heterogeneidad de productores y nuevas relaciones entre ellos.

Entre los dos sectores del campo que a grosso modo se reconocen, se han generado nuevas y complejas relaciones debido a los cambios que han habido en las formas de producción, distribución, comercialización y consumo. La integración de la agricultura y la agroindustria ha significado nuevas relaciones entre capital y trabajo, nuevas formas de subordinación de los campesinos por los agricultores capitalistas y las agroindustrias, flexibilización de las formas de producción, la integración vertical y horizontal de las actividades productivas por las agroindustrias. “El campo dejó de ser un espacio agrario perfectamente diferenciado del espacio urbano (social, económica, y culturalmente) y se ha transformado en un espacio rural que abriga a una amplia gama de grupos sociales: productores agropecuarios (desde el campesino pobre hasta el gran empresario), trabajadores a domicilio del sector informal, asalariados locales y migrantes vinculados tanto al campo como a la ciudad.”<sup>26</sup>

Este proceso de reconversión productiva ha dado lugar a una mayor diferenciación entre los campesinos, quienes ahora se encuentran en posiciones diferentes en la estructura económica, de acuerdo a sus recursos productivos, a su organización; desempeñando papeles diferentes, tales como: jornaleros, jornaleros temporaleros, obreros, migrantes. Los procesos productivos han cambiado y se ha transformado la naturaleza y cualidad del trabajo.<sup>27</sup>

---

<sup>25</sup> Fernando Rello. El Campo en la Encrucijada Nacional. SEP, 1986 p.33

<sup>26</sup> Hubert C. de Grammont. Neoliberalismo y Organización Social en el Campo Mexicano. Plaza y Valdés, 1996 p.11

<sup>27</sup> Alessandro Bonnano y Douglas Constance op. cit.

Por otra parte, la búsqueda de la rentabilidad, a través de estrategias flexibles, ha llevado a nuevas formas asociativas y organizativas para la producción, distribución y comercialización entre campesinos, pequeños propietarios, agricultores capitalistas y agroindustria; es decir, formas asociativas que en general permiten la asociación entre iniciativa privada y el sector de los campesinos. Formas como Asociaciones en Participación, Sociedades Mercantiles, Sociedades de Producción Rural, Sociedades de Solidaridad Social. Podemos decir que existen una diversidad de relaciones y formas de coexistencia entre los diferentes productores en el campo, es decir, que hay una heterogeneidad de unidades agrícolas y de posiciones en los campesinos y agricultores capitalistas.

Las unidades campesinas que son integradas a la producción capitalista, lo son en formas diferenciadas, (entre ellas las unidades ejidales), por lo que es importante el estudio de las formas específicas que asume la acumulación de capital, sobre todo en relación con los campesinos, con los ejidos.

Es importante mencionar que en este proceso de globalización de la agricultura mexicana, han surgido diversas situaciones y relaciones entre los diferentes actores vinculados con ella, debido a que en la reorganización del capital intervienen las condiciones sociales, económicas y políticas de cada espacio social concreto y de las diferentes acciones que los actores locales realizan frente a dicho proceso.

La globalización, como ya lo han señalado algunos autores<sup>28</sup>, no ha dado como resultado la uniformidad en el campo, esto es, que el proceso de globalización asume características específicas en localidades y regiones concretas, Norman Long afirma que: “Los patrones de desarrollo agrícola están por lo tanto, sujetos a los efectos combinados de globalización y localización; es decir, las situaciones ‘locales’ se transforman al convertirse en parte de procesos

---

<sup>28</sup> Norman Long. Globalización y Localización: Nuevos Retos para la Investigación Rural. y Luis Llambí Globalización y Nueva Ruralidad en América Latina. en Hubert C. de Grammont y Héctor Tejera (Coords.) La Sociedad Rural Mexicana frente al Nuevo Milenio. Plaza y Valdés, 1996.

y arenas 'globales', al tiempo que las dimensiones 'globales' adquieren significado en relación con las condiciones 'locales' específicas y a través del discernimiento y las estrategias de los actores 'locales'.”<sup>29</sup>

De ahí que sea necesario el estudio de la dinámica de la globalización en sistemas productivos determinados y en localidades específicas, en espacios concretos, donde el proceso asume características propias y se genera una variedad de formas organizativas complejas.

El caso de estudio del sistema regional lechero de la Comarca Lagunera, que nos ocupa, permite el análisis concreto de la globalización en un sistema productivo, de la incidencia de la política lechera del Estado en este proceso, y de las formas y características específicas que genera el desarrollo de la actividad en un territorio. Así como, el análisis de las formas específicas de integración, o bien desaparición del ejido en la nueva dinámica productiva, de las formas de vinculación del ejido con el sistema nacional lechero y el subsistema regional.

---

<sup>29</sup> Norman Long. op. cit. p.53

## Capítulo 2

### SISTEMA NACIONAL LECHERO Y POLÍTICA LECHERA<sup>30</sup>

La configuración y desarrollo del sistema nacional lechero ha estado estrechamente relacionado con la modernización de la agricultura y su articulación con la industria, es decir, con el desarrollo y expansión del complejo agroindustrial transnacional.

El desarrollo del sistema agroalimentario mundial, que ha implicado la integración mundial de la producción de alimentos y los cambios en las dietas, encuentra en el desarrollo del sistema nacional lechero una manifestación concreta de estos procesos de transnacionalización de la producción, distribución, comercialización y consumo. Además también se encuentra en los cambios de la política lechera una expresión de la redefinición de las funciones del Estado, debido al nuevo régimen de acumulación que requiere políticas de liberalización para permitir el flujo de capitales, personas y mercancías. Por lo que a continuación haremos una breve reseña de la situación y desarrollo del sistema nacional lechero y de la política del Estado en esa rama.

#### 1. Sistema Nacional Lechero

##### 1.1 Proceso de globalización del sistema nacional lechero.

Como hemos señalado, la configuración del sistema nacional lechero está vinculado a la internacionalización del capital, a su integración al sistema

---

<sup>30</sup> Para el desarrollo de este capítulo hemos tomado como base los trabajos realizados por:  
Luis A. García Hernández, Ma. del Carmen del Valle y Adolfo Alvarez(Coords.) Los Sistemas Nacionales Lecheros de México, Estados Unidos y Canadá y sus Interrelaciones. UNAM, UAM-X, 1997  
Luis A. García Hernández. Las Importaciones Mexicanas de Leche Descremada en Polvo en el Contexto del Mercado Mundial y Regional. UAM-X. U.S. Dairy Export Council, 1996  
Estela Martínez Borrego et. al. (Coords.) Dinámica del Sistema Lechero Mexicano en el Marco Regional y Global. ( en prensa)

agroalimentario mundial, por lo que para entenderlo es necesario tener en cuenta cómo se ha desarrollado el proceso de globalización en él.

Entendemos por sistema nacional lechero al “... conjunto de actores individuales (productores, comerciantes, y consumidores) y colectivos (organizaciones de productores, agroindustrias, instituciones públicas y privadas) que, por medio de sus estrategias individuales y las interacciones que establecen determinan una dinámica productiva, delimitada por el territorio nacional, pero inserta en la lógica de la economía nacional y del mercado internacional de productos lácteos.”<sup>31</sup> Partiendo de esta conceptualización, elaborada por A. Alvarez, L. García, M. del C. del Valle y E. Martínez, presentamos una breve reseña de su conformación y transformación.

Primero es preciso mencionar que el sistema nacional lechero se fue configurando hasta mediados del presente siglo, ya que hasta entonces la producción primaria de leche era la actividad fundamental. Los establos lecheros que producían con técnicas tradicionales constituían las unidades productivas que proveían directamente un alimento fresco y básico - la leche bronca-, un bien de consumo final; cumpliendo así con el papel que tenía hasta entonces el sector agropecuario de proveer productos frescos del campo, de bienes de consumo final.

Pero la producción agropecuaria se transforma en los años cincuenta, al desarrollarse lo que L. A. García llama un paradigma productivo, es decir un conjunto de conocimientos y técnicas que originan una nueva forma productiva denominada revolución ganadera<sup>32</sup>. Un aspecto fundamental es que la también nombrada revolución ganadera “... se gesta en EE.UU, basándose en un avance técnico-científico de la producción animal, mismo que permite imponer un nuevo modelo de producción intensiva, el cuál será extendido fuera de su territorio.”<sup>33</sup>

---

<sup>31</sup> Adolfo Alvarez et. al. “Análisis de los Sistemas Nacionales Lecheros de México, Canadá y Estados Unidos.” en Luis A. García Hernández et. al. Los Sistemas Nacionales Lecheros de México, Estados Unidos y Canadá y sus Interrelaciones. UNAM, UAM-X. 1997 p.18

<sup>32</sup> Luis A. García Hernández. Las Importaciones Mexicanas de Leche Descremada en Polvo en el Contexto del Mercado Mundial y Regional. UAM-X., U.S. Dairy Export Council, 1996 p. 18

<sup>33</sup> Ibidem. p. 117



En consecuencia, la expansión y modernización de la ganadería en México se debió a la adopción de este modelo de producción intensiva por el crecimiento y expansión de la producción ganadera lechera en los países desarrollados: la Comunidad Económica Europea (CEE) y principalmente los Estados Unidos quienes vieron incrementada su producción por las innovaciones tecnológicas y exportaron capital y tecnología a los países subdesarrollados, en este caso a México, impulsando en ellos la actividad lechera.

Pero, México es un país que presenta enormes diferencias en cuanto a sus recursos productivos, humanos, climáticos con relación a los países que fabricaron el paquete tecnológico, lo que dará lugar a diferencias en su estructura productiva. Hay que señalar que la adopción del modelo de producción intensiva condujo a una diferenciación en las explotaciones ganaderas en especializadas y no especializadas, dando lugar a que los productores primarios mexicanos se caractericen por tener condiciones socioeconómicas y tecnológicas muy heterogéneas (diferentes niveles de productividad, tecnología, organización, tamaño, acceso al financiamiento), distinguiéndose tres subsistemas productivos que serán descritos más adelante.

A finales de los años sesenta y en los setenta se presenta lo que podríamos llamar una segunda fase del proceso de ganaderización que consiste en una expansión de la ganadería de producción intensiva, es decir, de aquella que utiliza innovaciones tecnológicas tales como la máquina ordeñadora, insumos agroquímicos, mejoramiento genético (inseminación artificial), maquinaria agrícola, forrajes manufacturados compuestos de soya y granos, y nuevas instalaciones; así como la adquisición de pies de ganado importado.

Además, la actividad ganadera lechera se modifica al desarrollarse procesamientos industriales de la leche tales como la pasteurización, refrigeración, deshidratación y transformación de la leche en otros productos industriales. La industrialización de la leche trajo consigo un cambio importante en el proceso productivo primario, ya que las empresas interesadas en adquirir

la materia prima -la leche bronca- impulsan en la actividad ganadera la adquisición de paquetes tecnológicos, asesoría técnica en cuanto a control sanitario y alimentación, algunas veces financiamiento de las propias empresas, a cambio de que los productores primarios les vendan toda su leche, estableciéndose así una integración vertical hacia la producción primaria. De esta manera, los productores lecheros quedan integrados al sistema internacional y nacional de producción de leche, a la cadena agroalimentaria que "... se puede conceptualizar como la vinculación de insumos y productos en una secuencia de agregación de valor entre agentes y empresas de diferentes tipos y tamaños."<sup>34</sup>

Así, pues, la actividad ganadera en México se expandió e inició un proceso de modernización como resultado de la transnacionalización de la producción, de su integración a un sistema internacional de producción y consumo alimenticio. Ya que como afirman Friedmann y McMichael "...la agricultura en sí misma se descompuso en un número increíblemente especializado de sectores ligados en cadenas de insumos que atravesaron las fronteras nacionales para crear productos alimenticios comercializados transnacionalmente. En estos movimientos la agricultura se convirtió en un proceso de acumulación en sí mismo."<sup>35</sup>

La integración de la actividad pecuaria a los complejos internacionales agroalimentarios se inició en México en los años cincuenta, a partir de la llegada de empresas transnacionales dedicadas a la transformación de la leche bronca en un producto estandarizado, de producción en línea, con mayor durabilidad, ofreciendo la leche pasteurizada, ultrapasteurizada, evaporada, condensada y leche en polvo. Así, al irse desarrollando la industria lechera se forma el sistema nacional lechero, un sistema vertical e interdependiente.

---

<sup>34</sup> Guadalupe Rodríguez Gómez. Las Particularidades de la Globalización de la Leche: El Ensayo de una Propuesta de Análisis. Documento de trabajo. 1998

<sup>35</sup> Harriet Friedmann y Philip McMichael. Agriculture and The State System. Sociologia Ruralis vol. 29 (2) 1989

El procesamiento industrial de la leche fue posible por la recolección y enfriamiento de la leche por las agroindustrias y la introducción de tanques enfriadores en las explotaciones lecheras. Dicho procesamiento fue adquiriendo una importancia creciente por el establecimiento y expansión de las agroindustrias y por el aumento en la demanda de leche industrializada o de larga conservación por parte de la población urbana que iba aumentando en el país.

Esta expansión internacional de las agroindustrias, afirma Miguel Teubal encuentra su explicación en la rivalidad creciente doméstica al interior de los países capitalistas centrales, que indujo a internacionalizar parte de los costos de reproducción de su fuerza de trabajo, obteniendo materias primas baratas de otros países.<sup>36</sup> El propio Teubal señala que “En los 50’s, 31 nuevas afiliadas vinieron a México y se comenzaron a vender nuevos productos tales como el yoghurt, el café instantáneo y algunos derivados de la leche.”<sup>37</sup> Compañías como la Nestlé de origen suizo y la Carnation de origen norteamericano, se establecieron en México, con maquinaria especializada y procesos de producción de alto nivel tecnológico, esto por la inversión extranjera permitida en la década de los 60’s.

Así, con la instalación de las empresas transnacionales se crea una fuerte dependencia para la lechería mexicana, que se ve supeditada a esas empresas, entre otras cosas, por el uso de maquinaria importada y asistencia técnica, ya que las agroindustrias nacionales fincan su desarrollo sobre las formas y técnicas productivas de las grandes corporaciones transnacionales.

Las agroindustrias han ido adquiriendo un papel fundamental en el sistema nacional lechero, ya que son ellas quienes controlan el mercado, quienes inducen a la adopción de modelos intensivos transnacionales de organización y formas de producción en las explotaciones ganaderas, “... las agroindustrias lecheras han venido influenciando los patrones de producción y consumo, pero

---

<sup>36</sup> Miguel Teubal. Internationalization of Capital and Agroindustrial Complexes: Their impact on Latin American Perspectives 54, 14, 3 (Summer): 315-364 1987

sobre todo convirtiéndose en los principales actores reguladores del sistema nacional lechero.”<sup>38</sup>

Los productores se encuentran sujetos a las condiciones impuestas por las agroindustrias, quienes determinan el modo de producir, la tecnología, la calidad del producto, el precio de venta, ya que ellas controlan el mercado y los productores primarios asumen todos los riesgos de producción. La actividad lechera mexicana es insertada en el sector mundial de producción y consumo de alimentos, a través de las agroindustrias, principalmente por las empresas transnacionales, que integran vertical y horizontalmente a los productores primarios, quienes cambian su antigua forma de producción por formas modernas; se ven incorporados tanto como productores de materia prima - insumos para la industria- como compradores de insumos industriales (semillas, fertilizantes, maquinaria, tecnología).

La intensificación del proceso de globalización en la década de los ochentas, ha establecido una interdependencia entre productores, industriales, comerciantes, prestadores de servicios, instituciones y consumidores, no importando su ubicación geográfica. “La globalización económica ha incrementado la integración de los países en vías de desarrollo con los mercados mundiales. Como resultado , las decisiones producto de las políticas de estos países hoy día tienen un mayor efecto en sus productores y consumidores.”<sup>39</sup>

Al intensificarse el proceso de globalización por el agotamiento del régimen de acumulación fordista, las agroindustrias se reestructuran y dan lugar a nuevas formas de integración horizontales, esto debido a que las empresas buscan aumentar su competitividad en el mercado y una mejor rentabilidad.

---

<sup>37</sup> Ibidem

<sup>38</sup> Adolfo Alvarez Macias. “Tendencias de la Reestructuración Agroindustrial en la Actividad Lechera Mexicana.” en Estela Martínez et. al. (Coords.) Dinámica del Sistema Lechero Mexicano en el Marco Regional y Global. ( en prensa)

<sup>39</sup> Luis A. García Hernández y Estela Martínez “Globalización del Sistema Alimentario y su Impacto en la Política Comercial.” en Luis A. García Hernández. et. al. (Coords) Los Sistemas Nacionales Lecheros de México, Estados Unidos y Canadá y su Interrelaciones. UNAM, UAM-X., 1997 p. 49

También los productores pecuarios desarrollan estrategias para adaptarse a las nuevas condiciones productivas y de mercado y poder permanecer en la actividad.

Entre las estrategias de las empresas para lograr una mejor rentabilidad “... destaca la conformación de verdaderos complejos agroindustriales integrados vertical y horizontalmente, toda vez que agrupan desde la fase de producción primaria, hasta la industrialización y comercialización directa de la leche y derivados, pasando por la producción de alimentos balanceados, constitución de uniones de crédito, empresas de servicios de asesoría, mantenimiento y venta de equipo, maquinaria e insumos diversos. Todo ello les ha permitido apropiarse de un mayor valor agregado...”<sup>40</sup>

Otra estrategia seguida por las empresas lecheras ha sido la diversificación, es decir, la fabricación de otros productos distintos tales como jugos y café, (o bien la fabricación de derivados lácteos). Una estrategia más ha sido la concentración de la producción, esto es, las empresas grandes absorben a las pequeñas o medianas, con el resultado de generar un sistema lechero más polarizado, por un lado grandes empresas transnacionales y nacionales, y por otro, pequeños productores familiares o artesanales con pocos recursos productivos. También se han dirigido a la incorporación de innovaciones tecnológicas.<sup>41</sup>

Es importante tener en cuenta que hay una nueva dinámica en la cual las industrias luchan entre sí por los mercados, estableciéndose la competencia en función de la calidad del producto. Por lo que los criterios de calidad impuestos por las agroindustrias obedecen a esta lucha por el mercado, pero, es necesario señalar, que también responden a los controles de salud pública realizados por organismos gubernamentales para evitar brotes de enfermedades.

Los criterios de calidad exigidos por la agroindustrias han repercutido en transformaciones de los procesos productivos y en la comercialización; por

---

<sup>40</sup> Manrubbio Muñoz Rodríguez et. al. TLC y Lácteos. ¿ Funciona el Experimento? Rev. Reporte de Investigación No. 34 CUESTAAM, Universidad de Chapingo abril 1997 p.13

ejemplo, los productores primarios de leche se han visto obligados a organizarse colectivamente para adquirir equipos de enfriamiento y lograr su venta. Criterios que se utilizan en función de los intereses de la agroindustria ( quién determina el precio pagado al productor, los volúmenes de leche que desea adquirir, y la calidad que la leche debe tener para poder ser adquirida). Estableciéndose así una relación de desigualdad y dependencia entre la agroindustria y los productores pecuarios.

De tal manera que la articulación de la producción primaria con la industria generó relaciones e interdependencia entre todos los actores involucrados en la cadena agroalimentaria, relaciones desiguales entre ganaderos e industria. Esta articulación, en algunos casos, ha llevado a la organización de los productores primarios para la adquisición de tanques enfriadores en forma colectiva o incluso a la constitución de asociaciones, como es el caso de productores de los Altos de Jalisco y de los productores de Chiapas. También es importante señalar que esta articulación ha llevado a que se realicen integraciones horizontales como es el caso de la constitución de empresas agroindustriales cooperativas entre algunos productores primarios, o la constitución de empresas de servicios. Se han creado algunas empresas cooperativas de ganaderos, generalmente pasteurizadoras, como Pasteurizadora La Laguna (Lala); Ganaderos Productores de Leche Pura (Alpura), Gilsa, Operadora de Lácteos Santa Clara, etc.

Algunos productores organizándose en cooperativas, han integrado las fases de la cadena agroalimentaria desde la adquisición de insumos hasta la distribución del producto final, como un medio de abaratar costos y obtener cierta rentabilidad. Alvarez señala que "... las empresas de tipo cooperativo como Lala, Alpura y Gilsa, mantienen una relación estrecha con sus socios, realizando esfuerzos notables para mantener un precio elevado comparativamente por la materia prima, por propiciar la modernización de las

---

<sup>41</sup> Adolfo Alvarez Macias. op. cit. p.9

unidades de producción, destacando en este punto la adopción de estrictos controles de calidad; en estos casos la integración vertical es casi total..”<sup>42</sup>

Por lo que se observa, el proceso de globalización para el sistema nacional lechero ha significado su desarrollo e integración al capital transnacional, pero en él también han intervenido los diferentes actores individuales y colectivos nacionales por medio de sus acciones, generando un sistema con características propias.

## **1.2 Características fundamentales del Sistema Nacional Lechero:**

### **1.2.1 Producción Primaria: Subsistemas Productivos**

En primer término, de acuerdo con L. A. García Hernández encontramos que en el sistema nacional lechero existen dos actividades fundamentales: la producción pecuaria y la producción industrial. En relación a la producción primaria se distinguen diferentes subsistemas productivos que han sido clasificados de diversas formas por varios autores de acuerdo a los criterios tecnológicos y económicos adoptados. He elegido la clasificación elaborada por L. A. García hecha con base en el criterio tecnológico, ya que este aspecto es el que da cuenta de la incorporación de procesos productivos y tecnología avanzada en la actividad productiva primaria, es decir, del proceso de modernización en la rama. De acuerdo a L. A. García nos encontramos que en México existen tres subsistemas productivos: Subsistema Productivo Intensivo, el de Doble Propósito y el Familiar, los cuáles presentan características muy diferentes y se ubican en espacios geográficos distintos.<sup>43</sup> Cabe hacer mención, que me he enfocado principalmente en el subsistema intensivo por ser éste el que existe en la Comarca Lagunera, región de mi estudio.

El Subsistema Productivo Intensivo se subdivide en dos tipos de explotación: la especializada con manejo estabulado y la especializada con manejo semiestabulado. El de manejo estabulado lo constituyen aquellas explotaciones

---

<sup>42</sup> Adolfo Alvarez Macias. op. cit. p.5-6

<sup>43</sup> Luis A. García Hernández. op. cit. p. 119



con ganado Holstein de registro de alta calidad genética, cuya alimentación es de forrajes y concentrados. Ganadería que aprovecha la infraestructura de sistemas de riego, generalmente se cultiva alfalfa; cuenta con una amplia infraestructura, maquinaria y equipo, como ordeñadoras mecánicas, tanques de enfriamiento, centros de acopio. Registra altos niveles de productividad (de 4 a 6 mil litros por animal al año), y cuenta con aproximadamente 265 vacas por hato. Este Subsistema generalmente tiene acceso al financiamiento, con buenos canales de comercialización (pasteurizadoras, industrializadoras, leche bronca) y con un alto grado de integración a la agroindustria. Se ubica en estados del norte y centro del país: Jalisco, Chihuahua, Coahuila, Guanajuato, Hidalgo, Durango, Veracruz Norte y Aguascalientes; y aporta 25 por ciento de la producción nacional.

El de manejo semiestabulado, son explotaciones con ganado Holstein y Cruzas, con aproximadamente 25 vacas por hato, que tienen tecnología media (no tiene equipo de enfriamiento, control sanitario deficiente, etc.) con acceso limitado al crédito, con canales ineficientes de comercialización (pasteurizadoras, industrialización, derivados artesanales, leche bronca), con dispersión de la producción. Son explotaciones localizadas en el centro y norte del país. Y aporta el 45 por ciento de la producción nacional. Su productividad es de 1.6 a 2.8 miles de litros promedio anual por animal.

El Subsistema de Doble Propósito, su característica principal es que es un subsistema productivo con doble finalidad: la obtención de carne y la obtención de leche como subproducto. Son explotaciones con ganado cebú-suizo, o cebú-holstein y ganado criollo, predomina el pastoreo libre en mayores extensiones de tierra que el subsistema intensivo, cuenta con poca tecnología (muy limitado equipo de ordeña, de acopio, de enfriamiento; escasos recursos sanitarios, tecnológicos y de capacitación). Cuenta con un promedio de 40 vacas por hato, tiene acceso limitado al crédito, y con diversos canales de comercialización (leche bronca, derivados artesanales, industrialización, venta a la compañía Nestlé) y se caracteriza por la dispersión de la producción. Se ubica



principalmente en zonas tropicales. Aporta el 30 por ciento de la producción. Presenta bajos niveles de productividad, se obtienen 580 litros promedio anual.

El Subsistema Familiar, son explotaciones pequeñas semiestabuladas que emplean mano de obra familiar, con un promedio de 5 vacas por hato, con poca o nula tecnología (ordeña manual, sin equipo de enfriamiento, sin capacitación, sin control sanitario), con acceso limitado al crédito. Son unidades campesinas de escasos recursos en donde la actividad lechera complementa la producción agrícola, cuya producción se destina principalmente al autoconsumo y el excedente en algunos casos se destina a la agroindustria. Su producción es de 300 a 700 litros por año. En este subsistema se incluye a la ganadería de traspatio que se caracteriza por el confinamiento del ganado en espacios reducidos en las ciudades o periferias de éstas. Se ubica principalmente en la zona centro-occidente del país.<sup>44</sup>

Existen alrededor de 127 000 unidades de producción de leche en casi todo el país, pero con diferentes sistemas de producción que van desde las de tipo familiar hasta las explotaciones altamente especializadas con más de 100 cabezas de bovinos. Es importante mencionar que la mayoría de las unidades ganaderas de leche son pequeñas, contrastando con pocas explotaciones que tienen un hato numeroso "... menos del 10 por ciento de los inventarios se ubican en explotaciones de más de 500 vacas, y estas representan solo el 0.2 por ciento de las explotaciones del país que tienen ganado lechero o de doble propósito."<sup>45</sup>

Una característica fundamental del sistema nacional lechero es la heterogeneidad de sus unidades de producción primaria, quienes tienen diferentes formas de producción, tipo de ganado, y emplean diferente alimentación, insumos y tecnología. El modelo de producción intensivo sólo ha sido adoptado por los grandes productores, que son pocos y algunos medianos, ya que se requiere tener cierto grado de capitalización para la modernización de

---

<sup>44</sup> SAGAR. Programa de Producción de Leche y de Sustitución de las Importaciones. 1996 p.8

<sup>45</sup> Ibidem.

la explotación pecuaria, lo que ha propiciado un proceso de concentración de la producción en favor de éstos grupos. El modelo de producción extensivo es el que la mayoría de las explotaciones tiene y el que alcanza menores niveles de productividad.

Actualmente, el hato bovino lechero se estima en 4 millones 900 mil vientres, de los cuales 900 mil son de raza especializada o semiespecializada (Holstein y cruza) y 4 millones son ganado de doble propósito.<sup>46</sup>

Las principales cuencas lecheras se ubican en las zonas áridas y templadas y se consideran como las más importantes: Norte de Baja California -Cd. Juárez-Delicias, Chihuahua, -La Laguna y Zaragoza en Coahuila y Durango, -Nuevo León, -Altos de Jalisco, Zacatecas, Aguascalientes, -Bajío en Guanajuato y Querétaro, -Tula, Actopan, Tulancingo y Tizayuca en Hidalgo, -Puebla, Sur de Tlaxcala,-Valles Centrales de Oaxaca y Estado de México. Otra cuenca lechera importante se encuentra en otra zona, en Chiapas en la Fraylesca.

En cuanto a la producción, destacan los Estados de Coahuila, Durango y Chihuahua con el 28 por ciento del total nacional. También se distinguen los estados de Jalisco, Edo. de México, Guanajuato, Hidalgo, Puebla y Michoacán, los cuales producen más del 50 por ciento de la producción nacional. Finalmente tenemos a los estados de Veracruz y Chiapas que sobresalen de la región en el trópico que produce el 21 por ciento del total nacional.<sup>47</sup>

Es importante hacer mención que la producción primaria de leche se destina principalmente a la industria de lácteos, pero también en parte a la venta directa al mercado regional, ya que al no existir en este tipo de venta controles sanitarios ni de precios, se convierte en una alternativa de comercialización para los productores

---

<sup>46</sup> SAGAR. op. cit. p. 7

<sup>47</sup> FIRCO. Situación de la Producción de Leche. 1996 p.18

### 1.2.2 Producción Industrial.

El procesamiento industrial de la leche permite que se elaboren la leche pasteurizada y utltrapasteurizada, las leches industrializadas (evaporada, condensada y en polvo), y los productos lácteos derivados (queso, crema, mantequilla, yoghurt). De tal manera que se distinguen tres procesamientos industriales diferentes, como lo señala Del Valle: leche pasteurizada, leches industrializadas y derivados lácteos; cada uno de los cuales utilizan tecnología diferente y se abastecen de forma variada de la materia prima.<sup>48</sup>

La estructura productiva industrial de leche en México estaba en 1995 constituida por 108 plantas pasteurizadoras, 18 fábricas de leche condensada, evaporada y en polvo y 1396 empresas que elaboran queso, crema, mantequilla, de forma artesanal y también por 9 000 microempresas dedicadas a la elaboración de helados y paletas.<sup>49</sup>

Las empresas mexicanas se han enfocado principalmente a la elaboración de leche pasteurizada y ultrapasteurizada, entre ellas destacan: : Lala, Alpura, Evamex, Sello Rojo, Grupo del Norte Zaragoza y Gilsa. Por la organización que estas empresas han desarrollado, en la que destaca la integración vertical y horizontal de productores primarios, éstas han sido capaces de competir con las empresas transnacionales y de controlar el mercado interno de leche fresca. Las empresas mexicanas más grandes y que tienen cubierto un mayor mercado son: Lala, Alpura y Gilsa, lo que significa que hay un alto nivel de concentración de la producción y comercialización de la leche.

Por otra parte, el Estado ha participado de forma directa en el sector lechero, ya que desde 1965 creó Leche Industrializada Conasupo (Liconsu), con el

---

<sup>48</sup> María del Carmen del Valle. La Leche y su Industrialización. Rev. Ciencia y Desarrollo. Conacyt México, 1984 Sept.-Oct. 32

<sup>49</sup> Luis A. García Hernández. et. al. “La Globalización del Sistema Alimentario y el Comportamiento del Mercado Mundial y Regional de Productos Lácteos.” en Estela Martínez et. al. (Coords.) Dinámica del Sistema Lechero Mexicano en el Marco Regional y Global. (en prensa).

objetivo de producir y garantizar el abasto de leche a precios subsidiados para mantener bajos los salarios de los trabajadores y apoyar así el proceso de industrialización. Hasta 1990 Liconsa funcionaba con 17 plantas productoras de leche, con una producción de 1 y 1.5 millones de litros de leche líquida (elaborada con leche en polvo importada). Pero, para 1995 Liconsa sólo poseía 9 fábricas de leche líquida y una de leche en polvo, resultado de la nueva política lechera adoptada a finales de la década de los 80's, la cual analizaremos más adelante.<sup>50</sup> Conviene apuntar que Liconsa ofrece alrededor del 11 por ciento de la producción nacional de leche e influye en la regulación de los precios de la leche fluida.

Las empresas de la industria lechera se concentran en algunos estados de la República Mexicana tales como: Aguascalientes, Estado de México, D.F., Jalisco, Michoacán, Veracruz y Puebla.

También la presencia de capital transnacional es muy importante, pues existen subsidiarias de grandes compañías multinacionales: de la Nestlé (suiza), de Borden y Kraft (norteamericanas). La industria de la leche en México ha utilizado y utiliza la tecnología desarrollada en países desarrollados por lo que depende estrechamente del adelanto de esta actividad por otros sistemas lecheros del sistema agroalimentario mundial, "... las maquinarias de pasteurización y de envasado se importan casi en su totalidad. Aquí tienen injerencia las grandes empresas transnacionales, a través de la venta de maquinaria y equipo, así como de la asesoría técnica..."<sup>51</sup>.

Las empresas transnacionales como Nestlé, Danone, Parmalat se han dedicado principalmente a la elaboración de derivados lácteos, es decir, a los productos con mayor valor agregado. Un ejemplo de ello es que "La firma Nestlé produce la totalidad de la leche condensada, el 97 por ciento de leche en polvo y el 53 por ciento de leche materna."<sup>52</sup>

---

<sup>50</sup> OCDE. Examen de las Políticas Agrícolas de México. OCDE, 1997 p.53

<sup>51</sup> María del Carmen del Valle. op. cit. p.33

### 1.2.3 Producción, Consumo e Importación de Leche.

La producción nacional de leche fresca representa el 22.8 por ciento del valor de la producción del subsector pecuario; su tasa de crecimiento anual ha variado a lo largo del tiempo, durante la década de los sesenta registró la mayor con 10.4 por ciento (etapa en la que como hemos dicho se presenta una expansión del modelo de ganadería intensiva), mientras que para la década de los setenta disminuyó a 5.7 por ciento.<sup>53</sup> De 1985 a 1989 hubo descensos anuales, mientras que de 1990 a 1996 la tasa media de crecimiento fue de 5.5 por ciento, aún cuando en 1994 se registró una caída del 1.13 por ciento. Para 1995, la producción nacional de leche fue de 7, 398 millones de litros.<sup>54</sup>

Sobresale el hecho de que el sistema nacional lechero tiene que satisfacer una demanda creciente de la leche fresca, demanda que ha aumentado al crecer la población urbana y por el requerimiento de las agroindustrias que procesan lácteos. Como lo señala L. A. García, el sistema tiene tres alternativas para satisfacer esta demanda: "...a) elevar los rendimientos de leche por vaca; b) reducir los costos de producción, fundamentalmente los de alimentación, y c) incrementar las importaciones de productos lácteos asumiendo una desventaja comparativa."<sup>55</sup> Y el autor afirma que al no optarse en profundidad por alguna de ellas, provocará un incremento paulatino en las importaciones. Fenómeno que se observa, puesto que México se ha convertido en el principal importador de leche en polvo rehidratada en el mundo para el consumo humano; ocupa el primer lugar con el 36.9 por ciento del total mundial.<sup>56</sup>

El incremento en las importaciones de leche en polvo ha sido elevado, en la década de los setenta se importaba un promedio anual de 55 000 toneladas y

---

<sup>52</sup> FIRCO. op. cit. p.11

<sup>53</sup> FIRCO. op. cit. p.1

<sup>54</sup> FIRCO. op. cit. p.5

<sup>55</sup> Luis A. García Hernández. Las Importaciones Mexicanas de Leche Descremada en Polvo en el Contexto del Mercado Mundial y Regional. UAM-X. U.S. Dairy Export Council, 1996 p.118

<sup>56</sup> FIRCO. op. cit. p.7

para la década de los noventa la cifra oscila entre 150 000 y 200 000 toneladas.<sup>57</sup> Para el mes de diciembre de 1996 se había registrado un volumen acumulado de 149.5 mil toneladas, 25.4 por ciento mayor a la importación de 1995.<sup>58</sup> En 1995 la participación de la leche en polvo en las importaciones agroalimentarias de México era de 5.1 por ciento.<sup>59</sup>

La importación de leche en polvo descremada se destina a la elaboración de fórmulas infantiles, a la de derivados lácteos como quesos, cremas, yoghurts, así como para la fabricación de dulces y chocolates. También se importan otros productos como sueros de leche en polvo, lactosueros, grasa butírica, leche evaporada y condensada, así como derivados lácteos: mantequilla, queso y yoghurt; productos que han mostrado incrementos significativos. El lactosuero en un 1 306 por ciento, incremento que se explica por el aumento en su uso en la reconstitución de leche pasteurizada y ultrapasteurizada, en la leche fluida en un 160 por ciento, en quesos 261 por ciento y en la mantequilla 411 por ciento<sup>60</sup>

Cabe hacer mención de que se registró una reducción de las importaciones lácteas en el período 1994-95 debido a la devaluación del peso, lo que significó un alza en el costo de las importaciones, pero esto fue algo temporal, ya que para 1996 se vuelven a importar grandes volúmenes de productos lácteos.

Varios analistas del sistema productivo lechero señalan como causas de los problemas que enfrenta éste: la baja rentabilidad de las explotaciones lecheras por los bajos precios pagados al productor debido a la política de control de precios (la cual será analizada más adelante); el subsidio al consumo; los altos costos de producción y los bajos niveles de productividad de numerosas explotaciones. Además, se considera que el bajo precio de la leche importada (por los cuantiosos recursos financieros que los gobiernos de los países industrializados otorgan a sus sistemas lecheros) ejerce una fuerte presión en

---

<sup>57</sup> Luis A. García Hernández. El Comercio de Productos Lácteos entre México y Estados Unidos. en Luis A. García Hernández. et. al. Los Sistemas Nacionales Lecheros de México, Estados Unidos y Canadá y sus Interrelaciones. UNAM, UAM-X. 1997 p.165

<sup>58</sup> SAGAR-INEGI. Boletín mensual de leche. vol. IV no. 12 dic. 1996

<sup>59</sup> OCDE. op. cit. p.40

<sup>60</sup> Adolfo Alvarez Macias et. al. op. cit. p. 31-32

contra de las unidades productivas nacionales, que no pueden producir a ese precio. Estas importaciones de leche descremada en polvo han ocasionado que el precio de esta leche funcione como precio de indiferencia. “El precio por tonelada se sostuvo durante tres años en \$7 000 y fue hasta 1995 que llegó a \$19 320. En el primer caso se tenía un precio de indiferencia de \$0.80 el litro y en el segundo llegó a \$2.40 por litro, precio que no podía pagar el industrial al productor primario.”<sup>61</sup> Es necesario apuntar, que Conasupo ha sido el organismo gubernamental autorizado para realizar las importaciones de leche descremada en polvo, y que a partir de 1991 realiza su venta mediante subastas.

Así puede observarse que la balanza comercial de productos lácteos ha sido deficitaria; para 1996 se registraban las siguientes cifras: importación 481 410, miles de dólares y exportación 7 710.<sup>62</sup> Las importaciones de leche descremada en polvo que México realiza provienen de los Estados Unidos, Australia, Canadá y Nueva Zelanda, debido a que el mercado internacional de la leche se caracteriza por el predominio de los países industrializados, quienes producen y exportan grandes volúmenes. También la Comunidad Económica Europea (CEE) se ubica como uno de los principales exportadores de productos lácteos. Estos países cuentan con grandes medidas de protección y subsidios para su producción, (con excepción de Nueva Zelanda). En tanto que los países subdesarrollados se convierten en importadores, “... México ha ido integrándose de manera subordinada, dada su creciente dependencia no sólo en el abastecimiento de leche, sino también en el de derivados, insumos y bienes de capital.”<sup>63</sup>

Cabe hacer mención de que si bien el Estado se ha fijado como meta reducir las importaciones de leche en polvo, en la práctica éstas continúan y siguen incrementándose, las unidades productivas del sistema lechero no han logrado

---

<sup>61</sup> Patricia Marín López. “Las Políticas de Precios y Subsidios en la Actividad Lechera.” en Estela Martínez et. al. (Coords.) *Dinámica del Sistema Lechero Mexicano en el Marco Regional y Global*. (en prensa).

<sup>62</sup> SAGAR-INEGI. op. cit.

<sup>63</sup> Luis A. García Hernández. et. al. *Los Sistemas Nacionales Lecheros de México, Estados Unidos y Canadá y sus Interrelaciones*. UNAM, UAM-X. 1997 p. 12



alcanzar la autosuficiencia lechera. Ha sido de capital importancia la participación del Estado en el sistema, por lo que enseguida analizamos su política lechera.

## **2. Política Lechera Nacional**

### **2.1 Política Lechera Nacional antes del Modelo Económico Neoliberal.**

El análisis de la intervención gubernamental en el sector lechero nacional es muy importante, ya que ésta ha sido muy intensa y decisiva en su desarrollo y configuración. Antes que nada podemos decir que la política nacional lechera cambió de manera radical en la década de los 80's, al igual que la política agrícola de la cual forma parte.

Desde la Segunda Guerra Mundial hasta mediados de los años ochenta, la política lechera se había orientado al fomento de la producción e industrialización de leche, con el objetivo de incrementar la producción y lograr la autosuficiencia lechera, a través de apoyos a la creación de cuencas lecheras, de proporcionar recursos financieros con medidas tales como las de incrementar las líneas de crédito, créditos subsidiados a la producción primaria de leche y a la pasteurización -por medio de tasas de interés preferenciales-, para compra de maquinaria e importación de ganado. También a través de subsidios indirectos tales como la venta de fertilizantes a bajos precios, tarifas reducidas de agua y electricidad.

El objetivo principal que la política lechera tuvo durante ese período fue el abasto social de leche, es decir, el asegurar el abasto de leche a las familias de bajos ingresos, principalmente a la población urbana vinculada a la industria, como una forma de mantener bajos los salarios y así apoyar el proceso de industrialización. Para esto el Estado crea el Programa Social de Distribución de Leche de Liconsa (filial de Conasupo); esta política de abasto se sustentó en un principio de subsidio al consumo con base en el control de precios y en la realización de importaciones de leche en polvo para cubrir la demanda interna



ante el déficit de la producción nacional de productos lácteos y la oferta de los países industrializados que canalizan sus excedentes a la exportación. Política de importación que continúa hasta la fecha como he mencionado.

La intervención del Estado en el control de precios de la leche para subsidiar el consumo ha sido muy importante para el comportamiento del sistema lechero. El control de precios de la leche como parte de su política económica de protección al salario del consumidor -bajo el modelo de sustitución de las importaciones- fue en detrimento de los precios pagados al productor.

Los ajustes de precios se negociaban con base en la inflación y no con base en los precios internacionales, por lo que en realidad la política lechera del Estado no subsidiaba a la producción lechera, sino que incluso como señalan algunos autores "... se les aplicó a los productores un impuesto a la producción,..."<sup>64</sup>, ya que "... entre 1982-1988 recibió un Equivalente de Subsidio al Productor (ESP) negativo de 56 por ciento..."<sup>65</sup> De tal manera que, la política de control de precios afectó negativamente a la actividad, reduciéndose el hato y la producción de leche fresca.

Así, nos encontramos que "De 1980 a 1988 cayó la producción de leche en 10 por ciento, debido a la baja rentabilidad como consecuencia de las políticas erráticas de precios, de fomento y de importaciones."<sup>66</sup> El control de precios no permitía un ajuste en función de los incrementos en los costos de producción, por lo que se descapitalizó la producción y se desincentivó la inversión en el sector. Esta política de control de precios ha significado una fuerte intervención del Estado en la regulación del mercado, en su configuración y dinámica.

Durante este período el Estado también había estado recurriendo a las importaciones de leche descremada en polvo para cubrir el déficit de la producción nacional lechera, pero al mismo tiempo había establecido una política de protección al mercado interno de leche, vía permisos previos de importación y otorgando sólo la autorización para realizar las importaciones de

<sup>64</sup> Manrubbio Muñoz Rodríguez. et. al. op. cit. p.1-2

<sup>65</sup> Ibidem. p.1

leche en polvo a Conasupo, con el fin de asegurar el Programa Social de Abasto de Liconsa, (para 1989 Liconsa captaba más del 70 por ciento de las importaciones de leche en polvo).<sup>67</sup>

## **2.2 Política Lechera Nacional bajo el Modelo Económico Neoliberal.**

La política lechera mexicana se vio transformada al cambiar la política económica del Estado, en el marco de un proceso de globalización. Cambian sus objetivos y acciones, la política de abasto social dejó de ser prioritaria y se propone la modernización del aparato productivo de la leche. Modernización basada en convertir a los productores en más eficientes y competitivos, aprovechando las ventajas comparativas del país, bajo un libre mercado de mercancías, tecnología e insumos. "... el nuevo esquema se fincaba abiertamente en la diferenciación de (y, por ende, en el apoyo desigual a) los productores de acuerdo a su viabilidad productiva o comercial."<sup>68</sup> Modernización que conduce al abandono de la actividad agropecuaria por numerosos productores, que bajo la lógica del capitalismo neoliberal son ineficientes.

Actualmente, la política lechera ha favorecido el proceso de globalización del sistema nacional lechero al abrir el mercado, con la política de liberalización de permisos previos a las importaciones de leche y desaparición gradual de aranceles. Hasta antes de 1994 "... las importaciones de leche en polvo eran libres de impuestos pero estaban sometidas a permisos previos otorgados exclusivamente a Conasupo. Desde 1994, en el marco del TLCAN, una cuota arancelaria de 40 000 toneladas libre de impuestos fue acordada a Estados Unidos (cuota que se incrementará en un 3 por ciento cada año). Esta cuota fue incluida en el Acuerdo de la Ronda de Uruguay que estableció igualmente una cuota arancelaria a la importación de 80 000 toneladas libres de impuestos para los otros países..."<sup>69</sup> Y se estableció un arancel a las importaciones que excedan

---

<sup>66</sup> Luis A. García Hernández op.cit. p. 129

<sup>67</sup> SARH. Programa de Transición hacia la Autosuficiencia Lechera. 1989

<sup>68</sup> Guadalupe Rodríguez Gómez op. cit. p. 13-14

<sup>69</sup> OCDE. op. cit. p.72

a dicha cuota que se irá eliminando en 24 por ciento gradualmente durante 10 años. También en el TLC se acordó un arancel de US \$1 160 por tonelada en sustitución de los permisos de importación para las importaciones excedentes de leche en polvo descremada, con el compromiso de la eliminación gradual en 15 años. Se negociaron plazos de desgravación de hasta 10 años para el resto de los productos lácteos (leche fluida, evaporada, condensada, suero, lactosuero, caseína, yoghurt, mantequilla, queso)<sup>70</sup>.

Este arancel (a las importaciones que excedan las cuotas) tiene como objetivo proteger al productor primario y la cuota de acceso es para que Liconsa pueda adquirir la leche en polvo a bajo precio y así continuar con su programa de abasto. Cabe mencionar que se liberalizó por completo la importación de granos forrajeros como el sorgo y la soya, lo cual afecta negativamente a los productores nacionales de dichos granos que enfrentan la libre competencia con productores extranjeros altamente capitalizados.

La eliminación de permisos previos de importación para los insumos o productos lácteos, generó una transformación de la estructura productiva nacional y un intercambio desigual entre México y los países exportadores de productos lácteos, entre estructuras productivas desiguales. Los países desarrollados cuentan con los sistemas lecheros más avanzados en el mundo, con procesos productivos tecnológicamente muy desarrollados en las fases de producción primaria e industrial, tienen altos niveles de productividad, y una intensa intervención pública (la actividad lechera es apoyada con cuantiosos recursos financieros por sus respectivos gobiernos, los productores reciben subsidios). Mientras que México, como hemos dicho, tiene una estructura productiva polarizada, con condiciones económicas y técnicas por debajo de las estructuras productivas de los países desarrollados, con numerosas unidades de explotación no especializadas, y donde la actividad lechera se encuentra subordinada, en mucho, al desarrollo de las empresas transnacionales,

---

<sup>70</sup> Manrubbio Muñoz Rodríguez et. al. op. cit. p.4

registrando bajos niveles de productividad, con una alta dependencia del exterior, con pocos apoyos financieros y técnicos por parte del gobierno.

Cabe señalar, que la política lechera de los países desarrollados al tener una sobreproducción de leche ha sido dirigida a reducir los inventarios, a establecer cuotas de producción, a disminuir los hatos, a aumentar la productividad y a canalizar los excedentes a la exportación, para lograr que el precio internacional no se desplome y así garantizar un ingreso adecuado a sus productores, por lo que la intervención gubernamental en estos países afecta al comercio mundial de lácteos y principalmente a los productores de los países subdesarrollados. Los Estados Unidos y Canadá, por ejemplo, fijan los precios domésticos, compran los excedentes y los canalizan hacia la exportación, establecen cuotas y tarifas arancelarias que protegen su mercado interno. También la CEE establece un precio mínimo de garantía y cuotas de producción.

Los subsidios que reciben los productores de los países industrializados por parte de sus respectivos gobiernos, distorsionan el mercado y constituyen una construcción artificial de ventajas comparativas, como lo señala Marín López. Existe un indicador que refleja el monto de los subsidios otorgados por los gobiernos de cada país a sus productores agropecuarios, que es el Subsidio Equivalente al Productor (ESP); la autora citada, menciona que el ESP de México es negativo de acuerdo con los cálculos elaborados por el “Economic Research Service” del Departamento de Agricultura de los Estados Unidos.<sup>71</sup>

Además, la política de importación de leche en polvo ha jugado un papel decisivo en la oferta y demanda de leche y ha repercutido negativamente sobre los precios domésticos, puesto que el precio de la leche importada o de sucedáneos (lactosueros, grasa butírica, etc.) es menor al precio de la leche nacional, de tal manera que las agroindustrias tienden a comprar la leche importada en lugar de la leche fresca producida en las explotaciones ganaderas nacionales, afectando a los productores primarios. García Hernández señala que “La diferencia entre los precios de la leche descremada en polvo y de la leche

bronca alcanzan 200 por ciento en favor de Liconsa, por lo que es obvio que a la lechería familiar le cuesta más competir en este terreno.”<sup>72</sup>

Los precios pagados al productor primario por la agroindustria eran fijados con base en el tope del precio permitido de productos lácteos procesados, pero actualmente son fijados con base en los precios de la leche importada y de sucedáneos, “ ... de tal manera que los precios a los cuales es introducida la leche descremada en polvo importada en el mercado doméstico y el tipo de cambio se han constituido en el mecanismo de ajuste del mercado doméstico...”<sup>73</sup>.

En 1990 se inicia una gradual liberalización de los precios en el sector, excepto para la leche pasteurizada, con la concertación de precios dentro del marco del Pacto para la Estabilidad y Crecimiento Económico (PECE). En ese año se deja sólo como referencia el precio controlado al consumidor - quedando el productor y el industrial sin referencia para la fijación de precio, lo que provoca que el precio al productor pueda ser fijado por el comprador de acuerdo a su conveniencia y basado en una correlación de fuerzas que generalmente le es favorable.

Los grandes productores pecuarios han ejercido presión sobre el Estado para que los precios de la leche al consumidor se liberen, esto se vio reflejado en el Programa de Transición hacia la Autosuficiencia Lechera de 1989, en donde se señalaba a la política de precios como la causante principal de la descapitalización de los ganaderos o de su retiro de la actividad por baja o nula rentabilidad.

En 1995 se liberó el precio de todos los lácteos, excepto el de la leche pasteurizada y ultrapasteurizada en presentación de un litro, posteriormente en 1996 se libera el precio de la leche pasteurizada por presiones de los industriales, pero el centro y sur del país mantuvieron un precio controlado para la leche pasteurizada de un litro. Sin embargo, para diciembre de 1997 se

---

<sup>71</sup> Patricia Marín López. op. cit. p.13

<sup>72</sup> Luis A. García Hernández op. cit. p.132

autoriza la liberalización del precio de la leche pasteurizada, que después tuvo que someterse a un ajuste para atenuar el aumento de los precios.

La política crediticia del Estado hacia el sistema nacional lechero está orientada sólo a apoyar a los productores de leche especializados con capacidad económica y productiva; y a aquellos productores organizados colectivamente o en asociación con la iniciativa privada que decidan integrarse verticalmente; así como a apoyar la comercialización y la agroindustria. “El financiamiento para comercialización y agroindustria se incrementó significativamente durante el período 1988-94 en que pasó de 6.6 a 175 millones de pesos.”<sup>74</sup> Esto refleja el papel fundamental que el Estado Mexicano ha tenido en la internacionalización de la agricultura mexicana, al promover la transformación de la estructura productiva, al reducir el acceso al financiamiento y dejar de subsidiar a los productores por medio de créditos preferenciales.

Por otra parte, también el Estado ha modificado sus apoyos en relación a los servicios de asistencia técnica que ofrecía a los productores pecuarios, ya que ahora los servicios tienen que ser costeados casi en su totalidad por los productores, diferenciando los costos en función del potencial comercial de los productores.

Como parte de los cambios en su política lechera, el Estado en 1989 considera la introducción de leche en polvo en vez de rehidratada para hacer más barato el subsidio y se plantea la alineación con los precios de mercado de los otros programas de Liconsa y la revisión cada vez más selectiva del espectro de sus beneficiarios, medida que el Banco Mundial prescribió al organismo a fin de realizar ajustes en los programas. De ahí la privatización de plantas pasteurizadoras e industrializadoras de Liconsa.

Además, el cambio de la política lechera se ha reflejado en los programas gubernamentales dirigidos al sector, en ellos se expresa la política de desregulación, de una menor participación y asignación de recursos del Estado

---

<sup>73</sup> Ibidem. p.23

<sup>74</sup> SAGAR. Programa de Producción de Leche y de la Sustitución de las Importaciones. 1996

en la actividad, de apertura comercial, de modernización del sistema lechero; modernización que constituye el objetivo de los programas, es decir, de reestructuración del sistema, de reconversión productiva de la ganadería, de mayor tecnificación y empleo de procesos productivos avanzados orientados a elevar la productividad, por lo tanto de apoyo a la ganadería intensiva y a la empresa privada.

Por ejemplo, a partir de 1989 en el Programa de Transición hacia la Autosuficiencia Lechera se reconoce que la política lechera hasta entonces había respondido a una política social que tenía como objetivo el asegurar el abasto de leche, sustentada en un principio de subsidio al consumo con base en el control de precios y de importaciones de leche en polvo; pero el Programa afirma que esta política provocó desincentivar la inversión y la producción de leche por problemas de rentabilidad negativa y se propugna por la desregulación del precio de la leche y que la actividad se asuma desde la perspectiva de la rentabilidad.

El Estado impulsa la transformación productiva del agro y favorece la integración de la actividad primaria con la secundaria, ya en este Programa de 1989 se pretendía apoyar la vinculación de los productores primarios con las empresas, así como "... la presencia de un entorno jurídico estable y un esquema de precios remunerativos y no erráticos para los productores eficientes"<sup>75</sup> Y se distinguía entre diferentes tipos de productores, se eliminaban subsidios en los costos de financiamiento y se empezaba a buscar un alineamiento del precio de la leche que condujera a la paridad con los precios internacionales.

Actualmente, los programas de Alianza para el Campo (1995) y el Programa de Producción de Leche y de Sustitución de las Importaciones (1996), centran su interés en el fomento de la productividad y una mayor rentabilidad del sector, en gran parte a través de una política de precios realista. Como se señala la "...

---

<sup>75</sup> SARH. Programa de Transición hacia la Autosuficiencia Lechera. 1989-1994



Alianza se funda en la convicción de que recuperar la rentabilidad del campo es un imperativo de estrategia económica...”<sup>76</sup>

El Programa de Producción de Leche y de Sustitución de las Importaciones 1996, establece como objetivo incrementar la producción nacional de leche a un mayor ritmo que el crecimiento del consumo esperado y se fija como meta incrementar la producción nacional a una tasa del 10 por ciento anual durante cinco años, reduciendo las importaciones de leche del 35 al 11 por ciento del consumo nacional aparente. Sin embargo, con las reducciones a los subsidios y los nuevos esquemas de financiamiento no se explica claramente de qué forma se pretende alcanzar esta tasa de crecimiento de la producción. Además, este Programa sostiene que es necesario definir una política de precios que fortalezca las expectativas de rentabilidad y se propone “... fortalecer la vinculación de la cadena productiva mediante el apoyo a la inversión en la infraestructura de acopio y procesamiento de leche.”<sup>77</sup>

El Programa persigue los mismos objetivos que Alianza para el Campo: incrementar la productividad, recuperar la rentabilidad, la modernización del sistema lechero nacional, para ello entre los apoyos del Estado se encuentran: el subsidio hasta el 45 por ciento de las inversiones en ferti-irrigación y el 30 por ciento del costo de tractores e implementos, el apoyo para la adquisición de sementales (\$4000.00 pesos por cabeza), vaquillas certificadas (\$1500.00 pesos por vientre) y la inseminación artificial (\$100.00 pesos por vientre). También se menciona un esquema de financiamiento para reposición del hato ganadero con recursos del Commodity Credit Corporation (CCC) de Estados Unidos; y a través de Firco el 50 por ciento de la inversión en infraestructura de ordeña y acopio en proyectos regionales, y a través de Focir el 25 por ciento de capital de riesgo en proyectos regionales de procesamiento e industrialización de leche.

---

<sup>76</sup> SAGAR. Alianza para el Campo. 1995

<sup>77</sup> SAGAR. Programa de Producción de Leche y de la Sustitución de las Importaciones. 1996



Hay que señalar que, el proceso de globalización se intensifica en el sistema lechero nacional, a partir de 1982 cuando el país se enfrenta a una crisis económica y se impulsa el modelo económico neoliberal y el Estado modifica su política lechera en función de este modelo, que como hemos dicho se sustenta en la apertura comercial. La nueva orientación gubernamental fija como objetivo la modernización del aparato productivo lechero nacional, lo que significa la eliminación de medidas proteccionistas y enfrentar la competencia y el libre acceso a la tecnología, equipos e insumo del exterior. En síntesis, la modernización significó la eliminación gradual de medidas proteccionistas, la reducción de programas de fomento a la producción y los subsidios.

Los programas lecheros expresan cambios en las políticas de precios, de subsidios y de financiamiento que responden a buscar la eficiencia económica de la ganadería privada, afectando a pequeños y medianos productores, lo que ha conducido a una concentración de la producción de leche en los grandes productores, generalmente del sistema especializado y a una mayor marginación o abandono de la actividad lechera por parte de los pequeños productores. Los programas no analizan los efectos del retiro de los apoyos oficiales en los diferentes grupos y sistemas productivos, así como tampoco en las diferentes regiones lecheras del país.

Como podemos ver, los programas lecheros han respondido al principio de reducción de la participación del Estado en la actividad económica y de evitar subsidios en los costos de financiamiento y en apoyos directos, con la idea de estimular la inversión y la producción a través de precios adecuados. En términos generales esto ha significado un impulso al capital privado nacional y apertura al capital extranjero, por lo que los diferentes actores que configuran el sistema nacional lechero se han visto forzados a desarrollar estrategias para permanecer en la rama.

En el contexto de la apertura comercial, y por las negociaciones del TLCAN y de la Ronda de Uruguay, el sistema lechero mexicano se encuentra en una posición de clara desventaja ante los países industrializados que apoyan y

subsidian a sus sistemas lecheros, protegiendo sus mercados internos y buscando bienestar para sus productores, mientras que la política lechera mexicana se ha orientado a la liberalización del mercado, y al retiro de apoyos financieros a los productores . De ahí que la producción lechera mexicana se ha visto afectada negativamente por una política gubernamental desalentadora.

## Capítulo 3

### SUBSISTEMA REGIONAL LECHERO DE LA COMARCA LAGUNERA

#### **1. Subsistema Regional Lechero: interacción proceso globalizante- acción actores locales.**

El estudio del Subsistema Regional Lechero nos conduce al análisis de las formas concretas que la transnacionalización de los procesos productivos, comerciales y financieros del sistema agroalimentario mundial han provocado en un sistema productivo y en un lugar concreto. Es decir, el estudio regional del proceso de modernización del sector lechero me permite analizar las relaciones y formas propias que la globalización adquiere por la interacción entre el proceso globalizante de la economía mundial capitalista y los actores locales.

El Subsistema Regional Lechero entendido como el conjunto de productores, comerciantes, agroindustrias, instituciones públicas y privadas, organizaciones de productores y consumidores, que establecen una dinámica productiva en un espacio territorial, al cual vinculan funcionalmente, lo cohesionan, formando una región. Es un subsistema que forma parte del sistema nacional lechero y está integrado al sistema agroalimentario mundial.

Subsistema formado por los diferentes agentes involucrados en el mercado de lácteos que establecen una dinámica productiva en un espacio territorial, organizándolo y creando una región a la cual transforman y redefinen por medio de sus interacciones y negociaciones.

Mi región de estudio la defino tomando como base la conceptualización de región nodal que realiza Harry W. Richardson, quien afirma que las regiones nodales pueden ser definidas en función de las interdependencias que cohesionan a un territorio dónde hay un centro dominante o nodo. El autor señala que "... se concibe a la región como un conjunto de nodos heterogéneos de diferentes tamaños, (ciudades, pueblos, aldeas y zonas rurales escasamente

pobladas) vinculados funcionalmente. Estos lazos funcionales pueden identificarse mediante la observación de flujos de personas, factores, bienes y comunicaciones.”<sup>78</sup>

Concibo la existencia de una región lechera en La Comarca Lagunera, como un espacio geográfico constituido por cinco Municipios: tres del Estado de Coahuila (Torreón, Matamoros y Fco. I. Madero) y dos del Estado de Durango (Gómez Palacio y Lerdo). La concibo como región porque en este espacio hay un área compacta, un centro dominante integrado por las ciudades de: Torreón, Gómez Palacio y Lerdo que concentran las principales actividades económicas, industriales, agropecuarias. Hacia donde confluyen actividades, bienes y servicios y que han desarrollado una interdependencia entre ellas y el resto de los núcleos de población que existen en este espacio.

Razón que nos permite hablar de la existencia de una región nodal, sobre todo porque consideramos que la actividad lechera ha generado vinculaciones funcionales entre estas localidades, dándoles una coherencia. Actividad que ha provocado flujos de personas, mercancías, dinero, tecnología, información; relaciones entre campesinos, ganaderos, agroindustrias, profesionistas, técnicos, agentes gubernamentales; enlazando a las diversas localidades en una dinámica productiva que lleva al uso y explotación del territorio, a la constitución de una región.

Pienso que el desarrollo del subsistema lechero ha creado una región, ya que la actividad lechera no se diseminó uniformemente en toda la Comarca Lagunera (la cual abarca 15 Municipios e históricamente ha sido considerada como una región por sus características fisiográficas, por su estructura productiva, por la importancia de su actividad agropecuaria, por el papel que ha desempeñado para la economía nacional, por su proceso histórico.), sino que se aglomeró en localidades específicas en donde confluyen los factores necesarios para su desarrollo (agua de riego necesaria para el aprovechamiento agropecuario, recursos humanos, e infraestructura urbana y de transporte)

---

<sup>78</sup> Harry W. Richardson. Economía Regional y Urbana. Alianza Editorial, 1986 p.16

estableciéndose mayores conexiones entre los actores del subsistema en dichas localidades. Como puede apreciarse en los mapas que se presentan sobre la producción de leche en la Comarca Lagunera y de la producción de leche y ganado en la región lechera.

La actividad lechera también provoca transformaciones en el uso y distribución de la tierra y del agua, ya que está sufriendo cambios productivos y dando lugar a luchas y negociaciones entre los diferentes actores por el aprovechamiento del territorio.

El abordar la problemática lechera desde una dimensión regional ayuda a estudiar cómo la actividad lechera influye en la formación y dinámica de un territorio, en su organización del espacio. El estudio del sistema lechero en un espacio concreto permite analizar las relaciones, asociaciones, rupturas que los diferentes productores establecen entre sí, así como la apropiación de los recursos naturales y de producción que los productores realizan.

Al mismo tiempo permite el estudio del espacio (con sus características específicas y con su proceso histórico) que interviene de manera decisiva en la constitución y funcionamiento del subsistema productivo lechero.

A continuación presentamos los rasgos geográficos característicos y una síntesis del proceso histórico de la Comarca Lagunera, ya que la región lechera forma parte de ella y de la cual no hay un registro histórico como región, ya que sólo la he definido en función de las interdependencias generadas por la actividad lechera.

## **1.1 Comarca Lagunera**

### **1.1.1 Ubicación geográfica y aspectos físicos.**

La Comarca Lagunera comprende una superficie de 4 788 750 hectáreas, en la zona denominada Altiplanicie Septentrional, ubicada al norte de la República Mexicana, entre los meridianos 102° 00' y 104° 47' de longitud oeste del meridiano de Greenwich y los paralelos 24° 22' y 26° 53' de latitud norte. Comprende parte del suroeste del Estado de Coahuila y el noreste del Estado de

Durango. Está integrada por 15 Municipios: 5 de Coahuila: Torreón, Matamoros, Fco. I. Madero, Viesca y San Pedro; y 10 de Durango: Gómez Palacio, Lerdo, Mapimí, Tlahualilo, Nazas, Rodeo, San Pedro del Gallo, San Luis del Cordero, Simón Bolívar y San Juan de Guadalupe.<sup>79</sup>

Esta zona geográfica, tiene un clima seco desértico, con escasa precipitación pluvial (menos de 242 mm/año). Su topografía está caracterizada por ser una superficie plana rodeada por un cuerpo montañoso al Occidente y al Oriente. Su suelo es semiárido de material arcilloso y arenoso, su vegetación está compuesta de matorrales desérticos. Las corrientes de agua principales de la zona son de los ríos Nazas y Aguanaval que forman un abanico aluvial, el río Nazas nace en la Sierra Madre Occidental en el Estado de Durango y el río Aguanaval en el Estado de Zacatecas. También cuenta con acuíferos subterráneos que se concentran en los Municipios de Gómez Palacio, Lerdo, Matamoros, Torreón, Fco. I. Madero, San Pedro y Tlahualilo.

### **1.1.2 Uso del Suelo.**

Aún cuando la Comarca Lagunera comprende una gran extensión, la producción agrícola se concentra en sólo el 4.8 por ciento de su territorio, en una superficie de 172 223 ha. susceptibles de riego.<sup>80</sup>

En cuanto al régimen de tenencia de la tierra en La Laguna, existen la pequeña propiedad y el ejido, la extensión promedio de cada una de ellas es de 4 ha. para cada ejidatario y de 23 ha. para los pequeños propietarios. Pero, en realidad los ejidatarios poseen entre 1.5 y 2 ha. que pueden explotarse, ya que es la superficie que cuenta con agua de riego, y los pequeños propietarios poseen mayor extensión de tierra, porque han ido comprando y rentando tierras privadas y ejidales, sobre todo a partir de los cambios al Artículo 27 Constitucional.

---

<sup>79</sup> Elvira Mazcorro Velarde et. al. La Producción Agropecuaria en la Comarca Lagunera. Universidad Autónoma Chapingo, 1991 p.1

<sup>80</sup> Lala. El Impacto Social y Económico de la Ganadería Lechera en la Región Lagunera. 1996 p.30

La concentración de la propiedad es un fenómeno que se continuó presentando en la región, ya que desde hace mucho tiempo los grandes productores privados han estado rentando o comprando tierras ejidales, aunque esto se hiciera ilegalmente, pero actualmente estas prácticas se han incrementado, debido a la legalización de la compra-renta de tierras ejidales y la asociación entre capital privado y sector social. Fenómeno del que hablaré más adelante.

En 1997 el régimen ejidal estaba representado por 677 ejidos con 50 869 ejidatarios y el régimen de propiedad privada constaba de 937 unidades.<sup>81</sup>

Las condiciones geoclimáticas de la región permiten sólo la agricultura de riego por bombeo o por gravedad. Lo anterior condiciona el hecho de que el uso del suelo sea considerado como forestal-pecuario.

En 1988 de las hectáreas que se cultivaron, el 34 por ciento se sembró con algodón, 14 por ciento con granos básicos (maíz, frijol, trigo) y un 18 por ciento con cultivos forrajeros (alfalfa, sorgo, avena, maíz forrajero, zacate) y el 34 por ciento restante con cultivos diversos.<sup>82</sup> Pero, los cultivos forrajeros han tenido una gran expansión, en 1996 se destinaban 45 mil ha. a la producción de forrajes, siendo los más importantes: alfalfa, maíz forrajero y sorgo; como podemos ver en los cuadros 1 y 2.

**Cuadro 1**  
**PRODUCCION DE FORRAJE 1989**

CULTIVO	SUPERFICIE HA.	PRODUCCION TONELADAS
ALFALFA	21,287	292,168
AVENA FORRAJERA	5,282	145,355
CEBADA FORRAJERA	85	645
ZACATE BALLICO	3,829	135,973
SORGO FORRAJERO	6,057	242,461
MAIZ FORRAJERO	8,253	344,413
ZACATE SUDÁN	181	6,381
<b>TOTAL</b>	<b>44,974</b>	<b>2,167,396</b>

Elaboración propia con datos tomados de SARH. Regional. "Estadísticas de la producción agropecuaria y su valor" 1989.

<sup>81</sup> Luis Brunett Pérez. Diagnóstico Estático de la Comarca Lagunera Coahuila-Durango: Un acercamiento documental. Documento inédito. 1998

<sup>82</sup> Ernesto Santibañez. La Comarca Lagunera. Ensayo Monográfico. 1992 p.81

## Cuadro 2

### APROVISIONAMIENTO DE INSUMOS PARA LA GANADERIA REGIONAL 1995-97

ANOS	AVENA FORRAJERA	BALLICO	MAIZ F.	SORGO F.	ALFALFA	TOTAL
1995	3,900	5,123	5,241	2,747	29,146	46,157
1996	4,463	4,074	6,404	8,561	29,548	53,050
1997	5,500	2,194	15,962	12,154	34,499	70,309

Elaboración propia con datos tomados de FIRA. 1997 Complementado con Sagar 1997.

Esta expansión de los forrajes se debe a su creciente demanda por los establos lecheros que existen en la región. Esta expansión se ha dado sobre todo en la superficie agrícola que cuenta con agua de los acuíferos. La mayoría de los productores privados se han orientado al cultivo de forrajes y también los ejidatarios que tienen tierras con agua subterránea.

### 1.1.3 Uso del Agua

El sistema hidrológico de La Laguna está constituido por los ríos Nazas y Aguanaval y varios mantos acuíferos. El agua de los ríos es conducida por medio de una compleja red hidrológica compuesta por las presas Lázaro Cárdenas y Francisco Zarco y todo un sistema de canales para irrigar las tierras. El aprovisionamiento y distribución de esta agua está controlado por el Estado desde la creación del Distrito de Riego Agropecuario No. 17 en 1938. A estas aguas se les denomina agua de gravedad.

El agua de los mantos acuíferos es extraída por medio de bombas, para lo cual se perforan pozos. Así, el agua de riego puede ser llamada de gravedad o de bombeo. El agua de gravedad ha ido disminuyendo desde los años sesenta, por lo que la superficie regada con ella se ha reducido.

El desarrollo de la actividad agropecuaria en la región llevó a los productores a instalar un número creciente de pozos, en 1945 existían 1560 pozos y para 1997 se contaban con 2 946 pozos con un volumen de extracción de 1200



millones de m<sup>3</sup>.<sup>83</sup> De la superficie de tierra con agricultura de riego, 56 887 ha. son de agua de bombeo.<sup>84</sup>

El 71 por ciento de las tierras ejidales son regadas con agua de gravedad y sólo el 29 por ciento restante son regadas con agua de bombeo, mientras que el 74 por ciento de las tierras de propiedad privada son regadas con agua de los acuíferos y el resto con agua de gravedad.

Para el funcionamiento de los pozos se requiere de energía eléctrica, la cual tiene un costo elevado; durante largo tiempo el gobierno otorgó un subsidio a la tarifa 09 de energía eléctrica para zonas agrícolas de bombeo, pero al retirarse éste, se ha incrementado considerablemente el costo de extracción de agua y por lo tanto el de los cultivos forrajeros, principalmente el de la alfalfa. Es importante mencionar que, a partir de 1994 el gobierno hace un descuento a esta tarifa eléctrica, después de superar el consumo de 5 000 kwatts.

Se afirma que hay un déficit aproximado de 600 millones de m<sup>3</sup>, ya que la extracción es de 1200 millones y se calcula que la recarga es de 600 millones.<sup>85</sup> El cultivo del alfalfa - principal forraje de la región- requiere de grandes volúmenes de agua, se dice que necesita de 279 lts de agua para producir un kg. de materia verde.<sup>86</sup> Y de acuerdo con datos elaborados por la Sagar, en 1997 se cultivaron 34 499 ha. de alfalfa en la región, 80 por ciento de las cuáles es regada con agua de bombeo. Esto ha llevado a extraer más agua del subsuelo y la sobreexplotación ha hecho necesario extraerla de mayor profundidad, lo que incrementa el costo de electricidad por bombeo.

El sistema regional lechero enfrenta dificultades por el hecho de que se sustenta sobre un medio físico que tiene un recurso natural limitado: el agua, recurso esencial para el cultivo de forrajes, los cuales constituyen un alimento indispensable para el ganado lechero. Se han sobreexplotado los mantos acuíferos para disponer del agua necesaria para el desarrollo de la actividad

---

<sup>83</sup> Elvira Mazcorro Velarde et. al. op. cit. p.14

<sup>84</sup> Lala, 1996. op. cit. p.30

<sup>85</sup> Lala 1996. op. cit. p. 27

<sup>86</sup> Lala, 1996. op. cit. p.37

agropecuaria y esto se refleja en el abatimiento de los niveles de agua subterránea.

La disponibilidad de agua es fundamental para realizar la producción forrajera y lechera, razón por la cual los ganaderos privados están comprando los derechos de uso del agua de bombeo de los ejidos, situación que expresa las negociaciones y/o luchas que se dan entre los productores por la posesión de este recurso.

#### **1.1.4 Proceso histórico**

Como ya se mencionó, la Comarca Lagunera fue constituyéndose y concibiéndose como región, por su ubicación geográfica, por su clima semidesértico, por sus recursos naturales: mantos freáticos y corrientes de agua de los ríos que hacen a sus tierras susceptibles de riego, posibilitando el cultivo del algodón y trigo, cosechas básicas para el mercado extranjero; es decir, por su función agrícola-comercial y sobre todo por su historia.

A lo largo de su proceso histórico se han dado transformaciones sociales y productivas muy importantes que la han definido y de las que a continuación hacemos referencia.

A fines del siglo XIX fue creándose una agricultura de tipo comercial basada en relaciones sociales capitalistas, la propiedad de la tierra en la Comarca se concentró en pocas manos, dando lugar a enormes latifundios que se dedicaron básicamente al monocultivo del algodón y también aunque en menor escala a la ganadería extensiva. La Laguna se convirtió en un área de monocultivo, ya que el clima y el suelo de la región eran favorables para la producción algodонера. Además, La Laguna atrajo capitales de otras regiones y se empezaron a instalar fábricas de hilados y tejidos, de jabones y harinas, cerveceras y de metalurgia, que generaron un crecimiento urbano industrial.<sup>87</sup>

Así, la actividad económica: agrícola, industrial, comercial dio lugar a la creación y expansión de poblados y ciudades como Torreón, Gómez Palacio y

Lerdo, ciudades que fueron adquiriendo importancia y se convirtieron más tarde en el eje alrededor del cuál girarán las actividades económicas, sociales y políticas de la región. De esta forma, la Comarca Lagunera se fue configurando como región al ir estableciendo relaciones económicas: agrícolas, laborales, industriales, comerciales y de servicios en su espacio geográfico y con su entorno.

Sin embargo, en este desarrollo y constitución de la región como centro de producción agrícola-industrial importante en el país, la propiedad de la tierra se concentró en pocas manos, existiendo alrededor de 17 000 campesinos sin tierra que trabajaban como peones en los latifundios, duplicándose la cantidad en época de cosechas. Esto dio origen años más tarde a movimientos campesinos importantes que lucharon por la tenencia de la tierra. En 1930 existían 332 fincas con una superficie total de 850 753 hectáreas, de estas fincas, 131 eran haciendas, 93 eran ranchos, 77 parcelas, 21 fraccionistas y solamente existían 10 ejidos.<sup>88</sup> Esto significaba que el reparto de tierras proclamado por la Revolución no tenía todavía efectos en la región. Pero, durante el régimen de Lázaro Cárdenas, las organizaciones de peones agrícolas que existían en La Laguna lucharon por el reparto de tierras y presionaron a tal grado que el gobierno federal decretó el 6 de octubre de 1936 la expropiación de tres cuartas partes de las tierras de riego de la región y dotó de tierra a 30 000 campesinos.<sup>89</sup>

Se crearon ejidos colectivos en los pueblos de la Comarca Lagunera, se establecieron dos regímenes de tenencia de la tierra: el ejidal y el de la pequeña propiedad agrícola. Pero, la distribución de las tierras no se realizó basándose en conocimientos objetivos de la estructura productiva, lo que ocasionó que los ejidos colectivos tuvieran grandes desequilibrios, pues se repartieron tierras que no eran susceptibles de riego y por lo tanto eran improductivas y se

---

<sup>87</sup> Ivan Restrepo y Salomón Eckstein. op. cit. p.18

<sup>88</sup> Lázaro Cárdenas. El Gobierno de México ante los Problemas Sociales y Económicos. El Problema Agrario en La Laguna. Secretaría de Relaciones Exteriores 1936 p.28

<sup>89</sup> Ivan Restrepo y Salomón Eckstein. op. cit. p.29

sobrepoblaron muchos ejidos por la poca superficie de tierra dotada en relación al número de campesinos.<sup>90</sup>

Por otra parte, se tomaron medidas para asegurar la producción agrícola, entre ellas, servicios de crédito a través del Banco de Crédito Ejidal para los ejidatarios y del Banco Nacional de Crédito Agrícola para los pequeños propietarios. Se modificó la estructura productiva de la región y a los nuevos ejidos colectivos, el Estado los sujetó a través del crédito. El crédito oficial a las explotaciones colectivas e individuales articuló a los ejidos colectivos a la economía capitalista del país.

La falta de planeación, la corrupción de los funcionarios y empleados del Banco Nacional de Crédito Ejidal, la estimación exagerada del área de riego que fue repartida, las disputas por el poder al interior de los ejidos, la falta de conciencia y organización ejidal, provocaron que los ejidos colectivos no fueran tan eficientes económicamente como se esperaba.

En 1941 cambió la orientación de la política agraria, con Avila Camacho en la Presidencia se buscaba elevar la productividad en el agro mexicano, se les retiró el crédito a los ejidos colectivos y se inició un proceso de desintegración de estos ejidos. De 1945 a 1948 la selección de los ejidos para el otorgamiento de créditos fue extensiva y “El gobierno del licenciado Alemán prohibió la desintegración de las colectivas, favoreciendo a refaccionadores con crédito.”<sup>91</sup> Se propició la desorganización de los ejidos colectivos y estos demeritaron.

A partir de 1951 los ejidos colectivos registraron grandes pérdidas, hubo un desmembramiento, se multiplicaron los grupos ejidales. Y es en esta década, que la región experimentó una reconversión productiva al orientarse hacia la producción lechera, originándose así la Cuenca Lechera de La Laguna, una de las más importantes del país hasta la fecha.

---

<sup>90</sup> R. Marte Gómez. La Región Lagunera. Boletines Técnicos. Serie A Cuestiones Sociales No. 2, 1941 p. 8

<sup>91</sup> Alfonso Porfirio Hernández. ¿ La Explotación Colectiva en la Comarca Lagunera es un fracaso?. Costa Amis Editor, 1975 p. 231

Cabe aclarar que la evolución y transformación que han tenido las formas de integración o no de los ejidos al sistema regional lechero serán tratadas en el siguiente capítulo.

## **2. El Subsistema Regional Lechero y el Proceso de Internacionalización de La agricultura mexicana. (1950-1970)**

En la década de los cincuenta surge el Subsistema regional lechero en la Comarca Lagunera, como efecto del proceso de transformación de la agricultura mexicana, que como he señalado, cambia sus patrones de cultivo, desplazando principalmente a la producción de granos básicos (maíz y frijol), de otros productos por la producción de trigo, forrajes y por la producción de alimentos de origen animal.

Se desarrolló la industria agroalimentaria y se tendió a una reorganización de la producción agrícola animal, a una producción de tipo intensivo de la ganadería para satisfacer la demanda de insumos que la agroindustria requería, generándose un proceso de integración internacional del sector agroalimentario, lo que significa que la ganadería vino a ser enlazada estrechamente por los insumos y ventas del mercado internacional.<sup>92</sup>

La agricultura en La Comarca Lagunera sufrió esta reconversión productiva, ya que el cultivo del algodón -hasta entonces el principal cultivo de la región- fue desplazado por el cultivo de forraje que es el alimento para el ganado lechero y por la producción de leche, surgiendo el sistema lechero de la región.

La producción algodonera orientada a la exportación, generó divisas, que de acuerdo al modelo de sustitución de las importaciones servirían para llevar a cabo un proceso de industrialización; por esto, el Estado durante mucho tiempo apoyo su producción por medio de financiamiento.

---

<sup>92</sup> Luis A. García, Estela Martínez y Hernán Salas “La Transformación de la Actividad Lechera en México en el Contexto de la Globalización y Regionalización Actual.” en Estela Martínez et. al. (Coords.) Dinámica del Sistema Lechero Mexicano en el Marco Regional y Global. (en prensa).

Financiamiento que continuó otorgando el Estado a la producción algodonera a pesar del cambio productivo, pero dirigido desde entonces principalmente al sector ejidal, debido al abandono de la actividad por el capital privado. El Estado obligó a los ejidatarios a seguir cultivando el algodón, por las líneas de crédito establecidas para ese propósito, otorgadas por Banrural a los ejidatarios. Además por el control que ha tenido sobre la distribución del agua de gravedad en los ejidos, con lo que imposibilitó que los ejidatarios sustituyeran la producción de algodón por otros cultivos.<sup>93</sup>

Sin embargo, la reconversión productiva se explica también por el desplome que hubo del precio del algodón en el mercado internacional, debido a la inundación de éste por el algodón de Estados Unidos a precio inferior al del mexicano y por la introducción de fibras sintéticas, pues la industria textil empezó a sustituir el algodón por estas fibras, proceso conocido como substitucionismo y que consiste precisamente en que las industrias sustituyen materias primas agrícolas por insumos químicos o industriales, proceso que continua avanzando en la actualidad.<sup>94</sup>

El desplome del precio del algodón provocó que la actividad dejara de ser rentable y que los productores del sector capitalista abandonaran el cultivo y buscaran otras alternativas para destinar sus recursos a actividades más rentables y con expectativas de desarrollo. Se liberaron capitales agrícolas y se canalizaron a la ganadería lechera y al cultivo de forrajes.

Se inició así, un cambio en la estructura productiva de la región, se diversificó la producción agropecuaria, se introdujo la ganadería lechera, la avicultura, los árboles frutales y se empezó a sustituir el cultivo del algodón por el cultivo de forrajes. También se experimentaron cambios en los propios procesos productivos, se introdujeron innovaciones tecnológicas y por lo tanto se modificó el empleo de mano de obra en ellos.

---

<sup>93</sup> Elvira Mazcorro, Verlarde et. al. op. cit. p.22

<sup>94</sup> Harriet Friedmann. Changes in The International Division of Labor: Agri-food Complexes and Export Agriculture. en W. Friedland, L. Busch, F. Buttell y A. Rudy. Towards a New Political Economy of Agriculture. Westview Press, 1991

Además, la reconversión productiva dio lugar a nuevas formas de organización territorial, debido a que la producción de forrajes sólo es posible en aquellas tierras que cuenten con agua de bombeo, lo que provocó que la mayoría de los ejidos quedaran al margen de la nueva actividad agropecuaria, ya que principalmente cuentan con agua de gravedad, mientras que los productores del sector privado capitalista que se dedicaban al cultivo del algodón se transformaron en productores forrajeros y lecheros.

El espacio se modificó por la concentración territorial de la actividad lechera, ya que los mantos acuíferos se concentran principalmente en los cinco Municipios que crean la región lechera y por la apropiación del agua del subsuelo y las tierras que efectuaron los productores capitalistas y los ejidatarios.

Se desarrolló la ganadería lechera de tipo intensivo en la región en el contexto del proceso de ganaderización de la agricultura mexicana, de la revolución ganadera que introdujo el modelo de ganadería intensiva de los Estados Unidos, modelo de producción que utiliza un paquete tecnológico que contiene maquinaria e insumos modernos y ganado de registro. Por lo que el desarrollo de este tipo de ganadería implicó la importación de ganado, del paquete tecnológico, su manejo y ejecución.

Las condiciones físico-climáticas de la región fueron decisivas para que la ganadería de tipo intensivo se implantara en su territorio, posibilitando la adaptación de razas lecheras especializadas y el que las explotaciones fueran estabuladas al no existir áreas que se puedan utilizar para el pastoreo.

Por lo que la producción primaria de leche de la región corresponde al Subsistema productivo intensivo, lo que significa que la mayoría de sus explotaciones son especializadas-estabuladas, que cuentan con ganado de alto registro y calidad genética, predominantemente de raza Holstein, mucho del cuál es importado de Estados Unidos y Canadá.

Cabe mencionar que el Subsistema lechero regional no es homogéneo, es decir, las unidades productivas no son iguales, existen también explotaciones



que tienen un menor nivel tecnológico, con menor número de vientres en explotación, que utilizan tecnología y procedimientos productivos atrasados como la ordeña manual, el uso de forrajes de menor calidad, con instalaciones rústicas.

Es importante mencionar que a lo largo de estos años el proceso de internacionalización en la ganadería lechera regional se manifestó en continuas transformaciones que consistieron en: la reproducción de procesos tecnológicos avanzados en los establos lecheros, principalmente en los que estaban más capitalizados, en el uso de nuevas tecnologías para incrementar la productividad de los establos. Y en la administración de tipo empresarial que se dio en las explotaciones lecheras.

El rol del Estado en este proceso de surgimiento y expansión del sistema lechero en la región fue fundamental, ya que apoyó el proceso de internacionalización de la agricultura, invirtiendo en infraestructura agrícola para satisfacer los requerimientos de la agricultura en gran escala y con una política de precios que favoreció a las nuevas estructuras productivas a expensas de los agricultores tradicionales.

El cambio productivo realizado por los productores capitalistas fue apoyado por el Estado quién realizó obras de infraestructura y otorgó créditos blandos de avío y refaccionarios, a través de la banca de fomento (Fira y Banrural) con el objetivo de que los productores adquirieran vaquillas importadas, construyeran establos, infraestructura y adquirieran innovaciones tecnológicas. Además, les proporcionó asistencia técnica a estos productores y les permitió una mayor perforación de pozos para la extracción de agua.

Los créditos fueron dirigidos en un principio a productores privados, pero posteriormente también lo fueron a ejidatarios que fueron incorporados a la producción de leche como proveedores de forrajes o como productores lecheros ante la creciente demanda de materia prima por la agroindustria. Aquí sólo hago mención de este proceso, porque las etapas y formas de integración o no de los ejidos al Subsistema regional lechero serán abordadas en el siguiente capítulo.



Además el Estado respondió a las demandas de los productores de tener mayor disponibilidad de agua para el cultivo (especialmente de forrajes) y en 1962 puso en práctica un Plan de Rehabilitación del Distrito de Riego No. 17, que consistió en la realización de obras de mejoramiento y ampliación de la infraestructura de riego. Además obligó a las industrias aceiteras a proveer forrajes derivados del algodón.<sup>95</sup>

El Estado ejecutó el Plan de Rehabilitación de la Comarca, y proporcionó créditos a los ganaderos privados para la adquisición de maquinaria de riego y para la reparación de pozos, lo que les permitió tener más acceso al agua de bombeo y de gravedad y también se vieron beneficiados por el subsidio que hizo el gobierno a la energía eléctrica para uso agropecuario.

Para fomentar el desarrollo de la ganadería lechera, el gobierno creó en 1966 el Programa Nacional de Ganadería, el Consejo Nacional de Ganadería y los Comités Estatales de Fomento Ganadero, y Fira proporcionó financiamiento a los productores privados para la compra de ganado y para instalaciones lecheras, ya que la ganadería lechera intensiva requiere de mayores inversiones. Además para impulsar la agricultura comercial, en 1965 el Estado fundó el Banco Nacional Agropecuario (Banagro) con el fin de otorgar créditos agrícolas.

En este período surgió la agroindustria lechera regional impulsada por la existencia y operación de grandes empresas transnacionales agroalimentarias que llegaron a México, quienes fomentaron el desarrollo de la producción de productos uniformes y la adopción de nuevos patrones de consumo. Para los años 60's las empresas transnacionales agroalimentarias como Nestlé habían alcanzado un gran predominio en México.

El desarrollo industrial de la leche en la región inició con la instalación de las plantas pasteurizadoras: Pasteurizadora Laguna S.A. de C.V. (Lala),

---

<sup>95</sup> Avelino Hernández Corichi. Los Cambios y Procesos en el Agro en la Comarca Lagunera. Universidad Autónoma de Coahuila. Fac. de Ciencias Políticas y Sociales 1986 p.45

Pasteurizadora Nazas S.A. de C.V. y la Pasteurizadora La Higiénica, ubicadas en las Ciudades de Torreón, Gómez Palacio y Lerdo respectivamente.

El Estado también impulsó el desarrollo de la industria lechera en la región, al exigir la pasteurización de la leche bronca al presentarse un problema de salud pública por un fuerte brote de brucelosis. El gobierno emitió una Ley de Pasteurización que obliga a los productores primarios a entregar la leche a las plantas pasteurizadoras y a trasladar los establos fuera del área urbana. Este impulso al procesamiento industrial de la leche respondió también al interés del Estado de satisfacer la demanda creciente de productos lácteos por los trabajadores urbanos, como parte de su política económica de industrialización.

El rápido crecimiento demográfico y el cambio de dieta basada en el consumo de origen animal, provocó déficit en la producción de leche, por lo que el Estado ha realizado grandes importaciones de este producto, debido a lo cuál los estímulos del gobierno a la ganadería y a la industria lechera en la región fueron importantes. Entre estos estímulos estuvieron: los créditos blandos, beneficios fiscales, la realización de obras de infraestructura, la asesoría técnica, las facilidades para las importaciones del paquete tecnológico de la ganadería y de la industria.<sup>96</sup>

Con la creación de las pasteurizadoras, la producción ganadera se fue enlazando cada vez más a ellas, tanto para vender sus productos como para comprar insumos industriales, tecnológicos, los productores lecheros incrementaron su demanda de maquinaria, fertilizantes, pesticidas tanto para la producción lechera como para el cultivo de forrajes. Fue creciendo el procesamiento agroindustrial de la producción ganadera.

La internacionalización del Subsistema regional lechero se dio por medio de los complejos agroalimentarios y por los complejos que producen los insumos y equipos necesarios para el tipo de producción requerida. Así el desarrollo de la

---

<sup>96</sup> Luis A. García Hernández. et. al. “ La Transformación de la Actividad Lechera en México en el Contexto de la Globalización y Regionalización Actual” en Estela Martínez et. al. (Coords.) Dinámica del Sistema Lechero Mexicano en el Marco Regional y Global. ( en prensa).

ganadería intensiva creó una dependencia del Subsistema lechero con las empresas transnacionales que producen esos insumos.

Se inició una integración vertical del proceso productivo de la leche, integración que consiste en la vinculación de los productores primarios, de su producción (insumos agropecuarios: forrajes y leche bronca) con la producción industrial y su proceso de distribución y comercialización. Estableciendo así un vínculo de un proceso productivo a otro, formando una cadena productiva.<sup>97</sup>

Las agroindustrias empezaron a controlar todo el proceso productivo, que va desde la producción de forrajes, la producción primaria de leche, la industrialización de la misma, hasta su distribución y comercialización, lo cual dio y ha dado lugar a relaciones complejas y de ejercicio del poder entre los diferentes actores del sistema productivo. En este proceso destaca la empresa Lala de la cual hablaré más adelante.

Cabe hacer la observación, que la expansión de la ganadería e industria lechera modificaron las condiciones productivas de la región y provocaron el surgimiento de luchas y negociaciones entre los diferentes productores privados, ejidales y con el Estado, por la apropiación de los recursos naturales tierra y agua, así como por apoderarse de los excedentes generados en la producción. Las relaciones que se establecieron entre campesinos y productores capitalistas privados se caracterizaron por la subordinación de los campesinos por parte del sector privado, que encontró en la actividad lechera una fuente importante de acumulación de capital.

Debido a la importancia que fue adquiriendo en el sistema regional lechero, destaca el surgimiento y desarrollo de la agroindustria lechera la Pasteurizadora Laguna (Lala), la cuál se instaló desde 1951 en la Cd. de Torreón, Coah., se constituyó como una industria cooperativa integrada por 149 socios productores de leche, es decir, por ganaderos locales que habían abandonado total o parcialmente el cultivo del algodón y que constituyeron la Unión de Crédito de

---

<sup>97</sup> Steven Sanderson. The New Internalization of Agriculture in the Americas. en Steven Sanderson The Americas in The New International Division of Labor. New York. Holmes & Meier. 1985

Productores de Leche de Torreón en 1949, que años después en 1975 pasó a ser la Unión de Crédito Industrial y Agropecuario de la Laguna S.A. de C.V. Esta Unión de Crédito fijó como objetivo ayudar a la modernización de los establos de los socios, a introducir ganado de registro, a la adquisición y establecimiento de plantas industriales.

Estos ganaderos respondieron a los cambios productivos en el agro lagunero y destinaron sus recursos a la actividad ganadera e industrial de leche que constituyó una nueva fuente de acumulación de capital.<sup>98</sup> En este cambio también participaron los ejidatarios, lo que muestra que los productores de la región rápidamente han desarrollado estrategias para participar en el sistema lechero adaptándose al proceso de modernización de la agricultura regional.

La agroindustria lechera Lala ha ido pasando por diferentes fases que la han llevado a consolidarse como un gran complejo agroindustrial de gran importancia en el sistema nacional lechero. En la década de los 50 se instaló la primera planta pasteurizadora e inició la ampliación y crecimiento de sus instalaciones y capacidad productiva: estableció una esterilizadora y un equipo de homogeneización; e impulsó la adquisición de razas finas y la instalación de establos.

Posteriormente, en los años 60's aumentó la capacidad instalada, en 1967 adquirió una planta pasteurizadora en el Estado de México y amplió su mercado: enviando leche a la Cd. de México, a Monterrey y a Acapulco, convirtiéndose en uno de los principales proveedores de leche a nivel nacional. Su producción creció de manera continua e inició la integración vertical de la industria, es decir, que la industria fue controlando todo el proceso de la cadena productiva de la leche, desde la fase de producción primaria hasta la comercialización del producto industrializado. Lala fue creciendo y para fines de los años 60's la agroindustria contaba ya con 14 empresas.

---

<sup>98</sup> Avelino Hernández Corichi y Fco. Javier Soriano. Populismo, Estructura Agraria y Consolidación del Poder Político en México. Universidad Iberoamericana, 1985 p.93

Así, observamos que en este período, el desarrollo de la ganadería e industria lechera en la región fue resultado de la integración internacional de la producción agropecuaria mexicana al sistema agroalimentario mundial y de la reacción de los productores locales a dicho proceso.

### **3. El Subsistema Regional Lechero y el Proceso de Globalización (1970-1998)**

A partir de los años setenta, se empezó a desarrollar el proceso denominado globalización, proceso caracterizado por la subordinación de los sectores productivos de las economías nacionales a una economía mundial capitalista, a una dinámica de mercado global del capital. Es decir, se va integrando aun más un sistema agroalimentario mundial, que desarrolla procesos globales productivos y comerciales.<sup>99</sup>

Esta mayor integración transnacional de la producción, para el subsistema regional lechero significó un importante crecimiento del sistema a principios de los años 70, y un impulso mayor al desarrollo de la ganadería lechera de tipo intensivo, que implica: el uso de la inseminación artificial, de insumos químico-farmacéuticos para el control de enfermedades, el uso creciente de alimento balanceado, la introducción de máquinas ordeñadoras, instalaciones modernas para el cuidado del ganado, la introducción de tanques enfriadores para la recolección y enfriamiento de la leche y su posterior transportación a las plantas pasteurizadoras.

Por lo que la expansión del sistema regional lechero ha ido acompañado del surgimiento y desarrollo de empresas proveedoras de servicios tales como: industria de alimentos balanceados, industria farmacéutica, industria de agroquímicos y fertilizantes, servicios de ingeniería genética e inseminación artificial, importación de ganado, producción de forrajes y granos, industria de equipos de ordeña y accesorios, industria automótrix-mecánica, tecnología de

---

<sup>99</sup> Philip McMichael. World Food System, restructuring under a Gatt Regime. en Political Geography vol. 12 no. 3 may 1993

riego. Empresas que ofrecen sus servicios (nutricional, genética, agroquímica, etc.) por lo que sus agentes se han convertido en promotores de las innovaciones tecnológicas y participantes técnicos de los establos. Por lo que se observa que el sistema regional lechero ha creado vínculos económicos al interior de la región con otros sectores productivos ligados a él, generando nuevas relaciones económicas-comerciales que imprimen una dinámica a la economía regional.

Este desarrollo de la ganadería intensiva en la región ha hecho que actualmente el subsistema lechero de La Laguna se caracterice por ser el más tecnificado y moderno del país, ya que se ha continuado con la importación de vaquillas, con el mejoramiento genético, en suma con el uso de tecnología avanzada. Las mejoras tecnológicas desarrolladas en los últimos años consisten en la introducción de microcomputadoras y productos biotecnológicos que sólo han venido siendo incorporadas por las explotaciones lecheras más capitalizadas de algunos productores en La Laguna.

Como había señalado, existen diferentes tipos de explotaciones, las cuales se distinguen por: el tamaño y calidad genética del hato, el tipo de tecnología que emplean, la infraestructura con la que cuentan, la forma en que manejan el ganado, sus rendimientos productivos, por el grado de vinculación que tienen con las agroindustrias.

Las diferencias entre estos tipos de establos que hay en la región son: a) aquéllos que utilizan tecnología avanzada - básicamente son propiedad de los grandes capitalistas del sector privado que controlan la actividad agropecuaria lechera e incluso la industrialización y comercialización de los productos lácteos; b) los que emplean tecnología media, de medianos y pequeños productores, generalmente establos ejidales y algunos productores del sector privado y c) los que hacen uso de tecnología atrasada o tradicional, es decir, que emplean técnicas rudimentarias, generalmente de pequeños productores del sector ejidal y algunos propietarios privados.

Así, nos encontramos en el subsistema regional lechero con: grandes establos, propiedad de capitalistas privados, cada vez más modernos y en expansión; establos ejidales (creados con apoyo del Estado en la década de los 70 \* ) y pequeños establos individuales de propietarios privados, generalmente tecnificados pero en menor escala.<sup>100</sup>

En el siguiente cuadro podemos ver el número de productores por tipo de establo que existían en la Comarca Lagunera en 1997.

**Cuadro 3**  
**Tipo de Establos Lecheros en la Comarca Lagunera**  
**1997**

Tipo de Establo	No. de Establos	No. de Productores	No. de Vientres
<b>Tecnificado</b>	297	965	153 371
<b>No tecnificado</b>	67	591	11 850

Fuente: Lala, 1998. El impacto social y económico de la ganadería lechera en la región Lagunera.

Las agroindustrias regionales desde la década de los setenta hasta la actualidad despliegan una mayor integración vertical con los productores primarios: promueven la producción de forrajes y la adopción del modelo de producción intensivo en las explotaciones lecheras, apoyan la modernización de los establos proporcionando créditos a los ganaderos para la adquisición de insumos, maquinaria y equipo, así como asesoría técnica y administrativa, para que los establos produzcan los volúmenes de leche requeridos por ellas y asegurar así la disponibilidad de la materia prima y sincronizar sus procesos productivos<sup>101</sup>.

\* Tema que será tratado en nuestro siguiente capítulo.

<sup>100</sup> Luis A. García Hernández et. al. "La Transformación de la Actividad Lechera en México en el Contexto de la Globalización y Regionalización Actual." en Estela Martínez et. al. (Coords) Dinámica de Sistema Lechero Mexicano en el Marco Regional y Global. ( en prensa).

<sup>101</sup> Esto sucede también en los Altos de Jalisco y Michoacán como lo señalan Guadalupe Rodríguez y Patricia Chombo. en Los Rejugos del Poder. Globalización y Cadenas Agroindustriales de la Leche en Occidente. CIESAS 1998

De esta manera, la agroindustria se convierte en el actor que domina la cadena productiva, que va desde el cultivo de forrajes y alimentos balanceados, pasando por la producción primaria de leche, su industrialización, hasta los sistemas de distribución que llegan a los grandes centros urbanos que constituyen sus mercados.<sup>102</sup>

La intensificación del proceso de globalización se observa en que la integración vertical de los productores primarios a la agroindustria se da a través de lo que se denomina agricultura de contrato, la cual "... enlaza agricultores familiares independientes con una unidad de procesamiento central de exportación o compra, la cual regula el precio, las prácticas de producción y conviene arreglos de crédito bajo contrato anticipadamente, por lo tanto remplazando el intercambio del mercado abierto."<sup>103</sup>

En esta relación, el productor primario aporta su tierra, instrumentos de trabajo y su fuerza de trabajo, mientras que la agroindustria proporciona insumos y obtiene el poder de decisión respecto al proceso productivo y derechos sobre la producción, sin asumir los costos ni riesgos de esta fase productiva. Costos que se elevan por el uso del paquete tecnológico promovido por la agroindustria. De tal forma que los productores primarios transfieren sus excedentes hacia el capital agroindustrial, principalmente los pequeños y medianos productores que al no contar con capital suficiente para participar en el procesamiento industrial de la leche se vinculan de esta forma al sistema lechero.

La integración vertical desarrollada por las agroindustrias regionales responde a las nuevas formas de acumulación de capital, ya que al incorporar a la cadena productiva a productores primarios, la empresa reduce costos e incrementa utilidades.

Una exigencia para la adquisición de leche bronca por parte de las agroindustrias, que se ha dado en los últimos años, es la calidad que debe tener

---

<sup>102</sup> Ibidem.

<sup>103</sup> Michael Watts. Peasants under Contract: Agro-food Complexes in the Third World. en Henry Bernstein et. al. The Food Question: Profit versus People. New York, Monthly Review Press, 1990 p.149



la leche; calidad que se traduce en que ésta reúna ciertas propiedades físicas, químicas y microbiológicas para lograr su óptima transformación.-, lo que ha llevado a que los productores tengan mayores costos en la producción al tener que realizar mejoras tecnológicas productivas para alcanzar la calidad requerida por la agroindustria.

Se establece así una relación de control por parte de las agroindustrias sobre los productores primarios, quienes se ven forzados a producir bajo las formas y condiciones impuestas por aquellas, perdiendo el control de sus procesos productivos. Es por esto que Langreo señala que "... la vertebración vertical que se da con estrategias como la de la introducción del enfriamiento y los cambios en la producción de leche que éste conlleva implican que 'el ganadero se adhiere a un programa de producción (diseñado por la procesadora) sin ninguna capacidad de influir en sus términos.'" <sup>104</sup>

El eje sobre el cual se da una relación de dominio, es el de la comercialización, pues la agroindustria es la que puede hacerse cargo de la comercialización del producto ya procesado que es el que tiene demanda, mientras que los productores primarios no pueden comercializar su producto, al menos en gran escala, fuera del mercado de las agroindustrias, y se encuentran obligados por las regulaciones en torno a la producción lechera a vender su producto a estas empresas que controlan la distribución y comercialización de la leche.

Las agroindustrias regionales se desarrollan y cada vez más se van constituyendo en el eje que articula y domina la cadena productiva de la leche, amplían su capacidad instalada, incorporan tecnología y diversifican su producción.

El proceso de globalización en el subsistema regional lechero se manifiesta en el crecimiento de las agroindustrias regionales (principalmente de Lala), en su

---

<sup>104</sup> Citado en: Guadalupe Rodríguez Gómez. "Una Mirada Sociocultural y Política a la Globalización: la Calidad de la Leche en los Altos de Jalisco." en Guadalupe Rodríguez y Patricia Chombo (Coords) Los Rejuegos de Poder. Globalización y Cadenas Agroindustriales de la leche en Occidente. p. 240

incorporación de innovaciones tecnológicas, en la modernización de sus procesos productivos, en su dependencia tecnológica del extranjero, y en los cambios que han provocado en el uso de la tierra, en el desplazamiento de cultivos de granos básicos y del algodón por cultivos forrajeros.

Proceso que también se ve reflejado en el desarrollo que han realizado las agroindustrias de las nuevas formas organizativas para la producción, tales como la diversificación productiva, la producción de insumos y servicios vinculados a la producción ganadera (producción de alimentos balanceados, transporte, envases) y en la formación de asociaciones productivas entre los diferentes tipos de productores.

Las agroindustrias han fomentado la integración horizontal de los productores y éstos mismos la han desarrollado, integración que se manifiesta en la asociación entre los productores: ejidatarios, pequeños y grandes productores capitalistas y agroindustriales, del mismo sector social o entre la iniciativa privada y el ejido. Asociaciones que han dado lugar al surgimiento de sociedades tales como: Sociedades de Producción Rural, Asociación en Participación, Sociedades de Solidaridad Social, Sociedades Mercantiles, Grupos Solidarios, Cooperativas, etc. Las agroindustrias les imponen a los productores primarios la condición para la adquisición de su leche, la instalación y funcionamiento de tanques de enfriamiento para entregar la leche fría, lo que los ha llevado a asociarse. Formas de organización que sirven a la agroindustria para su permanencia y expansión, así como a los productores primarios para su sobrevivencia en la rama.

Así, las agroindustrias regionales han seguido las estrategias desarrolladas por las empresas transnacionales que les permiten una mayor acumulación de capital. Ejemplo de esto es que, desde su surgimiento, la agroindustria regional diversificó su producción e inició la elaboración de derivados lácteos, que son productos con mayor valor agregado.

El desarrollo de la agroindustria regional nos indica la capacidad de respuesta que han tenido los productores locales para actuar frente a los procesos de modernización y globalización de la economía mexicana.

Las principales agroindustrias del subsistema lechero regional actualmente son: Pasteurizadora Laguna S.A. de C.V. (Lala), Chilchota Alimentos, Monica's Foods, Pasteurizadora Lerdo S.A. de C.V. y La Risueña S.A. de C.V.

Enseguida hacemos referencia al caso de Lala, porque es la agroindustria más importante en el subsistema regional y porque ha tenido un enorme desarrollo que la hace competir con grandes empresas transnacionales por el mercado interno de productos lácteos.

A partir de los años 70 Lala experimenta un gran crecimiento y expansión; logra convertirse en un gran complejo agroindustrial, se fusiona con la Pasteurizadora Nazas, su principal competidora en la región y acapara así, casi el total de la leche bronca producida en el lugar, lo que significa un proceso de concentración productiva, generándose una mayor integración económica y una expansión de la agroindustria. Los ganaderos de la región integrados a Lala se convierten en los proveedores de leche pasteurizada más importante a nivel nacional.

Lala también ha desarrollado un proceso de diversificación productiva, elabora productos derivados de la leche con mayor valor agregado, con lo que busca un mejor precio para sus mercancías, ya que el precio fijado por el Estado para la leche es bajo. Y también ha formado empresas ligadas al desarrollo de la actividad, en 1973 compró con financiamiento otorgado por Fira una planta elaboradora de alimentos balanceados por medio de su división de alimentos, compitiendo con las empresas transnacionales dedicadas a la venta de alimentos concentrados en la región.

Lala ha generado toda una integración vertical y horizontal -dentro de la estrategia desarrollada para integrar a los productores primarios se encuentra el que proporciona créditos de avío (para la compra de insumos y la operación de los establos) y refaccionarios (para la adquisición de infraestructura y tecnología)

a sus socios a través de la Unión de Crédito Industrial y Agropecuario de la Laguna. S.A. de C.V.

Las agroindustrias regionales que actualmente acaparan la producción de leche producida en la región son: Lala y Chilchota, la primera captó 748 millones de litros en 1996 y la segunda 145.<sup>105</sup>

Para 1977, Lala tenía 198 explotaciones lecheras como proveedoras de leche fría y 496 de leche caliente.<sup>106</sup> Esta agroindustria controla de manera total a los productores vinculados con ella, quienes tienen que vender su leche al complejo, asegurándose así su abasto de materia prima.

Lala es una empresa que por la alta organización de sus productores lecheros es capaz de expandirse y modernizarse, actualmente cuenta con 25 empresas, algunas dedicadas directamente al procesamiento de la leche y otras a la elaboración de productos y servicios vinculados a la cadena productiva de la leche, como químicos, envases, transporte, etc.

Lala ha ido realizando cambios tecnológicos y organizativos que son expresión de la intensificación del proceso de globalización, tales como la incorporación de nueva tecnología, ampliación de su capacidad instalada y fomento de los procesos de integración vertical y horizontal.

Estos cambios productivos que han llevado a nuevas relaciones entre los productores del subsistema regional lechero, han sido también fomentados por el Estado, quien desde principios de los años 70 hasta mediados de los 80 favoreció la actividad ganadera y la industrialización de leche por medio del otorgamiento de créditos blandos de avío y refaccionarios a través de la banca de fomento (Fira y Banrural) a productores privados y a ejidatarios (que tienen posibilidad de cultivar forrajes), a los cuáles incorpora a la actividad lechera como proveedores de forraje o como productores de leche ante la creciente necesidad de materia prima por la agroindustria.

---

<sup>105</sup> Lala. Impacto Social y Económico de la Ganadería Lechera en la Región Lagunera. 1998 p.41-42

<sup>106</sup> Elvira Mazcorro Velarde et. al. op. cit. p.88

En el siguiente cuadro podemos ver los créditos de avío y refaccionarios proporcionados por el Estado a la ganadería lechera de la región.

**Cuadro 4**  
**Apoyos crediticios de FIRA a la Ganadería**  
**lechera de La Laguna de 1970 a 1997**  
**(miles de pesos)**

ANO	AVIO	REFACCIONARIO
1970	2.4	18.3
1973	0.0	24.7
1976	48.6	55.4
1978	58.0	71.8
1981	126.3	146.2
1984	455.4	441.0
1987	1871.9	2951.1
1989	4407.6	1555.7
1990	8327.0	39716.0
1991	21367.3	57977.9
1992	27829.1	99042.9
1993	37914.6	108363.4
1994	43588.0	172811.0
1995	48661.0	131512.0
1996	18457.0	126341.0
1997	32747.0	142964.0

Fuente:FIRA.1997

Otro mecanismo importante durante este tiempo fueron las facilidades fiscales que el Estado dio a los productores lecheros para el pago de impuestos e importación de ganado, maquinaria, tanto para los establos como para las agroindustrias.

En la década de los 90 hay un giro en el criterio de otorgamiento de los créditos por parte de la banca oficial, que consiste en que los créditos se dirigen sólo hacia la modernización y expansión de los establos lecheros que son competitivos y rentables.

Con la reducción de subsidios y la falta de incentivos se ha reforzado la tendencia que se venía presentando desde hace tiempo de concentración y centralización de la producción lechera es decir, que los grandes productores han ido absorbiendo a los pequeños, los cuales son eliminados de la cadena productiva de la leche y los grandes se han ido expandiendo más.

Actualmente, la mayoría de los productores ejidales y pequeños propietarios privados no tienen acceso a créditos, pues son considerados como productores no viables, es decir, que no son sujetos de crédito, por lo que se han visto cada vez más supeditados a la agroindustria quién les proporciona financiamiento, el cuál es recuperado a través de la producción de leche entregada a ellas mismas.

El proceso de apertura comercial para el subsistema ha significado competir por el mercado nacional con países exportadores de leche, los que realizan prácticas desleales de comercio debido a los cuantiosos subsidios que reciben sus productores y a que establecen precios a sus productos por debajo del precio real de su costo de producción. La apertura ha significado la entrada de gran cantidad de productos lácteos extranjeros a bajo precio, lo que ha provocado una disminución en los precios al productor nacional.

Además, la política lechera de importaciones de leche en polvo, coloca al subsistema en una posición difícil, ya que éstas desplazan a la leche líquida producida en el país como materia prima para ser procesada, el subsistema tiene que competir con los precios de la leche importada que son bajos por contar con altos subsidios, por lo que el precio pagado a los productores primarios tiende a ser bajo.

El subsistema regional lechero ante el proceso actual de apertura comercial, sobre todo por la entrada en vigor del TLCAN y por las negociaciones internacionales del GATT, se encuentra en una posición de desventaja, ahora tiene que enfrentar los desafíos del mercado, competir con los principales países exportadores de leche en el mundo, ser competitivo para poder incursionar y mantenerse dentro del mercado globalizado de productos lácteos.

El proceso de globalización para el subsistema regional lechero ha consistido en una reestructuración de las formas de trabajo, tanto de la producción primaria como de la industria, en el surgimiento de nuevas formas flexibles y descentralizadas de organización para la producción y comercialización entre el sector campesino y el sector capitalista. Formas que permiten una maximización

de las ganancias para la agroindustria y la reproducción y articulación de algunos ejidos al subsistema lechero o bien su desaparición.

Formas de vinculación del ejido al subsistema regional lechero que serán tema de nuestro siguiente capítulo.

## Capítulo 4

### **EJIDO Y SUBSISTEMA REGIONAL LECHERO: NUEVAS FORMAS DE VINCULACIÓN.**

Como hemos visto, se han transformando los procesos productivos en la agricultura mexicana y específicamente en el sistema nacional lechero por la formación y desarrollo del sistema agroalimentario mundial. Estas transformaciones productivas provocadas por el proceso de globalización y por su interacción con los actores locales han suscitado alteraciones en y entre los sectores sociales en el campo, se han generado nuevas y complejas relaciones entre el sector campesino y el sector capitalista.

En este capítulo tratamos de analizar las formas concretas en que el ejido ha sido y es articulado a la nueva organización de la producción capitalista en el agro, las nuevas formas de vinculación del ejido al subsistema regional lechero o bien el proceso de su disolución.

#### **1. El Ejido en la Estructura Agraria.**

En relación a los ejidos, que son núcleos de población que fueron dotados de tierra, se les ha considerado como unidades agrícolas campesinas, es decir, aquellas cuya lógica de producción busca conseguir la subsistencia de la familia y la reproducción de la unidad de producción y no la maximización de la ganancia y que emplea principalmente fuerza de trabajo familiar; a diferencia de la lógica de producción capitalista que se sustenta en la propiedad privada de la tierra, que está orientada al mercado en función de maximizar la tasa de ganancia y acumulación y que utiliza fuerza de trabajo asalariada.

Sin embargo, es esencial tener presente que el desarrollo del capital ha transformado al ejido a lo largo del tiempo, modificando su organización para la producción, su lógica campesina y su participación en el sistema agrícola del país.



Como he mencionado, la reorganización de la producción agropecuaria, ha generado nuevas y complejas relaciones entre los productores, por lo que la distinción que se ha venido haciendo de sector capitalista y sector campesino ya no tiene límites tan definidos ni fijos, el proceso de globalización ha producido una gran heterogeneidad de productores, de diversas posiciones en los campesinos y agricultores capitalistas; por lo que hoy, los productores y sus unidades de producción pueden definirse en función de la forma y grado en que logran insertarse en la nueva dinámica productiva, de sus recursos productivos, de las estrategias que desarrollan para solucionar problemas de la producción y de integración en el mercado, de sus formas de organización, así como por las relaciones que establecen con el resto de los actores que participan en las cadenas productivas.

Por ello, el ejido no puede ser definido como lo había sido antes, ya que sus características y funcionamiento ya no responde en sentido estricto a la definición de unidad de producción campesina, sino que los ejidos presentan diferencias, no son unidades de producción homogéneas, sino que se diferencian por su: potencial productivo, disponibilidad de recursos, extensión y fertilidad de las tierras, capacidad de reproducción de la familia y de la unidad de producción, acceso a financiamiento, tecnología empleada, así como en la forma y grado de integración a los mercados.<sup>107</sup>

Cabe señalar que esta heterogeneidad de las unidades ejidales también se debe a que no fueron dotadas con la misma cantidad y calidad de recursos, ya que el proceso de dotación no ha sido el mismo, pues en él han intervenido aspectos jurídicos, técnicos y políticos en el transcurso del tiempo.<sup>108</sup>

El proceso en el que se ha presentado la incorporación de los campesinos, de sus formas de producción al sistema de producción capitalista es diferenciado, es decir, que ha dado una diversidad de formas de articulación de los ejidos con el sector capitalista o bien a un proceso de descomposición.

---

<sup>107</sup> Emiliano Ortega. La Agricultura Campesina en América Latina. Rev. de la Cepal. Abril de 1982 p.81

La globalización de la agricultura mexicana ha producido múltiples procesos que van desde la proletarización del campesinado hasta la refuncionalización de las unidades campesinas articuladas a la agricultura empresarial en formas y grados diversos; las unidades campesinas están oscilando constantemente entre la desintegración y la conservación, entre la desintegración y la recreación.<sup>109</sup> Es decir, si bien se reconoce que hay una fuerte penetración capitalista y un proceso de modernización en el campo mexicano, que ha provocado una diferenciación en la población rural, que eventualmente da lugar a un proceso de proletarización, también se da cuenta de la persistencia y reproducción de unidades campesinas de reproducción que siguen siendo la principal fuente de subsistencia de una gran parte de la población rural. Para Heynig Klaus, “La existencia y perduración de formas anacrónicas tales como la pequeña propiedad campesina no corresponde a un desarrollo errático, a una omisión del sistema, sino que forma parte integral del sistema y hasta una base para su reproducción. En lugar de un aparente resabio de antiguas formas de producción que pronto desaparecerá, la producción campesina puede ser en realidad, el resultado de un desarrollo capitalista.”<sup>110</sup>

La reorganización transnacional de la producción ha generado nuevas formas de inserción del campesinado en el sistema de producción agropecuaria, el proceso de globalización concretamente en el sistema nacional lechero ha dado lugar a nuevas formas de integración del ejido o bien a nuevas acciones que tienden a su desintegración. Por lo que es importante el tratar de visualizar las formas específicas que asume la acumulación de capital en relación con los ejidos.

---

<sup>108</sup> Ivan Restrepo y Salomón Eckstein. op. cit. p.154

<sup>109</sup> Raúl Brignol y Jaime Crispi. El Campesinado en América Latina. Rev. de la Cepal. Abril de 1982 p. 145

<sup>110</sup> Klaus Heynig. Principales Enfoques sobre la Economía Campesina. en Rev. de la Cepal, abril 1982 p. 139

## 2. El Ejido en la Comarca Lagunera (1936-1950)

En la Comarca Lagunera los ejidos han sido muy importantes como forma de organización social, económica y política de los campesinos y por su participación en la producción agrícola de la región. Considero que es importante abordar su establecimiento y desarrollo para entender cómo se han integrado al subsistema regional y al sistema nacional lechero, a la dinámica económica principal de la región y del país.<sup>111</sup>

Como se señaló anteriormente, en 1936 durante el gobierno de Lázaro Cárdenas se crearon alrededor de 300 ejidos, como resultado del conflicto que se había suscitado en este territorio. Los peones agrícolas que existían en La Laguna se organizaron y exigieron el reparto de todas las haciendas y ante el peligro de que la producción del algodón se perdiera, el gobierno federal decidió actuar rápidamente, ya que dicha producción era importante para el mercado externo e interno y generadora de divisas. El presidente Cárdenas decretó la expropiación de 150 000 hectáreas de tierra que fueron entregadas a 30 mil campesinos.

Restrepo y Eckstein señalan que la distribución de las tierras fue deficiente, ya que se sobrestimó el área de riego por la numerosa población campesina a la que se dotó de tierra, lo que significó que se dotó de tierra a campesinos que no podían ser eficientes económicamente por la escasez del recurso agua.

Se establecieron ejidos colectivos, el gobierno preocupado por asegurar la producción algodonera, consideró que el ejido debía cultivar la tierra en forma

---

<sup>111</sup> Es importante señalar que los ejidatarios en el transcurso del tiempo han sido organizados por el Estado bajo las siguientes figuras legales:

Ejido Colectivo: unidades de producción agrícolas campesinas con la peculiaridad de la propiedad y explotación colectiva de la tierra. Cuando se crearon en 1936 se constituyeron sociedades locales de crédito ejidal.

Grupos de Responsabilidad Solidaria: Son ejidatarios asociados para la producción, constituidos por la banca gubernamental desde los años 50 para el otorgamiento de créditos, como una nueva forma de organización al interior de los ejidos.

Empresa Ejidal: Son sociedades ejidales constituídas en 1973 por el Estado con crédito del Banco Agropecuario, con el objetivo de que funcionaran como empresas agrícolas, se formaron promoviendo el restablecimiento de ejidos colectivos, pero dotándolos de carácter empresarial.

colectiva, debía constituirse en una sola unidad de producción y consideró necesario dotarlos con recursos económicos y asesoría técnica por medio del Banco Ejidal.

El banco organizó sociedades de crédito ejidal en cada ejido, es decir, a los campesinos se les organizó colectivamente en sociedades de crédito, las cuales tenían a su cargo la organización de la producción en cada ejido con lo que el Banco asumía la dirección y control de estos productores agrícolas. El Estado intervino de manera decisiva en el financiamiento, en la organización de la producción, en la adquisición de insumos, en la asistencia técnica y en la comercialización de los ejidos.

En su etapa inicial, los ejidos en La Laguna efectivamente trabajaron en forma colectiva y se organizaron de esta forma para la obtención y administración del crédito y funcionaron con éxito, obtuvieron utilidades e incluso se organizaron para realizar labores de desarrollo comunitario. Pero, bajo la dirección del banco, sus excedentes fueron transferidos al sector capitalista, a los sectores privados agrarios, comercial e industrial, bajo la forma de insumos y la producción y comercialización de la producción, es decir, no se creó un fondo propio de acumulación que permitiera el crecimiento autosostenido de las unidades ejidales de producción.<sup>112</sup>

Fue mediante el crédito como el Estado despojó a los ejidatarios de su condición estricta de campesinos, es decir, de productores independientes, el campesino cedió su control sobre su proceso productivo a cambio de los recursos que requería para su reproducción como productor agrícola, el Estado articuló sus unidades de producción al sistema agrícola capitalista, convirtiéndolos en proveedores de materias primas.

Al poco tiempo se empezó a generar una desintegración de los ejidos colectivos, que empezaron a dividirse en unidades o sectores más pequeños. Los factores que intervinieron en este proceso fueron varios, entre ellos se

---

<sup>112</sup> Alfredo Pucciarelli. El Dominio Estatal de la Agricultura Campesina. Rev. Estudios Sociológicos del Colegio de México. vol. 3 no. 9 sept. dic. 1985 p.415

pueden mencionar: el descontento entre los ejidatarios por el pago de anticipos del crédito y utilidades iguales para todos los ejidatarios sin considerar el trabajo realizado y la corrupción de funcionarios del banco y de ejidatarios.

El gobierno impulsó la destrucción de la organización colectiva de la producción y favoreció la creación de sectores en la sociedad de crédito. Se permitió la formación de grupos dentro de cada ejido, rompiéndose la unidad del ejido colectivo.

En 1962 el Banco Ejidal se transformó en el Banco Agrario de La Laguna y promovió la creación de ‘Grupos Solidarios’ al interior de los ejidos, grupos que podían ser constituidos desde 5 hasta 50 ejidatarios. Para 1967 existían 250 sociedades y 1250 grupos solidarios; grupos que en su mayoría tenían menos de 10 miembros. Esta fragmentación de los ejidos colectivos significaba menor disposición de recursos productivos para los ejidatarios (tierra, máquinas, crédito).<sup>113</sup>

Los ejidos operaron con pérdidas, las sociedades debían pagar con producción el crédito refaccionario, el crédito de avío, los intereses vencidos y los no vencidos. Se fue creando una compleja red de relaciones entre los funcionarios del banco, las autoridades ejidales y los ejidatarios, surgió la corrupción tanto de la burocracia del banco como por parte de las autoridades ejidales, lo cual repercutió negativamente sobre el funcionamiento económico de los ejidos.

La extracción de excedentes de los ejidos se realizó a través del intercambio desigual, en la comercialización de sus productos, en la adquisición de insumos y maquinaria y a través del control que el Estado ejercía sobre los ejidos por medio del crédito. Además, como señalan Hernández Corichi y Soriano, los ejidatarios “... no tenían ninguna acumulación originaria que les permitiera iniciar una economía independiente, estuvieron destinados irremediablemente a depender del crédito del banco y del capital privado.”<sup>114</sup>

---

<sup>113</sup> Ivan Restrepo y Salomón Eckstein. op. cit.

<sup>114</sup> Avelino Hernández Corichi y Fco. Javier Soriano. op. cit. p.135

Como podemos ver, la acción del Estado por medio del Banco ha sido decisiva en el desarrollo y funcionamiento de los ejidos en la Comarca Lagunera, si bien al principio el Banco sirvió para la organización y funcionamiento de los ejidos colectivos, posteriormente también participó de manera decisiva en la desintegración de éstos y su posterior desenvolvimiento.

### **3. Ejido y Subsistema Regional Lechero en el contexto del Proceso de Internacionalización y Globalización de la Agricultura. (1950-1998)**

Como he señalado, el subsistema regional lechero en La Laguna surge en el período 1950-1970, al transformarse la estructura productiva de la región, que se orienta al cultivo de forrajes, al desarrollo de la ganadería y la agroindustria lechera.<sup>115</sup>

En relación a los ejidos, como mencioné en el capítulo anterior, en los primeros años de esta etapa, la mayoría continuaron cultivando el algodón condicionados por el sistema de crédito oficial. Pero más adelante, en la década de los sesenta, algunos ejidos empezaron a sufrir una reconversión productiva, sustituyeron el cultivo del algodón por el de forraje, principalmente alfalfa y maíz forrajero. Reconversión productiva que se explica por la necesidad de expandir las áreas forrajeras, ya que existía el problema de la limitación de la disponibilidad de agua, por lo que el Estado alentó la reconversión productiva en los ejidos que contaban con agua de bombeo proporcionando créditos a los ejidatarios para la producción de alfalfa.

La integración de ejidos a la producción de forrajes se hizo necesaria. “Se produjo así una refuncionalización de parte de la producción ejidal para responder a las necesidades de las pequeñas propiedades regionales.”<sup>116</sup>

Con la producción de forrajes y su comercialización se estableció una nueva forma de articulación de algunas unidades de producción ejidales al sector

<sup>115</sup> Luis A. García, Estela Martínez y Hernán Salas.” La Transformación de la Actividad Lechera en México en el Contexto de la Globalización y Regionalización Actual.” en Estela Martínez et. al. (Coords.) Dinámica del Sistema Lechero Mexicano en el Marco Regional y Global. (en prensa).

<sup>116</sup> Avelino Hernández Corichi y Fco. Javier Soriano. op. cit. p.191

capitalista agro-industrial, dichas unidades campesinas se integraron verticalmente con la agroindustria. De esta manera algunos ejidos pasaron a formar parte del subsistema regional lechero, y los campesinos se vieron enlazados al sistema agroalimentario mundial.

Es necesario señalar que el proceso de globalización que inicia en los años setenta, se concentró en los países desarrollados pero impactó al sistema productivo mexicano y posteriormente en los años ochenta con el cambio de la política económica del Estado mexicano de una política de sustitución de importaciones a una política neoliberal, el proceso de globalización se desarrolla en México y se intensifica en los últimos años. Es por ello que hemos dividido el proceso de globalización del subsistema regional lechero en dos etapas una que va de 1970 a 1985 y otra de 1986 a 1998, etapas que a continuación analizamos.<sup>117</sup>

### **3.1 Etapa 1970-1985:**

En esta etapa, el proceso de globalización se reflejó en el impulso y desarrollo de la ganadería lechera de tipo intensivo y en el mayor desarrollo de la integración vertical por la agroindustria de los procesos productivos del subsistema, lo que llevó a la incorporación de algunos ejidos como productores de leche y al incremento de ejidos productores de forraje.

En los años setenta el Estado continuó apoyando el desarrollo de la producción lechera en La Laguna para responder a la creciente demanda del mercado nacional de lácteos. Las explotaciones lecheras privadas no cubrían los requerimientos de materia prima por parte de la agroindustria, por lo que el Estado impulsó la creación de establos ejidales para satisfacer los requerimientos de materia prima tanto de forrajes como de leche del complejo agroindustrial lechero, principalmente de la agroindustria Lala, que venía consolidándose como la más importante en la región.

---

<sup>117</sup> Luis A. García, Estela Martínez y Hernán Salas. Empresas Agroalimentarias y Globalización en el Sector Lechero Mexicano. en Rev. Mexicana de Agronegocios. año 2 vol. 3 jul-dic. 1998

“... entre 1972 y 1973 se impulsa además un proyecto para crear establos lecheros en los ejidos que ya cultivan alfalfa o bien que tienen las condiciones necesarias para su siembra. Para la constitución de establos en el sector social, el Fira incrementa sus apoyos de solo 7 millones en 1970, a 50 millones en 1973. En este último año ya se encuentran en funcionamiento 34 establos ejidales administrados por los Bancos Agrario y Agropecuario de La Laguna, los que en 1975 se fusionan para constituirse en Banrural.”<sup>118</sup> Especialmente como lo señala Avelino Hernández se crearon establos ejidales durante el régimen de Luis Echeverría quién desarrolló una política de neocolectivización de los ejidos.<sup>119</sup>

El Banco de México a través de Fira, otorgó créditos a los ejidatarios para instalar más establos ejidales, posteriormente Banrural también lo hace. Para 1983 existían 136 establos ejidales la mayor parte de ellos habilitados por Banrural.<sup>120</sup> Cabe señalar que sólo se instalaron establos en los ejidos que contaban con mayores recursos para la producción: agua de bombeo, tierras de buena calidad y también que estuvieran mejor organizados.

La mayoría de los establos ejidales se organizaron con base en los grupos solidarios en los cuáles se habían dividido muchos ejidos tiempo atrás, pero también se establecieron algunos establos con base en el ejido colectivo. En realidad, el Estado no buscó refuncionalizar al ejido colectivo como unidad productiva y social, no estaba interesado en lograr que los ejidos se constituyeran en unidades productivas autosostenibles y con potencial económico, sino que buscó la forma de articularlos al sistema agroindustrial capitalista.

En estos establos se introdujo el modelo de ganadería intensiva, con ganado de registro, la utilización del paquete tecnológico que contiene: máquinas ordeñadoras, tanques enfriadores, uso de insumos químico-farmacéuticos, inseminación artificial. Por lo que la operación de los establos ejidales implicó

<sup>118</sup> Elvira Mazcorro V. et. al. op. cit. p.87

<sup>119</sup> Avelino Hernández Corichi. op. cit. p.51-52



una nueva forma de organización para el trabajo, el uso del paquete tecnológico y la adquisición de conocimientos para el manejo de este. De esta manera, los ejidatarios al convertirse en productores de leche se vieron incorporados al proceso de modernización de la agricultura en la Comarca Lagunera.

Con la creación de los establos ejidales cambió el tipo de producción de los ejidos, se les dirige a la producción de forrajes y de leche, reconversión que constituye una manera de aprovechar los recursos productivos de los ejidos por la agroindustria quién requiere del abasto de la materia prima para su funcionamiento y expansión. Desde su instalación, los establos ejidales son integrados verticalmente por la agroindustria regional, principalmente por Lala, quien adquiere su producción de leche, compra que es fuertemente condicionada.

Sin embargo, años más tarde la mayoría de los establos ejidales desaparecieron; consideramos que la razón principal por la cual éstos fracasan fue que el costo de la infraestructura y tecnología de los establos se transfirió a los ejidatarios, quienes tenían que cubrir la inversión de capital, por lo que la mayor parte de los ingresos de estos establos fueron destinados a cubrir la amortización del crédito más los intereses, pagos que no podían solventarse con los precios pagados a la leche producida por ellos.

También el fracaso como unidades de producción se debió a que se generaron pugnas al interior por el poder, por malos manejos administrativos, así como por la falta de conocimientos y por el control del proceso productivo que tenía el banco. En el estudio realizado por Avelino Hernández y Fco. Javier Soriano se menciona que: ““El autoritarismo del banco y el dominio pleno que posee sobre el proceso de producción de leche ejidal, unido a la complejidad técnica de esta producción, genera por un lado, grados de ineficiencia que repercuten profundamente sobre los rendimientos; y por otro, provocan la

---

<sup>120</sup> Avelino Hernández Corichi y Fco. Javier Soriano. op. cit. p.194

indiferencia campesina frente a un proceso que no controlan ni dominan y que sólo les permite, en la mayoría de los casos sobrevivir.”<sup>121</sup>

También hubo fallas en el manejo del paquete tecnológico que condujeron al establo a una menor productividad, por lo tanto a un endeudamiento con el banco y finalmente a la quiebra. Los establos ejidales que quebraron fueron embargados por el banco, quien recogió maquinaria y ganado como parte de la deuda contraída.

Lo que el Estado había buscado era que los establos ejidales suministraran materia prima a la agroindustria bajo sus condiciones de calidad y volumen, no prestando mucha atención a su rentabilidad. Para 1986, de los establos ejidales controlados por Banrural, sólo el 30 por ciento producía con ganancias, el 40 por ciento sólo cubría los gastos de producción y el 30 por ciento se encontraba próximo a la quiebra.<sup>122</sup>

### **3.2 Etapa 1986-1998:**

Esta etapa del proceso de globalización en el subsistema lechero que va de 1986 hasta la fecha, se distingue por un mayor desarrollo de las estrategias flexibles de acumulación que requieren la liberalización y privatización de los recursos y mercados, por una mayor integración del subsistema lechero al sistema agroalimentario mundial.

Las transformaciones que están teniendo lugar en el subsistema lechero debido a la globalización y al impulso que el Estado ha dado a este proceso, también se han visto reflejadas al interior de los ejidos, que como he señalado, han cambiado su producción, sus procesos y formas de organización para el trabajo y están incorporando mayor tecnología.

A continuación presento un mapa en el que puede observarse el número de ejidos que estaban registrados en la región lechera hasta 1998.

---

<sup>121</sup> Ibidem p.197-198

<sup>122</sup> Avelino Hernández Corichi. op. cit. p.60

Actualmente, los ejidos muestran una heterogeneidad productiva, es decir, presentan diversidad en sus recursos y condiciones productivas, en sus formas de organización para la producción, en el acceso al financiamiento, en la forma y grado en que participan en el subsistema lechero regional. Con base en estas diferencias, he clasificado a los diversos productores ejidales que existen hoy en los ejidos de la región lechera: los productores que cuentan con establos ejidales, los productores de forraje y los productores de traspatio.

En este punto presentamos las diversas situaciones y condiciones productivas que encontramos en los ejidos, así como las formas en que los ejidos están vinculados a la producción lechera. Formas y grado de vinculación que son factores clave para caracterizarlos y entender su papel en el agro. El estudio de estas formas de vinculación es de vital importancia; ya que como he señalado, la globalización y la actual participación del Estado en el campo han llevado al surgimiento de nuevas y complejas relaciones entre los productores, entre la agroindustria y los campesinos, formas de organización flexibles y descentralizadas para la producción y comercialización de la leche que responden al nuevo régimen de acumulación postfordista.

Aquí expongo lo que considero son las nuevas formas de vinculación de algunas unidades de producción ejidales con el subsistema regional lechero, entendiendo por ellas a las nuevas formas flexibles que permiten la integración de unidades descentralizadas de producción y comercialización que han surgido en y entre los actores individuales y colectivos del subsistema lechero, que permiten la obtención de mayores ganancias a los productores capitalistas y la existencia y reproducción de algunos ejidos.

Además abordo los procesos que están conduciendo a la desintegración de otras unidades ejidales. Procesos simultáneos de reproducción-desintegración de las unidades ejidales.

Para conocer estos procesos, realice investigación de campo en la región lechera de La Laguna, en febrero y agosto de 1998. Investigación que consistió en la realización de entrevistas semi-estructuradas a informantes clave, es decir

a integrantes de los comisariados ejidales y a responsables de establos ejidales, en los siguientes 19 ejidos: Batopilas, Buenavista, Hidalgo, La Pinta, Las Vegas, Nuevo León (del Municipio de Fco. I. Madero, Coah.); El Cuije, Fresno del Norte, Granada, Solima (del Municipio de Matamoros, Coah.); El Perú, La Palma, La Partida (del Municipio de Torreón, Coah.); El Consuelo, San Martín (del Municipio de Gómez Palacio, Dgo.); La Loma, Sapiorís, Seis de Enero y El Rayo (del Municipio de Lerdo, Dgo.). También utilice algunas entrevistas colectivas realizadas por los investigadores: Estela Martínez, Luis A. García, Hernán Salas, David Márquez y Luis Brunet que participan en el Proyecto “Los Sistemas Nacionales Lecheros y el Desarrollo Tecnológico en América del Norte en el Contexto de la Globalización” al cual ya me he referido. A continuación se exponen los resultados de dicha investigación.

### **3.2.1 Establos Ejidales.-**

#### **3.2.1.1 Origen y constitución.**

En la región lechera existen establos ejidales, los que se diferencian fundamentalmente de los establos privados por la posesión colectiva que de ellos tienen algunos ejidatarios, asociados para producir leche y que por lo tanto se distribuyen las ganancias generadas por el establo.

Actualmente son pocas las explotaciones lecheras ejidales, aproximadamente 12, de las cuales en la investigación de campo se visitaron ocho, que son: Batopilas y Las Vegas (del municipio Fco. I. Madero, Coah.), El Cuije, Grupo Solidario Fresno del Norte, Grupo Solidario Granada IV y Grupo Solidario Solima (del municipio Matamoros, Coah.), Grupo Solidario No. 25, Grupo Solidario No. 133 del ejido La Loma (de Lerdo, Dgo.).

La mayor parte de estos establos, como es el caso de: El Cuije, Grupo Solidario Solima, Grupo Solidario No. 25 La Loma, Grupo Solidario No. 133 La Loma, Grupo Solidario Fresno del Norte y Las Vegas, fueron creados en los años setenta con apoyo gubernamental, cuando Fira y Banrural otorgaron créditos a los ejidatarios para la instalación de explotaciones lecheras.

Cabe hacer mención que muchos de los establos ejidales creados en esa época con crédito de la banca gubernamental desaparecieron, algunos de ellos estuvieron funcionando hasta 1992, pero desaparecieron al cambiar la política crediticia de Banrural, quién decidió suspender los créditos a los ejidatarios que no pagaban sus deudas y embargar a los establos que se encontraban en cartera vencida. Suceso sobre el que algunos ejidatarios comentaron:

“ ... por ahí, creo que fue por el noventa y dos, cuando el gobierno hizo una reestructuración ejidal a todos los ejidos y todo aquel que no alcanzaba a cubrir (su deuda), le recogió mejor, porque le dijo: pues mira lo que tienes ya no cubre lo que debes, entonces lo que voy a hacer es que mejor te lo voy a recoger y lo demás lo voy a meter a cartera vencida para que me estés abonando. Les quitó tractores, les quitó motores de norias, les quitó vacas, bueno todo les quitó el banco, todo les recogió para que abonaran un poco de la cuenta que debían.”<sup>123</sup>

Con lo cual se observa, que la reestructuración del crédito provocó que la mayoría de los establos ejidales que estaban operando desaparecieran.

Sólo los establos: Batopilas y Grupo Solidario Granada IV fueron creados en los años ochenta, de hecho, Batopilas se constituyó en ejido en 1976 como resultado de un conflicto de tipo laboral -que después se convirtió en agrario- entre trabajadores agrícolas y un propietario privado; al inicio los trabajadores demandaban una mejor remuneración y prestaciones, pero después demandaron la tierra y el Estado actuó a su favor, y dotó de tierras a los trabajadores, creándose el ejido colectivo. Pero fue hasta 1981 cuando se instaló el establo por un crédito que los ejidatarios obtuvieron de Banrural con tasas de interés blandas, así como asistencia técnica para la producción.<sup>124</sup>

En cuanto al establo ejidal Grupo Solidario Granada IV, éste se creó en 1987, también por iniciativa de los ejidatarios, quienes tenían un establo caprino de aproximadamente 3 800 cabras y decidieron venderlas para pagar la deuda que

---

<sup>123</sup> Mesa Directiva del Establo Ejidal El Cuije. Entrevista Colectiva. El Cuije, Matamoros, Coah. agosto de 1997

<sup>124</sup> Luis A. García, Estela Martínez y Hernán Salas. La Experiencia del Cooperativismo en el Subsector Lácteo. El caso de La Laguna. en Antonio Yunez (Coord.) Los Pequeños Productores Rurales: Las Reformas y las Opciones. (en prensa)

tenían con Banrural y obtener un crédito del Banco Internacional. Crédito con el cual adquirieron un establo lechero del ejido Ana que se encontraba en venta. Cabe señalar que el establo lo adquirieron con todo y acciones del Grupo Lala que tenían los otros ejidatarios.

Los establos ejidales tienen figuras legales diferentes, ya que fueron constituidos de acuerdo a la forma en que se encontraban organizados los ejidatarios o en la forma en que fueron organizados para la producción de leche, es decir, como: grupos solidarios, empresas ejidales o ejidos colectivos. Batopilas y el Cuije están constituidos como Ejidos Colectivos, Las Vegas como Empresa Ejidal y el resto como Grupos de Responsabilidad Solidaria.

La instalación de establos ejidales produjo un cambio productivo en algunas unidades ejidales que dejaron el cultivo del algodón para cultivar forraje para el ganado y también para dedicarse a la ganadería. Por una parte el gobierno promovió esta reconversión productiva, pero también los ejidatarios se interesaron en convertirse en productores de leche porque la actividad lechera era vista como una buena alternativa de producción que les permitiría reproducir su unidad productiva y sostener a sus familias, como puede verse en lo que manifiestan algunos ejidatarios del establo Batopilas:

“... nosotros nadie conocíamos de vacas, nadie, entonces decidimos poner las vacas, porque sabíamos que las vacas eran buen negocio y decidimos poner nuestro establitto, entonces, el banco era el que mandaba los médicos veterinarios, nos mandó un médico...”<sup>125</sup>

Así, la producción de leche se convirtió en una alternativa para los ejidatarios que se enfrentaban a un mercado deprimido del algodón.

Como puede apreciarse, por una parte el proceso de internacionalización y globalización de la agricultura impulsado por el Estado dió lugar a un cambio productivo en los ejidos y por otra, los ejidatarios respondieron buscando la forma de incorporarse a esta nueva dinámica productiva. De esta manera, los

---

<sup>125</sup> Mesa Directiva del Establo Ejidal Batopilas. Entrevista Colectiva. Batopilas, Fco. I. Madero, Coah. agosto de 1997.

ejidatarios de los establos quedaron integrados en una actividad concreta, formando parte de la cadena productiva, del sistema agroalimentario mundial.

### **3.2.1.2 Tipo de producción y recursos productivos.**

Estos establos, como he dicho, se crearon bajo el modelo de ganadería intensiva, por lo que son explotaciones estabuladas que cuentan con ganado de registro, generalmente importado de Estados Unidos y Canadá. Sus hatos promedio son de 250 vacas en producción, con un rendimiento productivo diario por vaca promedio de 21.3 litros y cuya producción total diaria de leche varía entre 7900 a 2100 litros. A continuación presento un cuadro con información de los recursos y la producción que tienen algunos establos ejidales.

## Cuadro No. 5

### ESTABLOS EJIDALES: RECURSOS Y PRODUCCIÓN.

Establo Ejidal	No. Ejidatarios	Hato	Ha. Cultivo Forrajero	Máquinas Ordeñadoras	Tanques Enfriamiento	Rendimiento Productivo por Vaca diario	Producción Total diaria	Precio leche lt.
<b>Batopilas</b>	58	800 vacas 460 en prod.	250	Sala de ordeña para 16 vacas	2 Tanques de 10 000 lts c/u	23 lts	7 900 lts	\$2.70
<b>Las Vegas</b>	78	400 vacas 207 en prod.	110	Sala de ordeña para 8 vacas	1 Tanque de 6000 lts.	20 lts.	2 200 lts.	\$2.70
<b>El Cuije</b>	51	301 vacas 156 en prod.	111	Sala de ordeña para 8 vacas	2 Tanques 1 de 5000 lts 1 de 2450 lts	20 lts.	2 900 lts	\$2.70
<b>Fresno del Norte</b>	55	356 vacas 214 en prod.	200	Sala de ordeña para 5 vacas	1 Tanque de 6000 lts	21 lts.	4 200 lts	\$2.70
<b>Granada IV</b>	20	316 vacas 177 en prod.	80	Sala de ordeña para 4 vacas	1 Tanque de 4000 LTS	24 lts.	4 248 lts.	\$2.70
<b>Solima</b>	17	430 vacas 207 en prod.	100	Sala de ordeña para 12 vacas	1 Tanque de 8000 lts.	19 lts.	2 100 lts.	\$2.70
<b>Grupo No. 133</b>	19	436 vacas 261 en prod.	110	Sala de ordeña para 12 vacas	2 Tanques de 4000 lts c/u	23.5 lts.	5 500 lts.	\$2.68
<b>Grupo No. 25</b>	72	265 en prod.	200	Sala de ordeña *	1 Tanque de 6000 lts.	20 lts.	5 300 lts.	\$2.70

Elaboración propia con datos de la investigación de campo realizada en 1998. \* Dato no disponible

Como puede verse, se trata de explotaciones medianas considerando el tamaño de sus hatos, la cantidad de recursos y el nivel tecnológico de su maquinaria y equipo con los que cuentan para la producción lechera en promedio: nueve máquinas ordeñadoras, mecánicas no computarizadas, 1.3 tanques de enfriamiento con capacidad de 5 950 lts. Y también por el volumen



de su producción que en promedio es de: 4 293 lts diarios. A diferencia de lo que puede considerarse un gran establo, que tiene mayores recursos y tecnología más avanzada, como el que muestro en el siguiente cuadro.

**Cuadro No. 6**  
**Establo Privado: Recursos y Producción**

<b>Establo Privado</b>	<b>No. Propietarios</b>	<b>Hato</b>	<b>Máquinas Ordeñadoras</b>	<b>Tanques de Enfriamiento</b>	<b>Rendimiento Productivo por vaca diario</b>	<b>Producción Total Diaria</b>
<b>La Flor</b>	1	3 850 vacas en prod.	Sala de ordeña computarizada	5 tanques: 2 tanques de 15000 lts 1 tanque de 11000 lts 1 tanque de 3600 lts 1 tanque de 3700 lts	27.5 lts	69 000 lts.

Elaboración propia con datos de la investigación de campo realizada en 1998

Sin embargo, es importante hacer notar que todos los establos ejidales cuentan con una superficie de tierra destinada al cultivo de forrajes, principalmente alfalfa, maíz forrajero y sorgo. Así como con norias, es decir, que tienen la posibilidad de extraer agua del subsuelo, recurso indispensable para el cultivo del forraje y para la alimentación del ganado. La extensión de los cultivos forrajeros es poca y en términos generales puede decirse que todos tienen más o menos la misma infraestructura.

**Cuadro No. 7**  
**ESTABLOS EJIDALES: SUPERFICIE FORRAJERA Y NORIAS**

<b>Establo Ejidal</b>	<b>Ha. Cultivo Forrajero</b>	<b>Norias</b>
<b>Batopilas</b>	250 125 de alfalfa el resto sorgo y maíz forrajero	5
<b>Las Vegas</b>	110 de alfalfa y maíz forrajero	3
<b>El Cuije</b>	140 68 de alfalfa 43 de sorgo 15 de ray grass	3
<b>Fresno del Norte</b>	200 de alfalfa, maíz forrajero, sorgo	3
<b>Granada IV</b>	80 50 de sorgo 30 de alfalfa	1 y una cisterna
<b>Solima</b>	115 60 de alfalfa 40 de sorgo 15 de zacate	3
<b>Grupo No. 133</b>	150 80 de alfalfa 50 de maíz forrajero 20 de zacate y arriendan 20 para zacate	3
<b>Grupo No. 25</b>	200 de alfalfa, sorgo	•

Elaboración propia con datos de la investigación de campo realizada en 1998

• Dato no disponible

Como su producción se organiza a partir del modelo Holstein, el cual como señalan los siguientes autores: Adolfo Alvarez, Luis A. García, Ma. del Carmen

del Valle y Estela Martínez; se refiere al modelo de producción estabulado con base en esta raza lechera y con el cual se adopta "... todo un esquema de producción ligado a cierto tipo de alimentación, cuidados sanitarios, ordeñadoras..."<sup>126</sup> Todos estos establos hacen uso de insumos químicos tales como fertilizantes, insecticidas, agroquímicos, productos farmacéuticos, alimento concentrado, semen importado. Realizan inseminación artificial, tienen contratados servicios de asistencia médica-veterinaria, agrícola, administrativa y reciben asesoría por parte de la agroindustria para los cuidados sanitarios, alimentación y en general de la producción. Por lo que estos productores son consumidores de insumos industriales, químicos y biológicos, que utilizan en su producción, por medio de los cuales se subordinan al capital productivo industrial.

El uso de insumos químicos son también introducidos por los profesionistas que les asesoran, así como por las empresas que producen estos insumos y comercializan, lo cual es expresado por el encargado de un establo:

"... se tiene contratado a un médico veterinario, que es él que viene y revisa los animales de preñez y dice que se les va a aplicar y todo, ... también aparte de que los laboratorios ahorita están metidos en esto, hay alguna conferencia de algún laboratorio nos mandan la invitación y vamos, nos dan la literatura de los medicamentos, ya sabemos donde aplicarlos, cómo aplicarlos y todo eso, ... también las casas vendedoras de forrajes se han preocupado mucho por traer nuevas semillas que den mejores rendimientos, tanto en grano como en forraje y hacen las demostraciones, ponen parcelas demostrativas y nos invitan y también hemos ido y ahí va uno buscando y viendo que es lo que beneficia a uno, que es lo que puede perjudicar y todo eso."<sup>127</sup>

Y además todos cuentan con maquinaria agrícola (empacadoras, cortadoras, picadoras, tractores y algunos rayos láser), aun cuando varía la cantidad de

---

<sup>126</sup> Adolfo Alvarez, Luis A. García, Ma. del Carmen del Valle y Estela Martínez. "Análisis de los Sistemas Nacionales Lecheros de México, Canadá y Estados Unidos". en Luis A. García Los Sistemas Nacionales Lecheros de México, Estados Unidos y Canadá y sus interrelaciones. UNAM. UAM-X. 1997 p.31

<sup>127</sup> Encargado del Establo. Sr. Eduardo Martínez. Establo Ejidal Granada IV Matamoros, Coah. 26 de agosto de 1998.

maquinaria en cada establo. También tienen silos para almacenar forraje para la temporada en que éste escasea en la región.

Por lo que se ha visto, los establos ejidales emplean el paquete tecnológico de la ganadería intensiva, resultado del desarrollo y expansión del complejo ganadero-alimentario.

Puede decirse que el nivel de tecnología medio que tienen los establos ejidales y la forma de producción intensiva que desarrollan les ha permitido en gran parte a estos productores integrarse al sistema lechero, ya que pueden satisfacer los requerimientos de las agroindustrias para la adquisición de la leche.

En estos establos, los ejidatarios han desarrollado una organización colectiva para la producción, esto es, han logrado actuar de forma concertada para que el establo opere. En algunos, todos los socios del establo trabajan directamente en la producción, mientras que en otros sólo algunos lo hacen y otros no, debido principalmente a que son personas grandes que no pueden ya realizar el trabajo, pero en todos, los ejidatarios participan en la toma de decisiones en torno al funcionamiento y administración del establo, decisiones que son tomadas de común acuerdo.

En el establo Batopilas por ejemplo, todos los socios trabajan en el establo y se dividen el trabajo por áreas y tareas, designando responsables. Realizan reuniones diariamente y efectúan una asamblea general mensual para informar sobre el funcionamiento y la situación financiera del establo, así como para tomar las decisiones financieras y administrativas.<sup>128</sup>

En cambio en el establo Las Vegas, sólo participan directamente en la operación del establo cinco de los 78 socios, sin embargo la mayoría asiste a las asambleas mensuales que realizan para recibir información sobre el funcionamiento del establo y participar en la toma de decisiones.

Es importante señalar que los ejidatarios que trabajan en los establos perciben un salario de acuerdo al tipo de trabajo realizado y a la duración de la

jornada, en promedio perciben entre \$300.00 y \$400.00 a la semana. Por ejemplo, en Batopilas, los ejidatarios en promedio ganan un salario de \$300.00 a la semana, en El Cuije se encuentra alrededor de \$270.00. Y en todos los establos hay reparto de utilidades a los socios que en promedio consiste de \$400.00 al mes. Para estos ejidatarios la actividad lechera constituye su única fuente de ingresos,

La mayoría de los establos tienen personal asalariado contratado (a “libres”, es decir a personas que no son ejidatarios, pero que viven en el ejido: hijos de ejidatarios y avecindados, generalmente jóvenes) para realizar los trabajos más pesados como la ordeña, el manejo y cuidado del ganado. A este personal contratado les pagan más, generalmente \$400.00, esto se debe a que la mayoría de los jóvenes de los ejidos trabajan en las industrias maquiladoras que existen en la región o bien han emigrado a la frontera norte, lo que obliga a los ejidatarios de los establos a ofrecer al menos el mismo salario que pagan las maquiladoras para poder contratar a jóvenes que realicen las tareas mencionadas.

Todos los establos llevan a cabo asambleas mensuales en las cuales abordan el estado financiero del establo y se toman decisiones sobre aspectos productivos, administrativos y financieros. Generalmente tienen un representante o jefe de trabajo que es el responsable de vigilar por la buena administración y funcionamiento del establo, representante que es designado por la asamblea. Cabe señalar que en estas asambleas se resuelven los desacuerdos que se generan entre ellos para poder trabajar de común acuerdo y que el establo funcione de la mejor manera, esto lo ilustra un ejidatario quién dice:

“Si en ratos hay ocasiones que (tenemos problemas para ponernos de acuerdo) pues andan algunos por x causa de la vida disgustados o algo, pero ya cuando estamos en asamblea dicen, no, no aquí no debemos de traer, no venimos a pelear, venimos a ponernos de acuerdo para solucionar los problemas que haya, no venimos a hacerlos más grandes y a

---

<sup>128</sup> Ibidem.

dejarlos ahí. Tratamos de que haya una buena armonía dentro de los socios del grupo para seguir trabajando bien.”<sup>129</sup>

En todos los establos se aprecia que existe solidaridad entre los socios e interés de que el establo funcione bien, de que las decisiones se tomen de común acuerdo y se solucionen las diferencias, de que exista armonía en el grupo, en este aspecto destacan los establos colectivos: Batopilas y El Cuije, como se nota en lo expresado por algunos ejidatarios de estos establos:

“Hay muchos factores que nos unen, en cambio en los ejidos que están divididos en grupos y aparcados, ahí el que tiene come y el que no, pues nomás mira al que tiene, mientras que aquí si Juan dice miren aquí está una vaca, no se la van a comer nomás la gente que trabaja en el establo, todos comemos de esa vaca.”<sup>130</sup>

En el establo Batopilas todos los ejidatarios del ejido son socios del establo, porque el ejido colectivo sirvió de base para la instalación y organización productiva del establo, también en el Cuije la mayor parte de los ejidatarios del ejido son socios del establo, no todos lo son porque el ejido colectivo original sufrió una división y de 137 sólo 51 son socios del establo, además de que algunos ejidatarios que habían sido socios del establo se han salido de él, por problemas entre sus miembros y por problemas económicos que el establo ha enfrentado.

La instalación y funcionamiento de los establos ha implicado una nueva forma de organización para la producción entre los ejidatarios que son socios de la explotación ganadera, diferente a la que habían tenido para la producción del algodón, ahora caracterizada (en la mayor parte de los establos) por la no participación del trabajo directo en la producción por varios ejidatarios y por la contratación de personal asalariado, creando una nueva relación entre los socios del establo en calidad de propietarios.

---

<sup>129</sup> Encargado del Establo. Sr. Eduardo Martínez. Establo Ejidal Granada IV Matamoros, Coah. 26 de agosto de 1998

<sup>130</sup> Mesa Directiva del Establo Ejidal Batopilas. Entrevista Colectiva. Batopilas, Fco. I. Madero, Coah. agosto de 1997

### 3.2.1.3 Acceso a financiamiento.

Un aspecto sobresaliente, es que actualmente los productores ejidales tienen que cubrir ellos mismos los costos de producción con poca ayuda financiera, o sin ella; tienen un acceso limitado al crédito estatal debido al cambio de la política financiera del Estado, el cual durante muchos años les proporcionó créditos con tasas de interés preferenciales para la producción, absorbiendo en realidad parte de los costos. Muchos de ellos tenían deuda con Banrural que cubrieron, otros como es el caso de Batopilas y El Cuije todavía se encuentran en cartera vencida y continúan pagándole al banco.

Su acceso al crédito es restringido, debido a que por sus recursos productivos son considerados por la banca de desarrollo y comercial como productores que tienen poco potencial productivo. Por parte del Estado sólo han recibido dinero del Fondo Nacional de Apoyo a las Empresas en Solidaridad (Fonaes) que otorga apoyos financieros a productores que se considera tienen algún potencial comercial, apoyos que consisten en alguna aportación a la inversión y con bajas tasas de interés. Por ejemplo, el establo Batopilas en 1992 obtuvo de Fonaes el 29 por ciento de la inversión para la compra de 200 vaquillas al parto, en 1994 el establo Las Vegas recibieron un crédito para la ampliación de su sala de ordeña y construcción de establos y en 1996 el establo El Fresno del Norte obtuvo un crédito para la adquisición de un nuevo equipo de ordeña y vaquillas. Créditos que todavía se encuentran pagando.

Por otra parte, también es preciso señalar que estos productores ejidales reciben algunas ayudas por parte del Estado, como son los pagos de Procampo, que es un Programa de pagos directos a los agricultores, que comenzó en 1993 con duración de 15 años, Programa destinado a reducir las distorsiones en la asignación de recursos creadas por el esquema de precios de garantía.<sup>131</sup> Los pagos para estos ejidatarios en 1998 fueron alrededor de \$600.00 por ha. También dentro del Programa Alianza para el Campo (1996-2000) que contiene

el Programa Produce de Ferti-irrigación que busca incrementar un uso eficiente del agua, el establo Granada IV ha recibido ayuda para la adquisición de un ferti-irrigador, tubos y para la perforación e instalación de una noria.

Los establos: Grupo No. 25, Grupo No. 133 y Granada IV tienen financiamiento de la banca comercial, incluso los ejidatarios de Granada IV adquirieron un establo ejidal en venta con este financiamiento en 1987. Financiamiento que no opera con tasas preferenciales, por lo que el crédito otorgado se ha establecido de acuerdo a criterios comerciales; sin embargo, los productores del Grupo No. 25 y del Grupo No. 133 están recibiendo un apoyo por parte de un fideicomiso estatal (Finate) que está dirigido a ayudar a los productores que cumplan con sus pagos a tiempo, con un 40 por ciento de descuento a los vencimientos. Estos grupos obtuvieron un crédito por un monto de \$360 000.00 cada uno, que destinaron para la compra de vacas.

Un dato interesante, es el que los ejidatarios del establo Grupo No. 25 consideran que el tener un compromiso financiero los obliga a mantenerse asociados para la producción y que esto les conviene, ya que cada uno por su parte no tendría expectativas para sostenerse como productor. Pero, en otro establo el de Solima, ahí los productores no desean tener créditos ni de la banca del sector público ni de la comercial, por temor a endeudarse y perder todo.

Por otra parte, todos los establos reciben financiamiento por parte de la agroindustria Lala, con la cual se encuentran vinculados. El financiamiento por lo general no es muy alto y con tasas de interés preferenciales, que destinan para la compra de vacas, insumos necesarios para la producción, crédito que la agroindustria recupera en especie, lo que significa que el crédito está garantizado con la producción lechera. Ejemplo de esto es lo que comentaron algunos productores de Batopilas:

“Bueno, hemos tenido crédito para sembrar forraje, se hace el monto que se va a sembrar y se busca, a veces si vamos a dar hasta con Lala, si Lala nos presta, nos acercamos al crédito, por ejemplo vamos a hablar de 240 mil pesos, los pagamos en 6 o 7

---

<sup>131</sup> OCDE. op. cit. p.75



meses; estamos pagando con la producción de leche.”<sup>132</sup> Lo que muestra que por medio del financiamiento a la producción hay una mayor subordinación de los establos ejidales a la agroindustria.

Por lo que hemos visto, los ejidatarios de los establos tienen que solventar los costos de producción, sin mucha ayuda económica, ejemplo de esto es que ahora todos los establos pagan los servicios de asistencia médica veterinaria, agrícola, contaduría y administración, servicios que antes eran pagados por Banrural, pero cuyos costos fueron gradualmente transferidos a los ejidatarios, el banco primero absorbió el 80 por ciento del costo hasta transferirlo íntegramente a los establos. Hecho sobre el cual comentan los ejidatarios:

“Nosotros no tenemos ningún compromiso con el Banco porque no nos presta pa’ la luz, no nos presta nada, nosotros de aquí de los animales ya sacamos todo, por eso hay que cuidarlos.”<sup>133</sup>

Por otra parte, hay que considerar que los costos de la producción se han incrementado, en parte como resultado del retiro de subsidios por parte del Estado, entre ellos el subsidio a la energía eléctrica para uso agropecuario, el costo del agua de bombeo se ha incrementado enormemente, la mayoría de los establos realiza pagos alrededor de \$30 000.00 mensuales por ese concepto.

En relación a los costos de producción mensuales que tienen los establos ejidales, podemos ver que éstos giran alrededor de \$186 500.00 de acuerdo con datos proporcionados en el establo Batopilas y que se distribuyen de la siguiente forma: \$120 000.00 de alimentación, \$30 000.00 de maquinaria, \$2 000.00 de equipo, \$5 000.00 de medicina, \$8 000.00 de inseminación artificial, \$10 000.00 de asistencia técnica (pago de veterinario, agrónomo, contador, etc.), \$1 500.00 de instalaciones, \$10 000.00 de vehículos. Esto sin considerar el pago a los ejidatarios por su trabajo en el establo.<sup>134</sup>

<sup>132</sup> Ejidatario del Establo Ejidal Batopilas. Batopilas, Fco. I. Madero, Coah. 4 de septiembre de 1998

<sup>133</sup> Pte. Comisariado Ejidal. Sr. Eduardo Rocha. Establo Ejidal El Cuije. El Cuije Matamoros, Coah. 25 de agosto de 1998

<sup>134</sup> Ejidatario del Establo Ejidal Batopilas, Fco. I. Madero, Coah. 15 de febrero de 1998

Sus ingresos mensuales ascienden a \$353 400.00 obtenidos de su producción diaria de leche 7 900 lts a un precio de \$2.70 por litro, lo que significa que les queda una utilidad de \$166 900.00 que distribuida entre los 58 socios significa un ingreso per cápita de \$2 877.00 al mes. Esto sin considerar ningún pago de créditos o un fondo para inversión.

En relación al acceso al financiamiento puede señalarse que la restricción del crédito oficial es una limitante que estos productores tienen para volverse más especializados e incluso solventar los costos de producción, lo que los ha llevado a depender más del financiamiento de la agroindustria y subordinarse más a ella, la cual ha venido desarrollando las funciones de financiamiento y control del proceso productivo que antes realizaba el Estado.

El proceso de globalización que continúa reestructurando el subsistema regional lechero impacta a estos establos, lo cual se refleja en el esfuerzo permanente que realizan estos productores en reemplazar sus equipos viejos por nuevos, en la adquisición de máquinas ordeñadoras nuevas, tanques de enfriamiento, en la construcción de instalaciones más adecuadas para el cuidado y el manejo del ganado, en el empleo de alimento concentrado y en el empleo de insumos agroquímicos para lograr producir forraje de mayor calidad nutritiva, en la utilización de la inseminación artificial y en la compra de semen importado (de procedencia norteamericana, canadiense u holandesa) para mejorar la raza del ganado, en el empleo de medicina. Todo ello en busca de aumentar su producción y alcanzar el nivel de calidad de la leche requerida por la agroindustria a quien venden su producción y así sostenerse como productores en el subsistema.

En los últimos años, los productores han realizado mejoras tecnológicas como las siguientes: el establo Batopilas remodeló su sala de ordeña, adquirió una picadora y está realizando esfuerzos para mejorar la calidad de su forraje para aumentar la producción. El establo El Cuije adquirió en 1995 un tanque de enfriamiento y en 1997 un rayo láser, en tanto que el establo Fresno del Norte en 1996 reemplazó su equipo de ordeña y el de Las Vegas en 1995 amplió la

sala de ordeña, era de 4 máquinas ordeñadoras y ahora es de 8, además construyeron más corrales.

El establo Granada IV instaló una red de agua potable, adquirieron un tanque de mayor capacidad que el que tenían, están arreglando bodegas para almacenar el alimento para el ganado y están comprando a crédito un equipo de ordeña para sustituir el que tienen. El establo Solima ha ido sustituyendo el tanque de enfriamiento por otros de mayor capacidad, inició con uno de 1500 lts., después lo sustituyó por otro de 5 000 lts. y ahora cuenta con uno de 8 000 lts. También ampliaron su sala de ordeña, que pasó de 6 máquinas ordeñadoras a 12.

La causa fundamental de las mejoras tecnológicas en los establos es la exigencia sobre la calidad de la leche impuesta por las agroindustrias para comprarles su producción, por lo que al lograr el nivel de calidad requerido por las empresas logran integrarse al mercado. Es importante señalar que estas transformaciones productivas realizadas en los establos significa una mayor integración de éstos a los patrones internacionales de tecnología y producción.

#### **3.2.1.4 Vinculación con la agroindustria**

Un aspecto fundamental en el funcionamiento de estos establos ejidales es su vinculación con la agroindustria. Desde que empezaron a operar se enlazaron con las principales empresas lecheras del subsistema regional a: Lala, Chilchota, Lerdo y La Risueña para comercializar su producción. Lo que ha significado el enlace de la ganadería lechera ejidal al mercado. Actualmente todos estos establos están integrados a la principal agroindustria del subsistema, a Lala, ya que tienen acciones de dicha empresa, son socios minoritarios. La venta de leche a otras pasteurizadoras de la región dejaron de realizarla porque esas empresas no se comprometían a comprarles la leche de manera segura y permanente, además de que les pagaban la leche a menor precio.

Para estos productores el tener acciones de Lala representa la vía segura de integrarse al mercado, ya que por ser socios, la empresa se compromete a

comprar su producción de manera permanente y a un mejor precio. Por su parte, la empresa asegura el abasto que requiere de materia prima. El ser socios de Lala compromete a los ejidatarios a producir con el paquete tecnológico de la ganadería intensiva, a recibir servicios de asesoría y supervisión de la empresa, lo que representa una mayor integración de estos productores con ella.

Esta integración con la agroindustria es esencial para que estos establos continúen funcionando, de asegurar la reproducción de la explotación ganadera; esto es así porque las agroindustrias constituyen el principal mercado para la producción primaria de leche. Así como, de seguir siendo desde la perspectiva de los ejidatarios: ‘productores independientes’, aún cuando en la realidad se han convertido en fuerza de trabajo no asalariada para la agroindustria.<sup>135</sup>

Los ejidatarios tienen conciencia de su necesaria integración con la agroindustria para sobrevivir como productores, la cual se refleja en lo que ellos expresan:

“Pues nosotros nos sentimos algo como un respaldo de Lala, porque en realidad, si nosotros no estamos con Lala el negocio se viene abajo, porque no hay quién nos compre la leche y Lala pues siempre nos ha servido bastante, porque como le digo tenemos acciones, por medio de Lala estamos haciendo el producto, y si no lo hacemos así, vamos a batallar, pues no hay otra institución que agarre la leche, los establos que no tienen acciones con Lala están batallando para vender su leche...”<sup>136</sup>

Como puede verse, el no ser accionista de Lala significa tener graves problemas para comercializar la leche.

No obstante que los ejidatarios poseen acciones de Lala no se consideran parte de este complejo agroindustrial, sino que para ellos el tener acciones significa solamente el tener un canal seguro de la comercialización. Y esto se manifiesta en el hecho de que los ejidatarios no asisten a los reuniones mensuales organizadas por Lala, sino que envían a profesionistas que tienen contratados (médicos veterinarios, ingenieros agrónomos, contadores) para que

---

<sup>135</sup> Michael Watts. *op. cit.*

<sup>136</sup> Encargado del Establo. Sr. Estebán Cortés. Establo Ejidal Grupo Solidario Solima, Matamoros, Coah  
25 de agosto de 1998

los representen y puedan informarles de lo que se trató en las reuniones, también esto se debe en parte a que ellos se consideran personas de menor educación y que no pueden entender lo que se trata en dichas reuniones. Y aún cuando llegan a asistir sólo lo hacen en calidad de oyentes porque al ser socios minoritarios no pueden tomar parte en la toma de decisiones.

La integración vertical de los establos ejidales con Lala los ha llevado a producir bajo las normas requeridas por la empresa, la cual impulsa la transformación productiva en ellos, como he mencionado, los productores tratan de renovar sus equipos e instalaciones, así como de realizar el proceso productivo tal como la empresa lo demanda, lo que lleva hasta cierto punto a que la agroindustria sea la que tome las decisiones sobre el proceso productivo, decimos que hasta cierto punto porque los ejidatarios muchas veces en función de sus conocimientos o de los costos de producción toman decisiones diferentes de las sugeridas por la empresa, tal como lo señalan algunos ejidatarios:

“...porque a nosotros no nos conviene tampoco que venga un doctor de Lala y nos venga a imponer una cosa que a nosotros no nos conviene . . . Que venga y nos diga: miren aquí esto se va a hacer esto, por esto y esto. Entonces si estoy dando tres kilos de alimento, un kilo de alimento por tres de leche y él dice si usted le da kilo y medio y en lugar de tres litros de leche usted va a sacar seis, correcto, le digo estoy de acuerdo, porque voy a aumentar el costo pero voy a aumentar la producción, pero, si por el contrario, voy a dar cinco kilos de alimento y voy a sacar litro y medio de leche, pues así no, eso no está bien.”<sup>137</sup>

“Lala nos exige calidad en el producto, pero para que vaya calidad en el producto necesita que la calidad venga desde el forraje. Porque no podemos que la vaca nos de una leche alta en grasa y proteínas si está comiendo puro forraje de mala calidad.”<sup>138</sup>

Incluso la empresa les vende los insumos que emplean para la producción, tales como: alimento concentrado, granos, semillas, químicos, detergentes, etc. Productos que son vendidos a crédito y él cuál va siendo descontado por la

---

<sup>137</sup> Mesa Directiva del Establo Ejidal El Cuije. Entrevista Colectiva. El Cuije, Matamoros, Coah. 13 de agosto de 1997

<sup>138</sup> Encargado del Establo. Sr. Alonso Emiliano. Establo Ejidal Fresno del Norte. Fco. Madero, Coah 29 de agosto de 1998

empresa de la producción de leche que el establo le entrega. Situación comentada por los ejidatarios:

“Lala nos vende todo lo que es el consumo de los granos de los alimentos, los sustitutos de leche para las becerras, los alimentos para las becerras, las sales minerales, ahí conseguimos todos los medicamentos, vacunas, sueros, los químicos, los detergentes para lavar el tanque, el equipo de ordeña y ellos nos lo traen hasta acá, todo eso, tienen un departamento que se llama multi-llantas, ahí también nos dan ese servicio y nos cobran al final del mes, por decir, ahorita se tronó una llanta, va uno y la trae y se carga a la cuenta y hasta el mes se paga.”<sup>139</sup>

La agroindustria les proporciona insumos y créditos a los establos ejidales, ya que con ello tiene la seguridad de que éstos produzcan de acuerdo al modelo de producción intensiva y así obtener la materia prima que necesita, lo que significa que estos productores ejidales se encuentran bajo una nueva forma de organización productiva.

La empresa a través de cursos y conferencias que ofrece a los productores fomenta el desarrollo de procesos productivos avanzados, y también les proporciona a estos productores servicios de asesoría y capacitación en cuanto a la forma de ordeñar, el manejo y cuidado de vaquillas, sanidad animal (prevención de enfermedades, vacunación, nutrición), sobre la producción de cultivos forrajeros y la propia producción de leche. Razón por la cuál técnicos y profesionistas que proporcionan servicios a los establos son personal clave para que los establos operen bajo las normas requeridas por las pasteurizadoras. Es decir, que la integración vertical de los establos ejidales a la agroindustria, también se desarrolla por medio de la venta de insumos para la producción, así como a través de los servicios de asesoría y capacitación para la producción que Lala ofrece a estos establos.

Por otra parte, la agroindustria, en este caso Lala, también determina el precio a pagar a los productores de los establos ejidales. Lala les está pagando a \$2.70 el litro de leche a estos productores, siempre y cuando reúna sus

---

<sup>139</sup> Encargado del Establo. Sr. Eduardo Martínez. Establo Ejidal Granada IV, Matamoros, Coah. 26 de agosto de 1998

estándares de calidad. Este precio es hasta determinado volumen fijado por la empresa y el precio para la producción que excede dicho volumen es menor, es de \$2.50. El precio que reciben los productores ejidales de estos establos es de acuerdo a las acciones que tienen de Lala, es el precio base de \$2.50 más las acciones.

La agroindustria utiliza el criterio de calidad para establecer “ premios o castigos” a los productores en el precio que paga por su leche, como lo señalan los ejidatarios:

“Este año Lala se puso muy exigente, primero nos metieron algunos castiguitos por cuestión de antibióticos en la leche y tuvimos que buscar la manera de ir corrigiendo todo eso.”<sup>140</sup>

“Si, según los antibióticos, si llevan antibióticos le bajan, le meten un castigo creo de un 7 por ciento, no recuerdo bien la cantidad, pero si va la leche fuera de antibióticos, con las células somáticas donde deben andar en 300 mil, o sea las cuentan por millares, no más yendo bien ajustado todo, si da un premio, parece que es de 17 por ciento el premio que se alcanza, según la producción que tenga uno.”<sup>141</sup>

El precio que se paga a los productores de los establos, como se ha dicho está determinado en gran parte por el precio de la leche en polvo importada. Situación sobre la que tienen conocimiento los ejidatarios, uno de ellos afirma: “Lala antes no exigía calidad, pero ahora sí porque está lo del libre comercio, para comercializar, la están exigiendo más limpia.”<sup>142</sup>

Los requerimientos sobre calidad exigidos por Lala para adquirir la leche y pagar determinado precio se debe a los estándares establecidos por las exigencias del mercado, por la competencia que existe para ganar el mercado nacional por las diferentes agroindustrias lecheras nacionales y transnacionales.

Para comprar la leche que alcance la calidad requerida, Lala realiza un estricto control de calidad de la leche, lleva un registro de cada establo sobre las

---

<sup>140</sup> Ejidatario. Sr. N. Establo Ejidal El Cuije. Matamoros, Coah. agosto de 1998

<sup>141</sup> Encargado del Establo. Sr. Eduardo Martínez. Establo Ejidal Granada IV, Matamoros, Coah. 26 de agosto de 1998

<sup>142</sup> Ejidatario. Sr. N. Establo Ejidal El Cuije. Matamoros, Coah agosto de 1998

propiedades que reúne la leche, su contenido de grasa, proteínas, células somáticas, acidez, antibióticos, color, densidad y temperatura.

Acción, sobre la que comenta un productor Ejidal:

“Ellos (Lala) ya están en unos niveles altos de control de calidad ... viene un carrito de Lala y dicen: ‘que pasó aquí, ¿qué están metiendo?, a ver’ y se meten a ver el tanque (de enfriamiento) a ver la acidez de la leche y si tiene antibiótico... ellos manejan unos estándares muy arriba ... Ellos ya están en unos niveles altos de control de calidad, un día no funcionó el tanque de enfriamiento, nomás la movía pero no la enfriaba, Lala no la compró y la repartimos a la gente, hicimos quesos, para ellos ya no servía la leche ni para quesos ni para nada, ellos manejan estándares muy arriba. Y yo lo que pensé, es que si yo me hubiera querido pasar de listo y entregaba la leche y los 8000 litros que hubiera traído la pipa, nosotros hubiéramos tenido que pagar todos los litros de la otra gente, entonces fui y le dije revisa la leche porque no está buena.”<sup>143</sup>

En general puede decirse que los productores de los establos logran satisfacer los requerimientos sobre la calidad de la leche exigidos por Lala, pero el comentario anterior, también nos indica que los riesgos de la producción los corren los productores ejidales y no la empresa, ya que las pérdidas son asumidas por los establos. No obstante, los ejidatarios de estos establos consideran que su vinculación con la agroindustria les reporta beneficios, el principal, el de asegurar su integración al mercado, pero, también el de recibir reparto de utilidades anual por parte de la empresa, reparto que en otros años era en dinero en efectivo y que ahora se les proporciona en acciones de la empresa.

Lo que se observa es que estos productores ejidales por los recursos productivos con los que cuentan, por la organización que han desarrollado para la producción y comercialización, se encuentran en una mejor posición en el subsistema regional lechero que otros productores ejidales que no tienen los mismos recursos ni organización.

---

<sup>143</sup> Encargado del Establo. Sr. Eulalio Hernández. Establo Ejidal El Cuije, Matamoros, Coah. 25 de agosto de 1998



Considero que esta integración que se ha establecido entre los establos ejidales y la agroindustria constituye una nueva forma de vinculación de algunas unidades ejidales con el subsistema regional lechero, que viene a ser una forma de organización social denominada agricultura de contrato, es decir, la forma que enlaza a los productores campesinos independientes con una unidad productora, comercializadora, la cual regula el precio, las prácticas productivas y arreglos crediticios bajo un contrato anticipado.<sup>144</sup>

Creo que los establos ejidales constituyen una fuente externa de producción para la agroindustria, a la cual hace más lucrativa y segura, porque son un factor de producción más barato y por el abastecimiento seguro que le ofrece de materia prima.

Es una nueva forma elástica de acumulación que flexibiliza la relación capital/trabajo, puesto que de esta forma la agroindustria reduce costos e incrementa utilidades, permite que los riesgos de la producción primaria y los costos de ésta los asuman los productores ejidales, con lo cual abarata los costos de sus factores de producción y al mismo tiempo tiene el control del proceso productivo.

Con esta relación con la agroindustria, los ejidatarios transfieren excedentes generados en su proceso productivo de la leche por medio del intercambio desigual, ya que el precio que reciben por su producto es bajo. Precisamente uno de los principales problemas que tienen los establos ejidales es su débil situación financiera que no les permite desarrollar un proceso de acumulación para capitalizarse y crecer. Problema sobre él cual unos ejidatarios exponen:

“... los problemas que tenemos puede decirse son de la crisis del sector, no tenemos la suficiencia para poder hacer lo que nosotros quisiéramos, aquí hay muchas cosas que nos faltan para poder tener un poquito más de producción, tener más forraje, que es lo que nosotros quisiéramos para que en lugar de darnos trescientos pesos, pues ya nos darían

---

<sup>144</sup> Michael Watts. op. cit.

600 o 700 pesos mensuales a cada uno, para que haya más producción, haya más animales, pero es donde viene el problema financiero.”<sup>145</sup>

Como puede verse, los establos ejidales tienen más o menos las mismas condiciones productivas: recursos, tipo de organización para la producción, vinculación con la agroindustria, sin embargo, encontramos diferencias en cuanto a la racionalidad económica que predomina en ellos, que no se observan a primera vista, pero que existen. En algunos, los productores tienen una mayor inclinación a orientar su producción en función de lograr una mayor rentabilidad, de aumentar su potencial productivo, mientras que en otros la lógica de producción dominante es la de sólo lograr la reproducción del establo y la subsistencia de sus familias, lógica que de todas maneras se inscribe en el marco de la forma de producción de la agroindustria, quién como he señalado controla en gran medida las decisiones del cómo y cuánto producir, de hecho esta lógica campesina sirve a la empresa, la complementa al permitirle contar con unidades de producción descentralizadas de las que extrae excedentes generados en la producción.<sup>146</sup> Esta situación se observa claramente en los establos Solima y Batopilas, en el primero los productores buscan crecer, tener una mejor posición en el subsistema, mientras que en el segundo los ejidatarios están preocupados por sostener el establo que les genera ingresos para sostener a sus familias.

### **3.2.1.5 Sobrevivencia: estrategias y problemas.**

Consideramos que la permanencia de estos establos como unidades productoras de leche en el subsistema lechero se debe a su integración horizontal, es decir, a la asociación que han establecido los ejidatarios entre ellos para la producción, lo que les permite un mayor aprovechamiento de tierra,

---

<sup>145</sup> Mesa Directiva del Establo Ejidal El Cuije. Entrevista Colectiva. El Cuije Matamoros, Coah. 13 de agosto de 1997

<sup>146</sup> Arturo Warman. Los Campesinos, hijos predilectos del régimen. p. 120 citado en CEPAL. Economía Campesina y Agricultura Empresarial. p. 57

agua y recursos productivos. Así, como el hecho de que el ejidatario es partícipe de la dirección y administración de la explotación lechera.

Además un aspecto fundamental que explica su sobrevivencia como productores es su vinculación con la agroindustria, vinculación que significa para estas unidades el canal seguro de comercialización de su producción y por lo tanto su reproducción. Vinculación que para la agroindustria significa contar con una forma de organización para la producción descentralizada y flexible, con la cual obtiene mayores ganancias.

También su sobrevivencia se explica por los esfuerzos constantes que realizan para adaptarse a las nuevas condiciones productivas y a las nuevas formas de organización para la producción y comercialización.

Los productores de estos establos luchan por sostenerse en la rama, para continuar integrados al proceso productivo agroindustrial de la leche, el establo es considerado como su medio de vida, de ingreso, por lo que no desean deshacerse de él.

“... no aquí no pensamos vender, no pensamos rentar (tierras), al contrario, si algún día Dios nos ayuda y que tengamos un poquito más, pensamos mejor comprar en lugar de vender, comprar un ranchito, no sé, o a lo mejor aquí enseguida, porque estamos muy reducidos de terreno también. Comprar unas hectáreas aquí y ampliarnos un poquito más. Pero en cuestión de que queramos vender o rentar, no, solamente que sea una desgracia que nos caiga, un siniestro, pero así como está el ejido ahorita no.”<sup>147</sup>

Para los ejidatarios la explicación de que su establo continúe operando se encuentra en que han tenido una buena administración y no han malversado los ingresos, además de que la toma de decisiones sobre la forma y manejo del establo es realizada de manera conjunta y de la mentalidad que prevalece de trabajar para todos y no para sí mismos.

Cabe decir, que la integración de los establos ejidales con la agroindustria se ha visto fortalecida por el retiro de los apoyos financieros que el Estado les proporcionaba, pues ahora la agroindustria les da créditos y/o insumos

---

<sup>147</sup> Encargado del Establo. Sr. Estebán Cortés. Establo Ejidal. Solima Matamoros, Coah. 25 de agosto de 1998.

necesarios para llevar a cabo el proceso productivo. No obstante, aunque en mucho menor medida que antes, el Estado ha proporcionado en los últimos años, algunos apoyos a ciertos establos.

La política agrícola y lechera del Estado ha tenido un fuerte impacto en los productores de los establos ejidales sobre quienes recae el peso del bajo precio de la leche en polvo importada, pues la agroindustria establece el precio de la leche bronca a partir del precio de la importada. Por lo que la importación de leche en polvo realizada por el gobierno es vista por los productores ejidales como nociva para ellos:

“... el precio ha tendido a bajar cuando llega mucha leche americana al mercado, baja el precio.”<sup>148</sup> “ La importación de leche en polvo la miraríamos como buena cuando se la dieran a la gente, que vamos a hacer. ... por estar metiendo tanta leche al país, pero al mismo tiempo eso es un enredo tremendo, los bajos salarios, con leche en polvo como Programa de gobierno. Los productores de leche andan por los suelos, es un enredo tremendo.”<sup>149</sup>

La política lechera sobre el control del precio y de importación de leche en polvo, ha llevado a los diferentes tipos de productores lecheros: grandes, medianos y pequeños, tanto del sector capitalista como del sector campesino ha establecer alianzas para presionar al gobierno para que actúe a su favor, por ejemplo, han presionado para que el gobierno libere el precio de la leche y autorice el aumento. En 1997 los productores de la región organizados por la Asociación Ganadera de La Laguna se trasladaron a la Cd. de México e hicieron una manifestación para ejercer presión sobre el Secretario de Comercio y lograr la autorización del aumento al precio de la leche, lo cuál lograron.

Además, la drástica disminución del soporte económico otorgado por el Estado a los productores campesinos consistente en: créditos con bajas tasas de interés, revolvencia del crédito, subsidios; repercutió negativamente sobre muchos establos ejidales y continúa afectando seriamente a estos productores,

---

<sup>148</sup> Encargado del Establo Sr. Alonso Emiliano. Establo Ejidal Fresno del Norte. Fco Madero, Coah. 29 de agosto de 1998.

<sup>149</sup> Encargado del Establo Sr. Eulalio Hernández Establo Ejidal El Cuije. Matamoros, Coah. 25 de agosto de 1998

porque sus costos de producción se han elevado considerablemente y sus ganancias no. Los ejidatarios señalan que:

“ Si se mete tasas de interés muy arriba, su producción no vale, los insumos caros, la corriente, el fertilizante y no pagan. Ahorita con lo del artículo 27 lo sancionó... con un Programa integral para la agricultura... yo creo que el artículo 27 es una trampa ... las tasas de interés muy altas y los insumos muy caros, donde quiera que nos vamos nos endrogamos hasta el cogote.”<sup>150</sup> Situación resultado de la dinámica económica del país y de la reducción de los apoyos del gobierno a los productores campesinos. Por lo que puede verse que el crédito de la banca oficial ha sido decisivo para la formación o desintegración de la organización para la producción lechera en los ejidos.

Puede decirse que el proceso de globalización para los establos ejidales se traduce en su mayor integración y dependencia a la agroindustria (Lala) bajo la nueva forma de la agricultura de contrato y a los esfuerzos permanentes que realizan estos productores para modernizar su proceso productivo y continuar vinculados a la empresa y de esta manera integrarse al mercado.

### **3.2.2 Unidades Ejidales Forrajeras**

#### **3.2.2.1 Reconversión productiva**

Como ya he mencionado, en la región lechera de La Laguna la mayoría de los ejidos han sufrido una reconversión productiva y actualmente muchos ejidatarios destinan sus parcelas al cultivo de forrajes. El cambio en la política agrícola y financiera del Estado ha sido un factor decisivo en esta transformación productiva, pues la mayor parte de los ejidos dejaron de producir algodón en 1990, cuando Banrural suspendió el otorgamiento de créditos a los ejidatarios para llevar a cabo dicha producción. Aunque también es importante señalar que otro factor que intervino en el cambio productivo de la región, fue el desplome del precio mundial del algodón.

---

<sup>150</sup> Encargado del Establo Sr. Eulalio Hernández Establo Ejidal El Cuije. Matamoros, Coah. 25 de agosto de 1998.

En esta década, casi todos los ejidos de la región desplazaron el cultivo del algodón por el cultivo de forraje, aún cuando ya existían algunos que lo hacían desde los años setenta, como es el caso de los ejidos del Municipio de Lerdo, Dgo., Entre ellos: Seis de Enero, Sapiorís y La Loma. Ejidos que cambiaron su producción apoyados por el Estado quien les proporcionó créditos a los ejidatarios por medio de Fira para la producción de forraje.

La suspensión del crédito por parte de Banrural para la producción algodonera significó que a partir de ese momento los ejidatarios tuvieran que sufragar sin ayuda financiera los costos del proceso productivo; situación que ha afectado en gran medida su viabilidad como productores agrícolas.

La privación del crédito de Banrural y el alto costo de producción del algodón llevó a los ejidatarios a buscar alternativas de producción, tal como lo relatan los ejidatarios:

“Nosotros sembramos frijol, otros maíz, pero antes sembrábamos algodón, pero desde 1990 para acá, me parece que ya no, o sea el banco ya no dio crédito y ahí fue dónde ya no sembró la gente algodón, verdad, porque tiene mucho gasto, y si usted siembra por ejemplo, una hectárea y media, pues ahí se lleva unos dos mil, tres mil, cuatro mil pesos y ahí la hace. Y en el algodón no, necesita meterle como unos diez mil pesos o más. Es lo que se lleva .”<sup>151</sup>

Buscaron opciones productivas que les permitieran reproducir económicamente sus unidades de producción y sostener a sus familias, para lograr también integrarse a la dinámica económica.

La dependencia económica que se había establecido de los ejidatarios hacia Banrural, había sido muy fuerte, por lo que hasta hoy, los campesinos resienten el no contar con el crédito gubernamental, esto responde en gran medida al hecho de que los créditos proporcionados por el banco eran otorgados como anticipos en forma de pagos semanales, que en realidad constituía n una especie de salario que los campesinos recibían del Estado, del cual dependían para vivir. Respecto a esto comentan los campesinos:

---

<sup>151</sup> Srío. Comisariado Ejidal. Sr. Raymundo Rendón. Ejido Buenavista, Fco. Madero, Coah. 31 de agosto de 1998.

“... pero antes había crédito y valía lo que uno levantaba, cuando el algodón, sabíamos muy bien lo que se estaba dando. Sembraba uno algodón, le daba el banco, le daba cada ocho días, le daba su rayita. Yo cuando recogía algodón, yo debo tanto, con esto pago y me queda esto, era distinto, sabía que valía aquellos, ya si lo entregaba al banco, tenía que tener utilidad y si no lo entregaba se vendía por otro lado, y ya con esto salvo mis problemas que tenga por acá por fuera, pero ahora no, ahora es al revés. O sea, como que ahora uno está temiendo, hecha uno cálculos y no la voy a hacer y no la hace, nomás se queda ensartado. Y más antes si le pagaban su trabajo que hacía, cada ocho días le daban su rayita y trabajaba, y ahora tiene que buscarle para comer, trabajar para comer.”<sup>152</sup>

Un aspecto sumamente importante es que todos los ejidos se encontraban en cartera vencida cuando el banco decidió suspender los créditos, es decir, que no tenían cubiertos sus adeudos por los créditos proporcionados para el cultivo del algodón. El banco exigió el pago de la deuda y estableció nuevos criterios para la asignación de créditos, modificando así la relación que el Estado había tenido con los campesinos, de tutoría y de ejercicio del control del proceso productivo, convirtiendo a los ejidatarios en productores campesinos independientes, dejándolos solos frente a la economía de mercado.

Todavía muchos ejidos le deben al banco, como es el caso de los siguientes: El Perú, La Palma, Buenavista, La Pinta, La Loma y Sapiorís. Hasta la fecha Banrural todavía tiene intenciones de embargar maquinaria agrícola y norias que poseen algunos grupos de ejidatarios, como es el caso del ejido La Palma, quién tiene un adeudo de \$221 444.00 deuda que los ejidatarios afirman que no tienen con qué pagar.<sup>153</sup>

En síntesis, desde 1990 con la nueva política agrícola y crediticia del Estado, puede decirse, que se genera una transformación productiva en los ejidos, se cambia la producción de algodón por la producción de forraje en algunas unidades ejidales, integrándolas al subsistema regional lechero como productoras de forraje. Se da una reorganización para la producción,

---

<sup>152</sup> Ejidatario Sr. Mauro Martínez Ejido El Consuelo, Gómez Palacio, Dgo. 29 de agosto de 1998.

<sup>153</sup> Tesorero Comisariado Ejidal Sr. Juan Vázquez Ejido La Palma, Torreón, Coah. 2 de septiembre de 1998.

modificándose sus procesos productivos y las relaciones que los ejidatarios tenían entre sí (muchos grupos solidarios que se habían formado a instancias del Banco por el crédito que les proporcionaba, se desintegraron), se establecen relaciones con los ganaderos capitalistas de la región.

Cabe señalar que los ejidos que cuentan con norias para la extracción de agua del subsuelo fueron los que más fácilmente pudieron sustituir el cultivo del algodón por forraje, debido a que el agua de gravedad es insuficiente para este tipo de cultivo, principalmente el del alfalfa.

### **3.2.2.2 Recursos productivos y organización para la producción.**

Al hablar sobre las unidades de producción ejidales forrajeras, nos referimos a los ejidatarios que destinan sus parcelas al cultivo de forrajes, por lo que a continuación presentamos un bosquejo de la situación, condiciones productivas y la forma en que realizan esta producción.

En primer lugar, habría que decir que la producción de forrajes se ha convertido en la principal actividad agrícola de los ejidatarios, lo que significa que desarrollan una agricultura especializada. Los principales cultivos forrajeros son: alfalfa, maíz forrajero, sorgo y zacate ray grass. En la región de La Laguna se ha registrado un incremento de la superficie de tierra destinada al cultivo de la alfalfa; de aproximadamente 17 000 ha. de cultivo de alfalfa que había en 1994 se pasó a 34 000 ha. en 1997.<sup>154</sup> Sin embargo, se observa que muchos ejidatarios están dejando de cultivar forraje para cultivar frijol y otros maíz de grano, es decir, que se está empezando a desplazar el forraje por granos básicos que sirven para el autoconsumo, cambio productivo que responde a una estrategia de sobrevivencia de los campesinos.

Además en algunos ejidos están sustituyendo el forraje por cultivos de chiles y tomates, como una forma de obtener un mejor ingreso por su producción agrícola. En el ejido Saporís encontramos que se cultivan estos productos

---

<sup>154</sup> Sagar. 1997



debido principalmente a que la agroindustria La Costeña les otorga créditos para su producción.

En cuanto a sus recursos productivos, se encontró que los ejidatarios poseen en promedio 4 ha. de tierra para cultivo, que generalmente sólo pueden ser regadas con agua de los ríos (agua de gravedad) y que el volumen de esta agua ha ido disminuyendo por la escasez de lluvia que hay en la región, por lo que en realidad actualmente los ejidatarios sólo pueden regar en promedio 1.6 ha. Por la superficie con la que cuentan, puede decirse que los ejidatarios de la región son minifundistas, es decir, que sólo pueden desarrollar una agricultura de subsistencia y que muchas veces no logran ni siquiera obtener los ingresos suficientes para mantener a su familia y reproducir su unidad de producción.

En todos los ejidos se cuenta con norias para extraer agua del subsuelo, pero estas pertenecen sólo a ciertos miembros del ejido, a ejidatarios que permanecen asociados, precisamente por el derecho común que tienen al uso de las norias, grupos solidarios que fueron creados por el banco; por lo que sólo ellos pueden regar una mayor superficie de tierra, lo que significa que la mayoría de los ejidatarios sólo tienen acceso al agua de gravedad. Además, hay que señalar que la mayoría de las norias de los ejidos están siendo alquiladas a ganaderos, situación sobre la cual hablaré más adelante.

A continuación se presenta un cuadro con información sobre los recursos que tienen los ejidos y el tipo de producción que desarrollan.

## CUADRO 8

### EJIDOS. RECURSOS Y ORGANIZACION PARA LA PRODUCCION

Ejido	No. Ejidatarios	Org. para la Producción	Superficie Parcela	Superficie de Riego	Agua de Riego	Tipo de Cultivo
<b>El Consuelo</b>	29	Trabajo individual	4 ha. por ejidatario	1.5 ha. por ejidatario	2 norias y agua de gravedad	Alfalfa, sorgo, maíz forrajero y frijol
<b>San Martín</b>	24	Trabajo individual	4 ha. por ejidatario	2 ha. por ejidatario	1 noria	Alfalfa, maíz forrajero y sorgo
<b>La Partida</b>	182	Trabajo ind. y 6 grupos	4 ha. por ejidatario	1 ha. por ejidatario	8 norias y agua de gravedad	Maíz forrajero y frijol
<b>La Palma</b>	63	Trabajo ind. y 4 grupos	4 ha. por ejidatario	2.5 ha. por ejidatario	4 norias y agua de gravedad	Maíz forrajero y frijol
<b>El Perú</b>	74	Trabajo individual	4 ha. por ejidatario	1.4 ha. por ejidatario	Agua de gravedad	Maíz forrajero y frijol
<b>Buenavista</b>	111	Trabajo ind. y grupos	3.5 ha. por ejidatario	1.62 ha. por ejidatario	3 norias y agua de gravedad	Maíz forrajero, alfalfa y frijol
<b>Hidalgo</b>	178	Trabajo ind. y 5 grupos	4 ha. por ejidatario	1.18 ha. por ejidatario	3 norias y agua de gravedad	Maíz forrajero, sorgo y frijol
<b>La Pinta</b>	278	Trabajo individual	4 ha. por ejidatario	1 ha. por ejidatario	3 norias y agua de gravedad	Algodón y alfalfa sólo los que tienen noria
<b>La Loma</b>	73	Trabajo ind. y grupos	10 ha. por ejidatario	2.5 ha.	16 norias y agua de gravedad	Alfalfa
<b>Saporís</b>	180	Trabajo ind. y un grupo	2 ha. por ejidatario	*	3 norias y agua de gravedad	Alfalfa, maíz forrajero, frijol, chile y tomate.

Elaboración propia con datos de la investigación de campo realizada en 1998. \* Dato no disponible

Como puede verse, la superficie de tierra que en promedio cada ejidatario posee, sobre todo la susceptible de riego, es muy reducida, así como el número de norias que tiene cada ejido en relación al número de ejidatarios, además de

que sólo algunos de ellos pueden regar sus tierras haciendo uso de ellas, con excepción del ejido La Loma que tiene 16.

La reestructuración de la producción da lugar a transformaciones en su forma de trabajo y organización, la cual reside en que la labor agrícola principalmente se realiza de manera individual, todos tienen sus parcelas individuales, aún cuando en muchos ejidos todavía permanecen algunos ejidatarios asociados en grupos, debido a la posesión en común de alguna noria para el riego de la tierra. Algunos de estos grupos trabajan colectivamente la tierra y en otros sólo están organizados para comercializar mejor su producción o para lograr obtener algún crédito que les permita solventar los gastos de la producción.

Ejemplo de una gran organización colectiva para la producción y/o comercialización de sus productos, la encontré en el ejido La Loma, en él todos los ejidatarios se encuentran asociados en pequeños grupos que trabajan colectivamente la tierra o están organizados para la comercialización de la leche que producen y entre todos los grupos existe una estrecha cooperación, lo que refleja que los ejidatarios y vecindados han logrado desarrollar y mantener un espíritu de cooperación. La organización en grupos en este ejido continúa porque los ejidatarios consideran que con ella pueden continuar siendo productores, uno de ellos comenta:

“... nosotros hemos visto que es lo mejor que hay: la organización, por la situación en los ejidatarios: el minifundismo, imagínese un ejidatario con tierra de 2 o 3 has. ¿qué hace?, se muere de hambre, sin embargo, organizados con un lote de 50 has. y una noria (como mi grupo) estamos mejor.”<sup>155</sup>

Existe una gran diferencia entre los ejidatarios que trabajan solos sus parcelas (que son la mayoría) y aquellos que están asociados en grupos, en cuanto al acceso y aprovechamiento de recursos, los primeros tienen recursos muy limitados y enfrentan graves problemas para sostenerse en la actividad agrícola, mientras que los segundos cuentan con mayores recursos,

---

<sup>155</sup> Ejidatario Sr. Jorge Sifuentes. Ejido La Loma, Lerdo, Dgo. 3 de septiembre de 1998.

principalmente las norias y mayor acceso a financiamiento, lo que les da mayores oportunidades de permanecer como productores agropecuarios.

Además el trabajo es sencillo, sólo requiere de realizar barbecho, rastrillar, nivelar la tierra y sembrar. Los ejidatarios para este cultivo utilizan fertilizantes y plaguicidas y reciben asesoría técnica de representantes de compañías que venden semillas, quienes se han convertido en enlaces entre los productores primarios y las cadenas agro-industriales internacionales. Los ejidatarios se han convertido en consumidores de insumos agroquímicos y mecánicos, formando parte del mercado de estos productos, lo que los supedita al capital productivo industrial.

Un aspecto muy importante en relación al proceso productivo en estas unidades forrajeras, es que a diferencia del cultivo del algodón, el cultivo del forraje no requiere del empleo de mucha mano de obra, por lo que generalmente el propio ejidatario trabaja su parcela y en ocasiones recibe ayuda de algún familiar. Además el nuevo cultivo lo realiza por medio de una explotación intensiva de los pocos recursos que tiene (tierra y agua) lo que ha forzado a campesinos y sobre todo a hijos de éstos a buscar trabajo en las maquilas que existen en la región, constituyendo fuerza de trabajo barata, es decir, generando un proceso de descomposición del campesinado.

Por otra parte, pude apreciar que en términos generales la finalidad que persiguen los ejidatarios con la actividad agrícola que desarrollan es la de obtener de ella los recursos suficientes para sufragar los costos de producción y mantener a su familia.

### **3.2.2.3 Acceso a financiamiento**

En relación al financiamiento, como he mencionado, Banrural retiró su apoyo económico a los campesinos de la región y muchos de ellos todavía tienen adeudos con el banco, por lo que no son considerados sujetos de crédito. No son contemplados como productores viables, es decir, con potencial económico, por los escasos recursos económicos con los que cuentan; el criterio que impera

en la asignación de los créditos tanto de la banca gubernamental como de la privada, de tener las condiciones necesarias para ser competitivo y rentable los convierte en sujetos que quedan al margen del financiamiento.

Por esto, estos productores tienen que solventar con poca o nula ayuda financiera los costos de producción, lo que es un serio problema por los escasos recursos con los que cuentan y por la dependencia de la asistencia financiera y comercial que habían desarrollado con el Estado, lo que los coloca en desventaja frente a otros productores. Problema que comenta un ejidatario:

“Nuestra situación es difícil porque tiene uno que pagarlo, cuando estábamos con el Banco, pues el Banco pagaba, pero ahora ya no y así como la situación ahorita, está ¡uff!”.<sup>156</sup>

Su acceso al crédito es muy restringido, ya que también el banco para otorgarles algún préstamo les pide una garantía, lo que representa un problema para ellos porque no tienen bienes con los cuales garanticen el préstamo, a excepción de la tierra, de hecho, el banco les pide su certificado de derechos ejidales como garantía, pero, los ejidatarios no aceptan esto, por temor a perder sus tierras.

Además, el banco pide a los productores que aporten una cantidad del monto de la inversión que se va a realizar para que él proporcione otra, a veces incluso hasta del 50 por ciento del préstamo solicitado. Esto también es un obstáculo que los ejidatarios tienen para acceder al crédito, como les sucedió a un grupo del ejido Hidalgo, quienes nos relatan:

“Nosotros que somos un grupo de ocho, teníamos un crédito en Banrural, pero el año pasado ya no nos quiso dar crédito, pos nos dice que aportemos una cantidad a lo que nos va a prestar, que aportemos una prenda que valga, una garantía, no ya no entramos por eso, porque qué les podemos llevar que valga, para que nos prestaran \$4 000.00 pesos, querían que les diéramos una prenda que valiera \$4 000.00 pesos, para podernos otorgar el crédito. Antes habíamos tenido crédito con el banco, pero ya no le debemos nada, le pagamos todo.”<sup>157</sup>

<sup>156</sup> Ejidatario Sr. Mauro Martínez. Ejido El Consuelo, Gómez Palacio, Dgo. 29 de agosto de 1998.

<sup>157</sup> Pte. Comisariado Ejidal. Sr. Higineo Fabela. Ejido Hidalgo, Fco. I. Madero, Coah. 31 de agosto de 1998

Estas restricciones han provocado que los ejidatarios no recurran al banco, como puede verse en lo que uno de ellos comenta:

“Nadie hemos ido a solicitar créditos porque necesita meter uno las escrituras de la casa, meter los de una camioneta, pos yo no tengo camioneta, muchos de aquí no. Ustedes creen que van a querer unos papeles de un carrito viejo que está por ahí. Van a decir ‘no pos este nos quita lo que le voy a prestar’. Van a decir ‘no pos ese ni papeles quiere, pa’ que.”<sup>158</sup>

No obstante, no podemos dejar de mencionar que Banrural ha otorgado algunos créditos, pero únicamente a grupos organizados para la adquisición de insumos para el cultivo de forraje, como son los casos de los ejidos Seis de Enero y El Rayo. La actual política de financiamiento del banco destina los créditos sólo a grupos organizados, con lo que se promueve la integración de los ejidatarios principalmente como Sociedades de Solidaridad Social.

La nula o escasa ayuda financiera que tienen estos productores, significa que ellos solos tienen que solventar los costos de producción, lo que es un serio problema por los escasos recursos económicos con los que cuentan, sobre todo porque ha habido un incremento en los costos de producción, principalmente el de la energía eléctrica por el uso de las bombas de las norias, costo que era subsidiado por el Estado y también por el bajo ingreso obtenido de la actividad agrícola. Esta situación ha llevado a muchos ejidatarios en casi todos los ejidos a dar en arriendo sus parcelas, fenómeno generalizado en la región y del que hablaré posteriormente.

Realmente la ayuda más importante que están recibiendo estos productores por parte del Estado, es a través de Procampo, que es un Programa que otorga pagos a los productores por hectárea, como una manera de apoyar el ingreso de los agricultores. Los pagos son alrededor de \$600.00 pesos por hectárea anuales y de los cuales muchos ejidatarios se quejan de que se los dan muy atrasados, no cuando necesitan dinero para siembra. Generalmente este dinero lo emplean para pagar la electricidad por el uso de las norias.

---

<sup>158</sup> Pte. Comisariado Ejidal Sr. Refugio Juanes. Ejido San Martín, Gómez Palacio., Dgo. 27 de agosto 1998.

Por otra parte, algunas veces se establece una nueva relación entre los campesinos productores de forraje y los ganaderos privados que es la asociación en participación, la cual consiste en que los ganaderos otorgan préstamos a los ejidatarios para llevar a cabo la producción, dinero que es utilizado para la compra de insumos necesarios para la producción tales como semillas, fertilizantes; o bien para el pago de la energía eléctrica por el uso de la noria, préstamo a cambio del cual los ejidatarios se comprometen a vender su producción al ganadero, quien descuenta de la producción entregada por el campesino la cantidad de dinero prestada. Es decir, se establece una nueva forma de asociación entre el capital agroindustrial y el sector social, en la cual se subordina a éste último al capital y en la cual los ejidatarios se transforman de agricultores independientes en fuerza de trabajo no asalariada.<sup>159</sup>

#### **3.2.2.4 Comercialización**

En cuanto a la comercialización, la producción forrajera en casi todos los ejidos es vendida a ganaderos de la región, quienes la requieren para alimentar el ganado de sus establos, así se integran al subsistema regional lechero, como proveedores de forraje para los establos privados. Cabe hacer mención, que entre estos ganaderos se encuentran los principales accionistas de Lala, cuyos hatos son alrededor de 5 000 y 6 000 vacas. De esta forma, los ejidatarios se han convertido en proveedores de materia prima para los establos lecheros privados y así se integran a la cadena productiva de la leche.

Solamente en los ejidos del Municipio de Lerdo, Dgo., los productores de forraje destinan esta producción para la alimentación de su propio ganado, ya que la mayoría de ellos son pequeños productores lecheros de traspatio, o bien lo venden a otros ejidatarios. Es decir, que la producción forrajera de estos ejidos es aprovechada por los ejidatarios que producen leche, con ello han logrado desarrollar una cierta integración vertical y horizontal de la producción al interior del ejido.

---

<sup>159</sup> Michael Watts op. cit.

Los ejidatarios también venden su producción forrajera a intermediarios, a quienes los propios campesinos denominan “coyotes”, quienes acuden a los ejidos para adquirir forraje y que con los ganaderos constituyen los únicos canales de comercialización para los ejidatarios, su mercado. Un aspecto importante es que los campesinos no tienen un comprador permanente y fijo, sino que tienen que buscar quien les compre su producción o esperar a que un coyote llegue a su ejido en busca de forraje, lo cual significa que no existe ningún control formal sobre la producción de estos ejidatarios.

El precio del forraje es fijado por los ganaderos o por los intermediarios, el precio que reciben por la tonelada de alfalfa oscila entre \$70.00 y \$140.00 dependiendo de la temporada. En temporada de frío disminuye la producción de forrajes y aumenta el precio, mientras que en la temporada de lluvia aumenta la producción y baja el precio. El precio de la tonelada de maíz forrajero está entre \$90.00 y \$120.00 y la de sorgo en \$140.00.

Los ganaderos e intermediarios se aprovechan de ser los únicos compradores del forraje que se produce en los ejidos, por lo que el precio es bajo, los ejidatarios afirman:

“Pagan barato, pagan lo que quieren, ellos (los ganaderos privados) hacen lo que quieren con uno, uno no tiene ninguna defensa, ellos mismos ponen el precio, nomás lo que ellos quieran.”<sup>160</sup>

Hay una apropiación de excedentes generados por los ejidatarios por los ganaderos e intermediarios por medio del precio que pagan por el producto.

Los campesinos expresan que son presa de los ‘coyotes’, porque no existe ningún precio de garantía fijado por el gobierno para sus productos. La comercialización de la producción de forrajes se realiza generalmente sin que exista ningún contrato de compra-venta. Además, porque los intermediarios adquieren la producción cuando el forraje pesa menos y por lo tanto vale menos

---

<sup>160</sup> Pte. Comisariado Ejidal Sr. Jaime Jaques Ejido El Perú, Torreón, Coah. 3 de septiembre de 1998.



“... si consigue uno para sembrar, pero cuando ya está la cosecha, si hay varios compradores, pero ya al último, ya cuando la cosecha no vale, ya se seca y ya es incosteable. Y allá los compradores lo saben y lo agarran a uno ...”<sup>161</sup>

Por lo anterior, se observa que a los ejidatarios productores de forraje se les explota, ya que el ingreso que perciben por su producción es muy bajo y muchas veces insuficiente para cubrir los costos de reproducción de su unidad de producción y para mantener a su familia, situación que está conduciendo a muchos ejidatarios a rentar sus parcelas. Hecho que pone en evidencia la debilidad del sector agrícola, en donde sólo un grupo de grandes productores concentra los recursos, y porque el mercado no crea las condiciones para que los campesinos eleven su productividad y obtengan un mayor ingreso por medio del intercambio.<sup>162</sup>

Por esto, muchas veces su sobrevivencia como agricultores se explica por la ayuda económica que reciben de sus hijos, pues la actividad agrícola y principalmente la tierra es considerada por los ejidatarios como su patrimonio y medio de vida, por lo que muchos no desean abandonar la tierra o la labor agrícola.

El ingreso económico complementario que reciben de sus hijos es posible porque la inmensa mayoría de los jóvenes, hijos de los ejidatarios trabajan como obreros en las maquilas que se han establecido en las ciudades de Gómez Palacio, Lerdo y Torreón; o bien en las que existen en las ciudades de la frontera como Cd. Juárez y Acuña. La incorporación de los jóvenes al mercado de trabajo industrial ha sido resultado del desarrollo urbano industrial que ha habido en la región y en la frontera, que les ofrece empleo y mejores estándares de vida, mientras que de la actividad agrícola obtienen pocos recursos económicos y corren riesgos de pérdida de los cultivos. Además a ello contribuye el que no tienen acceso a la tierra, ya que son sus padres quienes tienen derecho a ella por ser ellos los ejidatarios y también a que es muy reducida la superficie de tierra con la que cuentan.

---

<sup>161</sup> Ejidatario Sr. Mauro Martínez. Ejido El Consuelo, Gómez Palacio, Dgo. 29 de agosto de 1998

### 3.2.2.5 Luchas y negociaciones por la apropiación de tierras y norias.

La expansión de la actividad forrajera y lechera principalmente por parte de los ganaderos ha provocado luchas o negociaciones entre el sector capitalista agro-industrial y el sector campesino en torno a la apropiación de norias y tierras susceptibles de riego, por los requerimientos de forraje para la producción lechera.

Ese es el caso del ejido La Partida, en donde un grupo de ejidatarios que alquilaban una noria a un ganadero, propietario de un establo cercano al ejido, tomaron por la fuerza la noria y las tierras, razón por la cuál el ganadero ya no desea tener ningún trato con los ejidatarios.

Otro caso similar es el del ejido Sapiorís, en el cual otro grupo de ejidatarios que tenían alquilada su noria y sus tierras a otro ganadero, las recuperaron a la fuerza, enfrentándose al ganadero que no quería dejarlas. Lucha que es narrada por un ejidatario:

“Teníamos rentadas 3 norias, pero se rescató una este año ...seguíamos rentando, se armaron de valor las once gentes y ya no rentaron, fuimos a ver al ganadero y como todos los que rentan se enojan con aquella persona y decía que en caso de que le quisieran recoger las tierras antes de tiempo, pues él las iba a dejar en cerros, arropadas, rastreadas y así se iban a quedar las tierras, que ellos iban a tener que pagar la siembra ... y pos no tuvieron miedo.”<sup>163</sup>

También se están realizando negociaciones entre estos sectores para aprovechar cada uno de manera conjunta los recursos tierra y agua, como sucede en el ejido La Partida, en el cual los ejidatarios están negociando con un ganadero la compostura de una noria que se encuentra colapsada, negociación que consiste en que el ganadero acepte pagar la compostura a cambio de cederle la mitad de las tierras que pueden ser regadas con la noria y la mitad de los derechos sobre ésta y así, los ejidatarios puedan utilizar la otra mitad de la superficie de tierra regada con agua de bombeo.

---

<sup>162</sup> Fernando Rello. El Campo en la Encrucijada Nacional. 1986 p.26

<sup>163</sup> Pte. Comisariado Ejidal Sr. Jorge Reyes Ejido Sapiorís, Lerdo Dgo. 3 de septiembre de 1998.

Así, surge un nuevo tipo de producción en las unidades ejidales y con él una nueva forma de producción que vincula a los ejidos con el subsistema regional lechero. Considero que es esta una nueva forma de vinculación de algunas unidades ejidales con los productores lecheros privados y finalmente con los complejos agroindustriales, forma concreta que asume el proceso de globalización de la agricultura en los ejidos.

Pienso que esta incorporación de unidades ejidales a la producción de forrajes constituye una forma flexible de la producción primaria de leche descentralizada, que reduce costos de la materia prima necesaria para ganaderos capitalistas y para la agroindustria, quién aprovecha de manera indirecta los recursos y mano de obra ejidales. La existencia de estas unidades ejidales forrajeras proporciona flexibilidad en la producción del complejo agroalimentario, colocando fuera de la agroindustria a estos productores lo que permite la reducción de los costos de producción para los establos privados, quienes regulan el precio del forraje, obtienen mayores ganancias en su producción y transfieren los riesgos de la producción a los ejidatarios.

Considero que estas unidades ejidales forrajeras se conservarán siempre y cuando impliquen una reducción de costos para los ganaderos, quienes de no ser así, pueden optar por una mayor concentración de tierras y explotación directa de las mismas con mayores recursos tecnológicos.

### **3.2.3 Productores Lecheros Ejidales de Traspatio**

#### **3.2.3.1 Tipo de productores y recursos productivos.**

En casi todos los ejidos de la región lechera también existen productores lecheros de traspatio, es decir, productores individuales (muchos de los cuales no son ejidatarios, sino hijos de éstos y avecindados), que presentan una diversidad de situaciones en cuanto a su capacidad productiva, recursos, tecnología e insumos empleados, forma de producir y organización para la producción y comercialización.

Entre ellos se encuentran los pequeños productores, cuyas condiciones y recursos productivos son muy variados, pero que en términos generales comparten las siguientes condiciones: poseen un hato que oscila entre 5 y 10 vacas, no cuentan con equipo moderno para la producción, la ordeña la realizan de forma manual, no emplean alimento concentrado, no han recibido capacitación para desarrollar su producción, ni cuentan con asistencia técnica. En suma, no emplean el paquete tecnológico de la ganadería intensiva que requiere de mayores inversiones, recursos que estos productores no tienen.

Tienen una reducida superficie de tierra, alrededor de 4 ha. pero, al igual que los productores de forraje sólo 1 o 2 ha. son susceptibles de riego, en ella cultivan forraje, que en algunos casos es suficiente para alimentar a su ganado y en otros no, dependiendo del número de animales que tengan, por lo que algunos de ellos compran forraje a otros campesinos. Además de que algunos de ellos destinan una superficie de tierra para cultivar granos básicos que sirven para el autoconsumo.

El rendimiento productivo diario por vaca que alcanzan estos productores oscila entre 5 y 10 lts. En la producción de leche participa mano de obra familiar, y en la mayoría de los casos es la única fuente de ingresos.

También existen productores de traspatio cuyos recursos productivos son mayores, su hato oscila entre 11 y 50 vacas y muchos de los cuales cuentan con: ordeñadora mecánica, instalaciones más grandes, realizan inseminación artificial, emplean semen importado, tienen contratado servicio de asistencia médica-veterinaria, compran alimento concentrado para mejorar la alimentación de su ganado, y sus rendimientos productivos por vaca diario se encuentran entre 15 a 20 lts. Es decir, que estos productores sí emplean los insumos y equipo que forman parte del modelo de la ganadería intensiva.

Diferencias que se pueden ilustrar con los siguientes casos: Un productor del ejido Nuevo León, posee 20 vacas, la ordeña la realiza de forma manual con la ayuda de dos familiares, la reproducción del ganado se lleva a cabo de forma natural, sólo tiene una hectárea de riego, en la que produce maíz forrajero y

compra alfalfa de otros campesinos para alimentar a su ganado, no utiliza alimento concentrado, no ha recibido capacitación para producir y su rendimiento productivo por vaca diario es de 5 lts. Mientras que otro productor del ejido El Rayo, tiene 18 vacas, pero cuenta con ordeñadora mecánica con capacidad para 25 vacas, contrata a dos personas para que lo ayuden en la producción de forraje y en la ordeña, su superficie de tierra cultivable es de 5 ha. que ocupa para producir alfalfa, también compra alimento concentrado, realiza inseminación artificial, recibe asistencia médica-veterinaria y el rendimiento productivo que tiene es de 18 lts. por vaca.

He de mencionar, que también existen algunos productores ejidales que tienen explotaciones más grandes, con un hato mayor de 100 vacas y con mayores recursos para desarrollar su producción. Estos productores tienen más tierra para cultivo de forraje, incluso algunos tienen noria y han incorporado más insumos y procesos del paquete tecnológico de la ganadería intensiva, lo que se refleja en que logran mayores rendimientos productivos, cercanos a los obtenidos en los establos ejidales, es decir, alrededor de 20 lts. diarios por vaca.

El que estos productores se dediquen a la actividad lechera se debe al desarrollo del complejo ganadero-agroindustrial, que fue incorporando a estos productores en la actividad, así como a la búsqueda de alternativas productivas por parte de ellos, generándose un mercado de insumos y productos, así como redes de servicios comerciales, técnicos y financieros.

Por otra parte, llama la atención que varios productores lecheros de traspatio de la región han logrado organizarse principalmente en cooperativas denominadas Sociedades Cooperativas de Consumo Agropecuario, y en otras asociaciones bajo las figuras legales de Sociedad de Producción Rural y Sociedad de Solidaridad Social. Organización que ha respondido a la necesidad de asociarse para enfrentar los problemas de comercialización que tienen, para mejorar su situación como productores y lograr una mejor integración en el mercado, es decir, han establecido relaciones horizontales como estrategia para

adaptarse a las nuevas condiciones de producción y sobre todo comerciales para sobrevivir en la rama.

Entre ellas encontramos a tres cooperativas del ejido Seis de Enero llamadas: Nueva Ideal, Mirlo Blanco y Los Tres Reyes Magos, la primera de ellas integrada también con productores del ejido El Rayo; además de dos cooperativas del ejido La Loma y del ejido Saporís.

Estos productores se han asociado con la finalidad de tener tanques de enfriamiento, de crear centros de acopio, para poder entregar la leche en frío, satisfacer los requerimientos de calidad de las agroindustrias y con ello lograr comercializar su producción y obtener un mejor precio. De tal manera, que la calidad de la leche exigida por la competencia por el mercado, ha conducido a estos productores a ir produciendo cada vez más de acuerdo a procesos de producción más avanzados e incorporando equipos e insumos modernos, así como tomar conciencia de que tienen que ser más eficientes en la producción sobre todo por la liberalización comercial. Lo que señala un productor ejidal:

“... porque últimamente si ha habido más distribución de leche en polvo, pues es cuestión de libre comercio, hay que luchar contra todos esos detalles, ser eficientes, irse mejorando, porque por ejemplo la leche, nosotros tenemos la cultura antes de producir leche por producir, sin higiene, con alimento pobre, la leche pues lógico no iba muy limpia, ni iba muy rica y ya hemos hecho consciencia de que los pequeños tienen toda la capacidad para producir una leche buena y poder competir con ellos, necesitamos ponernos a la par...”<sup>164</sup>

La organización de 14 cooperativas para defender sus intereses comunes ha dado como resultado la integración de una Federación, cuya finalidad es comercializar su leche de forma conjunta y lograr su colocación en el mercado.

Por otra parte, cabe señalar que la mayoría de los productores lecheros de traspatio, sobre todo los pequeños, producen bajo la lógica campesina, la cual sirve al capital agroindustrial, porque significa contar con una producción barata, cuando lo requiere lo que hace aumentar su rentabilidad, productores que

---

<sup>164</sup> Pte. Comisariado Ejidal. Sr. Hermenegildo Nájera. Ejido Seis de Enero, Lerdo, Dgo. 29 de agosto de 1998

persisten y continúan reproduciendo sus unidades de producción que constituyen su fuente de subsistencia.

### **3.2.3.2 Acceso a Financiamiento.**

Por lo que respecta al financiamiento, puede decirse que la mayoría de este tipo de productores no tiene acceso a crédito, porque no son considerados productores con potencial económico por la banca, por lo que su situación como productores es bastante débil. Sin embargo, los productores asociados en cooperativas han obtenido algunos créditos del Estado para la adquisición e instalación de los tanques de enfriamiento y para la compra de vaquillas. Los créditos han sido proporcionados por el Fondo Nacional de Empresas de Solidaridad (Fonaes) cuyo objetivo es la formación de pequeñas empresas campesinas con la unión de capital de riesgo estatal y el financiamiento de inversiones de los grupos de productores.<sup>165</sup> Créditos obtenidos gracias a su organización colectiva, pero que son canalizados de manera individual, proporcionando una cantidad al productor de acuerdo a su capacidad de pago.

Por otra parte, las propias cooperativas proporcionan a sus socios algunos préstamos, principalmente para la compra de alimento concentrado, préstamos que son descontados de los pagos semanales que la cooperativa hace a los productores por la leche que éstos entregan al tanque colectivo.

### **3.2.3.3 Comercialización.**

El principal problema que enfrentan estos productores es lograr la comercialización de su producción, debido a que no tienen ningún contrato o convenio con las pasteurizadoras y la adquisición de su producción por ellas no es de manera permanente. Su producto no encuentra fácil colocación en las agroindustrias quienes se han convertido en el principal mercado, es decir, no

---

<sup>165</sup> Alain de Janvry. El Sector Ejidal en la Agricultura Mexicana. Impacto de las Reformas. Doc. Inédito 1994

cuentan con un mercado seguro para su producción. Problema sobre el cual un ejidatario comenta:

“...nosotros le entregábamos a Nestlé y ya teníamos problemas con la leche, siempre han existido problemas, cuando se satura de leche, tenemos el problema de que nos ponen muchos pesos para recibirla, ...a Nestlé le vendimos después de que nos salimos de la pasteurizadora La Laguna, después se formó esa y después nos fuimos a Lerdo, después estuvimos con Chilchota, pero Chilchota también viene y ofrece unos precios cuando necesita la leche, pero ya nada más no la necesita y nos suelta, si nos avienta, nos pone miles de pesos, de que tiene agua, de que tiene antibiótico y ya no la recibe.”<sup>166</sup>

Cuando las empresas les compran es a mucho menor precio que el que pagan a los establos que se encuentran ligados a ellas, el precio se encuentra alrededor de \$2.00. Cabe señalar que el precio varía de acuerdo a la temporada, en invierno el precio aumenta porque la producción disminuye en la región -el rendimiento productivo por vaca desciende- y en verano baja ante el incremento en la producción, temporada en la que estos productores enfrentan mayores dificultades para colocar su leche en el mercado por la saturación de leche bronca que hay en el mercado regional y también por la importación de leche en polvo realizada por el gobierno.

Hay que señalar que estos productores han sido los más afectados por el TLCAN y por la importación de leche en polvo, ya que por sus condiciones de producción se encuentran en desventaja para competir con otros productores del sistema nacional lechero y más aún con productores extranjeros apoyados por sus gobiernos. Por ejemplo, a los productores lecheros de traspatio del ejido Saporís, Chilchota dejó de comprarles la leche por la introducción de leche en polvo al país.

Las agroindustrias sólo les compran la leche cuando requieren de mayores volúmenes de la materia prima, por lo que la venta no es regular; esta situación los lleva a vender su producción a queseras, a un precio muy bajo, que oscila entre \$1.00 y \$1.50. Las queseras son pequeñas empresas generalmente de

---

<sup>166</sup> Ejidatario Sr. Jorge Sifuentes. Ejido La Loma, Lerdo, Dgo. 3 de septiembre de 1998



tipo artesanal que elaboran quesos y que adquieren la leche a bajo costo argumentando que la leche contiene agua y bacterias.

Por ello, también son presa de intermediarios 'boteros', que les ofrecen comprar su leche, aunque obviamente el precio que pagan es el más bajo, generalmente a \$1.00 el lt. Incluso algunas veces que no encuentran la vía para comercializar su leche, estos productores elaboran quesos para el autoconsumo.

El precio que les pagan por su leche se fija por los otros actores del subsistema, sin considerar los costos de producción de estos productores.

"Es que el dueño nomás dice 'hey, va a bajar la leche', a mi me vale que el recibo (de luz) te salga caro y que la ropa la compres... 'va a bajar la leche'."<sup>167</sup>

Con lo que se observa que estos productores son subordinados por las empresas e intermediarios vía precio.

Las agroindustrias no adquieren la leche de estos productores de forma regular porque generalmente tienen satisfecha su necesidad de materia prima que es proporcionada por los productores de los establos ejidales y privados.

La agroindustria principal del subsistema Lala, no les compra su producto, son otras pasteurizadoras (Chilchota, Lerdo) quienes lo hacen. Debido a que su producción la realizan de forma rudimentaria con poca o nula tecnología, su producto no reúne la calidad que las agroindustrias exigen. Un productor comenta:

"... (Lala) pide leche de mucha categoría, de mucha calidad, lo que no se puede, porque no es igual tener un establo grande, con toda la tecnificación, de que caiga la leche, que no agarre aire la leche que va a dar al tanque enfriador, acá se produce con máquinas ordeñadoras chicas, pero de todos modos se mete en jarras y viene a dar a los tanques receptores, o sea, ya pierde la calidad que requiere la pasteurizadora La Laguna."<sup>168</sup>

Las Pasteurizadoras dejan de comprarles la leche, señalando que no reúne los requisitos de calidad que la empresa tiene, cuando en realidad muchas veces lo hacen porque hay sobreoferta de la materia prima, es decir, que emplean el criterio de calidad de acuerdo a su interés.

<sup>167</sup> Ejidatario Sr. Mauro Martínez Ejido El Consuelo, Gómez Palacio, Dgo. 29 de agosto de 1998.

<sup>168</sup> Ejidatario Sr. Jorge Sifuentes. Ejido La Loma, Lerdo, Dgo. 3 de septiembre de 1998.

Son precisamente estos problemas de comercialización los que han llevado a estos productores a asociarse, a formar cooperativas y la federación, que ya he mencionado, como una estrategia para evitar ser explotados por los intermediarios y por las agroindustrias

“... fue como se formaron las cooperativas, porque entonces la gente era explotada por los boteros famosos que existían en aquel tiempo, era pues Chilchota que hizo su agosto, acaparaba leche, pues a como quería porque no había ningún control, por eso nos organizamos para tener un tanque enfriador para ver si lográbamos venderla un poquito mejor y sí lo logramos.”<sup>169</sup>

Por lo que se ha expuesto, puede afirmarse que el grado de integración de estos productores con la agroindustria es mucho menor al que tienen los productores de los establos ejidales y que su situación en el subsistema es desventajosa y vulnerable, tanto por los recursos con los que cuentan como por la forma en que se vinculan con las agroindustrias y otros actores del subsistema.

#### **3.2.3.4 Sobrevivencia: problemas y estrategias.**

La difícil comercialización y el bajo precio pagado por su producción ha hecho que estos productores luchen por integrarse al mercado, luchen con las agroindustrias para obtener un mejor precio y posición en el subsistema. Lucha que cabe decir, no tiene fundamentos en el sentido de que estos productores no producen leche de calidad, lo que atenta contra la salud pública. Estos productores han ejercido presión sobre el Estado para lograr la comercialización de su producción, presión hecha por medio de mítines y tirando su leche a la calle. De hecho, la Federación sobre la que he mencionado arriba, ha negociado con el Estado y ha logrado firmar un contrato con Liconsa, por medio del cual esta agencia gubernamental se ha comprometido a comprarles la leche por varios meses y al precio de \$2.90 lt.

Incluso las Cooperativas han logrado obtener un mejor precio de las agroindustrias, que el que les pagaban como productores individuales, algunas

venden su producción a la agroindustria Santa Mónica (de Culiacán) a \$2.40 el lt. y otras lo hacen a Lerdo a \$2.20 lt. El precio que reciben por su producción, el incremento en los costos de producción y la competencia que enfrentan los coloca en una posición frágil en el subsistema.

Considero que estos productores lecheros de traspatio han venido a constituirse también en unidades de producción descentralizadas, en fuentes de producción externas que son aprovechadas por las agroindustrias cuando éstas así lo requieren. Podemos decir, que la relación que existe entre la agroindustria y los productores ejidales de traspatio refleja una nueva forma flexible y descentralizada de organización para la producción y comercialización, ya que no existe la propiedad formal que dé el control directo a la agroindustria sobre estas unidades de producción, quien ejerce el control desde afuera. Forma que permite una mayor acumulación de capital a las agroindustrias y posibilita, aún en muchos casos de manera precaria, la supervivencia de estos productores.

Se puede afirmar que el desarrollo de asociaciones, de la organización para la producción y comercialización, entre los productores lecheros de traspatio, constituye la respuesta de estos actores para enfrentar los efectos de competencia tecnológica y comercial del proceso de globalización del sistema nacional lechero, ello como resultado de la búsqueda de estrategias de sobrevivencia, reproducción y en algunos casos de acumulación.<sup>170</sup>

### **3.2.4 Procesos de Desintegración de Unidades Ejidales: Arrendamiento y Venta de Tierras**

#### **3.2.4.1 Arrendamiento de tierras y norias ejidales.**

Por otra parte, observamos que hay una tendencia hacia la concentración y centralización del proceso productivo en el subsistema lechero, que se refleja en la concentración de la tierra por parte de algunos ganaderos privados de la

---

<sup>169</sup> Ejidatario Sr. Jorge Sifuentes Ejido La Loma, Lerdo, Dgo. 3 de septiembre de 1998.

<sup>170</sup> Luis A. García, Estela Martínez y Hernán Salas. “La Experiencia del Cooperativismo en el Subsector Lácteo. El Caso de La Laguna.” en Antonio Yunez (Coord.) Los Pequeños Productores Rurales: Las Reformas y las Opciones. (en prensa)

región. Dicha concentración se está dando por medio de la renta y venta de parcelas y norias ejidales.

Tendencia que se ha agudizado a partir de la reforma al artículo 27 de la Constitución de 1992. Reforma que ha modificado el régimen de tenencia de la tierra ejidal, concediendo títulos de propiedad individual sobre los predios a los ejidatarios, autorizando su renta y venta de tierras ejidales y la formación de sociedades mercantiles. Se ha creado el Programa de Certificación de Derechos Ejidales y de Titulación de Solares Urbanos (Procede), conservando los ejidatarios el derecho a decidir si aceptan o no dicho Programa.

Desde 1991-1992 el arrendamiento de tierras y norias se ha incrementado; en casi todos los ejidos de la región existe la renta de parcelas a ganaderos capitalistas, propietarios de grandes explotaciones lecheras. Fundamentalmente la superficie de tierra que es regada con agua de bombeo es la que es alquilada, por lo que también se rentan las norias, de hecho al alquilarse las norias se alquilan las tierras que son regadas por ella, esto debido a que el cultivo del alfalfa -principal cultivo forrajero en la región- requiere de gran cantidad de agua para su producción.

Las norias generalmente son propiedad de algún grupo integrado por varios ejidatarios, que fue constituido por Banrural para la explotación en común de la noria, de tal forma que las extensiones de tierras ejidales dadas en arrendamiento a los ganaderos por un grupo ejidal pueden llegar a ser de más de 50 ha.

**Cuadro 9**  
**EJIDOS: ARRENDAMIENTO DE NORIAS**

<b>EJIDO</b>	<b>AGUA DE RIEGO</b>	<b>RENTA DE NORIAS</b>
<b>El Consuelo</b>	2 Norias y agua de gravedad	Rentan 2 norias
<b>San Martín</b>	1 Noria	No rentan
<b>La Partida</b>	8 Norias y agua de gravedad	Rentan 7 norias
<b>La Palma</b>	4 Norias y agua de gravedad	Rentan 2 norias
<b>El Perú</b>	Agua de gravedad	No rentan
<b>Buenavista</b>	3 Norias y agua de gravedad	Rentan 1 noria
<b>Hidalgo</b>	3 Norias y agua de gravedad	Rentan 3 norias
<b>La Pinta</b>	3 Norias y agua de gravedad	No rentan
<b>La Loma</b>	16 Norias y agua de gravedad	No rentan
<b>Sapiorís</b>	3 Norias y agua de gravedad	Rentan 2 norias

Fuente: Elaboración propia con base a los datos obtenidos en trabajo de campo. 1998

La renta por la tierra oscila entre \$1500.00 y \$2500.00 la ha. por ciclo agrícola.

Además varios ejidatarios rentan sus derechos de agua de gravedad, en \$1200.00 el ciclo agrícola. Derechos que se pueden emplear para regar otras tierras que pueden ser ejidales o privadas, es decir, que pueden trasladarse a otros lugares.

Por ejemplo, un grupo del ejido La Partida ha dado en arrendamiento una noria con 40 ha. a un solo ganadero privado; en el ejido La Palma dos grupos están alquilando 82 ha. a un ganadero: 66 ha. que pertenecen a un grupo y 16 ha. al otro.

La mayoría de los ejidatarios explican que la causa por la cual están rentando sus norias y parcelas es que no obtienen de la actividad agrícola los ingresos suficientes para solventar los costos de la producción y de manutención de su familia

“Yo en lo personal tengo rentado desde 1992, porque no hay medios económicos para sembrar lo mínimo.”<sup>171</sup>

Los ejidatarios señalan que el alquiler de las norias se debe principalmente a que no tienen los recursos económicos para cubrir el pago de la energía eléctrica que consume la noria, necesaria para su funcionamiento

“... no la rentábamos, pero los recibos nos salen muy altos y no los bajan. Y a la gente que tiene lana sí se los bajan. Entonces nosotros mejor lo que hicimos, es que ya nos hicieron rentar a fuerza acá, casi a fuerza rentar la noria.”<sup>172</sup>

Como podemos ver, los ejidatarios están recurriendo a la renta de sus parcelas debido a su: descapitalización, a los problemas que enfrentan para tener acceso al financiamiento, al intercambio desigual en la comercialización de sus productos y al minifundio que no les permite crecer económicamente o ni siquiera la reproducción de su unidad de producción.

La tierra alquilada es destinada para la producción de forraje (alfalfa, maíz forrajero y sorgo) que los ganaderos requieren para la alimentación de su ganado lechero, es decir, que los ganaderos arriendan las tierras para expandir sus cultivos de forraje, explotando las tierras ejidales y concentrando los recursos productivos del territorio.

Gran parte de los ejidatarios que han dado en arrendamiento sus parcelas han dejado de cultivar y algunos de ellos sólo viven de la renta que perciben de sus parcelas, otros trabajan como jornaleros agrícolas en propiedades privadas o incluso en las tierras que dieron en arriendo, recibiendo aproximadamente \$30.00 por día y otros trabajan como obreros en las maquilas que existen en los principales centros urbanos de la región.

<sup>171</sup> Tesorero Sr. Juan Aguirre Vázquez. Ejido La Palma, Torreón, Coah. 2 de septiembre de 1998.

<sup>172</sup> Pte. Comisariado Ejidal Sr. Higineo Fabela Ejido Hidalgo, Fco. Madero, Coah 31 de agosto de 1998

Por lo que podemos decir, que el arrendamiento de tierras ejidales está conduciendo a un proceso de descomposición del campesinado y a la desaparición de las unidades de producción ejidales.

#### **3.2.4.2 Venta de tierras ejidales.**

También encontramos en varios ejidos que se han realizado ventas de parcelas, sobre todo a partir de que los ejidatarios cuentan con sus certificados de derechos ejidales. Es importante mencionar, que muchos ejidatarios que no tienen todavía sus certificados de derechos ejidales, están esperando recibirlos para poder vender sus parcelas.

Las ventas se han hecho a ganaderos privados de la región, por la misma razón que han alquilado las parcelas: por la incapacidad de reproducir económicamente la unidad productiva y de mantener a sus familias. Mientras que los ganaderos que adquieren las parcelas pueden emplear en ellas mayores recursos tecnológicos para su explotación.

Sin embargo, también hay varios ejidatarios que a pesar de sus escasos recursos y de los problemas que enfrentan para reproducir su unidad de producción, no desean vender

“... a nosotros nos han hecho varias ofertas y pus no queremos deshacernos.”<sup>173</sup>

También los ejidatarios que están asociados para la producción y comercialización no desean vender sus tierras o recursos, ya que piensan que trabajar en forma colectiva o tener posesión de los recursos en común, les permite sostenerse como productores, y el vender significaría la desintegración del grupo o cooperativa y su desaparición como productores.

Por último, podemos señalar que la renta y venta de tierras ejidales significa el término de una forma de organización productiva, social e incluso política de los campesinos, quienes se convierten en obreros, desocupados, migrantes, etc.

---

<sup>173</sup> Pte. Comisariado Ejidal Sr. Refugio Juanes Ejido San Martín, Gómez Palacio, Dgo. 27 de agosto de 1998.

## Conclusiones

Como se ha visto a lo largo del trabajo, el proceso de internacionalización y globalización de la economía en México ha dado lugar al desarrollo de cadenas productivas de alimentos enlazadas a un sistema mundial agroalimentario, entre ellas la cadena productiva de la leche, con la cual surge el Sistema Nacional Lechero formado por todos los actores que intervienen en los distintos procesos y fases de producción y comercialización de la leche.

El desarrollo y transformación de este sistema ha sido resultado de la influencia recíproca de este proceso de internacionalización y globalización del capital, bajo el cual la actividad agropecuaria ha ido adoptando tecnología, equipo y procesos internacionales de producción, subordinándose cada vez más al desarrollo de un complejo industrial de productos alimenticios, ahora organizado globalmente y las acciones de los productores locales, nacionales, extranjeros y del Estado.

Cabe mencionar que la intervención del Estado ha sido decisiva en el desenvolvimiento de dicho sistema, su política lechera ha alentado y/o desalentado a la producción nacional, a través de la asignación de recursos a la actividad, de brindar o retirar apoyos financieros a los productores, de medidas proteccionistas o de apertura comercial, de control o liberalización de los precios, de importación de leche en polvo

En este trabajo analicé las características específicas que asume dicho proceso en el sistema productivo de la leche en un espacio concreto, lo que me llevó al planteamiento de la existencia del Subsistema Regional Lechero de La Laguna, integrado por las redes y conexiones de producción, comerciales, financieras, políticas que los productores primarios, agroindustrias, comerciantes, profesionistas, instituciones públicas, organismos privados, organizaciones de productores establecen entre sí, imprimiendo una dinámica



productiva al espacio territorial. Subsistema que configura una región, en función de las interdependencias que cohesionan al territorio, en donde confluyen los factores necesarios para el desarrollo de la actividad lechera y el cual es apropiado y transformado por los actores del subsistema, quienes hacen un cierto uso, control y explotación de éste, transformando y redefiniendo a la región.

Subsistema Regional Lechero que ha surgido y ha venido siendo transformado por el proceso de transnacionalización de la producción, distribución, comercialización y consumo del complejo ganadero/alimentación, ahora basado sobre una integración creciente a nivel mundial. Proceso en el que han ido participando productores locales, incorporándose a la nueva forma productiva, de diferentes formas de acuerdo a sus recursos, cultura, y capacidad de organización. Y en el que ha venido actuando de manera muy importante el Estado, en un primer momento por medio de apoyos financieros y técnicos a los productores locales para que se incorporaran a este tipo de producción y después otorgando apoyos diferenciados para que solo permanezcan los productores eficientes y desaparezcan los que no tienen condiciones productivas para competir en el libre mercado.

En este estudio se vió que el desarrollo de este subsistema productivo ha implicado cambios en la actividad agropecuaria, en el uso de la tierra, en los procesos productivos, en el uso de insumos, equipo y sobre todo ha conducido a nuevas formas de organización para la producción, generando una gran heterogeneidad de productores rurales y a nuevas relaciones entre todos los actores que participan en éste.

Además, el trabajo realizado nos llevó a dar cuenta de los cambios que los ejidos han tenido: reconversión productiva, heterogeneidad productiva, esto es, a exponer las diversas formas de producción lechera que los ejidatarios desarrollan: establos ejidales, producción de forraje y producción lechera de traspatio; así como de sus continuos esfuerzos para adaptarse e integrarse al subsistema, y de su subordinación a la agroindustria.

Se observó que los ejidos de la región lechera han sido modificados en su producción, procesos productivos y formas de organización para la producción, que han dejado de ser unidades de producción de algodón (cuya producción, organización y comercialización la controlaba el Estado por medio del financiamiento) para pasar a ser unidades agro-pecuarias diversificadas, con poco o nula ayuda financiera, sujetas a las fuerzas del mercado, algunas integradas de diferentes formas y niveles al subsistema productivo de la leche y otras en un franco proceso de disolución.

El análisis hecho ha permitido constatar que el proceso de globalización en el subsistema lechero se manifiesta en una continua transformación productiva que radica en la incorporación de patrones de producción y tecnológicos internacionales, en el desarrollo de una mayor integración vertical y horizontal de empresas y productores. Y en el despliegue de nuevas formas de vinculación de algunas unidades ejidales al subsistema, así como de acciones que llevan a la desaparición de otras. Formas que permiten a las agroindustrias y productores privados una mayor rentabilidad y a algunos ejidatarios la reproducción de sus unidades de producción.

Formas de vinculación que he identificado como procedimientos de integración flexibles de unidades de producción descentralizadas, de productores 'independientes' que en realidad constituyen fuentes externas que permiten una mayor rentabilidad a las agroindustrias o a los ganaderos privados, tales como: la agricultura de contrato, la asociación en participación, la integración vertical de unidades de producción de forraje, las diferentes formas asociativas entre los productores o integración horizontal.

Se ha mostrado como las formas y grados de integración de los ejidos al subsistema regional lechero son diferentes de acuerdo a los recursos que estos productores ejidales tienen así como a su capacidad de organización para producir y comercializar su producción, esto es: que a mayores recursos y capacidad de organización hay una mayor integración con la agroindustria y un mayor beneficio económico y viceversa.

Se encontró que los ejidos que cuentan con mayores recursos productivos son los que han sido integrados a la nueva organización para la producción de leche en La Laguna, principalmente aquellos en que los ejidatarios están organizados para la producción, como es el caso de los establos ejidales. Mientras que aquellos, cuyos recursos productivos son insuficientes y principalmente que no se han organizado para la producción y/o comercialización, que trabajan de manera individual son dejados fuera del sistema lechero o bien sus recursos tierra-agua aprovechados de manera directa por los ganaderos o por la agroindustria por medio del arrendamiento de tierras o venta de las mismas.

Por lo que puede afirmarse que aquellos productores ejidales que están más integrados a la agroindustria tienen mayores posibilidades de seguir existiendo como tales, mientras que aquellos que tienen una menor integración se encuentran en una posición de desventaja y vulnerabilidad y cuya sobrevivencia en la rama depende de la capacidad de organización colectiva que desarrollen para lograr una mayor y permanente vinculación con la agroindustria.

Se pudo constatar que por medio de nuevas formas flexibles de producción y comercialización se han vinculado a algunos ejidos con el complejo ganadero agroindustrial lechero, refuncionalizándose a las unidades de producción campesinas y permitiendo así su conservación. Pero también que la globalización en la agricultura y concretamente en el sistema lechero ha generado procesos de desintegración de otras unidades de producción campesinas que conducen a la pauperización o proletarización del campesinado. Es decir, que la globalización está produciendo procesos simultáneos y disyuntivos de: integración-desintegración de los ejidos, pero que ambos procesos producen una pérdida del control de los campesinos sobre sus recursos y procesos productivos y un mayor aprovechamiento de estos recursos por el sector capitalista agro-industrial.

Además, llegamos a la conclusión de que dichos procesos han sido fuertemente impulsados por el Estado, cuya política económica neoliberal

sustentada en la desregulación y apertura económica, lo ha llevado a realizar un cambio cualitativo de su política lechera y agraria que se ha traducido en el abandono de los ejidatarios de La Laguna a las fuerzas del mercado.

También podemos concluir que los recursos naturales y el clima que tiene la región ha permitido el desarrollo del subsistema lechero, pero igualmente le impone limitaciones, dando lugar a luchas y negociaciones entre los diferentes productores para apropiarse de los factores necesarios para la producción: tierra y agua, interacciones que se están dando también por la dinámica de la globalización en el subsistema lechero lo que está conduciendo a una nueva configuración del territorio, ya que los ganaderos se están apropiando de él, como resultado del ejercicio de su poder económico.

Finalmente, señalamos que sería de sumo interés el estudio sobre la relación entre organización, movimiento campesino y la permanencia de establos ejidales que se han articulado a la nueva producción agroindustrial, así como su relación con el surgimiento de asociaciones campesinas para la producción y comercialización de la leche.

## Bibliografía

Aboites, Jaime. Industrialización y desarrollo agrícola en México. UAM.-X Plaza y Valdés México 1989 201pp.

Almeida Salles y Kirsten Appendini. Consideraciones Teórico-Methodológicas sobre el Estudio de la Estructura Agraria Mexicana. 1976

Alvarez Macías A. "Tendencias de la Reestructuración Agroindustrial en la Actividad Lechera Mexicana." en Martínez Estela, Adolfo Alvarez, L.A. García y Carmen del Valle (Coords.) Dinámica del Sistema Lechero Mexicano en el Marco Regional y Global. IIS-UNAM, UAM.-X., Plaza y Valdez ( en prensa.)

Anguiano Arturo (Coord.) La Modernización de México. UAM. 1990

Appendini Kirsten. "La Modernización en el campo y el futuro del campesinado: iniciamos el debate de los noventa." en Rev. Estudios Sociológicos del Colegio de México, vol. X, no. 29 mayo-agosto 1992 251-262

Arroyo Gonzalo. "Regiones Agrícolas de México: Modernización Agrícola, Heterogeneidad Estructural y Autosuficiencia Alimentaria." en Martínez Assad (Coord) Balance y Perspectivas de los Estudios Regionales en México. UNAM. 1990

Barkin David. y Blanca Suárez. El Fin de la Autosuficiencia Alimentaria. México, 1982. Centro de Ecodesarrollo, Ediciones Océano 249 pp.

Bonanno, A. y Douglas Constance. Caught in the Net. The Global Tuna Industry, Environmentalism and the State. University Press of Kansas, Lawrence, Kansas.1996

Bonanno, A., L. Busch, W. Friedland , L. Gonveia y E. Mingione. From Columbus to Conagra. The Globalization of Agriculture and Food. University Press of Kansas, Lawrence, Kansas 1994. 294 pp.

Brignol Raúl y J. Crispi. El Campesinado en América Latina. Rev. de la Cepal. abril 1982.

Brunett Pérez L. Diagnóstico Estático de la Comarca Lagunera Coahuila-Durango: Un acercamiento documental. Documento inédito. 1998

Calva, José Luis. El Modelo Neoliberal Mexicano. Juan Pablo Editor, México 1995, 193 pp.

Cárdenas Lázaro. El Gobierno de México ante los Problemas Sociales y Económicos. El Problema Agrario en La Laguna. Secretaría de Relaciones Exteriores. 1936 55 pp.

Carton de Grammont, H. y Tejera Gaona. La Sociedad Rural Mexicana frente al Nuevo Milenio. Vol. 1 La Inserción de la Agricultura Mexicana en la Economía Mundial. México, 1996. Plaza y Valdés 432 pp.

Carton de Grammont, H. Neoliberalismo y Organización Social en el Campo Mexicano. Plaza y Valdés. 1996

CEPAL. Economía Campesina y Agricultura Empresarial. Siglo XXI

Chauvet Michelle. "La Política Lechera en México y los Desafíos de la Producción." en Martínez Estela, A. Alvarez, L.A. García y C. del Valle (Coords.) Dinámica del Sistema Lechero Mexicano en el Marco Regional y Global. IIS-UNAM. UANM.-X. y Plaza y Valdés. (en prensa).

Chonchol Jacques. Sistemas Agrarios en América Latina. Fce. México, 1994 442 pp.

De Janvry, Alain. El Sector Ejidal en la Agricultura Mexicana. Impacto de las Reformas. Doc. Inédito. 1994

Del Valle, Ma. del Carmen, A. Alvarez y L. A. García. "El Sistema de Leche y Lácteos en México: Viabilidad y Perspectivas de Desarrollo." Rev. Comercio Exterior. vol. 46 no. 8 agosto 1996 pp.652-656

Del Valle, Ma. del Carmen. "La Leche y su Industrialización". Rev. Ciencia y Desarrollo, Conacyt. sept.-oct. 1984 pp.29-38

Durston John W. Clase y Cultura en la Transformación del Campesinado. Rev. de la Cepal. abril 1982

Durston John W. Modernización agrícola y Cambio Social Rural en América Latina: una hipótesis y sus variantes. Cepal. 1977

Eckstein Salomón. El Ejido Colectivo en México. Fce. 1966

Estrada Claudia. Impacto AOULC en la Producción Lechera. Universidad Autónoma de Chapingo. 1995 98pp.

Falker Frôbel, et. al. The New International Division of Labour. London, Cambridge University Press, 1977 406 pp.

FIRCO. SAGAR. Situación de la Producción de Leche. Documento de Trabajo. Octubre 1996 24 pp.

Friedman Harriet y Philip McMichael. "Agriculture and The State System." Sociologia Ruralis vol 29 (2) 1989, pp. 93-117

Friedman Harriet. "Changes in The Internacional Division of Labor: Agri-food Complexes and Export Agriculture." en Friedland, W., L. Busch, F. Buttel y A. Rudy. Towards a New Political Economy of Agriculture. Westview Press, Boulder Colorado 1991.

García Hernández, Luis A. Las Importaciones Mexicanas de Leche Descremada en Polvo en el Contexto del Mercado Mundial y Regional. US Dairy Export Council y UAM.-X. 1996 163 pp.

García Hernández, Luis A., Ma. del Carmen del Valle y Adolfo Alvarez (Coords.) Los Sistemas Nacionales Lecheros de México, Estados Unidos y Canadá y sus Interrelaciones. UNAM., UAM.-X. México 1997 390 pp.

García Hernández, Luis A., Estela Martínez Borrego y Hernán Salas Quintanal. "Empresas Agroalimentarias y Globalización en el Sector Lechero Mexicano." Rev. Mexicana de Agronegocios. año 2 vol. 3 jul-dic. 1998

García Hernández, Luis A., Estela Martínez Borrego y Hernán Salas Quintanal. La Experiencia del Cooperativismo en el Subsector Lácteo. El Caso de La Laguna. en Yunez Antonio (Coord.) Los Pequeños Productores Rurales: Las Reformas y las Opciones. (en prensa).

García Hernández, Luis A., Estela Martínez Borrego y Hernán Salas Quintanal. "La Transformación de la Actividad Lechera en México en el Contexto de la Globalización y Regionalización Actual." en Martínez Estela y otros (Coords.) Dinámica del Sistema Lechero Mexicano en el Marco Regional y Global. IIS-UNAM. UAM.-X. y Plaza y Valdez. (en prensa)

García Zamora R. Crisis y Modernización del Agro en México: 1940-1990. Universidad Autónoma de Chapingo. 1993 335 pp.

Gómez Marte, R. La Región Lagunera. Sociedad Agronómica Mexicana. Boletines Técnicos. Serie A Cuestiones Sociales Num. 2 México 1941 100 pp.

Green Raúl. "El Comercio Agroalimentario Mundial y las Estrategias de las Transnacionales." Rev. Comercio Exterior vol.39 no. 8 agosto 1989. México. pp.663-673

Held David. Democracy, The Nation State and The Global System. Economy and Society 1991, 20: 138-170

Hernández Alfonso, P. ¿La Explotación Colectiva en la Comarca Lagunera es un fracaso? B. Costa-Amic Editor, México 1975 353 pp.

Hernández Corichi A. y Fco. Javier Soriano. Populismo, Estructura Agraria y Consolidación del Poder Político en México. (Estudio de Caso en la Comarca Lagunera). Universidad Iberoamericana. 1985 254 pp.

Hernández Corichi A. Los Cambios y Procesos en el Agro en la Comarca Lagunera 1936-1986. Universidad Autónoma de Coahuila. Fac. de Ciencias Políticas y Sociales. 102 pp.

Heynig Klaus. Principales Enfoques sobre la Economía Campesina. Rev. de la Cepal. abril 1982

INEGI. Análisis y reflexiones sobre la Ganadería Bovina en México. VII Censo Agropecuario, 1991

INEGI. Atlas Agropecuario. Coahuila y Durango . VII Censo Agropecuario 1991

ITESM. Diagnóstico y Plan Estratégico para los Productores Lecheros de la Región Lagunera. ITESM. Centro de Planeación Agropecuaria. Campus Laguna 1994 125 pp.

LALA. Impacto Social y Económico de la Ganadería Lechera en la Región Lagunera. 1996 125 pp.

LALA. Impacto Social y Económico de la Ganadería Lechera en la Región Lagunera. 1998

LALA. La Importancia de los Forrajes en la Optimización Económica. 1995

Llambí Luis. "Globalización y Nueva Ruralidad en América Latina." en C. de Grammont y Tejera

G. (Coords.) La Sociedad Rural Mexicana frente al Nuevo Milenio. vol. 1 Plaza y Valdés 1996 75-98

Llambí Luis. "Reestructuración Mundial y Sistemas Agroalimentarios. Necesidad de Nuevos Enfoques" Rev. Comercio Exterior, vol. 43 no. 3 México marzo 1993 pp.257-264

Long Norman. "Globalización y Localización: Nuevos Retos para la Investigación Rural." en C. de Grammont y Tejera G. (Coords). La Sociedad Rural Mexicana frente al Nuevo Milenio. vol. 1 Plaza y Valdés 1996 35-74

Marín López P. "Las Políticas de Precios y Subsidios en la Actividad Lechera." en Martínez Estela y otros (Coords) Dinámica del Sistema Lechero Mexicano en el Marco Regional y Global. IIS-UNAM. UAM-X. y Plaza y Valdés (en prensa)

Martínez Estela. et. al. "Reorganización del capital: Estado y campesinos en México" en Anguiano A. (Coord) La Modernización de México. UAM, 1990

Martínez Estela, A. Alvarez, L.A. García y C. del Valle. (Coords) Dinámica del Sistema Lechero Mexicano en el Marco Regional y Global. IIS-UNAM. UAM.-X. y Plaza y Valdez (en prensa)

Martínez Saldaña T. El Costo Social de un Exito Político. La Política Expansionista del Estado Mexicano en el Agro Lagunero. Col. de Postgraduados de Chapingo. 1985

Mazcorro Elvira, et. al. La Producción Agropecuaria en la Comarca Lagunera (1960-1990) Universidad Autónoma de Chapingo. 1991 308 pp.

McMichael Philip. World Food System Restructuring under a Gatt Regime. en Political Geography vol. 12 no. 3 may 1993 pp. 198-214

McMichael Philip Agro-Food Restructuring in the Pacific-Rim: A Comparative International Perspective on Japan, South Korea, The United States. en Rai Amind Polat. Pacific-Asia and the future of the World System. Wesport (Conneticut) 1993 pp. 103-116

Muñoz Rodríguez M. "Límites y potencialidades del Sistema de la Leche en México" Rev. Comercio Exterior vol. 40, no.9 México, sept. 1990 pp.886-893

Muñoz Rodríguez M., Odermatt B. y Altamirano C. Retos y Oportunidades del Sistema Leche ante la Apertura Comercial. Rev. Reporte de Investigación no. 23 CIESTAAM. Universidad de Chapingo. junio 1995 53 pp.

Muñoz Rodríguez M., Altamirano Cárdenas J. y Juárez Delfina TLC y Lácteos ¿Funciona el Experimento?. Rev. Reporte de Investigación no. 34 CIESTAAM. Universidad de Chapingo. abril 1997. 18 pp.

OCDE. Examen de las Políticas Agrícolas de México. 1997 OCDE 234 pp.

Ortega Emiliano."La Agricultura Campesina en América Latina". Rev. de la Cepal no. 16 abril 1982 pp.77-114

Picciotto Sol. The Internationalization of the State. Review of Radical Political Economics vol. 22 (1) 28-44 1990



Pucciarelli Alfredo. El Dominio Estatal de la Agricultura Campesina; Estudio sobre los Ejidatarios Minifundistas de la Comarca Lagunera” Rev. Estudios Sociológicos del Colegio de México. vol. 3 no. 9 sept.-dic. 1985

Prud’homme Jean Francoise, et. al. El Impacto Social de las Políticas de Ajuste en el Campo Mexicano. México 1995, Plaza y Valdès 219 pp.

Raynolds Laura T. et. al. “The New International of Agriculture: A Reformulation.” en Woldr Development, vol. 21 no. 7 1993 pp. 1101-1121

Rello Fernando. Estado y Ejidos en México: El Caso del Crédito Rural en La Laguna. Instituto de Investigaciones de las Naciones Unidas para el Desarrollo Social. Ginebra 1986

Rello Fernando. El Campo en la Encrucijada Nacional. SEP, 1986 190 pp.

Restrepo Ivan y Salomón Eckstein. La Agricultura Colectiva en México. La Experiencia de La Laguna. De. Siglo XXI 1975

Richardson Harry W. Economía Regional y Urbana. Alianza Editorial, Madrid 1986 309 pp.

Rodríguez Gómez Ma. Gpe. Las Particularidades de la Globalización de La Leche: El Ensayo de una Propuesta de Análisis. Doc. inédito 1998

Rodríguez Gómez Ma. Gpe. y Patricia Chombo (Coords.) Los Rejuegos del Poder. Globalización y Cadenas Agroindustriales de la Leche en Occidente. CIESAS, CIATEJ, SIMORELOS, CONACYT, PAIEP y UAM.-X. 1998 328 pp.

SAGAR. Boletín Análisis Coyuntural. Dir. Gral. de Estudios del Sector Agropecuario.1998

SAGAR. Boletín Mensual de Leche. 1997-98

SAGAR. Comisión Intersecretarial del Gabinete Agropecuario. Alianza para el Campo. 1995 80 pp.

SAGAR. Programa de Producción de Leche y de Sustitución de las Importaciones. 1996.

Salinas de Gortari Raúl y José Luis Solís. Rural Reform in Mexico. The View from The Comarca Lagunera in 1993. Transformation of Rural Mexico, number 4

Sanderson Steven. “ The New Internationalization of Agriculture in the Americas” en Sanderson Steven, The Americas in the New International Division of Labor. New York. 1985 Holmes & Meier

Santibañez Ernesto. La Comarca Lagunera. Ensayo Monográfico. 1992 Tipográfica Reza. Torreón, Coah. 265 pp.

SARH. Programa de Transición hacia la Autosuficiencia Lechera. 1989

Tellez Kuenzler, L. La Modernización del Sector Agropecuario y Forestal. Fce. México, 1994

Teubal Miguel. Internationalization of capital and agroindustrial complexes: Their impact on Latin American Agriculture. Latin American Perspectives 54, 14, 3 (Summer): 315-364 1987.

Urzúa Jerez W. y Adolfo Alvarez "Caracterización de las Agroindustrias y Tipologías de las Cadenas Agroindustriales". en Rodríguez Gómez Gpe. y Patricia Chombo (Coords.) Los Rejuegos del Poder. CIESAS 1998 139-158

Watts Michael. Peasants under Contract: Agro-food Complexes in the Third Worl. en Bernstein, Henry et. al. The Food Question: profit versus people. New York, Monthly Review Press, 1990.