C,1

5

UNIVERSIDAD AUTONOMA CHAPINGO

DEPARTAMENTO

DE

SOCIOLOGIA RURAL

PROGRAMA DE POSGRADO

AGROINDUSTRIA Y GESTIÓN PRODUCTIVA EN LA COMARCA LAGUNERA:

LA EXPERIENCIA DEL GRUPO LALA, FIRA, AGENCIA DEL BNCE, BALSA, BANRURAL Y CIAN

T E S I S

QUE COMO REQUISITO PARCIAL

PARA OBTENER EL GRADO DE:

MAESTRO EN CIENCIAS EN SOCIOLOGÍA RURAL

PRESENTA:

LUIS GERARDO ESPARZA HERNÁNDEZ

19 DE ABRIL DE 1997

CHAPINGO, ESTADO DE MÉXICO.

UNIVERSIDAD AUTONOMA CHAPINGO
DIRECCION ACADEMICA
DEPTO. DE SERVICIOS ESCOLARES
OFICINA DE EXAMENES PROFESIONALES

Bib 94261

"AGROINDUSTRIA Y GESTIÓN PRODUCTIVA EN LA COMARCA LAGUNERA: LA EXPERIENCIA DEL GRUPO LALA, FIRA, AGENCIA DEL BNCE, BALSA, BANRURAL Y CIAN"

El jurado que revisó y aprobó el examen de grado de Luis Gerardo Esparza Hernández autor de la presente tesis de Maestría en Ciencias en Sociología Rural estuvo constituido por:

PRESIDENTE: _____
Dr. Jesús Morett Sánchez.

ASESOR: _____
Dr. José Ma. Salas González

ASESOR: _____
Dr. Juan José Rojas Herrera

ASESOR: _____
M.C. Emilio López Gámez

ASESOR: _____
DR. Gerardo Gómez González

A.37421

DEDICATORIA Y AGRADECIMIENTO

I.- A la Facultad de Agronomía de la Universidad Autónoma de Nuevo León, por la formación y la acertada preparación que recibí como estudiante y por haberme seleccionado para el Programa de Formación de Profesores y así poder aspirar a ingresar al postgrado de la Universidad Autónoma Chapingo.

II.- Espero que los resultados alcanzados en esta investigación se conjuguen con otros esfuerzos que contribuyan al impulso de un nuevo desarrollo rural tan ansiado por los Laguneros y de esta manera honrar la memoria de quien depositó la confianza en mi; el Dr. Bonifacio Ortiz Villanueva.

III.- Al Dr. Ignacio Méndez Ramírez, de quien recibí apoyo incondicional para la obtención de Beca-Tesis ante el CONACYT.

IV.- Por la espontánea y decidida amabilidad del Dr. Tomás Martínez Saldaña y por su empeño de estudio y cariño hacia la Comarca Lagunera.

V.- Al Dr. Héctor Mayagoitia Domínguez, Director del CONACYT.

VI.- Al Lic. Braulio M. Fernández Aguirre, Diputado Federal Lagunero, sin cuyo apoyo hubiera quedado trunca esta investigación.

VII.- A la Residencia Regional del Norte (FIRA), gracias a la cual realicé el presente trabajo de investigación en un ambiente de cooperación y respeto.

VIII.- A los Ejidatarios Laguneros, especialmente a los miembros del Ejido Colectivo Batopilas y a todos aquellos que desde dentro o fuera de los aparatos de estado inician arduamente sus labores cada día manteniendo la creencia de que el cambio partirá y se mantendrá desde el Gobierno.

Espero que esta obra contribuya a demostrar lo contrario; el verdadero cambio solo será si parte de abajo.

IX.- A la Sra. María de la Luz Hernández Robles, mi madre de quién aún recibo con jovialidad y entrega, su ternura.

X.- A la memoria de mi padre el Sr. Raúl Esparza Luna, quien con su férrea disciplina por el trabajo y el servicio, ha inculcado en mi maravillosas experiencias y resultados.

XI.- A María Belén, mi esposa y mis hijos Belén y Luis, por el tiempo que les robé y por sus aspiraciones postergadas debido a la concreción de esta obra.

RESUMEN

La Comarca Lagunera se encuentra ubicada en una vasta planicie desértica del noreste mexicano donde desembocan el Río Nazas y Aguanaval.

La implantación del cultivo del algodón en el siglo pasado trajo consigo los efectos de la especialización desigual entre países industrializados y agrícolas. La agroindustria productora de pacas no encontró obstáculos importantes de carácter precapitalista y cuando ocurrió la Guerra de Secesión en los Estados Unidos, se convirtió en un fuerte estímulo para la expansión de las grandes explotaciones capitalistas propiedad de inversionistas principalmente extranjeros. Igual estímulo se presentó durante el periodo de entreguerras favoreciendo una revolución tecnológica agrícola previa al crecimiento masivo de las actividades urbano-industriales del área metropolitana de Torreón, Coahuila.

La aplicación de la Reforma Agraria en 1936 potenció los apoyos para lograr una industrialización equilibrada del campo y la ciudad, sin embargo el desarrollo desigual se profundizó.

Una de las causas fundamentales del subdesarrollo es la desigualdad de circunstancias en que enfrentaron el desplome del mercado algodonero los agricultores privados y ejidales. La asociación entre agricultores fue el mecanismo clave para enfrentar el doloroso proceso de transición y los ganaderos productores de leche nucleados en torno al Grupo LALA salieron victoriosos mientras que los ejidatarios permanecen sosteniendo simples estructuras artesanales y semiartesanales.

La capacitación masiva a través del laboratorio organizacional es la alternativa para erigir sólidas organizaciones ejidales, dispuestas a surtir vastos mercados nacionales y extranjeros.

SUMMARY

The Lagunera Region is located in a vast desert plain in northeastern México, into which the Nazas and Aguanaval Rives flow.

The introduction of the cotton crop in the last century brought about the effects of unegual specialization between industrialized and agricultural countries. The cotton packing industry did not encounter significant precapitalistic obstacles, and during the American Civil War it became a strong stimulus for the expansion of the great capitalistic exploitations which were mainly the property of foreign investors. The same stimulus appeared during the period between WWI and WWII, wich favored a technological agricultural revolution prior to the massive growth of the urban-industrial activities of the metropolitan zone of Torreón, Coahuila.

The aplication of the Agrarian Reform in 1936 stregthened the support to achieve a balanced industrialization of the rural areas and the city. However, the ineguality of development became more pronounced.

One of the principal causes of underdevelopment is the ineguality of circunstances with which the private and ejidal farmers faced the crash of the cotton market, the association among farmers was the most important mechanism for facint the painful transition process. The daing farmers associated with the LALA Group came out victorious, whereas the ejidal farmers continue to maintain simple manual and semi-manual structures.

Massive training through the organizational laboratory is the alternative for creating solid ejidal organizations capable of supplying vast national and foreign markets.

INDICE

I.	PRESENTACIÓN.....	i
II.	HIPÓTESIS GENERALES.....	iii
III.	RESUMEN INTRODUCTORIO.....	iv
	3.1. PRÓLOGO.....	iv
	3.2. ANTECEDENTES TEÓRICOS E HISTÓRICOS DEL DESARROLLO AGROINDUSTRIAL EN LA COMARCA LAGUNERA.....	viii
	3.2.1. La teoría del desarrollo desigual.....	viii
	3.2.2. El marco de referencia nacional y regional.....	x
	3.3. EL PUJANTE GRUPO LALA ENCABEZA LA NUEVA AGROINDUSTRIA EN LA COMARCA LAGUNERA.....	xii
	3.4. EL CRÉDITO Y LA INVESTIGACIÓN AGRÍCOLA.....	xiii
	3.5. LAS EXPERIENCIAS DE LA GESTIÓN PRODUCTIVA EN EL SECTOR EJIDAL DE LA COMARCA LAGUNERA.....	xiv
	3.6. CONCLUSIONES Y PROPUESTAS.....	xv

CAPÍTULO		**PÁGINA**
I.	EL DESARROLLO AUTOCENTRADO Y EXTROVERTIDO.....	2
II.	ALGUNOS ASPECTOS DE LA TRANSNACIONALIZACION DE LA AGRICULTURA MEXICANA.....	6
III.	BIENVENIDO.....	10
IV.	EL ARRIBO DE LA AGROINDUSTRIA A LA COMARCA LAGUNERA.....	11
	4.1. Estructura territorial y económica pre-agroindustrial.....	11
	4.2. Agroindustria y participación extranjera.....	12
	4.3. El proceso de diferenciación social.....	15

CAPÍTULO **PÁGINA**

4.4. Carácter de las relaciones de producción al interior de la agroindustria algodonera..... 16
4.5. Limitaciones de la agroindustria..... 20
V. AGROINDUSTRIA Y REFORMA AGRARIA..... 23
5.1. Economía agroindustrial y trabajadores rurales..... 23
5.2. La crisis agroindustrial de la década de los treinta..... 26
5.3. Algunos efectos de la Reforma Agraria en el desarrollo agroindustrial..... 27
VI. ALGUNAS SEXTINAS DE DON RICARDO GRIJALVA DE LEON DEDICADOS A PANCHO DATOS CABRERA..... 35
VII. NUEVOS AGENTES ECONÓMICOS PREEMERGENTES EN LA LAGUNA..... 39
VIII. LA EMERGENCIA DE LA NUEVA AGROINDUSTRIA; LA EXPERIENCIA DEL GRUPO LALA..... 44
8.1. ¿Ganaderos o Industriales?..... 52
8.2. La reafirmación del liderazgo regional y nacional del Grupo LALA..... 57
8.3. La solución: ganaderos e industriales..... 61
8.4. La expansión industrial del Grupo LALA..... 64
8.4.1. EELALA..... 64
8.4.2. ETASA..... 72
8.4.3. PNSA..... 75
8.4.4. LALA ADMINISTRACION Y CONTROL, S.A. DE C.V. (LACSA)..... 76
8.4.5. LALA PRODUCTOS QUÍMICOS, S.A. DE C.V. (LAPQSA)..... 76
8.4.6. PLSA..... 77
8.4.7. OTRAS EMPRESAS FILIALES..... 79
8.4.8. PROYECTOS NUEVOS DEL GRUPO LALA..... 79
IX. "ESTE PROGRAMA..." 84

CAPÍTULO **PÁGINA**

X. LA PARTICIPACIÓN DEL FONDO DE GARANTÍA Y FOMENTO PARA LA AGRICULTURA, GANADERÍA Y AVICULTURA (FIRA) EN LA CONFORMACIÓN DE LA AGROINDUSTRIA MODERNA..... 85

10.1. Origen y funcionamiento del FIRA a nivel nacional..... 85

10.2. El origen del FIRA en la Comarca Lagunera..... 87

10.3. La expansión de las operaciones del FIRA en la Laguna, primera etapa..... 90

10.3.1. El FIRA y la nueva agroindustria..... 90

10.3.2. El destino de los predios adjudicados por la banca privada en 1966 y el impulso a la ganadería lechera ejidal y de grupos solidarios por parte del FIRA..... 99

10.4. La expansión de las actividades del FIRA; Segunda Etapa (1970-1980)..... 103

10.5. Las operaciones del FIRA en la época industrial de la agricultura lagunera (1980-1984)..... 114

XI. PÁRRAFOS EXTRAÍDOS DEL DECRETO PRESIDENCIAL DEL 6 DE OCTUBRE DE 1936..... 119

XII. EL PAPEL DE LA AGENCIA DEL BANCO NACIONAL DE CRÉDITO EJIDAL (BNCE), BANCO AGRARIO DE LA LAGUNA (BALSA) Y BANCO DE CRÉDITO RURAL DEL CENTRO-NORTE (BANRURAL) EN EL SURGIMIENTO Y CONSOLIDACIÓN DE LA NUEVA AGROINDUSTRIA REGIONAL EN LA COMARCA LAGUNERA (1936-1986)..... 120

12.1. El surgimiento del BNCE..... 120

12.2. Las operaciones de la agencia del BNCE en Torreón, Coahuila (1936-1981)..... 122

12.3. El papel del BALSA en la constitución de la nueva agroindustria.(1961-1970)..... 127

12.4. Las operaciones del BALSA y BANRURAL durante el periodo de reafirmación y profundización de la nueva agroindustria (1971-1980)..... 144

CAPÍTULO **PÁGINA**

12.4.1. Las operaciones del BALSA (1971-1975)..... 144
12.4.2. Las operaciones del BANRURAL Centro-Norte en la Comarca Lagunera (1975-1980)..... 149
12.5. Las operaciones del BANRURAL Centro-Norte durante la época industrial de la agricultura en la Comarca Lagunera (1980-1986)..... 160
XIII. SI TODOS LOS PRODUCTORES..... 173
XIV. EL PAPEL DE LA INVESTIGACIÓN AGRÍCOLA EN EL SURGIMIENTO Y CONSOLIDACIÓN DE LA NUEVA AGROINDUSTRIA EN LA COMARCA LAGUNERA..... 174
14.1. La investigación agrícola durante el periodo pre-emergente de la nueva agroindustria..... 174
14.2. La investigación agrícola durante el periodo de constitución y consolidación de la nueva agroindustria en la Comarca Lagunera (1950-1980)..... 177
XV. EL PRIMER PROBLEMA..... 202
XVI. ALGUNAS EXPERIENCIAS DE PROMOCIÓN SOCIAL EN LA BÚSQUEDA DE LA CONSTITUCIÓN DE EMPRESAS ASOCIATIVAS EN EL SECTOR EJIDAL POR PARTE DEL FIRA, BALSA Y BANRURAL EN LA COMARCA LAGUNERA (1961-1986)..... 203
16.1. Las inversiones de la Banca Privada con recursos financieros del FIRA en los Grupos Solidarios del FRACL y en predios ejidales..... 203
16.2. La promoción por parte del BALSA de Asociaciones Ejidales Globalizadoras de Producción y Consumo 211
16.2.1. El intento de constitución de la gran cooperativa..... 211
16.3. La promoción de Empresas Ejidales..... 215
16.4. La Nueva Ley de Crédito Rural y la operación crediticia de BANRURAL..... 221
16.4.1. La constitución de los nuevos sujetos de crédito..... 221

CAPÍTULO **PÁGINA**

16.4.2. El proceso de constitución de la ARIC-JLP..... 234
16.4.3. La tarjeta de crédito BANRURAL..... 243
XVII. LOS PRODUCTORES RELACIONADOS CON LAS AGROINDUSTRIAS..... 244
XVIII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES..... 245
18.1. Conclusiones..... 245
18.1.1. Evaluación del nuevo desarrollo agroindustrial en la Comarca Lagunera (1954-1986)..... 245
18.1.1.1. La asociación de agricultores privados, clave para la incursión y permanencia en nuevos mercados nacionales y extranjeros..... 245
18.1.1.2. Evaluación de la producción ejidal durante la constitución y arraigo de la nueva agroindustria..... 250
18.1.2. Un acercamiento a las principales trabas del subdesarrollo en la Comarca Lagunera..... 255
18.1.3. El papel alcanzado por las inversiones y proyectos de transferencia tecnológica en el sector ejidal..... 259
18.1.4. Algunas repercusiones del subdesarrollo rural en el desarrollo urbano-industrial..... 262
18.2. Recomendaciones..... 264
18.2.1. El laboratorio organizacional como alternativa de capacitación..... 264
18.2.1.1. Consideraciones sobre la asociación de tipo grande de acuerdo al modelo de organización empresarial..... 264
18.2.2. La capacitación masiva y su método: el laboratorio organizacional..... 267
18.2.3. La formación de formadores a través del laboratorio organizacional..... 269
XIX. BIBLIOGRAFÍA..... 274

ANEXO No. 1.

ANEXO No. 2.

ANEXO No. 3.

ANEXO No. 4.

ANEXO FOTOGRÁFICO

ANEXO PERIODÍSTICO

I. Presentación

Hasta el momento en que el autor de la presente investigación concluía sus estudios profesionales en Monterrey, N.L., desgraciadamente desconocía la legendaria Comarca Lagunera -a pesar de ser originario de Parras, Coahuila- y el medio por el cual la conoció fue su inscripción en un Programa de Servicio Social existente en la región. Después de cumplir este requisito, seleccionó al Ejido Colectivo "Batopilas" del Municipio de Francisco I. Madero, Coah., para efectuar la tesis de licenciatura evaluando económica y socialmente el proyecto de Establo Lechero aprobado por BANRURAL para dicho Ejido.

Desde su llegada a la Laguna, el autor experimentó fuerte impresión al palpar las enormes planicies desérticas dotadas de abundante infraestructura hidroagrícola obligándolo a conocer el origen de este distrito de agricultura comercial, descubriendo que ya constituía un enclave productivo en los tiempos de la poderosa División del Norte comandada por Pancho Villa, siendo esta región importantísimo bastión en la estrategia militar que permitió más tarde la toma de Zacatecas.

Más allá de las inclinaciones históricas y conociendo el carácter indomable de los hombres y mujeres laguneros el autor aprovechó sus estudios de postgrado en la Universidad de Chapingo y encontró en su tesis de Maestría el lugar propicio para explicar las causas del bajo e inestable empleo e ingreso agrícola a pesar de la aplicación de multimillonarias inversiones en el Sector Ejidal por parte de las instituciones nacionales y extranjeras, pero sobre todo interesa encontrar soluciones viables. Con este ánimo esperaba ansiosamente la publicación del libro elaborado por la Sucursal BANRURAL Centro-Norte en la Comarca Lagunera con motivo del Cincuenta Aniversario del Reparto Agrario en la Comarca Lagunera ya que no existía información crediticia accesible al público en forma de publicaciones, informes anuales, boletines, etc. ni tampoco esta información fue disponible para investigaciones tan prestigiadas como Senior C., Ekcstein, Gómez Tagle, Restrepo, Martínez Saldaña, etc. De tal manera que por las "Bodas de Oro" del crédito oficial en la Comarca Lagunera esperaba obtener con seguridad el desempeño y evaluación de la Agencia del BNCE, BALSA y BANRURAL, sin embargo el libro que salió a la luz lamentablemente no contenía nada de esto.

La esperanza de contar con los planes de operación, política organizativa y crediticia, fideicomisos y mandatos presidenciales, etc. fue la de rescatarlos de los gigantescos almacenes del BANRURAL Centro-Norte en donde se encuentran en completo desorden montañas de papelería diversa y un gran cementerio de maquinaria y equipo que se oxida a la intemperie. Entre los escombros y cenizas (pues un almacén se incendió en épocas pasadas) el autor encontró la información que ahora hace pública.

Similar obstáculo encontró con los ganaderos asociados en torno al Grupo LALA fundado en 1949 en donde se supone que existe valiosísima información que consideran restringida al público. El único material de investigación disponible es el dado a conocer en el Registro Público de la Propiedad y el Comercio y en un folleto alusivo al Trigésimo Quinto Aniversario. De cualquier manera también mediante la presente investigación se da a conocer información productiva y organizativa que desconocen los estudiosos de la región y tal vez el mismo grupo LALA a pesar de la experiencia de oro que significa mantener por más de cuarenta y tres años la asociación de productores para la recolección, transformación, transportación y distribución de productos lácteos.

En cuanto el FIRA y el CIAN fueron los lugares en donde se pudo encontrar afortunadamente mayor intención de organizar la información en forma sistemática, sin embargo carecen de una memoria histórica que permita evaluar los diferentes periodos que han transitado estas importantes instituciones, el autor espera que este aporte presentado en la presente investigación contribuya en este sentido.

Toda esta labor de investigación es incompleta si no se descubre una propuesta seria, crítica y responsable que remita a mejor suerte a las decenas de miles de pobladores del campo lagunero que se empobrecen día a día sin proletarizarse, al lado de abundantes recursos productivos y tecnológicos que significan numerosos puestos de trabajo y los medios para obtener una vida digna a la altura de un indómito y legendario pueblo que quizás no ha triunfado definitivamente en la empresa de conquistar plenamente el desierto. La solución como se demuestra, se encuentra en el recurso más importante: la conciencia histórica del pueblo lagunero que representa el principal insumo de la capacitación masiva.

En tal sentido el propósito de la presente investigación es la de encontrar fundamentos sólidos para nuevas propuestas de Desarrollo Rural a nivel de empleo e ingreso

que enfrenten eficazmente el subdesarrollo rural, considerando por un lado, el desempeño de la antigua y nueva agroindustria, representada por la productora de pacas de algodón y la de productos lácteos respectivamente y por otro, la eficiencia de la gestión productiva sostenida por agricultores privados y ejidales teniendo presente la naturaleza interna y las relaciones existentes entre el Grupo LALA, FIRA, Agencia del BNCE, BALSA, BANRURAL y CIAN en la Comarca Lagunera.

II. HIPÓTESIS GENERALES

1. En la Comarca Lagunera se presentó la revolución tecnológica en la agricultura precedente al crecimiento masivo de las actividades urbano-industriales.

2. La temprana revolución tecnológica en la agricultura de la Comarca Lagunera no fue aprovechada cabalmente por la industrialización del campo y la ciudad agudizándose el desarrollo desigual característica principal del subdesarrollo.

3. El caprichoso movimiento del mercado fue la fuerza motriz del doloroso proceso de transición en la Comarca Lagunera a raíz del desplome definitivo del precio internacional del algodón surgiendo un nuevo orden al que se adaptaron y al mismo tiempo generaron las nuevas actividades agroindustriales, comandadas por los lacticinios.

4. El flujo masivo de inversiones efectuadas por organismos internacionales durante la década de los sesenta y setenta en la Comarca Lagunera se convirtieron en la principal fuente de capitalización del Sector privado y ejidal.

5. Las instituciones de crédito y de investigación agrícola fueron sorprendidas por el doloroso proceso de transición de fines de los cincuenta y sesenta, encontrándose limitada su capacidad de respuesta.

6. Solo las unidades de producción en donde es posible sostener complejos procesos de cooperación y coordinación sincronizada pueden penetrar y permanecer en el

mercado y quienes lo lograron fueron los productores asociados durante el nuevo periodo agroindustrial como el Grupo LALA:

7. La aún prevaleciente coexistencia de la antigua y nueva agroindustria representa la principal traba del subdesarrollo rural.

8. La persistencia de formas de producción artesanal y semiartesanal en el Sector Ejidal ocasionan un bloqueo al efecto multiplicador de la inversión efectuada por organismos nacionales e internacionales.

9. Las experiencias de la gestión productiva en la comarca Lagunera promovidas por las instituciones de crédito e investigación agrícola se han caracterizado por la ausencia de participación de los supuestos beneficiarios.

10. Para la consecución de las metas estratégicas del desarrollo rural en cuanto a empleo e ingreso en el Sector no han sido determinantes el dinero, la tecnología y el papel de los proyectos.

11. La propuesta de la capacitación masiva es la solución idónea para combatir el subdesarrollo rural.

III. RESUMEN INTRODUCTORIO

3.1. Prólogo

Es muy frecuente encontrar en la corriente del pensamiento agrario mexicano -principalmente a partir de la década de los setenta- multitud de temas que inevitablemente desembocan en el desplazamiento de formas simples de organización y producción como la de los campesinos, por otras relacionadas con la expansión impetuosa del funcionamiento del capital.

Sin embargo, en esta ocasión los resultados de investigación obtenidos, nos indican que nos encontramos ante un caso singular en la Comarca Lagunera donde un producto no

alimenticio, como el algodón, ligado a la agroindustria, impulsó desde el siglo pasado la constitución de un distrito de riego basado en la agricultura cuasi capitalista que no encontró trabas de consideración para su instalación y funcionamiento. La resistencia al despojo y el sentimiento de restitución de tierras comunales por parte de la población nativa era inexistente y la mayor parte de la mano de obra empleada era fuerza de trabajo liberada que procedía de otras regiones del país y de muchas partes del mundo ("Esta región desértica y huraña .... en nuestra tierra amiga no serás forastero...").

Antes de que ocurriera la aplicación de la Reforma Agraria en la Comarca Lagunera, casi todo acontecimiento que estremecía a la región, lo podía explicar la suerte corrida por el algodón, hasta este momento los personajes de la economía y sociedad lagunera los constituían principalmente los obreros del campo y la ciudad.

El trabajador de la tierra era un obrero socializado inserto en procesos de cooperación relativamente complejos que le permitían sostener estructuras gremiales donde se pudo desarrollar ampliamente la conciencia organizativa, manteniendo altos niveles de unidad y disciplina entre las filas de los trabajadores.

El movimiento social registrado alrededor de los treinta exigía cambios profundos en la estructura agroindustrial, tendientes a que se implantara cabalmente la industria rural, así lo comprueba la demanda de la población urbana y rural lagunera, exigiendo que la Ley Federal del Trabajo se hiciera extensiva al campo.

La aplicación de la Reforma Agraria en 1936 abrió la posibilidad de transformar el carácter de la agroindustria productora de pacas, pues los intereses de los países centrales ya no estaban directamente presentes, posibilitando la instalación de procesos productivos más complejos con una mayor dosis de industrialización que permitieran colocar en el mercado nacional y extranjero los productos de la industria textil, sin embargo esta oportunidad no se aprovechó a pesar de contar con la continuidad de la revolución tecnológica de la agricultura que inició durante la Primera Guerra Mundial y terminó en 1954 cuando se derrumba el mercado algodonero coincidentemente con el fin de la Guerra de Corea (1953).

Al mismo tiempo que la revolución tecnológica se desarrollaba, también continuaron expandiéndose el capital fijo social (obras de irrigación, electrificación, caminos, etc.)

desaprovechando la región entera estas facilidades productivas, las consecuencias negativas que se presentan ante la sociedad lagunera serán más complejas y ahora ya no las puede explicar exclusivamente la suerte del algodón. Los desequilibrios entre campo y ciudad se acentuaron, manifestándose el desarrollo desigual, característica típica del subdesarrollo y demostrándonos que la revolución tecnológica de la agricultura previa al crecimiento generalizado de las actividades urbano-industriales fue incompleta e incapaz de hacer frente al proceso de transición de la agricultura regional ocurrida a finales de la década de los cincuenta y principios de los sesenta.

Dicho proceso de transición es sumamente complejo y ningún factor participante operó en forma aislada, pero podemos distinguir a aquellos generados en el seno mismo del mercado y que actuaron por la vía de facto de acuerdo a la libre entrada y salida de capitales. Estos factores, sobre todo los más dinámicos como la nueva agroindustria representada por la lechera, fueron los encargados de adaptarse al nuevo orden y también en cierta medida de generarlo.

Por este motivo el presente estudio, en el análisis de los hechos no arranca exponiendo el desempeño de las instituciones de crédito e investigación agrícola como los factores organizadores del doloroso proceso de transición hacia la nueva agroindustria, por el contrario, nosotros penetramos con cierta amplitud, al desempeño de los ganaderos asociados en torno al Grupo LALA como representativo de la nueva agroindustria. Una vez identificado este factor que comanda el nuevo orden, lo aislamos -en la medida de lo posible- de las instituciones oficiales de crédito y tecnología para luego exponer la íntima relación existente.

Al analizar el drama vivido en carne propia por las instituciones de crédito iniciamos con el FIRA (Fondo de Garantía y Fomento para la Agricultura, Avicultura y Ganadería), porque el desempeño de su cartera anual es un fiel reflejo de la aparición de nuevas actividades más rentables en donde ocurre, entre otras cosas, la recuperación del crédito y la canalización de recursos financieros internacionales que posibilitaron en buena medida la importación masiva de insumos tecnológicos.

Tampoco podríamos explicarnos la nueva realidad lagunera a partir del BALSA (Banco Agrario de la Laguna, S.A.) y el BANRURAL (Banco Nacional de Crédito Rural) y

su clientela respectiva, pues el desempeño de su cartera anual nos habla de la incapacidad orgánica para enfrentar los retos impuestos por la nueva industrialización rural y además de la dependencia en cuanto a recursos financieros primeramente hacia el FIRA y después al BID-FICAR (Banco Interamericano de Desarrollo-Fideicomiso Instituido de Crédito en Areas de Riego), para impulsar tardíamente hacia finales de la década de los setenta y principios de los ochenta la tan esperada oleada de capitalización en el Sector Ejidal.

A pesar que desde tempranas épocas en la región, la tecnología ha estado presente, esta no se ha aplicado como resultado de la planificación del progreso tecnológico, sino más bien su aplicación, en última instancia, depende del caprichoso movimiento del mercado en cuyos frutos encontramos la aparición de la nueva agroindustria representada por la lechera, la cual exponemos como punto de partida, no así a la tecnología agrícola, como se puede apreciar en el Capítulo XV de esta investigación.

El estudio del impetuoso desarrollo moderno de la nueva agroindustria, también nos ha conducido a sus propias limitaciones, entre las que encontramos la todavía coexistencia de la antigua agroindustria algodonera productora de pacas en parte considerable de los predios ejidales, mostrándonos las serias dificultades para que la industrialización se profundice en forma homogénea en el campo lagunero.

Una vez identificadas las principales causas del subdesarrollo, nos encontramos ante la parte menos importante del presente estudio, es preciso elegir un nuevo enfoque crítico, propositivo y responsable que corresponda a los anhelos de transformación de nuestra sociedad. En este sentido evaluamos las experiencias de la gestión productiva que demandaban las cuantiosas inversiones efectuadas en el sector ejidal por instituciones nacionales y extranjeras encontrando reincidentemente los mismos obstáculos derivados de las estructuras regresivas existentes en el Sector Ejidal relacionadas con las formas de organización y producción artesanal y semiartesanal.

La nueva propuesta de capacitación que proponemos a las instituciones, fundaciones y organismos no gubernamentales retoma críticamente las experiencias regionales, concluyendo la presente investigación en el diseño de un nuevo esquema de promoción social cuya columna vertebral consiste en la formación de formadores a través del laboratorio organizacional obteniendo como resultado principal la constitución de empresas

basadas en los principios de la organización empresarial dispuestas a surtir vastos mercados nacionales y extranjeros.

3.2. ANTECEDENTES TEÓRICOS E HISTÓRICOS DEL DESARROLLO AGROINDUSTRIAL EN LA COMARCA LAGUNERA

3.2.1. La teoría del desarrollo desigual

La revolución tecnológica del sector agrícola precedente al predominio de la industria, constituye una de las características básicas que experimentaron los países desarrollados en sus primeras etapas de surgimiento y que les permitió articularse de acuerdo a la acumulación autocentrada asegurando un nivel de agregación e integración interindustrial que dio paso a un flujo de intercambios muy denso a nivel doméstico.

El crecimiento desbordante del mercado interno se trasladó al comercio exterior, orientando la economía de los países en desarrollo, a favor de los países con acumulación autoconcentrada. Esta agresión comercial madurará una especialización internacional desigual que sentará las bases de la civilización planetaria actual, configurando en un primer momento la aparición de países agrícolas en tránsito al capitalismo periférico por un lado y por otro los países industrializados integrantes del capitalismo central.

La aparición y desarrollo de las actividades primario exportadoras en la periferia no son resultado de dinámicos procesos endógenos, sino más bien se explican por las necesidades de acumulación de los países centrales. La extraversión resultante sufrida por los países en desarrollo, constituye la antítesis de las fases precapitalistas en los países desarrollados.

La exportación de capital y de productos manufacturados será la característica principal de las relaciones entre países desarrollados, ocupando más del 80% de sus intercambios, mientras que menos del 20% restante se hace con la periferia.

Para el capitalismo periférico, la llegada de la inversión extranjera no detiene los efectos de la especialización desigual, pues esta inversión se aplicará a la industria extractiva, agroexportación, servicios públicos, ferrocarriles y la deuda pública, todo ello al servicio de la extraversión. Sin embargo, este esquema logra debilitarse en los alrededores de los conflictos bélicos entre las superpotencias, posibilitando que en algunos países periféricos, las burguesías compradoras aprovechen esta coyuntura para tratar de alcanzar lugares más ventajosos en la repartición del excedente. De esta manera las oligarquías primario exportadoras ligadas al capital extranjero son desplazadas del poder económico y político. En estos momentos el Estado Nacional modifica la política económica seguida hasta entonces y se abren las pautas para promover una enérgica industrialización conocida como "sustitución de importaciones".

Dicha industrialización no se basó en la creación simultánea de bienes de consumo y bienes de equipo, igualándose y hasta superando la importación de estos últimos con los productos sustituidos y por lo tanto los efectos de la extraversión en su carácter esencial no variaron sino más bien aparecen nuevas formas de integración asimétrica más sutiles como la dependencia tecnológica y financiera que refuerzan las anteriores. En efecto, una vez que las economías de las superpotencias se reconstruyen de los efectos nocivos de la guerra, se renueva la densa red de intercambios hasta saturar de dólares la economía europea y los capitales internacionales sobre todo Estadounidenses vuelcan su atención hacia los países que estaban experimentando una rápida urbanización, promovida en buena medida mediante la industrialización por "sustitución de importaciones".

Toda esta plétora de capitales hacia regiones como América Latina tendrá pronto resultado y las condiciones que favorecieron durante los conflictos bélicos a los países en desarrollo empiezan en la década de los sesenta a actuar en sentido contrario y muchos productos de exportación de la periferia perderán para siempre la prosperidad encontrada hasta entonces en el mercado mundial.

Es en la década de los setenta cuando manifiestamente se acentúan las desigualdades entre el capitalismo central y el periférico manifestándose principalmente a través de la conversión de los países exportadores de productos agrícolas a compradores netos.

La nueva división del trabajo ocurrida al interior de la firma transnacional nos habla de la predominancia del sistema capitalista a nivel mundial y este acontecimiento para los países pertenecientes al III Mundo significa profundizar las desigualdades en la distribución del ingreso en el mundo urbano (trabajo calificado y no calificado) y entre este y el mundo rural.

Los obstáculos cada vez más insalvables por los que tropiezan los países en transición al capitalismo periférico tendrán como corolario final la marginalización de amplios sectores de campesinos y artesanos que tras su ruina caen en un proceso alarmante de empobrecimiento sin llegar a proletarizarse, continuando de todos modos la mercantilización de la economía campesina, la desfiguración de las sociedades tradicionales y la concentración de la tierra.

Las crecientes dificultades que enfrentan los países subdesarrollados dada la incapacidad de la industria de absorber a los numerosos contingentes de campesinos y artesanos arruinados, provoca un crecimiento desmesurado del sector terciario, ocasionando voluminosos gastos improductivos y el déficit de las finanzas públicas. Desgraciadamente el poder de arrastre de la mayor parte de las inversiones con recursos nacionales y extranjeros efectuadas en los sectores campesinos y artesanos no se reedita en la aparición de empresas competitivas que logren reproducir la fuerza de trabajo y del capital en beneficio de la población rural ocurriendo de esta manera en el marco de la economía nacional un bloqueo al efecto multiplicador de la inversión y si a lo anterior le aunamos la expatriación de beneficios generados en el ámbito doméstico por parte de las firmas transnacionales, el efecto multiplicador de estas cuantiosas sumas se trasladará a los países de origen en donde se producen la mayor parte de los bienes de capital que más tarde se importarán, siendo necesaria la constante presencia de la deuda externa para que auxilie a los países subdesarrollados quienes sufren desequilibrios crónicos en sus balanzas de pagos.

3.2.2. El marco de referencia nacional y regional

Las principales fuerzas económicas y sociales que inicialmente impulsaron la economía de lo que ahora es México son de carácter exógeno. Es decir, que la especialización impuesta por las necesidades de acumulación de los países centrales

promovieron desde el Siglo pasado como eje central de la economía nacional las actividades primario exportadoras a través de grandes unidades de producción identificadas con las haciendas, plantaciones, explotaciones mineras y petroleras ubicadas principalmente en el período de la "paz porfiriana" momento en el cual surge la densa red ferroviaria y portuaria en el país.

En la Comarca Lagunera la especialización desigual desde sus inicios en el siglo pasado, encontrará una especie de vacío social que no opondrá obstáculos de consideración a los inversionistas extranjeros siendo principalmente los estadounidenses e ingleses y en menor cuantía los españoles quienes eran desplazados paulatinamente, pues guardaban más relación con unidades de producción cuya lógica no era completamente capitalista.

La agricultura comercial desde sus inicios se basó en el algodón y las antiguas comunidades indígenas no opusieron resistencia a la expansión de la agroindustria pues ya habían sido absorbidas o desaparecidas prácticamente. Todas estas características, más la constitución de la Laguna en un nudo ferroviario que se conectaba con Estados Unidos y el Oriente del País, permitió que en la región se instalaran grandes unidades de producción predominantemente capitalistas donde la mayor parte de la mano de obra explotada era fuerza de trabajo liberada.

La ausencia de trabas de consideración para la libre operación del capital productivo, comercial y financiero permitieron que la revolución tecnológica se generalizara tempranamente durante el período de entreguerras (1914-1939) en momentos previos precisamente al crecimiento masivo de las actividades urbano-industriales. Síntoma de lo anterior, es de que para 1949 la extracción de aguas subterráneas a través de la perforación de pozos profundos ya había rebasado la capacidad de recarga de los mantos acuíferos decretándose la primera veda.

Los pozos profundos y la terminación de la presa "Lázaro Cárdenas" que entró en operaciones en 1946 posibilitó a los agricultores sostener una actividad agropecuaria de tipo industrial los 365 días del año, sin embargo, esto no ocurrió pues casi la totalidad de los recursos humanos, técnicos y financieros los absorbía la fiebre del "oro blanco" y además la producción de algodón para el comercio exterior encajaba perfectamente con el interés de las

instituciones por promover un proceso de industrialización por "sustitución de importaciones".

El desplome del mercado mundial de la fibra del algodón que llegó para quedarse a partir de 1954, la inundación de 1958 y las posteriores sequías intensas de 1959 a 1963 sorprendieron a la región entera y los agricultores privados y ejidales enfrentaron la grave situación en circunstancias desiguales, pues los primeros sostenían figuras asociativas en ascenso mientras que los segundos se encontraban en pésimas condiciones de organización. Señal inequívoca de lo anterior será la imposibilidad de los agricultores ejidales por superar las dificultades impuestas por el monocultivo continuando por muchas décadas más y apareciendo procesos de producción más simples como el cultivo del maíz y frijol, ocupando desde luego superficies incomparablemente menores a la del algodón: mientras que a nivel nacional a mediados de la década del sesenta en las parcelas de los productores campesinos artesanos empieza a generalizarse la desaparición de cultivos básicos, estos en la laguna toman cierta importancia complementaria al cultivo del algodón.

3.3. EL PUJANTE GRUPO LALA ENCABEZA LA NUEVA AGROINDUSTRIA EN LA COMARCA LAGUNERA

Sin duda alguna la asociación sostenida desde 1949 por los ganaderos nucleados en torno al Grupo LALA, permitió el surgimiento de estructuras orgánicas en cuyo interior, fue posible impulsar mecanismos de cooperación más complejos que los exigidos por la antigua agroindustria algodonera productora de pacas. De esta manera fue posible abordar etapas del producto en torno a la pasteurización, apareciendo la recolección de la leche en la puerta de los establos y el cambio de la entrega domiciliaria por el de expendios y supermercados.

El avance de la nueva agroindustria representada por la lechera, durante la primera mitad de la década de los sesenta fue impetuoso y llegó a desbordar el consumo regional por lo que fue necesario conquistar mercados más lejanos como el de Monterrey y el Distrito Federal colocando en esta última plaza la mayor parte de la producción excedente regional. Estas condiciones favorables de mercado profundizaron la modernización de la actividad económica que giraba en torno a la agroindustria lechera, siendo posible todo esto porque los ganaderos asociados durante la segunda mitad de la década de los sesenta se encontraban en

condiciones apropiadas de adoptar estructuras orgánicas montadas en procesos de cooperación que exigían grados crecientes de dificultad y coordinación sincronizada.

Estos niveles de organización sostenidos por los ganaderos asociados les permitió beneficiarse ampliamente del progreso tecnológico y de los recursos crediticios otorgados por instituciones nacionales e internacionales de desarrollo, favoreciendo la profundización de la industrialización del campo lagunero y desplazar a la decadente agroindustria algodonera.

3.4. EL CRÉDITO Y LA INVESTIGACIÓN AGRÍCOLA

En tanto que la agricultura comercial fue la que desde sus inicios dio vida económica a la Comarca Lagunera, las necesidades de financiamiento fueron indispensables y los bancos se hicieron presentes desde el siglo pasado, de tal manera que aunadas estas circunstancias a las favorables condiciones del mercado, propiciaron un constante incremento de la producción a través de la expansión de la frontera agrícola y mejorando la tecnología usada.

Hasta la década de los cincuenta podemos afirmar que el crédito y la investigación agrícola se concentraron en torno al cultivo del algodón, posibilitando el uso de variedades egipcias y estadounidenses, construcción de la presa "Lázaro Cárdenas", perforación de pozos profundos, creciente uso de insecticidas y fertilizantes y mejoradores del suelo. Sin embargo, todo este temprano progreso tecnológico experimentado principalmente durante el período de entreguerras, encontró serias dificultades a finales de los cincuenta y principios de los sesenta y las instituciones de la investigación agrícola (Centro de Investigaciones Agrícolas del Noreste (CIANE), Secretaría de Agricultura y Ganadería (SAG), Secretaría de Recursos Hidráulicos (SRH), Patronato para la Investigación, Fomento y Defensa de la Agricultura en la Comarca Lagunera (PIFDACL), etc.) al igual que las relacionadas con el crédito (BALSA, Fideicomiso de Rehabilitación para Agricultores de la comarca Lagunera (FRACL) y Banca Privada), se encontraban desarmadas ante el desmoronamiento del mercado algodonero aparecido a partir de 1954.

Fue en forma lenta pero con pasos audaces que la nueva agroindustria representada por la lechera llegó a mediados de la década de los sesenta a ubicarse a la altura del dinámico mercado regional estimulado por una rápida urbanización e industrialización en torno al área metropolitana de Torreón, Coahuila. Sin embargo, la agroindustria algodonera en el medio rural aún se encontraba como predominante y fue necesario la inyección de recursos financieros internacionales (Alianza para el Progreso (ALPRO), Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (BIRF), BID, etc.) canalizados a través del FIRA, logrando de esta manera imprimirle un nuevo auge a la industrialización del campo lagunero. Pero este hecho ocurrió principalmente en los predios de los agricultores privados apareciendo mucho tiempo después en los ejidos en forma aislada y con resultados globales insatisfactorios a pesar de las cuantiosas sumas de recursos internacionales que finalmente las diversas administraciones del BALSA y BANRURAL tuvieron acceso.

3.5. LAS EXPERIENCIAS DE LA GESTIÓN PRODUCTIVA EN EL SECTOR EJIDAL DE LA COMARCA LAGUNERA

En momentos que se definían nuevos rumbos para la economía y sociedad rural lagunera durante la década de los sesenta, la promoción social sostenida por el BALSA se reducía al débil intento por constituir la "gran cooperativa" de consumo entre la clientela ejidal, observándose la ausencia de la participación de los supuestos beneficiarios y un singular paternalismo e intervencionismo estatal que explican el posterior fracaso administrativo, resultando de esta experiencia lo que hoy se conoce como tiendas rurales CONASUPO y las Unidades Agrícolas e Industriales de la Mujer Campesina (UAIM). Poco tiempo después de esta experiencia, el FIRA promueve entre ejidatarios pobres y trabajadores sin tierra la adquisición y equipamiento de ranchos privados mediante recursos ALPRO, buscando que la gestión sostenida por los beneficiarios se cristalizara en la obtención de unidades de producción de tipo asociativo que garantizaron incursionar en la competencia y permanecer en el mercado.

La mayor parte de las experiencias del FIRA con Grupos Solidarios, solo obtuvieron éxito inicial y durante la década de los setenta y ochenta son arrastrados por la suerte de las decenas de miles de ejidatarios laguneros quienes empeoraban social y económicamente a

pesar de los enormes esfuerzos de las instituciones, canalizados primeramente por el impulso a la constitución de Empresas Ejidales y sus respectivas Uniones y poco tiempo después a través de la constitución del Departamento de Organización Socio-Económica (DOSE) al interior de BANRURAL, quien pretendía promover los nuevos sujetos de crédito previstos por la ley: Ejido, Unión de Ejidos y Asociación Rural de Interés Colectivo. Desgraciadamente, en la mayor parte de todas estas acciones ha estado ausente la participación ejidal y el camino seguido por las instituciones, es la antigua representación unipersonal a través de líderes, caciques y activistas urbanos quienes no solo reciben el beneplácito formal de las autoridades, sino que también los incorporan a las nóminas.

3.6. CONCLUSIONES Y PROPUESTAS

3.6.1. Conclusiones

La agricultura comercial impuesta a la Comarca Lagunera a fines del siglo pasado por parte de los países centrales no encontró trabas o resistencias para su desarrollo, favoreciendo la rápida constitución de grandes unidades de producción cuasi capitalistas conformadoras de la agroindustria algodonera productora de pacas.

Dicha agroindustria no sólo permitió la temprana revolución tecnológica durante el período de entreguerras, sino también la constitución del capital social fijo (FFCC, obras de irrigación, caminos y puentes, telégrafos, tranvías, etc.) ocurriendo todo esto en momentos previos al despegue masivo de la industria urbana regional. Con la aplicación de la Reforma Agraria en 1936, este marco regional favorecía más aún la industrialización de la ciudad y el campo, sin embargo, los resultados no fueron totalmente en este sentido y el nivel de agregación e integración intersectorial obtenido, dejó sentadas las bases para que el desarrollo desigual persistiera. Una de las causas fundamentales fue la incapacidad tanto de los agricultores privados como ejidales, por superar las limitaciones de la agroindustria algodonera productora de pacas sorprendiendo el desplome del mercado algodonero de 1954 por enésima vez a la región entera. Sin duda alguna la ausencia de tecnología apropiada y de capital regional suficiente, ocurrido a mediados de los sesenta, son muestra palpable del subdesarrollo a que se encuentra sometido el campo lagunero.

La mayor parte de las multimillonarias inversiones efectuadas en el Sector Ejidal por instituciones nacionales y extranjeras, desgraciadamente, carecen de la capacidad de arrastre que debiera tener la inversión, dado que el efecto multiplicador de ésta en el Sector Ejidal, sufre de bloqueos considerables.

3.6.2. Propuestas

En la Comarca Lagunera como en todas las economías de mercado del mundo, se ha demostrado que solamente las unidades de producción que sostienen complejos mecanismos de cooperación y división del trabajo, salen triunfantes de la competencia económica. Este éxito se debe al constante incremento del capital invertido por predio y por trabajador, así nos lo demuestra la experiencia regional de los ganaderos productores de leche asociados quienes encabezan la nueva agroindustria transformando el paisaje y la "civilización algodonera".

Sin embargo, el subdesarrollo rural se acentúa por la suerte corrida de decenas de miles de ejidatarios agrupados en torno a simples estructuras artesanales y semiartesanales, resultando incompatibles con las figuras asociativas que requieren los modernos establos lecheros, fábrica de alimentos balanceados, mezcladora de insecticidas, obras de gran irrigación e innumerables agroindustrias que las instituciones nacionales y extranjeras ponen a disposición de los ejidatarios, convirtiéndose lamentablemente con el tiempo en voluminosos cementerios de maquinaria y equipo que se oxidan a la intemperie, debido principalmente a la ausencia de una apreciación objetiva de lo que significan estas inversiones para el productor ejidal, mientras en forma paralela aumentan los cinturones de miseria en el área metropolitana de Torreón, Coahuila, dado el drenaje demográfico del campo a la ciudad, aumentando las filas de vendedores ambulantes y sectores reprimidos como la prostitución, mendicidad y narcotráfico.

La generación de sólidos puestos de trabajo cuya remuneración reponga las energías gastadas y reproduzca el capital de los productores ejidales, es una meta estratégica del desarrollo rural, que no es posible de conseguir solamente a través de rotafolios, audiovisuales, parcelas demostrativas o programas radiofónicos, sino es necesaria la capacitación masiva por medio del laboratorio organizacional que aproveche la experiencia

pre-profesional de los productores para impulsar empresas de autocapacitación apoyándose necesariamente en la formación de formadores y así poder penetrar hasta las bases de los Ejidos. De esta manera, el capacitador se capacita y la conducta artesanal es desplazada, surgiendo la nueva actitud de servir a la empresa y no servirse de ella.

"Hasta finales del siglo XIX no empezó a constituirse una civilización planetaria. Sin embargo, en el transcurso de los setenta años del siglo XX, caracterizados por la aceleración de la historia, la división del mundo en <<países desarrollados>> y <<países subdesarrollados>> no se ha atenuado; todo lo contrario, la distancia sigue acentuándose y ha provocado las primeras crisis del sistema capitalista que acababa de constituirse en sistema mundial".

Samir Amin

I. EL DESARROLLO AUTOCENTRADO Y EXTROVERTIDO

El desarrollo desigual que han experimentado los diversos países del mundo, podemos remontarlo a la fase de la transición al capitalismo. En los países en que ocurrió una mayor productividad en el sector primario, concretamente en la agricultura, y precedió al progreso de la industria, ésta pudo encontrar una liberación de fuerza de trabajo y materia prima abundante para los polos urbanos. La característica histórica principal de este proceso es la capacidad de desplazar formas de producción más simples como los talleres artesanales, lo que a la vez que convierte a la ruina a éstos, los transforma en una fuente adicional de fuerza de trabajo que el auge industrial reclama.

Una vez estando instalado el régimen específicamente de producción capitalista, ocurre una relación de complementariedad entre la producción de bienes de producción y los medios de consumo.

Concomitantemente, las distintas ramas y sectores de la producción evolucionan hacia altas composiciones orgánicas de capital, con altos niveles de productividad del trabajo y por lo tanto también se avanza hacia una caída tendencial de la cuota de ganancia.

Estas características constituirán las bases de la acumulación autocentrada, cuyo poder inductor de un cambio inicial y autónomo, de dimensiones económicas, se expandirá en forma sucesiva y acumulativa en efectos secundarios y terciarios, cuya magnitud será dada por el multiplicador.

La articulación existente en los países de acumulación autocentrada, asegura un nivel de agregación e integración interindustrial que constituye un conjunto integrado caracterizado por un flujo de intercambios internos muy denso.

Estas características de acumulación autocentrada, también vinieron a servir para convertirse en el centro emanador de las iniciativas referentes al comercio mundial, traduciéndose estas en la imposición de un tipo de especialización internacional desigual de acuerdo a las necesidades de acumulación efectuada en los países centrales.

Por su parte, los países que sufrirán esta agresión comercial vendrán a constituir el conjunto de países en tránsito al capitalismo periférico, que de ninguna manera se compara o equipara con las fases precapitalistas sufridas en el centro del capitalismo mundial, sino que más bien son presupuestas por las exigencias del capitalismo central.

Las consecuencias de esta especialización desigual, darán las pautas para la conformación de un modelo extravertido, en contraposición al autocentrado, que estará orientado a proporcionar productos base de exportación que los países centrales requieren. Estos productos exportados por la periferia pueden con la misma productividad, resultar interesantes para el centro, en la medida que por lo regular el nivel de los salarios es mucho más bajo en la periferia, dados el desempleo y el subempleo.

Esta agresión comercial sobre los países en transición al capitalismo periférico, provocará algunas regresiones decisivas, como la falta de alternativa a la constante ruina y empobrecimiento de campesinos y artesanos, pero que no son proletarizados, ya que la industria no logra o no puede absorberlos. Paralelamente a esta regresión ocurre la mercantilización de la economía campesina, la desfiguración de las sociedades tradicionales y la concentración de la propiedad de la tierra.

La aparición de la inversión extranjera no detendrá los efectos de la especialización desigual, pues esta inversión se aplicará a la industria extractiva, servicios públicos, ferrocarriles, deuda pública, etc., todas ellas al servicio de la extraversión.

En los periodos en que los países centrales aflojan los lazos de dominación a la periferia, fundamentalmente en los alrededores de los conflictos bélicos entre las superpotencias. En estos momentos la burguesía compradora trata de alcanzar lugares más ventajosos en la repartición del excedente, lográndolo a través de la política de industrialización por sustitución de importaciones.

Dicha industrialización no se basó en la creación simultánea de bienes de consumo y bienes de equipo, igualándose y hasta superando la importación de bienes de equipo con la de los productos sustituidos.

Este modelo de sustitución de importaciones al igual que el ulterior, de la nueva

división internacional del trabajo dentro de la firma transnacional, no modifica el carácter esencial de la extraversión, sino que aparecen nuevas formas que refuerzan la anterior.

> **"Toda estrategia de desarrollo basada en la rentabilidad, que no modifique la estructura de la distribución del ingreso, los precios relativos y la demanda, conduce necesariamente a una profundización de esta distorsión. Las industrias instaladas dentro de este esquema no se convierten en polos de desarrollo, sino que por el contrario acentúan la desigualdad..."**[1]

El problema de la desigualdad de los ingresos distribuidos en la periferia, se remonta a la transmisión de la estructura esencial de los precios relativos por parte del centro a través del mercado mundial, pues esta transmisión origina en la periferia desigualdades de productividad entre una rama y otra, diferencias que se traducen en tasas de ganancia y salarios desiguales.

En forma directa, esta transferencia de la estructura de precios proveniente de los países centrales, impide la construcción de una nación coherente y acentúa las desigualdades al interior del mundo urbano (trabajo calificado y no calificado) y entre éste y el mundo rural.

Estas distorsiones provocadas por el modelo extravertido, tienen repercusiones en el sector terciario. En los países centrales la participación de éste y el secundario son parecidas; en los países del tercer mundo la parte ocupada de población no agrícola se dirigió al sector terciario, dada la incapacidad de absorberla por parte del secundario, provocando con esto una hipertrofia del terciario que se manifiesta en los gastos improductivos y el déficit crónico de las finanzas públicas.

La distorsión que provoca la especialización desigual, en lo referente a la elección de ramas ligeras y ramas pesadas en los países periféricos, entraña una adopción de política de desarrollo diferente a la de occidente.

Samir Amin, se pregunta:

> **"¿qué política debemos preconizar en un país subdesarrollado que padece un**

---

[1] Calderón Salazar Jorge A. Agricultura, Agroindustrialización y Dependencia en los Países del Tercer Mundo. Biblioteca de Economía Agrícola. UACH Chapingo México 1984.

paro estructural importante, en otras palabras, si el capital constituye el factor limitativo del crecimiento mientras que el trabajo está disponible en cantidades ilimitadas?"[2].

Sin embargo, hay que elegir la técnica más eficaz, la que maximice el excedente con los niveles de remuneración practicados.

El Estado tendrá que planificar los precios y salarios para asegurar la unidad nacional.

"El equilibrio se obtiene cuando la orientación de la producción se adapta a la demanda social, por una parte, y asegura a todos los capitales una remuneración igual, por otra".[3]

Los efectos multiplicadores de la inversión en la periferia no tienen los mismos resultados que en el centro del capitalismo, una de las principales causas que podemos mencionar es la expatriación de beneficios transfiriendo con éstos el poder de arrastre de la inversión primaria hacia los países centrales, donde se producen los bienes de capital que más tarde se importarán.

Esta serie de distorsiones procurará una integración asimétrica de la periferia al mercado mundial, donde los efectos acumulativos del multiplicador se expresan en el centro.

"De esta transferencia resulta la aparente desarticulación de la economía subdesarrollada, el dualismo, y finalmente, el bloqueo al crecimiento"[4].

---

[2] Amir Samin. El desarrollo desigual. Libros de confrontación. Serie Economía Z. Barcelona, España, 1978. pág. 221.

[3] Ibid pág 224.

[4] Ibid pág. 279.

II. ALGUNOS ASPECTOS DE LA TRANSNACIONALIZACION DE LA AGRICULTURA MEXICANA

El periodo en que México quedará integrado de una manera más clara y definitiva al mercado mundial será después de haber obtenido su independencia, fundamentalmente en la segunda mitad del siglo XIX. Hasta ese entonces, la relación con el comercio exterior sería en los términos dados por la Corona española, y que se caracterizaron más bien por el franco y declarado saqueo de los recursos naturales.

Es hasta el periodo de la "paz porfiriana" cuando el capital extranjero, en alianza con las clases dirigentes del país, penetra ampliamente en las actividades de interés para los países centrales. Uno de los rasgos principales del porfiriato será la conexión de distintas regiones económicas con los puertos marítimos y, por supuesto, también con los puntos fronterizos con Estados Unidos.

La forma en que se ligarán a la agricultura será muy variada y dependerá de las características históricas en la región y del propio producto. En algunas ocasiones el capital extranjero explotará directamente la tierra, adoptando formas como la agricultura de plantación, en la que confluían relaciones de producción propiamente capitalistas así como también algunos mecanismos de explotación precapitalistas (en azúcar, café, algodón etc.).

En algunas otras ocasiones el capital extranjero ejercerá su dominio mediante el control y procesamiento de materias primas agrícolas de exportación, tendientes a satisfacer algunas necesidades de acumulación de capital en los países centrales. Pero también, aunque de menor peso, el capital extranjero se dedicará a la producción y distribución de alimentos básicos en las regiones de más intensa actividad y crecimiento económico.

Esto sucederá a principios del siglo XX, como lo demuestra la existencia de transnacionales a la altura de la década de los 30, entre las que destacan la Anderson Clayton[5], Nestlé, Quaker Oats, etcétera.

---

[5] Esta firma, para estas fechas sólo se dedicará al comercio de algodón y la extracción de aceite comestible.

Es precisamente en este periodo donde quedarán sentadas las bases a través de la inversión extranjera y la especialización desigual, para garantizar el dominio por parte de los países imperiales.

Según Blanca Suárez y Raúl Vigorito, las características económicas de este periodo serán:

- El capital comercial será la forma predominante de expansión del capitalismo mundial.

- La existencia de una organización centralizada del sistema agroalimentario mundial.

- La expansión del capitalismo agrícola estuvo asociada fundamentalmente a la extracción de recursos.

- La sincronización directa de la agricultura periférica con el ciclo del capital productivo de los países centrales.

- El papel principal del capital transnacional será el de controlar el comercio mundial.

- El capitalismo mundial tendrá como centro la Gran Bretaña.[6]

Podríamos decir que, en efecto, la característica principal del periodo es la agresión comercial por parte de los países centrales, que dio por resultado inmediato la especialización desigual con su correlato de extraversión.

El capital rector en un principio fue el comercial; éste no contempla el capital productivo, por lo que se "sobrepone" a las estructuras productivas, subordinándolas (Calderón, Op. Cit. pág. 25).

---

[6] Juárez B. y Vigorito R. "Capital Extranjero y Complejos Agroalimentarios en América Latina: Historia y Estrategia". En *Problemas del Desarrollo* No. 47/48. IIE-UNAM. 1981.

Aun con la posterior inversión extranjera, no se modificaron sustancialmente las existentes formas productivas, en virtud de que los conceptos de inversión estaban, ya de una manera directa o ya indirecta, ligados a las actividades relacionadas con el sector primario de exportación.

Así es como el sector agrario del porfiriato, que era el dominante, permaneció casi intacto donde existía la alianza con la oligarquía terrateniente; no modificaba sustancialmente las formas de propiedad, sino sobre éstas, sobre el latifundio, se erigían las nuevas inversiones extranjeras, añadiendo solamente algunas formas de explotación de la fuerza de trabajo de tipo capitalista.

Esta forma de propiedad, el latifundio, tuvo sus orígenes en la destrucción de las tierras comunitarias, cuyos antiguos dueños fueron despojados, siendo esta la causa del estallido revolucionario por la tierra en 1910.

Sin embargo, podemos afirmar que, en términos generales, la estructura agraria del porfiriato todavía se mantuvo hasta bien entrado el siglo XX, incluso en aquellos lugares donde existía participación extranjera, tanto en la agricultura como en la industria de extracción.

En la década de los treinta, el ámbito mundial favorecía que los lazos de dominación hacia los países periféricos, por parte de los países del capitalismo central, se aminorasen, dando así oportunidad a que surgieran burguesías nacionales que reclamaban una mejor posición en el reparto del excedente.

Durante el periodo presidencial del general Lázaro Cárdenas (1934-1940), mediante la aplicación de la Reforma Agraria, se afectará la estructura agraria latifundista, que en ese entonces resultaba ser la dominante desde el porfiriato. Con estas medidas se retirarán algunos obstáculos precapitalistas que impedían el desarrollo de las relaciones mercantiles y la formación de un amplio mercado nacional.

Además, se aplicarán algunas otras medidas de tipo nacionalista -como la expropiación del petróleo-, que agregadas a los efectos de la Reforma Agraria abrirán

un periodo de modernización capitalista agrícola-industrial, empezando a generalizarse antes de la segunda guerra mundial.

El mecanismo para la industrialización será el seguido por la política de substitución de importaciones, teniendo como resultado inmediato el crecimiento desordenado y acelerado de las áreas urbanas. Más aún, en los gobiernos poscardenistas, y fundamentalmente en el de Avila Camacho, se observó un proceso llamado de "contrarreforma" agraria en la que se privilegió a la agricultura de exportación y/o a la transformación agroindustrial a costa del deterioro de la economía campesina.

Este modelo ponía todo su énfasis en el crecimiento industrial, para lo cual había que volcar todos los demás sectores a su servicio; la agricultura comercial para el consumo de altos ingresos y de exportación, sería objeto de una modernización favorecida e impulsada por el Banco Mundial, el cual ha otorgado abundantes créditos agropecuarios, cuya aplicación y resultados serán muy localizados y se ubicarían fundamentalmente en el norte del país.

Las pautas para esta modernización serían copiadas del modelo estadunidense, que se caracterizaba por ser en alto grado intensivo, de gran absorción del capital y tecnología. Además, el Estado mexicano apoyará esta modernización agrícola a través de obras de infraestructura, política fiscal y de precios, investigación agrícola, etcétera.

En este periodo se estaría gestando el nuevo carácter de la extraversión, consistente en la implantación de una nueva división internacional del trabajo, dentro de la firma transnacional, entre cuyos efectos principales figura la creación de un sistema agroalimentario mundial.

En efecto, hacia finales de la década del 50, las inversiones estadunidenses buscaron mercados más atractivos que los europeos, pues éstos ya estaban saturados y enfrentaban cierta competencia; los grandes centros urbanos, surgidos del proceso de industrialización y las regiones que representaban mayores posibilidades de desarrollo agrícola, fueron los nuevos polos de atracción a la inversión extranjera, fundamentalmente la norteamericana.

III. BIENVENIDO

Esta región desértica y huraña
que miras, quizá por vez primera.

Es la bendita tierra lagunera
que fecundiza el sol y el Nazas baña.

Entre arideces su paisaje engaña;
recata sus bondades tras austera
y gris resequedad. La sementera
responde al hierro que rasga su entraña
cuando al mecerse digan a tu orgullo
el alba copo y la dorada espiga.

¡Somos el fruto del trabajo tuyo!
verás que pronto la nostalgia pasa,
planta tu tienda. En nuestra tierra amiga
no serás forastero. Esta es tu casa.

Adela Ayala

BIBLIOTECA CENTRAL U. A. C.

IV. EL ARRIBO DE LA AGROINDUSTRIA A LA COMARCA LAGUNERA

La Comarca Lagunera se encuentra ubicada en el Noreste del país, en las vastas planicies desérticas donde desembocan el Río Nazas y Aguanaval, configurando una región idónea para el cultivo del Algodón.

El uso de la fibra proveniente del algodón se remonta a sociedades muy antiguas, sin embargo, nuestro estudio no abordará este tema, sabemos que en la Comarca Lagunera pudieron existir pequeños talleres domésticos, incluso artesanales, pero no llegó a constituirse en un acontecimiento económico de las proporciones en que lo fue el arribo del algodonero como cultivo comercial, ligado a la agroindustria.

4.1. Estructura territorial y económica pre-agroindustrial

Debido a la guerra de Independencia, se fraccionó un gran latifundio de 70,000 km^2, en el cual quedaba comprendida la Comarca Lagunera, siendo la superficie ocupada por ésta la más importante de la región debido a la afluencia de los ríos Nazas y Aguanaval; según J. Adler[7], atrajo la atención no sólo de colonos mexicanos sino la llegada de extranjeros provenientes de Estados Unidos, Inglaterra, España, etc., quienes introdujeron y generalizaron en forma comercial el cultivo del algodón.

La intervención de estos colonos fue directa, y cuando empezaron con la adquisición de tierras no ocurrió algún desplazamiento o despojo a antiguos propietarios de una manera evidente ni significativa, pues el despojo y exterminio de las comunidades indígenas estaba prácticamente consumado. Tampoco la llegada y expansión del algodón significó el desplazamiento de otros cultivos o actividades, pues éstas se desarrollaban sin fines comerciales o de poca significancia en las márgenes de los ríos.

Carecemos de información respecto a las actividades no algodoneras en esta etapa; sólo sabemos que para 1850 la superficie destinada al cultivo del algodonero fue de 3,500

[7] J. Adler. "El cultivo del algodón y la Reforma Agraria en el Norte de México". En *La Comarca Lagunera: análisis de su problemática*. Vol. III.

hectáreas (ver cuadro 1), por lo que deducimos que el factor más importante a considerar en este periodo es el proceso de concentración de tierras.

CUADRO No. 1
SUPERFICIE COSECHADA, PRODUCCIÓN Y PRECIO DE LA FIBRA DE ALGODÓN EN LA COMARCA LAGUNERA (1850-1895)

AÑO	HECTÁREAS COSECHADAS	PACAS PRODUCIDAS	PRECIO EN PESOS
1850	3 ,500	5 ,000	10
1855	5 ,700	8 ,000	10
1860	7 ,142	10 ,000	10
1865	10 ,714	15 ,000	10
1870	11 ,000	15 ,000	10
1875	14 ,000	20 ,000	10
1880	17 ,142	24 ,000	14
1885	21 ,000	30 ,000	16
1890	25 ,000	35 ,000	18
1895	60 ,000	84 ,000	19

Fuente: Cuadro elaborado a partir de los datos facilitados por el Dr. Tomás Martínez Saldaña.

NOTA: El precio de la fibra es por quintal.

4.2. Agroindustria y participación extranjera

A mediados del siglo pasado, la mayor parte de la superficie en la región lagunera estaba en manos de dos extranjeros de origen español, los cuales iniciaron en mayor escala y en forma sistemática el cultivo del algodón; también por estas fechas se construyó la primera obra hidráulica de mayor importancia tendiente a aprovechar los escurrimientos del río Nazas.

Los incrementos que se venían registrando de la superficie dedicada al algodonero, sucedieron en forma paulatina; la demanda de fibra proveniente de la manufactura e incipiente industria de hilados y tejidos, crecía en forma lenta pero constante; uno de los impulsos fuertes de que se sabe, fue debido al estallamiento de la guerra civil norteamericana, con la consiguiente paralización de la producción proveniente de las explotaciones algodoneras del sur de los Estados Unidos. Este conflicto fue un fuerte estímulo para la ampliación de la frontera agrícola algodonera; de 5,700 hectáreas cosechadas en 1855, se pasa a 11,000 en 1870 (ver cuadro No. 1).

En cuanto al capital de origen español, creemos que fue perdiendo importancia no sólo en magnitud, sino también respecto de las cantidades de tecnología que estaba en posibilidades de incorporar a la producción algodonera; además, el escaso volumen de dicho capital guardaba características que lo relacionaban más con la racionalidad hacendaria que con la de tipo capitalista.

Por el contrario, el capital inglés y el norteamericano no sólo crecían en cuanto a las superficies que poseían, sino más bien trataban de acrecentar la explotación de los recursos naturales dados, importando fuerza de trabajo extrarregional y haciendo uso de un elemento diferenciador que a la postre garantizaría la hegemonía del capital angloamericano: el uso y control de los avances tecnológicos.

Más aún, creemos que la política de inversión extranjera de parte del gobierno del general Díaz favoreció notablemente la expansión de la agroindustria extranjera; entre las medidas más importantes podemos citar la que tendía a comunicar el interior del país con los puertos marítimos y puntos fronterizos, como por ejemplo la instalación, en 1883, del Ferrocarril Central que cruza por Torreón en su ruta de la ciudad de México a El Paso, Texas; posteriormente, en 1888, La Laguna es el nudo ferroviario más importante de la región, cuando también es cruzada por el Ferrocarril Internacional que une a Kansas City con el oriente del país.

Es precisamente en estas fechas cuando se construyen las grandes compañías extranjeras en la región, como es el caso de:

1.- Lequeitio y Anexas
2.- Santa Teresa y Anexas
3.- Bilbao y Anexas
4.- Compañía Purcell
5.- Tlahualilo Land Limited & Co. (TLLCO)

Se podrá tener una idea de la propiedad ocupada por estas compañías, observando que de un millón 550 hectáreas, pertenecientes a 268 fincas, alrededor de un 45% del área total pertenecía a siete propietarios; tan sólo la TLLCO llegó a ocupar 51,483 hectáreas.

El tipo de medidas tomadas por el gobierno de Díaz tendría sus efectos en la expansión de las superficies cosechadas y/o de la agroindustria, pues en el primer decenio del periodo presidencial ininterrumpido (1885-1895) podemos apreciar que las hectáreas cosechadas pasaron de 21,000 a 60,000 triplicándose así la superficie cosechada (ver cuadro No. 1).

Las ventajas provenientes de la "Paz Porfiriana" y la constante tendencia al mejoramiento del precio del algodón hicieron que la superficie cosechada aumentara de 60,000 hectáreas en 1895 a 100,000 hectáreas en 1910.

Es esta la época en que se expanden las obras de irrigación ampliando las existentes y construyendo nuevas, como el caso en que TLLCO cerró por completo el curso del Nazas en 1890, para el incremento de la superficie irrigada. Esto nos induce a pensar que aparecieron nuevas técnicas y aperos de labranza, así como la incorporación del vapor a los medios de transporte,[8] el sistema Decauville, la constitución de grandes almacenes, bombas de agua, centrales de luz y fuerza, etc., pero sobre todo la incorporación de nuevas técnicas en el desmotado y embalaje del algodón, constituyendo así una verdadera agroindustria que transformó a La Laguna en un gran distrito de agricultura comercial, tal vez de los primeros en México y América Latina.

Pero así como la expansión de la agroindustria en la región fue favorecida por la

[8] Sabemos que la TLLCO construyó su propio Ferrocarril de Torreón a Tlahualilo con la longitud aproximada de 100 km.

modernización; ésta encontró un obstáculo para su profundización y avance, en la sobreoferta de fuerza de trabajo, contribuyendo de esta manera a que las pautas y las técnicas de producción a seguir guarden proporciones más alejadas de las efectuadas en los países industrializados. A pesar de dicho obstáculo, la inversión que representaban las obras de riego ascendieron en 1927 a $700.00/hectárea, colocando a la región -según Excstein y Restrepo- en los primeros lugares a nivel nacional.[9]

Esta agroindustria lagunera quedará comprendida en los más acabados intentos por parte de los países industrializados de especializar a la región en la producción de materia prima, tanto en forma directa a través de la inversión extranjera como también indirectamente en el comercio mundial. En efecto, el segundo producto de exportación mexicano después de la minería lo constituía la fibra de algodón; la Comarca Lagunera aportaba más de la mitad de la producción destinada al mercado mundial.

4.3. El proceso de diferenciación social

La resistencia opuesta a la expansión del capital extranjero no se encontró en los grandes propietarios, ni mucho menos en la agroindustria regional; la única resistencia al dominio de las grandes compañías se ubicaría entre los ribereños y muy pequeños colonos, pero nunca creció como para representar un serio obstáculo en la acumulación capitalista.

Son de mencionarse los conflictos con los pequeños colonos por el uso del agua; fueron importantes a tal grado que en 1891 es necesario crear la Comisión Inspectora del Nazas, aunque siempre emitirá fallos en favor de las grandes compañías, excepto en 1909, cuando causó la irritación del presidente Taft, hecho que no llegó a poner en peligro la economía de las grandes empresas, pues éstas mantendrían su hegemonía hasta bien entrado el siglo XX, conservando su sistema de dominio regional.

Tampoco los pequeños colonos representaron alternativa importante para la instalación y generalización de la agroindustria, pues sencillamente desde que se instaló en forma comercial la producción algodonera, solamente lo pudieron hacer aquellas unidades de producción que estaban en capacidad de incorporar grandes cantidades sucesivas de

[9] Restrepo I., Excstein S. - La agricultura colectiva en México siglo XXI, Ed. pág. 20.

capital y tecnología, por lo tanto, el proceso de diferenciación social no cobró dimensiones espectaculares; la resistencia que pudieron representar los pequeños colonos, si no era sofocada de inmediato se diluía, siendo absorbida principalmente por los pequeños oficios o bien por el comercio.

La agroindustria algodonera tuvo que proveerse de fuerza de trabajo proveniente de distintas partes del país, tanto para los periodos estacionales (siembra, pizca, etc.) como para las actividades de carácter permanente (despepite, mantenimiento de recuas y maquinaria, etc.)

Los jornaleros eventuales llegaban a formar grandes masas de inmigrantes, representando cantidades que variaban entre 13,000 y 16,000, mientras que los obreros de carácter permanente constituían entre 4,000 y 7,000.

4.4. Carácter de las relaciones de producción al interior de la agroindustria algodonera

Existen diversos puntos de vista sobre este tema. Según Senior C.,[10] las relaciones de producción tenían carácter de "feudalismo capitalista", poseyendo rasgos de tipo feudal en la medida que la relación social giraba en torno a la propiedad de la tierra y del papel que los trabajadores agrícolas sin tierra le asignaban a ésta en su bienestar. Suponían un carácter capitalista en el momento que la producción se destinaba al mercado.

Sin embargo, es notorio que las relaciones sociales no se caracterizaban por la existencia de trabajadores agrícolas cuyo proceso de descampesinización o proletarización, se haya circunscrito a la región; por lo contrario, la mayoría de éstos provenían de diversas partes del país. Además, la práctica inexistencia de trabajadores rurales con tierra hacia remota la posibilidad de tener acceso a ésta no menguando con lo anterior la real o latente aspiración a ella, como veremos más adelante.

---

[10]Senior C. Lane Reform and Democracy (Gainsville: University of Florida Press 1958) Citado en artículo de J. Adler "El Cultivo del algodón y la Reforma Agraria en el Norte de México"Ed. "La Comarca Lagunera y su problemática", *et al.*

Por otra parte, el carácter capitalista que Senior encuentra en el destino de la producción, nos parece que es un argumento que no se puede sostener en todos los casos, pues es posible que el mercado acepte productos provenientes de unidades de producción precapitalistas en donde no existe el trabajo asalariado. Este caso, se encuentra muy alejado del tipo de unidades de producción predominantes en la Laguna, pues se sostenían procesos complejos de producción donde el trabajo familiar era inexistente. Además el hecho de la influencia extranjera y la imposición de la especialización con base en el algodón, para sumnistrar materia prima a los países industrializados, hace más que capitalista la producción algodonera.

Wolf E. R. y S. W. Wintz, encuentran algunas diferencias entre el sistema de hacienda y de plantación.

> **"Haremos que la hacienda represente una propiedad agrícola, manejada por un terrateniente dominante y mano de obra dependiente, organizados para abastecer un mercado a pequeña escala mediante capital escaso, en el que los factores de la producción se empleen no sólo para la acumulación del capital sino también para apoyar las aspiraciones del dueño".**[11]

Además, Wolf identifica tres fases en el desarrollo del sistema de hacienda a lo largo del capitalismo: una fase de expansión es el inicio de la hacienda, en el que se despoja a las comunidades indígenas hasta convertir el sistema de hacienda en dominante de la estructura económica, política y social. Una segunda fase la constituyen un periodo estabilizador y la coexistencia con otras formas de organización productiva. Una tercera fase es el decaimiento debido a la expansión de sectores mineros o agrícolas capitalistas, que desintegra el aislamiento y el control del hacendado sobre la tierra y la fuerza de trabajo. En esta etapa la demanda de los trabajadores rurales podrá ser tanto de corte proletario como campesino.

Cuando se instaló la producción algodonera en la Comarca Lagunera, en primer lugar, el despojo a las comunidades indígenas ya había sido efectuado y pocos o nulos rastros existían de éstas. Además, como vimos, la expansión de las explotaciones algodoneras no conlleva un proceso de diferenciación social significativo.

---

[11] Wolf E. R. y Wints S. W. (Haciendas and Plantations in Maddle America and the Antillas) Cit. J. Adler. Op Cit.

En segundo lugar, la coexistencia de las explotaciones algodoneras sólo fue entre ellas mismas. En tercer lugar, la expansión del capitalismo en regiones vecinas a la Comarca Lagunera no afectó las explotaciones algodoneras; más bien las favoreció al requerir cantidades crecientes de fibra, como lo demuestra el aumento de la superficie cosechada debido tanto a la demanda interna como externa: de 3,500 hectáreas cosechadas en 1850 se pasó a 100,000 hectáreas en 1910 (ver cuadros Nos. 1 y 2).

CUADRO No. 2
SUPERFICIE COSECHADA, PRODUCCIÓN Y PRECIO DE LA FIBRA DE ALGODÓN EN LA COMARCA LAGUNERA
(1895 - 1910)

AÑO	HECTÁREAS COSECHADAS	PACAS PRODUCIDAS	PRECIO EN PESOS
1896	70,000	98,000	21.00
1898	80,000	112,000	23.00
1900	40,000	56,000	28.00
1902	50,000	70,000	18.00
1904	60,000	84,000	19.00
1906	70,000	98,000	21.00
1908	70,000	98,000	25.00
1910	100,000	140,000	25.00

FUENTE: Ibid.

Por último, en tanto que los trabajadores migratorios que acudían cíclicamente a La Comarca Lagunera, representaban el grueso de la mano de obra, podemos afirmar que ésta no es dependiente.

Estos tres argumentos nos parecen suficientes para denotar que el sistema de explotación en la Comarca Lagunera en este periodo no fue la hacienda.

Por otra parte, estos mismos autores caracterizan el sistema de plantación como:

"Haremos que la plantación represente una propiedad agrícola manejada por dueños dominantes (que suelen estar organizados como corporación) y mano de obra dependiente, organizados para abastecer un mercado abundante, en el que los factores de la producción se emplean para lograr una mayor acumulación de capital sin que guarde relación con las necesidades de status de los propietarios".[12]

Esta definición se acerca más al tipo de explotación en cuestión, ya que las unidades de producción dominantes, efectivamente, eran las compañías extranjeras, aunque su fuerza de trabajo principal provenía de los jornaleros inmigrantes, por lo que la mano de obra dependiente no es la clásica que se conoce en las plantaciones típicas.

J. Adler afirma:

Desde el principio las relaciones de producción esencialmente capitalistas, definieron el cultivo del algodón en la región de La Laguna... eran una combinación de relaciones asalariadas capitalistas puras con determinados convenios laborales no monetarios". [13]

Esta característica es necesaria pero no suficiente, ya que no incorpora los aspectos a los que los países industrializados impusieron la especialización de la producción algodonera, basados en considerables volúmenes de capital y transferencias de tecnología, que convirtieron a La Laguna en una especie de enclave cohesionado por la agroindustria, del cual podemos resumir algunas características.

1. Forma dominante de producción en la estructura económica lagunera, organizada para abastecer de fibra a un creciente mercado nacional y mundial.

2. Uso de cantidades crecientes de capital y tecnología bajo la lógica de la acumulación y la búsqueda de ganancias extraordinarias.

3. Sobreexplotación de la fuerza de trabajo, prolongando la jornada de trabajo con bajos salarios.

4. Uso de mecanismos extraeconómicos en la explotación de la fuerza de trabajo.

---

[12] Ibid, pág. 380.

[13] Op. Cit. pág. 48.

Todo este marco favorable para las explotaciones algodoneras generó las condiciones para que la operación del capital y el trabajo se desarrollaran en todo su esplendor, evitando fricciones que pudieran cimbrar las bases de la pujante agroindustria que rápidamente le imprimía su sello característico a la región entera.

Además contaban con las seguridades que proporcionaba la "paz porfiriana" y su política de abrir las puertas de par en par a la inversión extranjera. Por si fuera poco, los propios capitalistas agroindustriales poseían su sistema de seguridad, que recibían el nombre de las "acordadas".

4.5. Limitaciones de la agroindustria

La constitución de la agroindustria algodonera en la Comarca Lagunera no significó alternativa de largo alcance para el desarrollo de las fuerzas productivas. El capital agroindustrial no se sobrepuso ni se desarrolló sobre las estructuras productivas existentes, por lo tanto no las subordinó reproduciéndolas y manteniéndose en la esfera comercial o de servicios, por el contrario, en nuestro caso el capital cobró forma dominante en la esfera de la producción, procurando un sensible desarrollo regional. En este impulso no participaron en forma significativa otros sectores de la actividad económica, y tampoco se vieron favorecidos; el origen de la maquinaria, equipo, refacciones, etc., no se va a encontrar ubicado en el país, sino que va a provenir de los países para esas fechas altamente industrializados (Inglaterra, Estados Unidos, etc.); el destino de la producción se encontrará, en su mayor parte en el mercado mundial, mientras que la demanda nacional desempeñará cada vez más un papel secundario, y la economía de la región mostrará una mayor sincronía con las necesidades de la expansión capitalista en los países desarrollados.

El sentido "progresista" que pudo tener la agroindustria algodonera tampoco se manifestó en la liberación de grandes volúmenes de fuerza de trabajo, para que garantizara un suministro permanente y abundante a actividades no agrícolas, pues en primer lugar, como vimos anteriormente, la agroindustria regional tuvo que proveerse de fuerza de trabajo de otros lugares del país, y en segundo lugar la mayor parte de ésta, ocupada en la agroindustria, sólo era retenida temporalmente.

Si a este argumento le agregamos la estacionalidad del cultivo del algodón, la baja o nula precipitación, ambos ríos sin régimen de estiaje y otros elementos naturales dados, se convertirían éstos en nuevos factores que harían de la agroindustria una actividad con un proceso de producción discontinuo, obstáculo insalvable para el desarrollo de la industria capitalista.

La actividad económica pudo haberse mantenido a un nivel mínimo de operaciones a través del procesamiento de la fibra en las despepitadoras, pero la fuerza de trabajo que ocupaba en éstas era mínima; además, estas unidades agroindustriales se encontraban en los mismos predios agrícolas y aisladas unas de otras, de tal manera que no llegaron a representar un importante centro fabril que pudiese llegar a convertirse en un polo de desarrollo urbano. La paralización de la actividad económica se atenuaba con los cultivos de invierno, principalmente con el trigo.

Las incipientes ciudades (Torreón, Lerdo, Gómez Palacio, etc.), ubicadas en la parte central de La Laguna, vendrían a constituirse sobre la base del comercio y los servicios, y en menor medida en torno a la actividad fabril, originada principalmente para ese entonces a partir de subproductos agrícolas, aunque se trataba de empresas importantes como la Anderson Clayton (grasas y aceites), La Esperanza (jabones), etc.

Entonces, pues, tenemos una agroindustria algodonera, soporte de la economía regional y a cuyo servicio estaba orientada la mayor parte de la estructura productiva. El proceso de producción agroindustrial, nosotros creemos, era intermedio, pues el resultado de la producción no es un producto final y acabado, sino que sirve de materia prima a procesos industriales sucesivos de hilados y tejidos. Estos si reunían las características de procesos de producción continuos, siendo precisamente los primeros pilares sobre los cuales surgió y se desarrolló la industria capitalista.

La Comarca Lagunera sólo figuraba como una importante proveedora para esta industria; los efectos del desarrollo industrial se ubicarían, por lo tanto, no en la región lagunera, ni siquiera en el ámbito nacional, sino más bien en los centros del capitalismo mundial. No obstante, la agroindustria algodonera fue la que impulsó a La Laguna, aunque a la postre la especialización impuesta y la participación extranjera en la producción de materia prima, destinada fundamentalmente al mercado mundial, truncó el desarrollo de una

industria diversificada y complementaria, y por lo tanto impuso una marcada anacronía entre ciudad y campo.

V. AGROINDUSTRIA Y REFORMA AGRARIA

La Reforma Agraria aplicada en 1936 en La Laguna, nos va a interesar no por sí misma -existe abundante y valioso material de investigación sobre el tema-, sino más bien resaltaremos los aspectos que incorporarían a la dinámica regional nuevos elementos, procesos o relaciones que traían consigo, modificaciones a la agroindustria, para dar pie a un nuevo desarrollo económico-social.

5.1. Economía agroindustrial y trabajadores rurales

La agroindustria algodonera conformó una sólida economía regional, capaz de seguir operando con cierta independencia ante diversos eventos que se desarrollaban tanto dentro como fuera de la región, como es el caso de la Revolución Mexicana de 1910; así, y a pesar de que La Laguna fue escenario activo de los enfrentamientos armados,[14] la agroindustria regional no fue averiada seriamente ni tampoco estuvo en grave peligro de ser desmantelada.

Este periodo económico se debió en gran parte a la fortaleza acumulada de varias décadas en funcionamiento: si bien la superficie cosechada disminuyó en promedio entre 1911 y 1919 en comparación a las últimas décadas (ver cuadro No. 3), ello se debió fundamentalmente a la carencia de jornaleros, pero el abatimiento de las ganancias en la agroindustria fue frenado en buena medida por los altos precios alcanzados de las exportaciones algodoneras en el mercado mundial, gracias en parte al estallido de la Primera Guerra Mundial (1914-1918).

Para esta época es importante mencionar las actividades del comercio y los servicios, colaterales a la agroindustria algodonera, que surgieron gracias al auge y la presencia de una abundante fuerza de trabajo proveniente no sólo de los descendientes de varias generaciones de jornaleros fijos, sino también de aquellos que la agroindustria no podía retener, obligándolos a buscar empleo más permanente en la ciudad; y aunque lo

[14] Una de las plazas más importantes militarmente fue la de Torreón. Además, aquí surgieron la mayor parte de los integrantes del Estado Mayor villista.

encontraron, la actividad más intensa en la región lo constituía la faena de la pizca del algodón.

CUADRO No. 3
SUPERFICIE COSECHADA, PRODUCCIÓN Y PRECIO DE LA FIBRA DE ALGODÓN EN LA COMARCA LAGUNERA (1910-1930)

AÑO	HECTÁREAS COSECHADAS	PACAS PRODUCIDAS	PRECIO EN PESOS	PRECIO EN US DLLS
1910	100,000	140,000	25.00	25.00
1912	30,000	42,000	30.00	15.00
1914	30,000	42,000	28.00	14.00
1916	80,000	112,000	18.56	10.00
1918	70,000	98,000	46.42	25.00
1920	150,000	210,000	64.14	34.50
1922	19,000	26,600	32.00	16.50
1924	140,000	196,000	54.00	27.50
1926	120,000	168,000	58.00	29.00
1928	94,000	131,000	26.00	13.00
1930	94,389	135,000	33.00	15.56

FUENTE: Ibid.

Después del periodo armado 1910-1920, la Comarca Lagunera volvería a ser el asidero temporal de millares de jornaleros inmigrantes que había sido siempre, sólo que ahora compuestos en su mayor parte por una población cuyos deseos de progreso y mejoría social, depositados en los postulados de la Revolución de 1910, se tuvieron que postergar.

La hegemonía económica y política de las grandes compañías encontraba ventajas en la relativa dispersión y aislamiento de la agrupación gremial para la defensa de los

trabajadores, más aún, el sistema de seguridad ambulante ("acordadas") y el uso de deportaciones masivas impedían cualquier tipo de consolidación trascendente.

Correspondería al sector urbano de los obreros fabriles colocarse en la delantera de la lucha social, y en la medida de sus posibilidades brindar el apoyo y solidaridad a los trabajadores del campo. Estos, como dejamos asentado anteriormente, provenían de otras regiones del país, por lo que la lucha hacia las tierras que ocupaban las grandes compañías, no representaba la recuperación de tierras de las que en algún tiempo hubieran sido desalojados, les pertenecían en el sentido de que la tierra es de quien la trabaja con sus propias manos; en esa medida, la demanda consistía por la tierra toda, y cualquier dotación parcial resultaba inconcebible, menos viable, toda vez que la gran unidad agroindustrial se mantuviera intacta y permitiera seguir reproduciendo a la clase dominante.

En efecto, a pesar de la expedición del Reglamento Agrario en 1922, que permitía el derecho a la tierra a todo pueblo reconocido políticamente, y el decreto en 1927 de la Ley de Dotaciones y Restitución de Tierras y Aguas, que atendería a determinado número de solicitantes, solamente fue posible la aparición insignificante de unas cuantas dotaciones y colonias agrícolas, todas ellas ocupando superficies marginales a los predios productivos de las grandes unidades agroindustriales.

En la Comarca Lagunera los decretos oficiales eran letra muerta, la gran agroindustria podría seguir operando sin alguna fricción importante; el problema agrario no existía, en caso de que lo hubiere, las mismas compañías, en algunas ocasiones, generosamente desembolsaban de sus propios recursos para adquirir terrenos y repartirlos entre pocos peticionarios, dando por terminado el problema.

En realidad el ejido no tenía ningún antecedente directo en la región; el agrarismo, si es que lo era, guardaba diferencias cualitativas del conocido en regiones donde sufrieron despojo las comunidades indígenas, por lo que las disposiciones en materia agraria se creían inaplicables. Más aún, si consideramos la importancia económica de la región -sobre todo para el comercio exterior- y además de que el ejido sólo estaba concebido para regiones maiceras de subsistencia, o como complemento a ésta, las grandes unidades agroindustriales se justificarían por sí solas.

La resistencia de los explotados del campo quedaría reducida a dos alternativas tal vez complementarias después: por un lado, la lucha por la tierra, y por otro la mejora de las condiciones laborales, la primera representaba "el todo por el nada", y la segunda implicaba reconocerse a sí mismos como desheredados, dueños solamente de su fuerza de trabajo.

La primera alternativa se sabía difícil: a pesar del conflicto armado de la Revolución Mexicana, las grandes compañías agroindustriales, por ningún momento les fueron arrebatadas a los propietarios que las ocupaban. La segunda alternativa encaraba varias dificultades graves, entre ellas la de no figurar los jornaleros agrícolas en el articulado de la Ley Federal del Trabajo como categoría susceptible de sindicalizarse. Esta última opción implicaba postergar la real o latente aspiración a la tierra y por lo tanto ejercer "la vocación sindicalista", para la cual contaban con un joven movimiento obrero urbano dispuesto a otorgar los apoyos necesarios para el surgimiento y desarrollo de la organización correspondiente a los trabajadores del campo.

La primera década posterior a la Revolución Mexicana se caracterizaría por la profundización del proceso de maduración del proletariado agrícola, de tal manera que en 1930 se formó el primer sindicato de trabajadores del campo, y ya para 1935, la mayoría se encontraba sindicalizada (más de veinte mil), realizando en varias ocasiones huelgas -con fuerte apoyo del movimiento obrero urbano-, y al no recibir respuesta favorable a sus demandas crean la Federación Sindical Revolucionaria de la Comarca Lagunera (FSRCL), haciendo ésta en 1936 un llamamiento a Huelga General en toda la región en plena época del ciclo agrícola del algodón, bajo las siguientes demandas:

1. Firma de un contrato colectivo de trabajo.
2. Aumento de salario para los trabajadores del campo.
3. Disminución de la jornada de trabajo a 8 horas.
4. Mejores condiciones de vivienda.

5.2. La crisis agroindustrial de la década de los treinta

Las fuertes presiones ejercidas sobre la economía regional, principalmente las impuestas por los jornaleros de campo organizados en torno a la FSRCL, exigían modificaciones profundas de las relaciones de producción, impedidas en primer lugar por la

alta especialización de los medios de producción y de la materia prima utilizada; ello significaba un fuerte obstáculo, en un primer nivel, para que estos factores de la producción pudieran usarse indistintamente en diversos procesos productivos, digamos en trigo. Además, en un segundo nivel, la cuantiosa inversión que representaba el capital fijo utilizado por la industria algodonera, condenaba a una baja movilidad del capital, impidiendo trasladarse de una rama de la economía a otra.

En segundo lugar, la especialización productiva de la economía estaba determinada por la agroindustria extranjera, que estaba interesada en la producción algodonera, fundamentalmente de exportación.

En tercer lugar, dada la sincronización directa de la economía regional con las necesidades de materia prima por parte de los pujantes centros del capitalismo mundial, existía una dependencia directa hacia el mercado mundial.

En cuarto lugar este tipo de dependencia traería consigo una alta vulnerabilidad de la economía regional en su conjunto, debido a las oscilaciones del precio de la fibra y la necesidad de importar insumos para la ampliación y renovación de la planta agroindustrial.

La poderosa economía de la gran agroindustria sólo vino a mostrar síntomas de seria debilidad ante acontecimientos mundiales del tipo de la crisis del 29 y la depresión de la década de los 30; el precio del algodón en este periodo se caracterizó por su inestabilidad con marcadas tendencias a la baja (ver cuadros No. 3 y No. 4). El carácter de la dependencia y las deformaciones propias de las economías primarias exportadoras hicieron de fácil vulnerabilidad el poder sostenido por las oligarquías agroexportadoras de América Latina, permitiendo este debilitamiento el ascenso de nuevas burguesías emergentes dispuestas a ocupar un sitio más ventajoso en el mercado mundial; se trataba del caso de Vargas en Brasil (1930), Cárdenas en México (1934), Perón en Argentina (1955), etcétera.

5.3. Algunos efectos de la Reforma Agraria en el desarrollo agroindustrial

El uso de este instrumento jurídico en La Laguna, traería consigo efectos y particularidades propias. Regularmente, la Reforma Agraria se entendía aplicable sólo para tierras ociosas, ocupadas por haciendas improductivas cuya lógica de funcionamiento se

sabía retardataria y poco propicia para impulsar el desarrollo de la región que se tratase, en el sentido de que no existían las condiciones para el avance de unas relaciones mercantiles más dinámicas que permitiesen la integración de un amplio mercado de productos y de fuerza de trabajo.

En la Comarca Lagunera, la aplicación de la Reforma Agraria no seguiría al pie de la letra de lo dicho anteriormente; la producción con carácter mercantil, expresada en el monocultivo, se remonta al siglo pasado, el grado de extensión llegó a caracterizar a la región entera, la importancia para el mercado nacional y mundial fue considerable y gracias también a estas características, La Laguna pudo convertirse en un polo de desarrollo comercial y de servicios prominente en el norte del país.

Respecto de los obstáculos precapitalistas que pudieron existir en el momento de la Reforma Agraria, creemos que no eran los determinantes para el avance de las fuerzas productivas; es claro que las demandas sustanciadas por los trabajadores agrícolas no incluían alguna de tipo antifeudal, más bien eran avanzadas de corte proletario.

El estancamiento de la economía regional podrá explicarse de una mejor manera a través del sistema cerrado que implicaba el predominio de la agroindustria algodonera, en el cual el avance de las fuerzas productivas encontraba un callejón sin salida.

La agroindustria algodonera, como vimos, no dio oportunidad a que surgiera y se desarrollara una industria más o menos diversificada y complementaria. Cualquier solución que no tendiera a resolver esta limitante, sólo sería de efectos pasajeros y simple paliativo a los problemas existentes. En primer lugar, la industrialización no se puede decretar, incluso ni sobreprotegiendo a la escasa industria urbana de la importación de manufacturas que compitieran con productos regionales o nacionales. La solución no podrá estar por este lado, precisamente por su mínimo peso en la economía regional. Esta guardaba en su interior proporciones de sus componentes de acuerdo a la lógica de la agroindustria algodonera, haciendo posible la reproducción de las deformaciones ocasionales por el monocultivo y el predominio de la oligarquía agroexportadora.

En segundo lugar, una medida posible para las metas de industrialización, sería diversificar la agroindustria y estimular la pequeña industria; sin embargo, el hecho de

cambiar la estructura productiva chocaba directamente con el sector extranjero, interesado fundamentalmente en la producción algodonera para la agricultura de exportación.

En tercer lugar, sólo quedaba alguna medida que tuviera efectos paulatinos y acumulativos pero de largo alcance, esto es, ejercer mayor control de los recursos regionales, de tal manera que pudiesen llegar a constituirse en una fuente de apoyo permanente para el desarrollo capitalista industrial.

Evidentemente la Reforma Agraria traería efectos de acción prolongada, susceptibles de convertirse en eficaz instrumento de combate contra la oligarquía agroindustrial pero sobre todo se trataba de abrir pautas para un nuevo desarrollo económico-social, hasta ahora truncado por las características y limitantes que encerraba la agroindustria regional.

El cambio que sufrió el tipo de tenencia de la tierra debido a la aplicación de la Reforma Agraria en 1936, no garantizaría por sí mismo la aparición de apoyos a una industrialización regional o nacional; sin embargo, con esta medida lo que sí se lograba de inmediato sería socavar el poder económico de las compañías extranjeras; en efecto, sólo la compañía Purcell permanecería en otras actividades económicas, y las cuatro restantes liquidarían completamente sus empresas y abandonarían el país.

La fracción de la burguesía en el poder representada por Lázaro Cárdenas, no buscaba una nueva orientación de la agroindustria regional en el sentido de superar las limitaciones de las economías agroexportadoras, ni tampoco cambiar el papel que cumplía La Laguna en el mercado mundial, sino más bien la aplicación de la Reforma Agraria obedecía a los propósitos de utilizar las exportaciones algodoneras para financiar un proyecto de industrialización, y controlar los excedentes económicos de la producción algodonera para así evitar la expatriación de ganancias.

En efecto, sobre la misma infraestructura agroindustrial se sigue generando el mismo producto, y manteniendo en lo fundamental la antigua división del trabajo de las grandes unidades de producción. En esta medida, dejaremos sentado que el carácter de la dependencia en su aspecto central no varió las consecuencias, que en el futuro, para la región en su conjunto, serían más graves y difíciles de resolver, como veremos más adelante.

Con la aplicación de la Reforma Agraria en la Comarca Lagunera, no se trastocarían en lo fundamental los componentes de la agroindustria regional, de tal manera que para la región entera este evento no constituyó un hito en su tradición productora, ni siquiera en los volúmenes producidos y comercializados, pues existieron, entre otros factores, coyunturas externas del comercio mundial que favorecerían el aumento de la producción algodonera, tales como la segunda Guerra Mundial (1939-1945) y la Guerra de Corea (1950-1953), como lo demuestra el cuadro siguiente:

CUADRO No. 4
SUPERFICIE COSECHADA, PRODUCCIÓN Y PRECIO DE FIBRA DE ALGODÓN EN LA COMARCA LAGUNERA (1930-1956)

AÑO	HECTAREAS COSECHADAS	PACAS PRODUCIDAS	PRECIO EN PESOS	PRECIO EN US DLLS
1930	94,489	135,121	33.00	15.56
1932	43 ,321	59 ,340	17.00	5.36
1934	60 ,751	132, 350	45.00	12.50
1936	133, 100	173, 030	34.00	9.40
1938	89 ,670	147, 059	48.00	10.61
1940	73 ,908	105, 016	50.00	9.25
1942	119, 959	203,931	85.00	17.48
1944	142 ,777	187, 962	97.00	19.25
1946	67 ,142	134,955	150.00	30.86
1948	80,100	188,235	165.00	28.79
1950	115 ,187	290,271	285.00	32.98
1952	100,764	253,983	260.00	30.09
1954	100,835	338,870	350.00	28.00
1956	126,301	342,045	280.00	22.40

Fuente: PIFDACL. Torreón, Coah. 1960.

Estos significativos estímulos a la producción algodonera mantuvieron en promedio, durante su duración, arriba de las 109,000 hectáreas cosechadas por año, produciendo La Laguna para 1940 el 52% del algodón mexicano.

Los efectos negativos de la especialización productiva con estas coyunturas favorables se volverían a atenuar, pero conservándose y complicándose en forma latente. Y es que los cultivos de exportación, como el algodón, coincidían con las políticas de crecimiento económico en el sentido que podrían financiar la importación de bienes de capital o bien estimular una "industrialización substitutiva".

A nivel regional, la Reforma Agraria no afectó la industria urbana existente, aunque algunas de ellas estuvieran en manos de compañías transnacionales tales como la "Anderson Clayton"; ésta seguiría operando con base en subproductos agrícolas del algodón.

En suma, la proporcionalidad técnica de la agroindustria seguía orientada a la producción algodonera, por lo tanto el proceso de integración regional seguía siendo de poca importancia. Más bien, el crecimiento urbano experimentado se debió al incremento del comercio y los servicios que causaba el nuevo asentamiento permanente de decenas de miles de antiguos jornaleros emigrantes.

El panorama mundial de finales de la década de los 30, que había favorecido la "sustitución de importaciones" en tanto el conflicto por la hegemonía entre las potencias se agudizaba, ya para finales de la guerra coreana mostraba que las condiciones del mercado mundial empezaron a actuar en contra de los países del tercer mundo, contrarrestando las medidas de tipo nacionalista y de industrialización sustitutiva.

El enérgico apoyo brindado por el Estado desde la aparición de la Reforma Agraria a la actividad agroexportadora encontró resultados satisfactorios para las metas de crecimiento económico vía industrialización; por mucho tiempo los cultivos orientados a la exportación (algodón, café, etc.) gozaron de prosperidad en el mercado mundial para dejarla de tener en la segunda mitad de la década de los 50 y primera de los 60, al ir en franco deterioro sus precios internacionales, significando ello, para las exportaciones mexicanas, una pérdida más o menos definitiva de su participación en el mercado mundial.

En la Comarca Lagunera, a partir de 1954 el precio internacional de la fibra iniciaría el descenso, estancándose después, manifestándose en una reducción creciente de la superficie cosechada, tal como se puede observar en el cuadro siguiente:

CUADRO No. 5
SUPERFICIE COSECHADA, PRODUCCIÓN Y PRECIO DE LA FIBRA DE ALGODÓN EN LA COMARCA LAGUNERA (1954-1979)

AÑO	SUPERFICIE COSECHADA (HAS)	PACAS PRODUCIDAS	PRECIO EN PESOS
1954	100,835	338,870	350.00
1956	126,301	342,045	280.00
1958	90 ,454	286,082	284.38
1960	109,177	301,060	288.00
1962	90,443	268,335	280.00
1964	88,139	346,821	282.94
1966	78,550	298,396	287.90
1968	85 ,475	362,982	277.17
1970	81,083	306,159	299.94

FUENTE: PIFDACL.

La situación que se estaba presentando en el mundo para La Laguna, en realidad no era tan nueva, los componentes integrantes de la agroindustria seguian siendo fundamentalmente los mismos que cuando predominaban las compañías extranjeras (ver cuadro No. 5).

Una de las principales características que diferenciarían a la agroindustria precardenista de la existente a finales de la década de los 50, sería la ausencia de expatriación de ganancias por parte de las compañías extranjeras, sin embargo, ni éstos ni los demás excedentes económicos de la producción algodonera se manifestarían en la región, en un proceso de diversificación productiva agrícola, ni tampoco en el surgimiento de algún proceso

de integración regional significativo que tendiera al crecimiento diversificado y complementario entre la agricultura y la industria, y tuviera como resultado final un desarrollo más autosostenido.

Lejos de ello, los excedentes económicos que captaba la región, provenientes de la producción algodonera ("la fiebre del oro blanco"), se concentraban en una burguesía agraria despilfarradora que es sorprendida por los acontecimientos en el mercado mundial en la década de los 50.

En suma, la economía regional es sorprendida en plena segunda mitad del siglo XX, sosteniendo la agroindustria basada en el monocultivo del algodonero impuesto por la especialización productiva y la inversión extranjera en la segunda mitad del siglo XIX; el primer intento de superar las limitaciones impuestas por la especialización sería en 1936 con la aplicación de la Reforma Agraria socavando el poder de la oligarquía agroexportadora. El segundo intento sería más complicado, pues ahora no se trataba de alterar el régimen de tenencia de la tierra, sino de seguir superando las trabas de la economía algodonera sólo que ahora en plena situación de desventaja, que alejarían aún más los objetivos de desarrollo económico sostenidos en 1936.

Por el momento podemos afirmar sin mayores riesgos que el drama vivido por superar las trabas de la economía algodonera por parte de los productores privados y ejidales fue muy diferente, pues a primera vista los ejidatarios se desprendían a velocidad muy lenta del monocultivo, mientras que los pequeños propietarios lo hacían más rápido tal y como lo denota el cuadro 6.

Además de las contradicciones del mercado mundial, a la Laguna se le sumarían en 1956 las suyas propias, problemática que se agravaría más aún con el uso y generalización de fibras sintéticas y la competencia de otras regiones productoras.

La década de los 50 abría una nueva etapa para la Comarca Lagunera que se caracteriza por la diversificación y cambio en la estructura productiva, dando pauta, por tanto, a que se presentaran nuevas modalidades en el patrón de acumulación, en el carácter de la dependencia y en las relaciones entre las clases.

CUADRO No. 6
SUPERFICIE SEMBRADA DE ALGODONERO
POR LA PEQUEÑA PROPIEDAD Y EL
EJIDO EN LA COMARCA LAGUNERA

AÑO	PEQUEÑA PROPIEDAD (HAS)	EJIDO (HAS)
1966	22,244.73	20,815.54
1968	25,534.95	59,939.71
1970	18,486.81	62,597.09
1971	20,674.12	67,311.64
1972	24,583.41	68,680.54
1973	17,370.42	56,922.22
1974	21,612.96	79,217.23
1975	6,596.98	53,019.65
1976	10,864.41	55,707.32
1977	11,380.00	60,856.00
1978	10,043.00	59,209.00
1979	9,296.00	58,097.00
1980	8,427.00	57,459.00
1981	7,287.00	50,866.00
1982	6,394.00	48,852.00

FUENTE: PIFDACL. Torreón, Coahuila.

VI. ALGUNAS SEXTINAS DE DON RICARDO GRIJALVA DE LEON DEDICADOS A PANCHO DATOS CABRERA

Hay sabios que no tuvieron
más libros que el de la vida,
en cuyo saber anida
más ciencia que en los letrados,
que cuando fueron probados
supieron dar la medida.

Allá en los llanos ingratos
de la Región Lagunera,
rica zona que prospera
gracias al sudor del hombre,
conocí -no les asombre-
a Pancho Datos Cabrera.

Caminando los caminos,
con raído sombrero ancho
y semidesnudo, Pancho
fue creciendo y fue cuajando,
caminando, caminando,
pasaba de rancho a rancho.

Aquel cabritillo sancho
crecido entre matorrales,
bajo de los mezquitales
iba rumiando su pena,
y con el sol y la arena,
cicatrizaban sus males.

Brotan los algodonales
en el campo lagunero,
como del pecho trovero
brotan los cantos de amor,
y revienta en cada flor
el colorido campero.

Cada vez es un venero
de canciones y murmullos;
se estremecen los capullos
de algodón recién abierto,
y entre los surcos despiertos,
canta el agua sus arrullos.

Guarda los pesares tuyos,
en el cofre del pasado,
porque el presente ha llegado
desparramando bonanza
y es un sol cada esperanza
del trigo recién sembrado.

Así Pancho ha madurado,
como maduró el desierto
de un arenal, brotó un huerto,
porque en la ley de este llano,
cada campesina mano,
pertenece a un surco abierto.

"La cabellera del Nazas
se está peinando en el puente,
y al extender su torrente
sobre la sediente arena,
deja su bruna melena
una esperanza latente".

El carbón, ligeramente
en el muro deslizado,
tal pensamiento grabado
de Pancho Datos dejaba,
mientras la gente miraba
al poeta ensimismado.

Pero un mirón, intrigado,
le preguntó al que escribía,
cuál esperanza tenía

de ver las tierras regar,
y sin hacerse esperar,
Pancho en seguida decía.

"La noticia la escondía,
pero se la voy a dar:
no nací para guardar,
los conocimientos míos,
porque no todos los ríos
llevan sus aguas al mar.

¿Quién miró fructificar
a la tierra sin el riego;
y quién después del aniego,
si se puso a cultivar,
no consiguió cosechar
lo que cuidó con apego?

Y esta verdad les entrego:
el Nazas, cuando se crece,
si de pavor estremece,
también nos hace gozar,
solamente con pensar
lo que su caudal ofrece.

Pero hay ríos aunque nos pese
sus aguas desperdiciar,
no dejan aprovechar
su caudaloso torrente,
porque su fuerza potente
va y se sepulta en el mar.

Como hay quienes, con pensar
y guardar su pensamiento,
desperdician su talento
del más egoísta modo,
guardando para ellos todo
su bello conocimiento.

Yo me duelo y me lamento
de ser cosa tan pequeña,
como la mezquina breña
que no recibiera riego,
¡mas la breña aviva el fuego
y hace arder la buena leña!

Sólo al cobarde le aterra
saber que se acaba todo,
más yo viví de tal modo,
que no me arredra la muerte
y hasta bendigo la suerte
que me devuelve a mi lodo".

(Pancho con mucho acomodo
y ante una calma infinita,
se aprestó para la cita
con la muerte concertada;
su última carta jugada
estaba en su vida escrita).

VII. NUEVOS AGENTES ECONÓMICOS PREEMERGENTES EN LA LAGUNA.

Como hemos visto en capítulos anteriores la Comarca Lagunera se erigió desde finales del siglo pasado en una región importantísima al constituirse en un nudo ferroviario de primer orden, centro agrícola, industrial y comercial de gran envergadura, plaza militar destacada y atractivo para decenas de miles de emigrantes rurales, entre los que también se enlistaba un importante número de aventureros y bonanceros. Todos estos factores se potenciaron con la aplicación de la Reforma Agraria, pues ésta provocó la permanencia definitiva en la región de la nueva clase de agricultores, desconocidos hasta entonces los ejidatarios, otrora jornaleros agrícolas.

La pujante constitución del área urbana de Torreón trajo consigo la aparición de nuevos negocios y la ampliación de los existentes: abarrotes, fundidora e industrias diversas, peluquerías, cantinas, hoteles, distribuidoras de insumos agrícolas e industriales, colonias y fraccionamientos, y desde luego el pintoresco tranvía de Torreón a Lerdo; todo este ambiente de creciente urbanización se complementaba con el auge de la bonanza algodonera que por igual experimentaban todos los agricultores.

Sólo unos cuantos productores agropecuarios situados en las inmediaciones de las pujantes ciudades en crecimiento, encontraron atractivo satisfacer la demanda de leche y sus derivados, aprovechando para esto los subproductos agrícolas del algodón y el trigo (harinolina, salvado, rastrojo, etc.) en la alimentación de ganado bovino criollo, el resto de los agricultores permanecía en la fiebre del "Oro Blanco".

De esta manera nuestro reducido número de productores inicia una aventura distinta a la de los demás:

> **"1949, un año importante", cuando Torreón se consideraba ya, La Perla de la Laguna.**
>
> **Era muy típico del paisaje de las calles de Torreón ver a hora muy temprana correr a los repartidores de leche, muchos de ellos estableros, que al toque de las campanas de la iglesia empezaban a circular el producto, en aquel entonces en asnos arqueados por la carga o bien en carros de madera tirados por caballos.**

Allá por el mes de Abril del mismo año, se reunieron en uno de los establos ubicados en las orillas de Torreón, un grupo de productores de leche, sentados en costales, botes y arsinas de paja, para discutir la creación de una Unión de Crédito, y posteriormente de una pasteurizadora.

Había problemas comunes que resultaban más fáciles entre varios unidos, que uno por uno y separados".[15]

Las características técnicas predominantes de las explotaciones lecheras se insertarán en la de tipo semiestabulado con ganado bovino de leche criollo, incluyendo en su alimentación forrajes verdes y secos, según la disponibilidad para suplementar con algunos subproductos agrícolas, y medidas operativas como monta natural, ordeña a mano y obtención y entrega de la leche bronca sin refrigerar a domicilio.

El tamaño de las explotaciones será en promedio de 35 vacas, dentro de un rango bastante amplio cuyos extremos son de 3 a 195 vacas por granjero.

Es de esperarse un producto no homogéneo que presente grandes variaciones de calidad y salubridad, como en efecto así fue, sobre todo en lo que respecta a higiene y sanidad animal, pues a finales de los 40 la población padecía en forma endémica y epidémica de la fiebre de malta o brucelosis transmitida por vacas enfermas a través de la leche.

Torreón era la ciudad que registraba en ese entonces el índice más alto de leche contaminada por colonias de bacterias en toda la República. Ante esta coyuntura y ante el exhorto del gobernador de Coahuila, licenciado Raúl López Sánchez, para que los productores de leche se agruparan y formaran una pasteurizadora, nace el 12 de noviembre de 1949 la UNIÓN DE CRÉDITO DE PRODUCTORES DE LECHE DE TORREÓN, S.A. DE C.V. (UCPLT) según el Registro de Uniones de Crédito en la sesión No. 38, testimonio No. 100 y foja no. 7, constituida por 114 socios con un capital de $ 2'400,000.00, dividido en 4,000 acciones "A" y 4,000 acciones "B".

La figura jurídica adoptada será una singular sociedad mercantil, con rasgos de cooperativa agropecuaria de servicios y comercialización manifestados en los siguientes objetivos y características:

---

15 Unión de Crédito Industrial Agropecuaria de la Laguna, S.A. de C.V. 35 Aniversario. Nov. 1984. Folleto.

1. **Capital aportado de acuerdo al número de cabezas de ganado lechero y propiedad de cada socio.**

2. **Una acción un voto.**

3. **Obtención de crédito necesario para las distintas actividades lecheras.**

4. **Adquisición y explotación de una pasteurizadora.**

5. **Realizar actos conexos con el objeto principal de la sociedad.**

6. **La totalidad de leche que obtenga cada socio de su explotación será obligatorio entregarla a la sociedad... la cual será recibida por kilo de grasa y con análisis respectivo para asegurar la calidad de la leche y bajo las condiciones que el Consejo de Administración señale.**

7. **Cuando un accionista deje de serlo de la UCPLT no podrá seguir siendo accionista de la pasteurizadora y tendrá la obligación de devolver sus acciones de la sociedad, las que le serán pagadas.**

8. **La Asamblea General de Accionistas es el órgano supremo de la sociedad y tendrá facultades para acordar y ratificar todos los actos y operaciones sociales sin limitación alguna [16].**

NOTA: Subrayado nuestro.

La Asamblea General de Accionistas acordó destinar el 5% de las utilidades líquidas[17] a la formación de un Fondo de Reserva Ordinaria y el 6% como gratificación a los miembros del Consejo de Administración, además de que dicha Asamblea General determinará el porcentaje de las utilidades líquidas para la formación del Fondo de Previsión de reserva especial, y también acordará, desde luego, el porcentaje que se distribuirá entre los accionistas en proporción con el número de sus acciones.

La sociedad será regida y administrada por el Consejo de Administración siguiente:

Presidente	Román Cepeda
Consejeros Propietarios	Manuel Michel Jr.
	Lic. José C. Mijares
	Abilio Hoyos

[16] Acta Constitutiva de la Unión de Crédito de Productores de Leche de Torreón, S.A. de C.V. Torreón, Coah. No. 1949.

[17] Utilidades líquidas = utilidad total - [impuestos + depreciación + castigos].

Ramón Cantú
Lino Valadez
Félix Guerrero
Juan Pablo de la Torre
Fernando Salinas
Salomón Gaytán

Además la sociedad dedicará un espacio a las minorías que representan un 25% del capital suscrito; si así lo desean, designarán a uno de los vocales.

Entre los atributos que el reglamento de la sociedad le confiere al Consejo de Administración se hallan el nombrar un presidente y un secretario, mismos que durarán dos años y podrán reelegirse. El Consejo de Administración podrá designar un director o gerente de la sociedad, que podrá ser socio o persona extraña a la misma. A estos últimos, a los miembros del Consejo de Administración y a los comisarios (encargados de la vigilancia de la sociedad) se les fijará una fianza de $5,000.00 por cada uno para garantizar su manejo.

Constituida la UCPLT no garantizaría a los socios ganaderos resolver sus problemas, pero si estarían constituyendo el núcleo central financiero para ir cristalizando los propósitos de resolver las situaciones complejas de la producción, recolección, procesamiento, distribución y comercialización de los lacticinios. En efecto, dada la existencia de la UCPLT y la disposición en vigor dictada por el Código Sanitario en cuanto a que la leche debe venderse exclusivamente en su forma pasteurizada, a los 5 meses de constituida la UCPLTSA y contando con 113 socios, fundan PASTEURIZADORA LAGUNA S.A. DE C.V. (PLSA) el 21 de marzo de 1950, en cuya escritura constitutiva declaran su objeto social:

1. **La adquisición de maquinaria y equipo necesario e indispensable para la instalación de una planta destinada a la pasteurización de leche, incluyendo todos aquellos útiles necesarios e indispensables para el objeto señalado.**

2. **La adquisición de maquinaria indispensable para la industrialización de leche y sus productos.**

3. **La adquisición de los terrenos estrictamente necesarios para el establecimiento de la planta pasteurizadora e industrializadora de leche.**

4. **La construcción del edificio, bodegas, almacenes y demás necesarios y estrictamente indispensables para el establecimiento de la planta pasteurizadora e industrializadora de la leche y sus productos.**

5. **Adquirir, comprar, vender y negociar leche y los productos derivados de la misma, así como toda clase de equipos y máquinas que se usen para la pasteurización, industrialización y distribución de leche y sus productos.**

6. **Tomar en arrendamiento plantas, talleres, depósitos, almacenes y demás instalaciones necesarias, así como explotar o utilizar los que adquiera por ese título o darlos en arrendamiento a terceras personas o celebrar con dichos bienes cualquier clase de contratos mercantiles.**

NOTA: Subrayado nuestro.

Una vez constituida PLSA, y ansiosos los pioneros en impulsar proyectos de venta de leche pasteurizada, así como después de superar la renuncia del Presidente del Consejo de Administración de la UCPT, Roman Cepeda Flores, para dedicarse de tiempo completo a las actividades políticas, nombran un nuevo Consejo de Administración con:

> **"...el espíritu de unidad y apoyo que caracteriza a los habitantes de la Comarca Lagunera; ese indomable espíritu de lucha y progreso, que ante circunstancias críticas, los ha fortalecido"[18].**

El nuevo Consejo de Administración estaría constituido por los siguientes integrantes: Lic. José C. Mijares, Ignacio Berlanga, J. Guadalupe Villarreal, Santiago López, Rodolfo Guerrero, Joaquín F. Gutiérrez, Ángel Fernández, José A. García, Antonio Morales Cadena, Isidoro Leal.

---

[18] UCIALSA, Op Cit.

VIII. LA EMERGENCIA DE LA NUEVA AGROINDUSTRIA; LA EXPERIENCIA DEL GRUPO LALA

El reto inicial de los socios ganaderos organizados en torno a la UCPLT y la PLSA, sería garantizar la captura de leche que justificara la instalación de una pasteurizadora y sobre todo que los patrones de consumo de leche existentes en la población se modificasen y los consumidores encontrarán satisfactorio el color, olor, consistencia y sabor de la leche pasteurizada de vaca, dado que la industria doméstica rural de los lacticinios para la década de los 50 se encontraba aún con cierto arraigo en la población de la Comarca Lagunera y sobre todo que los novedosos oferentes de leche industrializada tan solo sumaban 113 socios ganaderos productores de leche poseedores de aproximadamente 4,000 vacas[19]; por lo tanto, un buen número de ganaderos seguiría ofreciendo el producto de la forma tradicional.

Sin embargo, el panorama se volvió más alentador para los socios ganaderos cuando el Estado, a través de Nacional Financiera, S.A., autoriza y otorga un crédito refaccionario a UCPLT por la cantidad de $1'250,000.00, y éstos a su vez en calidad de préstamo a PLSA,[20] que adquirió el terreno y construyó una pasteurizadora con una capacidad instalada de 30,000 litros de leche por día, empezando a procesar unos modestos pero importantes 10,000 litros/día, que significaban alrededor del 25% de la producción diaria regional, de acuerdo a las estadísticas (ver cuadro No.7).

Durante este periodo (1950-1966), el sistema semiestabulado fue sufriendo transformaciones paulatinas, motivadas por el interés del socio ganadero en efectuar las entregas mayores de leche tanto en la ordeña matutina como en la vespertina, pues como accionista de PLSA tenía derecho al sobreprecio estipulado para cualquier cantidad de leche entregada. La principal vía para conseguir este objetivo fue aumentar el tamaño del hato efectuando pequeñas compras de ganado o bien asimilando el proveniente de la quiebra de otros ganaderos socios o no socios. También en este periodo se buscó incrementar el

---

[19] Esto es si consideramos que fueron 4,000 acciones las conformantes de PLSA, y cada acción es equivalente a una cabeza de ganado lechero.

[20] FIRA. Residencia Regional. Torreón Coahuila. 1985.

producto total modificando paulatinamente la alimentación animal, pues se introdujeron forrajes con mayor materia seca y energía y el uso creciente de la suplementación sobre todo durante la ordeña.

CUADRO No. 7

NÚMERO DE VACAS, PRODUCCIÓN PROMEDIO DIARIA Y CAPTACIÓN DE LECHE POR PLSA EN LA COMARCA LAGUNERA (1950-1966)

AÑO	NO. DE VACAS EN PRODUCCIÓN	PRODUCCIÓN DIARIA (LTS)	LECHE CAPTADA POR PLSA [21]
1950	4,895	39,555	10,000
1952	5,772	46,639	13,203
1954	8,343	67,417	26,317
1956	12,376	100,861	47,420
1958	10,000	85,000	37,415
1960	13,000	108,000	51,932
1962	18,000	144,000	74,654
1964	30,000	210,000	116,311
1966	35,000	300,000	173,116

FUENTE. PIFDACL.

De esta manera la agroindustria lechera fue modificando poco a poco el tipo de explotación semiestabulado, al ir introduciendo la alimentación del ganado en pesebre, el uso de cobertizos, la obtención de estiércol como fertilizante y la aparición de las máquinas ordeñadoras móviles.

Sin embargo, también en este periodo se acumulaban progresivamente complicaciones con el sistema de conservación[22], recolección y recibo de la leche procedente

[21] Estimaciones nuestras aplicando la Regresión Lineal con base en los datos registrados en 1950, 1968 y 1970, con la leche captada como la variable dependiente (y) estimada y la producción diaria la independiente (x), para obtener los estimadores y = 0.6312 x - 16234.4.

[22] El verano en el desierto de Mayrán es bastante riguroso, llegando a registrar temperaturas muy elevadas.

de los socios fundadores y de nuevo ingreso que se irían ubicando en puntos más distantes del área metropolitana de Torreón, además de suscitarse una creciente separación entre la producción-comercialización, pues el productor no socio de PLSA encontraba serias dificultades de mercado y de personal repartidor a domicilio, además de la ya mencionada restricción del Código Sanitario que poco a poco se fue respetando.

Así es como crece el interés de PLSA en la leche producida por los no socios. Para tal fin, así como para evitar los "cuellos de botella" en la fase de la producción, recolección y recibo de leche, aparece una segunda empresa de la UCPLT la Transportadora de Lácteos de La Laguna, S.A. de C.V. (TLALA), el 18 de enero de 1966, encargada de recolectar la leche en la puerta de las granjas de los socios y no socios sin costo para el ganadero. Los resultados se mostrarían pronto, pues para estas fechas PLSA procesaba por día 150,000 litros significando más del 56% de la producción de leche regional.

Sin duda alguna, los socios ganaderos de la UCPLT estaban mostrando audacia y acierto al ir logrando éxito las empresas que se constituían en torno a PLSA, tal vez uno de los factores más importantes para ello fue la confianza de los socios depositada en los ganaderos líderes que encabezaron los primeros Consejos de Administración de UCPLT, pues a la administración del licenciado José C. Mijares Valdés le siguieron sin serios sobresaltos los ganaderos Jesús Flores M. (1952-1954), Rodolfo de la Torre Galván (1954-1956), Ramón Cantú de la Concha (1956-1958) y J. Guadalupe Villarreal Cantú (1958-1960), todos ellos tuvieron el acierto de mantener a un prominente ganadero fundador don Ignacio Berlanga, como director general del pujante Grupo LALA.

Sin embargo, los retos más importantes y trascendentes aguardaban a las siguientes administraciones, tales como encarar la saturación de lacticinios del mercado local y la seria competencia motivada por la constitución y operación de PASTEURIZADORA DEL NAZAS, S.A. DE C.V. (PNSA) el 24 de abril de 1956, con la finalidad de satisfacer la demanda principalmente de Gómez Palacio y Lerdo, municipios integrantes de la Comarca Lagunera del estado de Durango. Esta empresa y otras no menos importantes, integraban la competencia regional (ver cuadro No. 8).

CUADRO No. 8

RECEPCIÓN DE LECHE EN LAS PLANTAS PASTEURIZADORAS DURANTE EL AÑO DE 1968[23] (VOLÚMENES EN LTS)

PLANTA	RECEPCIÓN ANUAL	%
PLSA	82'423,526	65.08
PNSA	17'500,799	13.82
P. LERDO	770,993	6.64
CARNATION	16'600,000	13.11
PLANTA LA FE	145,000	1.27
TOTAL	126'654,689	100.00

FUENTE: González Kipper, Patricio, Ing. Modificación del reporte sobre la producción de leche en la Comarca Lagunera en el año de 1968. Mimeo.

Sobre la competencia regional mencionada anteriormente volveremos más adelante; mientras tanto, analicemos algunos factores que provocaron una saturación del mercado local; indudablemente que la fundación de la empresa TLALA fue un paso muy importante sobre todo en la ampliación de las rutas de recolección que motivaba a pequeños ganaderos a crecer, y sobre todo a la incorporación de agricultores tanto privados como del sector social que reunieran las condiciones (pozos profundos, canales revestidos, capacidad de inversión, etc.) para la instalación y operación de granjas lecheras, en este aspecto profundizaremos a su debido tiempo.

El éxito obtenido también por los socios ganaderos se debió en buena medida a la aceptación por parte de los consumidores de los nuevos productos elaborados por la agroindustria lechera, que, entre otras metas alcanzadas, también permitió erradicar la brucelosis.

[23] En 1968 se registraron severas inundaciones en la región, por lo que disminuyó aproximadamente un 18% la captación de leche, por parte de las pasteurizadoras.

La nueva estructura del mercado de la leche y sus derivados, impactó en la forma de distribución de la leche; el reparto domiciliario resultó anacrónico y obsoleto y empezaron a tomar importancia los expendios, tiendas y supermercados para ofrecer el producto al cliente, lo cual motivó el surgimiento de la tercera empresa perteneciente a la UCPLT, denominada Lácteos Laguna, S.A. DE C.V. (LALASA), fundada el 29 de julio de 1966, en cuya escritura pública se establece el objeto de la sociedad mercantil recién constituida:

a) **La fabricación, manufactura, importación, exportación y distribución, explotación, representación, compra-venta de toda clase de artículos alimenticios, particularmente leche y derivados.**

b) **Establecer representaciones, consignaciones, comisiones de casas del país y del extranjero que se dediquen a las ramas antes mencionadas.**

c) **La adquisición de materiales, muebles y útiles necesarios para el desarrollo de la negociación.**

d) **La adquisición o arrendamiento de los predios y construcciones que sean necesarias para las instalaciones de la sociedad.**

e) **En general, la celebración de todos los actos que fueren convenientes o necesarios para cumplir los fines mencionados.**

NOTA: Subrayado nuestro.

Es importante mencionar que de 1950 a 1966 se encuentra vigente aún el mecanismo de libre competencia existente en el mercado de leche en el país, y a mediados de la década del 60 nuestros socios ganaderos habían estado colocando cantidades crecientes de leche en la región hasta llegar a constituir un exceso de oferta, a tal punto que los productores no encontraron conveniente continuar ofreciendo leche fluida a los precios vigentes y deciden incursionar en nuevos giros industriales de lácteos, tales como leche en polvo descremada, evaporada, en polvo entera, especial, queso, mixtura (nieve) y crema.

Sin embargo, por diversas razones estos nuevos giros no absorbieron los excedentes producidos y los socios ganaderos se vieron en la necesidad de conquistar nuevos mercados hasta determinar que el Distrito Federal es el punto indicado, y en 1966 se obtiene un crédito refaccionario otorgado por el Banco Comercial Mexicano hasta por la cantidad de $6'500,000.00 que aunada a la aportación de los socios haría una suma total de $11'118,310.00 para invertir en la construcción y puesta en marcha de una moderna pasteurizadora ubicada en Av. Ceylán, Col. Industrial Vallejo, D.F., adquiriendo también para tal fin y futuras ampliaciones una superficie de 36,108 m^2.

A finales de la década de los 60, el área metropolitana de la ciudad de México, a pesar de las altos índices de urbanización e industrialización alcanzados, no poseía un sistema organizado para producir, procesar y comercializar la leche, careciendo de un control higiénico satisfactorio; la mayor parte de los establos se encontraban rodeados por la urbe, ocasionando problemas de encharcamientos, polución de insectos y roedores, malos olores y, sobre todo, los problemas propios del sistema semiestabulado con predominio de la ordeña manual, sin refrigerar el producto[24] recién obtenido.

La calidad del producto, la superioridad técnica organizativa de los socios ganaderos laguneros y la estrategia de mercado adoptada por LALASA, filial de UCPLT, les permitió con el tiempo establecer en la ciudad de México 60 rutas en distintos sectores de la ciudad, contando cada ruta de 35-40 clientes cuyos pedidos oscilaban desde 100-3,500 litros/día.

Estas favorables condiciones de mercado se constituyeron en un fuerte incentivo para que PLSA, División Torreón, incrementara la captación diaria de una producción proveniente del incremento en el número de establos lecheros, como a continuación se observa en el cuadro No. 9.

A partir de la saturación del mercado local, PLSA no abandonó la experiencia de la incursión en los nuevos giros industriales y los siguió manteniendo, sobre todo para obtener opciones y versatilidad del destino de la leche de acuerdo al nivel de rentabilidad de cada giro; así, en el año de 1968 PLSA registró los destinos de la producción total de leche expuestos en el cuadro No. 10.

---

[24] A principios de la década de los 70 se instituye el Programa de Descentralización de Establos Lecheros (PRODEL) para sacarlos del área urbana hacia Tizayuca, Hgo.

CUADRO No. 9

NÚMERO DE VACAS, PRODUCCIÓN LECHERA Y CAPTACIÓN DE PLSA EN LA COMARCA LAGUNERA (1967-1980)

AÑO	VACAS EN PRODUCCIÓN	PRODUCCIÓN PROMEDIO TOTAL DIARIO (LTS)	CAPTACIÓN DE PLSA (LTS/DIA)	% CAPTACIÓN
1967	39,000	350,000	204,674	58.48
1968	40,000	400,000	225,818	56.45
1969	43,000	430,000	255,167	59.34
1970	45,000	450,000	276,936	61.54
1971	47,505	500,000	304,171	60.83
1972	60,000	630,000	378,861	60.14
1973	60,000	630,000	457,807	72.67
1974	60,000	660,000	506,382	76.72
1975	73,600	810,000	615,038	75.93
1976	83,350	993,151	699,535	70.44
1977	90,000	1'087,745	746,344	68.60
1978	84,200	1'091,751	927,339	84.94
1979	74,000	1'059,178	1'049,051	99.04
1980	73,421	1'149,589	1'030,923	89.68

FUENTE: PIFDACL y PLSA División Torreón.

NOTA: Los años de 1967 y 1969 en cuanto a volumen captado por PLSA fueron estimaciones del autor, usando el modelo de Regresión Lineal que aparece en la pág. 45.

CUADRO No. 10
DESTINO DE LA LECHE CAPTADA POR PLSA (1968)

GIRO	VOLUMEN ANUAL (LTS)	%
Leche pasteurizada Div. Torreón	17'655,397	21.42
Leche pasteurizada Div. México	35'188,814	42.69
Polvo descremada	23'677,391	28.73
Leche evaporada	1'214,172	1.47
Polvo entera	2'494,128	3.03
Leche especial	766,239	0.93
Queso	983,300	1.19
Mixtura (nieve)	29,881	0.04
Otras plantas	154,831 3,231	0.19 0.00
Mermas	255,732	0.31
TOTALES	82'423,526	100.00

FUENTE: González Kipper Patricio, Ing. Op. Cit.

El liderazgo nacional alcanzado por los socios ganaderos es obtenido por dos circunstancias (entre otras) que coinciden favorablemente en el espacio y el tiempo; una es el mercado cautivo para la leche pasteurizada producida por PLSA destinada al Distrito Federal, y otra es la productividad alcanzada por los ganaderos laguneros, sobre todo en lo que respecta a la explotación de bovinos especializados en la producción de leche (Holstein-Friesian), sistemas modernos de alimentación, uso de distintos modelos de sala de ordeña, inseminación artificial, etc., en fin, tecnología que permite a unos cuantos operadores atender hatos compuestos de decenas, de centenas e incluso millares de vacas en un mismo sitio.

BIBLIOTECA CENTRAL U. A.

Silos A. José J.[25] y un equipo de investigadores realizó en esta época un estudio basado en la técnica de muestreo estratificado al azar de 24 establos lecheros en la Comarca Lagunera; los estratos encontrados fueron los siguientes:

CUADRO No. 11
TAMAÑO DE LOS ESTABLOS LECHEROS INTEGRANTES DE UNA MUESTRA (n=24) EN LA COMARCA LAGUNERA

ESTRATO	No. DE PRODUCTORES	RANGO DE VACAS EN PRODUCCIÓN
1	9	22-70
2	8	71-115
3	7	116-310

FUENTE: Silos A. José J. *et al.* Op Cit.

La mayor parte de los ganaderos encuestados explotan razas especializadas de bovinos de leche con rendimientos mayores a 17 lts/lactancia, ocupan en promedio 8 trabajadores de planta al año, usan alimento concentrado y forrajes representando más del 67% del costo total, y por último el 80% entrega su leche a PLSA.

8.1. ¿Ganaderos o Industriales?

En 1969 aún persistían graves problemas por resolver a pesar del desarrollo moderno de la agroindustria nucleada en torno a UCPLT, quien hasta el momento había cumplido tan eficientemente su función de canal financiero para proyectos nuevos y de expansión y de integración de sus socios; sin embargo, la situación por la que atravesaban como productores y vendedores obligaba a los ejecutivos de la UCPLT a buscar definiciones estratégicas de mayor envergadura y trascendencia.

---

[25] Silos A. José S. *et al.* Los costos de producción de leche en la Comarca Lagunera. Mimeo. ENA-CP, Chapingo, México. 1968.

Un singular problema que venían arrastrando desde la fundación de PLSA lo representaba la comercialización de la leche en botellas de vidrio de un litro, pues ello implicaba dificultad para las maniobras de carga y descarga, mayor peso, alto número de botellas rotas, leche perdida, alteración de la leche por los distribuidores, inversión en máquinas lavadoras y mano de obra adicional para recolectar y manejar botellas.

Otro grave problema lo representaban los fuertes desembolsos en la alimentación del ganado hasta constituir el 67% del costo total de una granja lechera, siendo común los altibajos de la producción debido a las irregularidades en el suministro de estos insumos, sobre todo de alimento balanceado proporcionado a altos precios por las compañías extranjeras Anderson Clayton y PURINA, principalmente.

Algunos ganaderos individualmente se vieron obligados a instalar, cerca de sus establos lecheros, molinos de martillo de granos, pero se enfrentaron con fuertes problemas, como falta de liquidez para adquirir medianos y grandes volúmenes de materias primas, dificultad para las compras oportunas de granos, instalaciones deficientes para almacenamiento y limitación en la obtención de una escala de operaciones rentable.

Ante tal situación, los socios ganaderos deciden el 29 de septiembre de 1969 constituir la cuarta empresa filial: ENVASES ESPECIALIZADOS DE LA LAGUNA, S.A. DE C.V. (EELALA), quien tendrá como objeto legal, según Acta Constitutiva:

a) **Manufactura, fabricación, venta y distribución, importación y exportación de envases para productos agropecuarios e industriales; así como la importación de materiales necesarios para su confección.**

b) **Elaboración, compra, venta, distribución de alimentos balanceados para animales, así como la compra y transporte de toda clase de materias primas necesarias para su elaboración. Además, prestar el servicio de maquila en las actividades anteriores.**

c) **Adquirir, poseer, enajenar, edificar, administrar, toda clase de**

bienes muebles e inmuebles; así como la operación de equipo y maquinaria industrial y de servicios necesarios para el logro de los fines de la sociedad.

NOTA: Subrayado nuestro.

Para cumplir estos objetivos EELALA constituye dos divisiones a su interior: Cartón y Alimentos Balanceados, avanzando con esta medida a una clara etapa definitoria de un proceso de integración vertical.

En cuanto a División Cartón, el dilema fue que para ser rentable la elaboración de envases se requería un tamaño de planta que rebasaba en más del 75% las necesidades de PLSA, sin embargo, los estudios de mercado realizados previamente al desembolso de la inversión indicaban un mercado potencial para satisfacer la demanda de maquila a otras pasteurizadoras, jugos de frutas, fresas congeladas, malteadas, etcétera.

De esta manera se instala y pone en marcha una fábrica de envases[26] con capacidad original de 250'000,000 de envases por año elaborados con materia prima importada, dado que la industria papelera nacional no producía cartulina de la calidad necesaria para envasar productos alimenticios.

Para la instalación de la planta de envases, Multibanco COMERMEX autorizó la solicitud de crédito refaccionario hasta por la cantidad de $ 11'000,000.00, estando dispuestos los productores asociados a desembolsar con recursos propios $12'000,000.00.

En lo que respecta a División Alimentos Balanceados, la situación planteaba muchas complicaciones, sobre todo en lo que respecta a identificar zonas proveedoras de granos, pasta de soya, harina de pescado y sales minerales.

Además, evaluando la cuantiosa inversión que requería contar con una planta propia, se optó por establecer un convenio con PURINA, S.A., en el que se estipulaba:

---

[26] Bajo la licencia de Ex-Cello, con esto EELALA produce todo el cartón desechable que se consume en el país. El pago de regalías asciende al 1.01% sobre la venta bruta anual.

1. **Garantizar mercado seguro a PURINA.**
2. **PURINA se compromete a sostener un suministro total y seguro.**
3. **PURINA ofrece una reducción en el precio del alimento balanceado.**
4. **Mejorar la calidad del alimento balanceado que podrían producir los mismos socios o permitir la compra en otras empresas.**

Para garantizar el cumplimiento de los puntos convenidos, la Banca Privada ofreció un préstamo de $ 1'000,000.00 a PURINA y UCPLT, el cual fue aceptado, sin embargo, a pesar de este apoyo dicho convenio tuvo una corta vida y los socios ganaderos en 1973 admiten un cuantioso pasivo consistente en $ 133'725,000.00, derivado de un crédito de COMERMEX, obligándose los ganaderos a proporcionar con recursos propios $7'000,000.00. Los conceptos de inversión fueron los siguientes:

CUADRO No. 12
CRÉDITO REFACCIONARIO OTORGADO A UCPLT POR COMERMEX, PARA EL ESTABLECIMIENTO DE UNA PLANTA DE ALIMENTOS BALANCEADOS Y SALES MINERALES (1973)

CONCEPTO	MONTO
A. Planta Mezcladora de Alimentos Balanceados	45'000,000.00
B. Equipo de transporte y complementación de servicios auxiliares.	48'725,000.00
C. Planta de sales minerales	40'000,000.00
T O T A L	133'725,000.00

FUENTE: BANXICO-FIRA. Torreón, Coahuila.

El mecanismo de operación consistirá en que la UCPLT adquirirá los granos y las materias primas y contratará a EELALA División Alimentos Balanceados, para efectuar la maquila[27] y distribuir el producto en sacos y en granel a puerta de establo, con facilidades de

[27] Comprende la recepción y almacenamiento de granos y materias primas, formulación, elaboración de alimentos balanceados y sales minerales.

pago a los socios, descontándoselos de las liquidaciones que PLSA realizará mensualmente, brindándoles además asistencia técnica gratuita. Con el tiempo este beneficio se hizo extensivo a los no socios con la condición de que por cada kilo de alimento balanceado recibido entregaran 2.2 litros de leche a PLSA, la capacidad de la mencionada planta sería de 28 t/hora, ofreciendo alimento balanceado para ganado bovino, aves, cerdos y peces. El éxito fue notorio; en 1975 la producción total fue de 26,000 toneladas, ascendiendo en 1976 a 81,000 toneladas.

A principios de la década de los 70 seguían coexistiendo las entregas de leche fría y caliente; la primera se recogía en los establos mecánicamente del tanque frío ubicado junto a la sala de ordeña en los establos y la segunda en el área de recibo de PLSA. Sin embargo, conforme crecía el porcentaje de la producción lechera proveniente de la región que captaba PLSA, fueron también mayores los volúmenes que se estuvieron mandando al Distrito Federal.

Al ocurrir esto es imprescindible el uso de tanques fríos en los establos con objeto de que en cuanto ocurra el proceso de recepción, clarificado, enfriamiento y transportación en tanques termo, exista un mayor margen de tiempo para comercializar el producto y trasladarlo a la ciudad de México y desde luego pudiera venderse como leche preferente.

Por este motivo, los socios ganaderos organizados en la UCPLT financian la instalación y mantenimiento de tanques de enfriamiento, fundando la quinta empresa filial denominada MAQUINAS Y SUMINISTROS S.A. DE C.V. el 4 de mayo de 1972. Para lograr en mayor medida su objetivo, PLSA premia con $ 0.10 por litro la leche fría recibida.

Cuando se fundó PLSA-División México, la leche recibida era transportada a esta ciudad por una empresa particular ajena al grupo LALA, motivo por el cual surge la sexta empresa propiedad de los socios ganaderos, denominada ENFRIADORA Y TRANSPORTADORA AGROPECUARIA, S.A. (ETASA), en cuya escritura pública del 20 de agosto de 1973 en el artículo 2° se declara el objeto social de la empresa recién constituida.

> **Art. 2°, la sociedad tendrá por objeto la transportación, almacenamiento, tratamiento, proceso, compra, venta y maquila de productos lácteos y agropecuarios.**

Para tal propósito se adquirieron, entre otros conceptos 64 unidades de transporte y 52 termotanques, lográndose esto con el otorgamiento de un crédito refaccionario procedente de BANCOMER, de $ 5'000,000.00 Dlls. USA., aportando con recursos propios los ganaderos $1'243,561.71 Dlls. USA.

8.2. La reafirmación del liderazgo regional y nacional del Grupo LALA

A mediados de la década de los 70 la superioridad técnica y organizativa de los ganaderos nucleados en torno a UCPLT empieza a mostrarse cuando éstos impulsan a los ganaderos del Estado de Aguascalientes y fundan Ganaderos Unidos de Aguascalientes y la Comarca Lagunera, S.A., quienes reciben leche de los nuevos socios para procesarla y destinarla al mercado local y los excedentes enviarlos a PLSA-División México y también a Acapulco, Gro. dada la unión de los socios ganaderos de UCPLT con la Asociación de Ganaderos Productores de Leche de Acapulco, S.A.

También en estos años, los socios ganaderos nucleados en torno a PNSA, después de haber satisfecho la demanda de leche procedente de la Comarca Lagunera, principalmente de Gómez Palacio y Lerdo, empiezan a encontrar mercados distantes para colocar sus excedentes, sobre todo Lagos de Moreno, Jalisco, y Monterrey, Nuevo León. Es en esta última ciudad donde PNSA encuentra más apropiado fundar PNSA-División Monterrey y construye Pasteurizadora Mitras, S.A. de C.V., que recibe leche procedente de La Laguna transportada por ETASA del Grupo LALA. Poco tiempo después, también el Grupo LALA demuestra interés en participar en el mercado del área metropolitana de Monterrey y Nuevo Laredo, Tamaulipas, y funda la séptima filial el 7 de mayo de 1975; Pasteurizadora Regiomontana, S.A. de C.V., fundando más tarde el 24 de julio de 1978 también en Monterrey la octava filial, Lácteos Selectos de La Laguna, S.A. de C.V., que funciona como distribuidor de leche envasada en Torreón.

PNSA contaba con una enfriadora, una planta de alimentos balanceados y dos pasteurizadoras (en Gómez y Monterrey) operando en forma parecida a PLSA. A fines de 1978, ambos se habían constituido en los líderes indiscutibles de la producción de leche pasteurizada en la región y en el país.

El mercado del Distrito Federal también le llamó la atención a PNSA, ocho años después que al Grupo LALA; así lo denota la correspondencia existente entre BANAMEX y PNSA; ésta solicitaba en el mes de marzo de 1974 un crédito refaccionario por $25'725,000.00 para el establecimiento de una pasteurizadora en México, D. F. e inversiones complementarias en Gómez Palacio y Monterrey, pero sólo se le autorizan $12'616,700.00 por BANCOMER, para capital circulante, adquisición de equipo y ampliación de planta en Gómez Palacio y Monterrey.

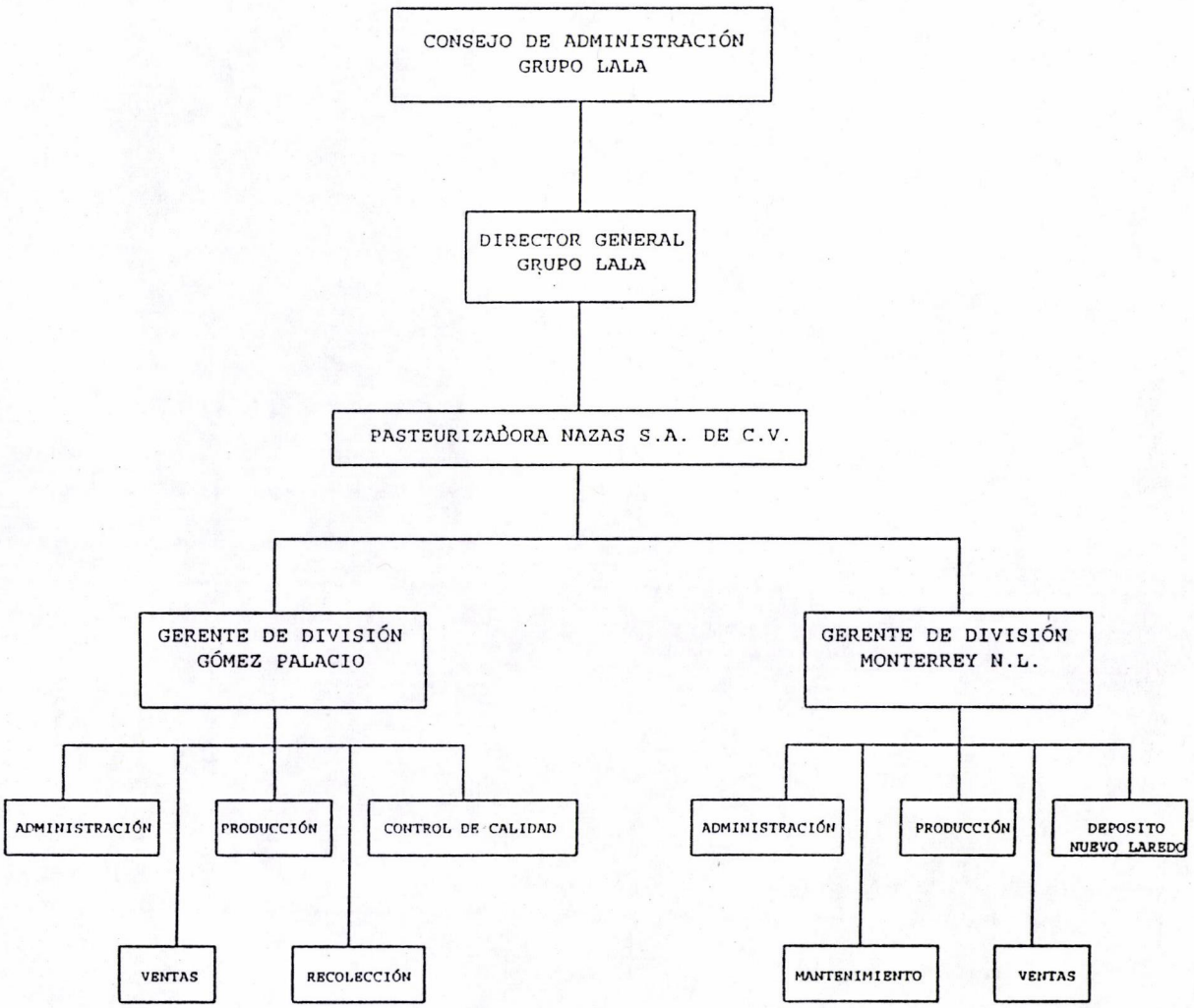
En estas condiciones PNSA entra en pláticas durante 1978 con PLSA, buscando beneficios mutuos y para enero de 1979 toman un acuerdo donde se efectuaba un cambio de acciones, de PLSA por las acciones de dos pasteurizadoras del Grupo Nazas, además los socios de este grupo también se hicieron socios de EELALA, con un cambio de acciones de su propia planta de alimentos. De esta manera, la fusión de ambos grupos en 1979 permitió al Grupo LALA captar 1'049,051 litros de leche por día -¡el 99.04% de la producción regional!-; finalmente, el nuevo Consejo de Administración de PNSA quedaría integrado de la siguiente manera:

CUADRO No. 13
CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN DE PNSA

NOMBRE	No. DE ACCIONES	MONTO ($)
PLSA	33,995	84'987,500
Presidente del Consejo de Admón. PLSA	1	2,500
Consejero A del Consejo de Admón. PLSA	1	2,500
Consejero B del Consejo de Admón. PLSA	1	2,500
Consejero C del Consejo de Admón. PLSA	1	2,500
Consejero D del Consejo de Admón. PLSA	1	2,500
TOTAL	34,000	85'000,000

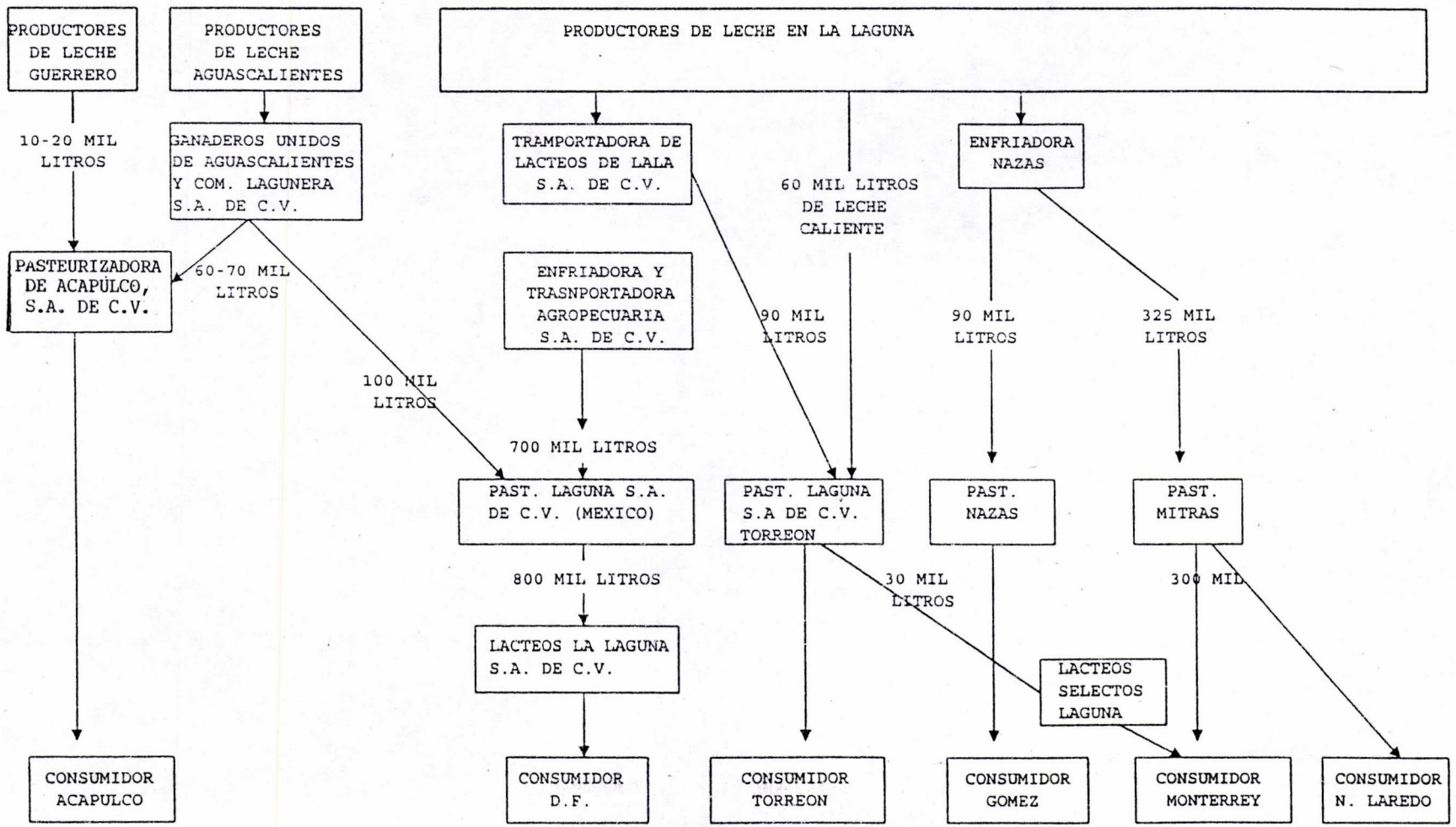
FUENTE: BANXICO.

El organigrama resultante de la mencionada fusión quedaría de la siguiente manera:



El destino de la leche captada por los ganaderos del Grupo LALA, la presentamos a continuación:

FLUJOGRAMA DE LECHE DEL GRUPO LALA



FUENTE: BANXICO sin fecha. Torreón, Coahuila.

El éxito alcanzado en 1979 no se debe a un fenómeno coyuntural, digamos que por ser buen año agrícola, sino más bien es el resultado de la construcción de un denso tejido organizativo en el que han intervenido multitud de factores, uno de los cuales no podemos soslayar; y que ocurre cuando el licenciado José César Mijares Valdés y su equipo retornan a la presidencia del Consejo de Administración y puestos directivos del corporativo LALA el 29 de marzo de 1965: durante 13 años que dura su administración, hasta el 4 de octubre de 1978, se goza de la estabilidad interna producto del orgullo de los socios ganaderos de pertenecer al Grupo LALA.

A la administración siguiente, encabezada por el nuevo presidente del Consejo de Administración, Salvador Alvarez Díaz, y el nuevo director general del Grupo LALA, licenciado Armando Franco Z. les tocará mantener y acrecentar el éxito de las empresas del Grupo LALA, que para estos tiempos ya era motivo de atracción de multitud de visitantes extranjeros, sobre todo de miembros de cooperativas agrícolas, deseosos de conocer la experiencia de los ganaderos laguneros asociados.

8.3. La solución: ganaderos e industriales

Desde su aparición, el socio ganadero, en su gran mayoría, nunca ha abandonado la dirección de su establo; los 365 días del año, mañana y tarde, tiene que estar pensando en la ordeña de sus vacas, en sus mejores productoras y sus crías, en las exposiciones ganaderas, en sus existencias de alimento balanceado y forrajes, en los días de pago a sus trabajadores y desde luego en sus liquidaciones que periódicamente efectúa PLSA.

Siendo ganadero asociado se ha quitado de muchos pendientes y preocupaciones tales como que ya no tiene personalmente la necesidad de buscar cliente y transportar el producto, de que se le quiebren los frascos, el dolor de cabeza del suministro de forrajes, alimentos balanceados, sales minerales y atención a descomposturas de su sala de ordeña y tanque frío; todo esto y más, con una sola llamada telefónica, lo resuelve en un instante. Al ocurrir esto, sin embargo, está dejando en los directivos y cuerpo técnico muchas acciones y decisiones que como ganadero no podría atender: por ejemplo, reunir y evaluar información de precios y análisis bromatológico de los ingredientes de los alimentos balanceados disponibles en el mercado y así poder maximizar nutrientes al menor costo posible, efectuar pruebas físico-químicas en el laboratorio de las muestras de la leche recolectada en los establos, conocer las

técnicas modernas de envasado de productos perecederos y muchas otras actividades más, que actualmente están delegadas a un cuerpo gerencial y técnico altamente capacitado que se ha convertido poco a poco en el núcleo emanador de las proposiciones estratégicas del Grupo LALA.

De esta manera, paulatinamente, el dilema entre ser ganaderos o industriales se ha ido resolviendo; sucede así, por ejemplo, el 25 de abril de 1975, al cambiar la Escritura Constitutiva de la UCPLT y dar lugar al nacimiento de la Unión de Crédito Industrial Agropecuario de La Laguna, S.A. de C.V. (UCIALSA); asimismo el 24 de abril de 1981 reestructuran la Escritura Constitutiva de EELALA por los siguientes motivos:

a) Escritura Constitutiva obsoleta en algunos aspectos.
b) Falta de orden en el clausulado.
c) Se repiten algunas condiciones de la Escritura.

Las cláusulas más importantes de la Escritura Constitutiva serán:

1. **El domicilio de la sociedad será en Torreón, Coahuila, sin perjuicio de establecer sucursales, agencias o dependencias en cualquier parte de la República.**

2. **Adquirir acciones, participaciones, partes de intereses, obligaciones de la sociedad o de empresas que directa o indirectamente se relacionen con el objeto de esta sociedad.**

3. **La adquisición o toma en arrendamiento de instalaciones ganaderas y estableros, así como de la maquinaria, envases e insumos necesarios para su debida operación.**

4. **La adquisición de equipo y maquinaria para dar servicio de mantenimiento a instalaciones de tanques fríos, equipos de ordeña y todas las instalaciones complementarias de la unidad ganadera.**

5. **La contratación de personal especializado para otorgar los servicios de asistencia técnica ganadera de alimentos balanceados que requiere la unidad ganadera.**

6. **Cada socio productor de leche podrá ser tenedor como máximo de un número de acciones que resulte de multiplicar su producción diaria promedio de litros de leche entregados a esta planta, por el 24%, este porcentaje anterior se modificará en el futuro, en la medida y proporción que sean modificadas las cláusulas relativas al capital social.**

   Ningún socio podrá adquirir una o varias acciones si el número total de éstas, sumadas a las que ya posee, sobrepasa el porcentaje anterior.

7. **Tantos votos como acciones tenga.**

8. **El Consejo de Administración estará compuesto por 10 consejeros propietarios y 3 suplentes. Los consejeros podrán o no ser accionistas.**

9. **Cualquier accionista o grupo de accionistas que represente por lo menos el 25% del capital social de la sociedad, tendrá derecho a nombrar un consejero propietario.**

10. **Las elecciones del Consejo de Administración serán cada dos años, y sus integrantes podrán ser reelectos, no podrán ser cambiados en su totalidad los integrantes del mismo, sin quedar cuando menos un 50% de los miembros en funciones.**

11. **El Presidente del Consejo de Administración tiene un voto de calidad en caso de desempate.**

NOTA: Subrayado nuestro.

Si volvemos un momento nuestra vista treinta y dos años atrás, cuando nació el Grupo LALA en 1949, nuestros ganaderos no partieron su asociación para producir leche sino más bien para su procesamiento y comercialización, concretamente para pasteurizar leche y venderla; evaluando el desarrollo de la constitución de las múltiples filiales del Grupo LALA, observamos una tendencia fundamental: cuando ya se han afianzado las fases de recolección, procesamiento, transporte y comercialización de productos lácteos, pasan a otra etapa importantísima al hacer virar una buena parte de la infraestructura agroindustrial hacia la compra masiva y unificada de insumos, y una vez lograda se disponen a producir todas aquellas materias primas e insumos primordiales para la producción, procesamiento y envasado que estuviera a su alcance producir, y precisamente así lo hicieron, e incluso algunos de esos giros, como Envases Especializados, logró constituirse en la industria líder del ramo en nuestro país y en la séptima en el mundo.

Era pues necesario replantear la nueva figura jurídico-organizativa que diera cauce a la nueva etapa industrializante, sin llegar a trastocar la propiedad individual de las granjas lecheras.

8.4. La expansión industrial del Grupo LALA

8.4.1. EELALA

Una vez establecida su propia mezcladora de alimentos, la fábrica de sales minerales y su flotilla de transporte, en el año de 1974, la División Alimentos Balanceados de EELALA se encontraba como empresa nueva en un mercado donde la influencia y el prestigio de dos firmas extranjeras, Anderson Clayton & Co. y PURINA, S.A., permitía el control de casi la totalidad del mercado en la región. Sin embargo, el personal técnico altamente capacitado, la plataforma del corporativo LALA y el mercado cautivo representado por socios y no socios, hizo posible ofrecer alimento balanceado de buena calidad y a más bajo precio, situación que condujo a la quiebra de las dos compañías hegemónicas.

En tan sólo cinco años EELALA tuvo un aumento de casi 400% en la producción de alimento balanceado, lo cual podemos observar en el cuadro No. 14.

CUADRO No. 14
PRODUCCIÓN DE ALIMENTO BALANCEADO DE EELALA
CORRESPONDIENTE A 1975-1984

AÑO	PRODUCCIÓN DE ALIMENTO BALANCEADO (TONELADAS)
1975	26,609
1976	81,129
1977	87,419
1978	123,240
1979	138,909
1980	131,722
1981	137,715
1982	156,658
1983	144,662
1984	145,000

FUENTE: UCIALSA. Torreón, Coahuila. 1985.

En todo este acelerado crecimiento de la producción de alimentos balanceados, fue de primordial importancia la compra oportuna y el abasto necesario de granos y materias primas, sobre todo de los primeros. Desconocemos el monto de lo invertido con recursos propios del productor para tal fin, pero tenemos el dato de que en el periodo comprendido de 1977 a 1980 COMERMEX otorgó créditos de avío agroindustrial acumulados de $ 104'000,000.00, suponemos que son recursos destinados a la compra de materias primas.

A partir de 1980 la UCIALSA empieza a registrar voluminosas compras de sorgo grano, girasol, salvado, harinolina, melaza, vitaminas, roca fosfórica, bicarbonato de sodio, harina de carne, harina de alfalfa, bentonita, triticale, pasta de soya, pulpa cítrica y harina de frijol, todos estos ingredientes los recibe División Alimentos Balanceados de EELALA para su maquila y distribución en gigantescos silos y en patios con una capacidad de 225,000 toneladas.

Para poder proveerse de estos ingredientes, la empresa establece contratos de compra-venta con productores de sorgo, ubicados en Matamoros (Coahuila), Jiménez (Chihuahua), norte de Coahuila y el Bajío; en esta última región se adquiere en forma masiva la producción de sorgo registrada en los meses de Noviembre y Febrero de cada año. Las compras de sorgo por parte de la UCIALSA llegan a ascender a 120,000 toneladas, y también la CONASUPO abastece de sorgo a la empresa. Para lograr todo este acopio, EELALA cuenta con tractocamiones propios y espuelas de ferrocarril en su respectiva planta de alimentos balanceados.

De 1982 a 1984 la UCIALSA ha efectuado cuantiosas inversiones con recursos propios y créditos de avío provenientes de la banca privada destinados a la compra masiva de ingredientes para elaborar alimentos balanceados, como se observa en el cuadro No. 15.

CUADRO No. 15
INVERSIONES EFECTUADAS CON RECURSOS PROPIOS Y CRÉDITOS DE AVÍO AGROINDUSTRIAL OTORGADOS A UCIALSA POR BANCOMER Y COMERMEX 1982-1984

AÑO	INVERSIÓN CON RECURSOS PROPIOS ($)	INVERSIÓN CON CRÉDITO ($)	INVERSIÓN TOTAL ($)
1982	831'541,000	200'000,000	1 031'541,000
1983	312'999,600	200'000,000	512'997,000
1984	489'576,000	600'000,000	1 089'576,000

FUENTE: BANXICO.

La producción de la División de Alimentos Balanceados de EELALA fue creciendo a pasos agigantados, debido a la creciente penetración de la empresa en la alimentación de bovinos de productores que no eran socios pero que efectuaban entrega de leche a PLSA; cuando ésta se fusiona con PNSA también crece el número de ganaderos a los que les puede vender, es decir, en la medida que se incrementa el porcentaje de captación de PLSA, aumenta el consumo de alimento balanceado. Esto se puede observar comparando los cuadros Nos. 14 y 16.

CUADRO No. 16

NÚMERO DE VACAS, PRODUCCIÓN LECHERA Y CAPTACIÓN DE PLSA EN LA COMARCA LAGUNERA (1980-1984)

AÑO	VACAS EN PRODUCCIÓN	PRODUCCIÓN PROMEDIO TOTAL DIARIA (LTS)	CAPTACIÓN DE PLSA	%
1980	73,421	1'149,589	1'030,923	89.68
1981	75,092	1'065,480	971,234	91.15
1982	72,566	1'056,986	968,531	91.63
1983	69,725	1'103,108	968,529	87.80
1984	58,000	1'041,095	830,863	79.80

FUENTE: PIFDACL Y BANXICO. Torreón, Coah.

Tan sólo en el año de 1982 en plena crisis de la deuda EELALA produjo alimento balanceado en sus diversas presentaciones[28] para 98,000 cabezas de ganado lechero; 58,000 vacas en producción y 40,000 becerras, terneras y vaquillas, abarcando con esto el 93.33% de la totalidad de ganado lechero en La Laguna. Incluso la UCIALSA volvió a retomar el acuerdo de vender solo un kilo de alimento por cada 2.2 litros de leche entregados a PLSA, ya que se detectaron desvíos del producto destinados a la engorda de ganado bovino.

También sorprendente en el despunte industrializador de EELALA será la División Cartón, que en 1970 termina de construir su planta de envases equipada con moderna maquinaria, como se indica en el cuadro No. 17.

El cartón utilizado provendrá de Boston Mass., USA, y las tintas de Sinclair & Valentine de México y el polietileno usado, de PEMEX.

[28] Los tipos de alimento balanceado producidos por EELALA son "lechera" con 12, 14, 16 y 18 por ciento de proteína y además "iniciación" "crecimiento" y "desarrollo", presentándose en Pelets o Rolado y en sacos o a granel.

CUADRO No. 17

MAQUINARIA Y PROVEEDORES DE LA PLANTA DE EELALA (1970)

CANTIDAD	TIPO DE MAQUINARIA	PROVEEDOR
1	Extruder	Egan Corporation USA
1	Impresora de envases	Arthur J. Evers, Co. USA
1	Selladora de envases	International Paper Box Machinery, Co. Nashua USA

FUENTE: BANXICO. Torreón, Coah.

Desconocemos las operaciones e inversiones de la División Cartón de 1971 a 1981, pero tenemos información del otorgamiento de un crédito de avío agroindustrial por Multibanco COMERMEX por $ 150'000,000.00; en este periodo también tenemos los datos correspondientes a la producción anual de 1971, que fue de 84'000,000 de envases Pure Pack; y para 1978 esta producción se incrementó en 1000%, ascendiendo a 840'000,000 de unidades destinadas a envasar leche y jugos pasteurizados.

Las ventas a finales de la década de los 70 se efectuaban con 95 clientes solicitando pedidos que variaban de 100,000 a 1'000,000 de envases cada seis meses. Ante tal aumento del mercado y para futuras ampliaciones, el 10 de noviembre de 1980 se crea la octava filial del Grupo LALA, Distribuidora de Envases Especializados de La Laguna, S.A., que se encarga de comercializar en cajas de cartón de distintas capacidades envase plegado de un litro, 1/2 litro, 1/4 litro y 100 ml. Esta filial recibe y traslada los plazos de pago y recuperación de sus ventas a la propia planta, efectuando División Cartón, de esta manera, tratos con un solo comprador.

Desde inicios de operaciones de División Cartón hasta el año de 1983, se importaba el papel CRAFT, compuesto de cartón de celulosa semiblanqueado provisto por Paper and Co. Inc. entregado con pago anticipado, mensualmente por un Brooker, sin embargo, con las crisis devaluatorias de la época en seis meses el dólar aumentó de $ 48.00 a $ 105.00, provocando serios problemas a la empresa, por lo que tuvieron que acudir a la Dirección

General de Estímulos al Comercio Exterior, para inscribir el adeudo en dólares y además solicitar el apoyo del Fideicomiso de Riesgos Cambiarios, ya que el 76.3% del pasivo de la empresa para septiembre de 1982 era en dólares, ascendiendo éstos a $7'710,000.00 Dlls.

De esta manera BANCOMER auxilia con $ 200'000,000.00 como crédito de avío agroindustrial que junto con la aportación de los socios juntan $ 463'304,900.00 aplicándolos principalmente para la compra de 3000 ton. de cartón a razón de $ 675.00 Dlls. la tonelada.

De acuerdo al consumo diario de cartón CRAFT por parte de EELALA, las 3,000 ton. importadas sólo podrían cubrir el consumo de aproximadamente 52 días.

El problema de la escasez de dólares continuaría si no es que en 1984 aparece en San Luis Potosí, Copal de México, S.A. fábrica productora de papel CRAFT usando materias primas de importación. También en estas fechas se pueden conseguir en el mercado nacional los demás insumos requeridos por EELALA tales como tintas, cellosolve, clichés y cajas de cartón.

De esta manera en 1984 EELALA efectúa un fuerte desembolso de $ 752'000,000.00 compuesto por $ 600'000,000.00 provenientes de la banca privada y usados todos estos recursos para la compra de 5,529.5 toneladas de cartón CRAFT a Copal de México, S.A., renovándose dichas compras 4-5 veces por año, para realizarse bajo el mismo esquema de financiamiento anterior.

La renovación frecuente de inventario de materia prima se explica por el peso de EELALA en el mercado nacional, satisfaciéndolo en un 72%, el porcentaje restante lo cubre TETRAMEX.

En 1985 EELALA continúa su expansión industrial, esta vez con la finalidad de producir envase aséptico, logrando con esto competir con TETRAMEX, que es el único productor de envase "TETRA-BRICK", y además producir leche ultrapasteurizada (UPT) que se vende a mayor precio que la preferente.

Para lograr lo anterior, EELALA amplía en una nave más sus instalaciones para albergar moderna maquinaria importada, adaptación al extruder para procesar el rollo de

aluminio (Egan Co.), equipo rotograbable (Kuhstsoff-Werke), máquina selladora con unidad de desbaste y dobladillo (International Papier Box Machine, Co.), complemento a la línea de extrusión (Egan), equipo de impresión en rotograbado (PKL Paper), equipo de suaje y corte (PKL Paper) y selladora a la flama (International Paper Box Machine Co.).

A todo lo anterior hay que aunar los otros gastos en dólares, que también son importantes, como gastos de importación, fletes y de instalación. El importe de esta cuantiosa inversión ascendió a $ 1,677'220,000.00, suma en la cual los recursos del productor lechero asociado totalizaron $ 558'644,400.00; el resto, cuyo monto fue de $1,118'575,600.00 y se constituyó con crédito de la banca privada, correspondió a las materias primas para esta ampliación de EELALA, como el cartón (compuesto de celulosas vírgenes, limpias de todo material extraño y tóxico), polietileno, aluminio, tintas y solventes; aquí cabe aclarar que aunque son procesadas en el país las materias primas se importan.

De esta manera EELALA está en condiciones de disputarle a TETRAMEX clientes muy importantes como ALPURA, BOING, el DIF, LICONSA, empresas vinícolas y frutícolas e incluso, ¿por qué no?, elaborar el contenido de estos nuevos envases y comercializarlos ellos mismos.

En lo que respecta a la Dirección Asesora para la Producción Animal (DAPA), creada en 1974 por la División de Alimentos Balanceados de EELALA...

> **"consideró necesario establecer un programa de apoyo que permitiese a los ganaderos sin distinción de ninguna especie, incrementar la producción de leche en sus hatos, mediante la implantación de sistemas apropiados y eficientes de manejo y alimentación".** [29]

Para tal propósito se establece el siguiente convenio con el BANXICO:

---

[29] EELALA. "Creación del Departamento de Servicios Técnicos". Folleto. Torreón, Coah. 1978.

Convenio de cooperación técnica y económica que celebran por una parte el Banco de México en su carácter de Fiduciario del Gobierno Federal y por otra EELALA.

C L A U S U L A S

1. **La empresa se compromete a presentar al Fiduciario en su Residencia Estatal en Torreón, Coahuila, sus programas de asistencia técnica, así como la solicitud de reembolso por un período no menor de 12 meses.**

2. **El Fiduciario otorgará a la empresa su apoyo económico reembolsando a ésta parcialmente los costos de asistencia técnica.**

   Dicho reembolso no podrá ser superior a 0.75% anual de los saldos insolutos del crédito que hasta por la cantidad de $45'869,000.00 le otorgara el Banco Comercial Mexicano para financiar la planta mezcladora de alimentos en el año de 1974 y cuyo papel fue descontado con cargo a la línea de crédito no. 981-6.

   Los referidos saldos para efecto del reembolso, se computan de acuerdo con el calendario de amortizaciones pactado con el contrato de apertura de crédito.

3. **Los reembolsos a que se refiere la cláusula anterior en ningún caso podrán ser superiores a los costos de asistencia técnica que la empresa otorgue a productores de la región, preferentemente PBI, ni al equivalente del 0.75% que se alude en la cláusula segunda.**

4. **La empresa se compromete a dar asistencia técnica motivo de este convenio, preferentemente a productores socios de la misma, así como a cumplir con los programas que apruebe el Fiduciario, los cuales debidamente suscritos por las partes, se anexarán al presente Convenio para formar parte del mismo.**

5. **Son causas de rescisión del presente Convenio las siguientes:**

   Cláusula No. 2: Que la empresa deje de cumplir en forma satisfactoria y en los

plazos acordados con las obligaciones crediticias que tienen con el Banco Comercial Mexicano, S.A.

Nota: Resumido y subrayado por el autor.

La DAPA está constituida por la siguiente estructura técnico-administrativa:

1. Dirección Asesora para la Producción Animal.
2. Departamento de Nutrición y Forrajes.
3. Departamento de Diagnóstico de Mastitis y Equipo de Ordeña.
4. Departamento de Asesoría a Granjas Avícolas.
5. Departamento de Genética.
6. Departamento de Mantenimiento de Equipo de Enfriamiento de Leche.

De continuar profundizándose esta etapa industrializante de EELALA se estarán sentando las bases para que no solamente sea más homogéneo el paquete tecnológico usado por socios y no socios, sino que también permitirá en un futuro, obtener tecnología apropiada y de punta y así convertirse en licenciatarios de tecnología de procesos y productos lácteos.

8.4.2. ETASA

La leche producida en los establos es obtenida en la sala de ordeña y posteriormente trasladada en lacteoductos inmediatamente a un tanque frío. La leche es recolectada diariamente de los establos a 6°C por termotanques de TLALA[30] para ser recibida clarificada y nuevamente enfriada a 4°C por División Planta Enfriadora en enormes silos con capacidad de 800,000 litros por día.

Además de estas operaciones efectuadas por División Planta Enfriadora, también realiza los análisis físico-químicos y bacteriológicos comprendiendo la determinación del porcentaje de grasa butírica, agua, sólidos disueltos, temperatura, densidad, PH, estafilococos, estreptococos, micrococos, coliformes, hongos y bacilos. Después de cubrir

[30] TLALA en estas fechas contaba con 26 tractocamiones DINA, y 26 termotanques de 15,000 litros cada uno, realizando 62 rutas de recolección en La Laguna, distantes en promedio 50 km de ETASA.

esta fase se pasa a la de clarificación, enfriado y envío a tanques de almacén, descremado y bombeo a los termotanques para transportarla principalmente al Distrito Federal.

Hasta 1981 el descremado se efectuaba en Torreón, Monterrey, Distrito Federal, Acapulco y Gómez Palacio (PNSA), existiendo problemas de mermas y mal manejo sanitario del producto, por lo que se amplía la planta enfriadora original de ETASA a 1'500,000 litros por día, y además también se instalan dos descremadoras que surtirán a la planta que para tal efecto se construye, denominándose Lacticinios y Derivados LALA, S.A. de C.V., fundándose el 28 de septiembre de 1984 siendo la novena filial cuyo objeto social será la de comercializar crema que se usará en fábrica de helados, pastelerías, galleteras, etc., todos ellos con clientes ya establecidos.

Para ampliar la enfriadora y adquirir las dos descremadoras, ETASA ha efectuado una inversión de $ 45'829,000.00; proveniendo de BANCOMER en forma de crédito refaccionario $ 35'000,000.00, el resto son recursos propios.

Los conceptos de inversión más importantes serán:

1. Un tablero de control con computadora para las descremadoras.
2. Un clarificador Westfalia tipo MSA.
3. Dos tanques de acero inoxidable CREPACO de 190,000 litros cada uno con sistema de refrigeración integrado.
4. Dos descremadoras D-LAVAL con capacidad de 4,545 kg/hora cada una.
5. Dos tanques de acero inoxidable CREPACO para almacenar 15,000 litros de crema cada uno.
6. Dos termotanques acondicionados para trasladar crema con capacidad de 15,000 litros cada uno.
7. Gastos de instalación mecánica y eléctrica.

Los proveedores de equipo y asistencia técnica será CREAMERY PACKAGE.

Por su parte, División Transporte Federal, que desde 1973 en que adquirió su flotilla de transporte especializado para traslado de productos perecederos, también fue creciendo en sus actividades al incrementarse los envíos de leche al Distrito Federal por parte de PLSA

División Torreón, y además los servicios de transporte también se ofrecían a NESTLÉ, ALPURA, FRUTIMEX, CONASUPO, Compañía Aceitera La Gloria, PNSA, etcétera.

En 1981, la empresa cuenta con 34 tractocamiones que han agotado su vida útil y se plantea solicitar un crédito a BANCOMER por $ 64'000,000.00, el cual es autorizado, y los socios ganaderos le agregan $ 40'921,144.00 ascendiendo la inversión total a $104'921,144.00 que se aplican a los siguientes rubros:

A. 40 tractocamiones 5a. rueda Kenworth 1980.
B. 10 tractocamiones 5a. rueda Kenworth 1981.
C. Frenos de motor para 50 tractocamiones.

En lo que respecta a leche, la empresa, con este equipo adquirido y el existente, proyecta movilizar las siguientes cantidades.

CUADRO No. 18
CANTIDADES DIARIAS Y ANUALES DE LECHE PROYECTADAS PARA TRANSPORTAR POR ETASA

AÑO	LITROS/DIA	LITROS ANUALES
1981	640,000	233'600,000
1982	672,000	245'280,000
1983	705,600	257'540,000
1984	740,880	270'421,000
1985	777,924	283'942,000

FUENTE: BANXICO. Torreón, Coah.

Cuando la leche se encuentra ya en la planta enfriadora, ésta se bombea a los termotanques, los cuales estando llenos parten principalmente al Distrito Federal, efectuando un recorrido de cerca de 1000 Km en un tiempo de 18-20 horas, pudiendo realizar cada tractocamión 8 viajes al mes. Los destinos más importantes después del Distrito Federal son Monterrey, Nuevo Laredo y Acapulco.

El prolongado e intenso uso de los tractocamiones ha obligado a la empresa a contar con instalaciones y equipo propio consistente en laboratorio diesel, alineación y balanceo, almacén de refacciones y llantas, reconstrucción de acumuladores, etc. Para atender tales necesidades, los socios ganaderos fundan el 21 de noviembre de 1984 LALA Llantas y Servicios, S.A. de C.V., que se constituyen en la décima filial, e inicia operaciones con un crédito de avío agroindustrial-comercial otorgado por BANCA SERFÍN, consistente en $45'000,000.00, elevando la inversión a $ 187'000,000.00 con la aportación de los socios, que se destina a la adquisición de un lote de refacciones básicas, llantas, cámaras, corbatas, grasas y aceites.

8.4.3. PNSA

Después del tardío intento por parte de esta empresa de construir en 1975 en el Distrito Federal una pasteurizadora y una vez ocurrida la fusión en 1979 con el Grupo LALA, las operaciones y las inversiones de PNSA habían continuado más o menos en la misma escala hasta finales de 1982, en este lapso aparece una inversión agroindustrial de $38'472,000.00 financiada por BANCOMER y destinada a la sustitución y reposición de equipo.

La participación de PNSA en 1981 en la captación de leche promedio por día fue de 283,288 litros, significando el 29.17% de la captura diaria global de PLSA. De su captura anual, PNSA destinaba 91'250,000 litros al mercado de Monterrey como leche "Mitras", 12'150,000 litros a Gómez Palacio como leche "Nazas" y 1'200,000 litros para la fabricación de quesos.

En 1982 PNSA planea obtener una mayor incidencia en el mercado, tanto en Gómez Palacio como en Monterrey, a través de incrementar el volumen de operación en las áreas de proceso y comercialización en la fabricación de quesos, para lo cual solicita un crédito refaccionario a la Banca Privada por $55'000,000.00 ascendiendo la inversión total a $78'559,164.00 con la participación correspondiente de los socios.

Los conceptos de inversión más importantes serán:

A. Dos máquinas envasadoras EX-CELL-O con capacidad de 7,500 lt/h.

B. Gastos de importación e instalación.

C. Fábrica de quesos con capacidad de 3 ton/día.

8.4.4. LALA ADMINISTRACIÓN Y CONTROL, S.A. DE C.V. (LACSA)

El otorgarles una operación autónoma a las múltiples filiales y estas a su vez a sus respectivas divisiones, traería consigo una atención particularizada a cada fase o etapa de interés para el multiactivo Grupo LALA, que permitía demostrar la capacidad de respuesta individual de cada filial y/o división sin dejar de prestar atención al funcionamiento y necesidades del Grupo en su conjunto.

Sin embargo, cada filial o división requiere de la intervención sincronizada del resto, para darle orientación y coordinación a la multiactividad fundada en la racionalidad empresarial, teniendo en cuenta los tiempos, espacios y movimientos, fue necesaria una administración centralizada y general que ya para 1981 el Consejo de Administración y su cuerpo de Directores no podía cumplir, de esta manera nace LACSA el 16 de octubre de este año, constituyéndose en la onceava filial y contando con el apoyo de un moderno centro de cómputo.

8.4.5. LALA PRODUCTOS QUÍMICOS, S.A. DE C.V. (LAPQSA)

> **"Una de nuestras preocupaciones como industriales laguneros es el progreso y desarrollo del Parque Industrial de Torreón... Debemos recordar que el inversionista potencial demanda, además del apoyo estatal estímulos de otro tipo y sobre todo las seguridades de un clima armónico de las relaciones laborales; de la colaboración de los sindicatos en un marco de respeto mutuo y sobre todo, de la práctica de un sindicalismo moderno, que busque además de la protección de los trabajadores la productividad y el bien común..."**

Esto es parte del discurso que pronunciara el director general del Grupo LALA, licenciado Armando Franco Zazueta, con motivo de la inauguración de la planta de "LALA Productos Químicos, Empresa Única en su Género en todo el País".[31]

---

[31] Título de la noticia en un periódico regional "La Voz del Pueblo". pág. 4. 24 de marzo de 1985.

La primera etapa absorbió una inversión de $70'000,000.00 destinados a la instalación de la planta con una capacidad de producción de 30 toneladas[32] de detergentes, productos químicos, antibióticos, etc.; de esta manera se estaría inaugurando la doceava filial, fundada el 10 de octubre de 1983. La producción de estos insumos la absorberán los establos de los socios y muy seguramente también los no socios que entreguen leche a PLSA, ya que se piensa satisfacer la demanda de otras regiones del país que cuenten con explotaciones lecheras estabuladas, siendo en éstas donde más se aplica el detergente y desinfectante a partes de la sala de ordeña (mamilas, jarrones y tuberías) y tanque frío, usándolos después de cada ordeña y entrega de leche.

También LAPQSA se propone incursionar en la producción de vacunas, medicamentos veterinarios, sustitutos de leche para alimentación de becerras, hormonas y enzimas.

8.4.6. PLSA

De 1970 hasta 1982, PLSA había estado desempeñando un papel sumamente importante al respaldar como aval o garante prendario las inversiones cuantiosas que sus filiales requerían para su expansión. Es hasta finales de 1982 cuando la empresa logra conseguir un crédito para su ampliación de $181'000,000.00 otorgado por Banco Internacional; todo ello con la finalidad de ampliar la capacidad de envasado en División México y de proceso, envasado y almacenamiento en Torreón, incluyendo la instalación y puesta en marcha de una nueva planta para producir leche aséptica (ultra-pasteurizada UHTST)[33] y poder llevar el producto a lugares donde no existe refrigeración, además de poder venderla a mayor precio que la preferente, para esto la filial EELALA-División Cartón cuenta ya con la producción de envase aséptico "TETRA-BRICK".

Para poder equipar la planta de leche UHT se consultaron proveedores de Holanda, Suecia, Inglaterra, Estados Unidos e Italia, seleccionando a la Casa Stork de Amsterdam, Holanda.

---

[32] Ignoramos si diaria o mensual.

[33] El proceso UHTST consiste en precalentamiento, homogeneizado, esterilización, enfriado y envasado aséptico.

Algunos de los conceptos de inversión más importantes los podemos enumerar de la siguiente manera:

A. Construcción de una planta para producir 100,000 litros/día de leche VHT marca Stork.
B. Tres máquinas envasadoras para leche marca Ex-Cell-O Co., mod. 200 con capacidad de 7,500 litros/hora.
C. Máquina envasadora para leche marca Ex-Cell-O Co., mod. 320 con capacidad de 14,500 litros/hora.
D. Adquisición de un transportador Pure-Pak para automatizar el andén de carga.

La captación diaria de PLSA a finales del periodo que aborda esta investigación, había pasado en 1980 del 89.68% de la producción diaria regional a 79.80% en 1984, las causas de este descenso fueron varias que en capítulos siguientes analizaremos, una de ellas fue la quiebra de granjas lecheras pequeñas y sobre todo ejidales. Respecto de estas últimas, al momento de su desmoronamiento cada socio toma las vacas que le corresponden y se las lleva a su parcela individual, volviendo a la explotación semitecnificada.

Sin embargo, la leche producida en su conjunto asciende a cerca de 100,000 lts/día, interesándose en su compra Pasteurizadora Lerdo y Fabricaciones Especializadas de La Laguna, S.A., invitando esta última incluso a los ganaderos ejidales a adquirir el 49.00% de las acciones de la empresa.

Ante esta situación PLSA inicia la creación de centros de acopio en diversas partes de La Laguna consistentes en la instalación de tanque frío de 4,000 litros, almacén silo para concentrados y forrajes, tolva, camión de tres toneladas, báscula, pequeñas oficinas y un termo para semen. Los ganaderos ejidales interesados en la construcción de estos centros y una vez que cubren los requisitos, son financiados por la Banca Comercial y firman un convenio (Ver Anexo 1) entre el productor por un lado, y por otro PLSA y UCIALSA, donde estos últimos se comprometen adquirir a los productores su leche a los precios corrientes establecidos en el tanque propiedad del ejidatario, garantías parciales para la autorización del crédito, suministro de insumos, asistencia técnica y crédito y deducir de las liquidaciones mensuales los pagos a los acreedores y el productor por su parte se compromete a entregar toda la producción láctea a PLSA bajo las normas de calidad establecida.

Hasta este momento hemos expuesto los rasgos más sobresalientes registrados a lo largo de 34 años de vida del Grupo LALA desde su constitución hasta su expansión; el logro alcanzado salta a la vista por sí solo, pues ha logrado introducir nuevos elementos a la agroindustria que se reflejan en todos los ámbitos de la vida social de la región; hasta el propio paisaje ha cambiado, la misma cultura del algodón da paso a nuevos e insospechados cambios.

8.4.7. OTRAS EMPRESAS FILIALES

La información que tenemos disponible sólo nos permite citar los siguientes datos:

CUADRO No. 19
EMPRESAS FILIALES DEL GRUPO LALA DE RECIENTE CREACIÓN

FECHA DE FUNDACION	NO. DE FILIAL	NOMBRE
26/09/1984	12	Productos Industriales LALA, S.A. de C.V.
07/10/1984	13	Diversificación, S.A. de C.V.
01/11/1984	14	Grupo Industrial LALA, S.A. de C.V.
10/07/1985	15	Industrias Cárnicas, S.A. de C.V.
sin fecha	16	Fundación Grupo LALA, A.C. *

FUENTE: Anónimo "Importancia de la Industria en Torreón".

* Esta fundación proporciona donativos a la educación, instituciones de asistencia social
(Casa del Anciano, Cruz Roja, etc.), prestaciones de previsión social para sus trabajadores (préstamos, becas, etc.).

8.4.8. PROYECTOS NUEVOS DEL GRUPO LALA

Como hemos dejado asentado anteriormente, cuando los socios ganaderos agrupados

en torno a UCIALSA incursionaron en nuevos giros industriales de la leche en momentos de saturación del mercado local (1966), lo hicieron para tener margen de acción y asegurar la mejor elección del destino de la leche que optimizara la rentabilidad. Después de 1966, a pesar de no abandonar los giros experimentados, la elección se orientó principalmente a la producción de leche fluida, como se observa en el cuadro No. 20.

CUADRO No. 20
VOLÚMENES DE LECHE VENDIDOS POR PLSA (1981-1984)

AÑO	VOLUMEN DE LECHE (LTS)	VENTAS TOTALES ($)
1981	354'500,000	3'640,450,000
1982	353'785,000	5'976,547,000
1983	323'947,000	9'721,808,323
1984	303'265,000	16'051,260,000 *

FUENTE: BANXICO. Torreón, Coah.

* Ventas valuadas por el autor de acuerdo al precio promedio registrado entre enero-noviembre de 1984.

Por ejemplo, las ventas en 1983 fueron de $9,721'808,322.64, compuestas de $8,588'369,425.80 resultado de la venta de leche fluída y $1,133'438,896.84 de subproductos. El último de los giros industriales experimentados en el periodo de investigación fue la producción de leche ultrapasteurizada y la crema; sin embargo, apenas se asoma la diversificación láctea.

El Grupo LALA y sus instalaciones han sido motivo de visita de muchos productores extranjeros, sobre todo cooperativistas, y últimamente ha sostenido relaciones con una agrupación de 10 cooperativas francesas denominada Societe de Developpement et d' Innovations des Marchus Agricoles et Alimentaries (SODIMA), fundada en 1964, y la cual agrupa a 100,000 ganaderos lecheros y maneja el 12% de la producción de leche en Francia: 3,200'000,000 de litros.

Esta agrupación posee 79 plantas en este país y además un Centro de Investigación y Desarrollo que ha convertido a SODIMA en líder mundial de la más alta tecnología de nuevos productos, procesos y materias primas que se obtienen en su centro de investigación le ha permitido impulsar una marca internacional de yogurth YOPLAIT, estableciendo 39 convenios de franquicia en los cinco continentes. Por su importancia mencionaremos algunos:

CUADRO No. 21

ALGUNOS LICENCIATARIOS DE SODIMA EN EL MUNDO

PAÍS	LICENCIATARIO	INICIO DE OPERACIONES	INFLUENCIA EN EL MERCADO
EE.UU.	General Mills	n/d	Colider
Canadá	AGROPUR (cooperativa)	n/d	Colider procesa 100 millones de leche al año.
Argentina	SANCOR (cooperativa)	1981	Colider en 1984 creció en un 74%
Colombia	Meals de Colombia	1983	Posición actual No. 2, Chambourcy en No. 3
Irlanda	Waterford cooperativas	n/d	No. 1, 75% del mercado
Australia	Grupo Plum Rose	1982	No. 1, 40% del mercado

FUENTE: BANXICO. "Generalidades del proyecto de elaboración de derivados lácteos en México. PLSA-SODIMA". Folleto. Torreón, Coah. 1984.

En septiembre de 1983 PLSA y SODIMA firman un convenio de colaboración mutua, con la intervención de la SARH y su homóloga en Francia, y ya en 1985 el Grupo LALA ha efectuado los arreglos legales necesarios para el uso de la tecnología y franquicia que le permita elaborar productos para México y Centroamérica de la gama YOPLAIT con la calidad adecuada, cubriendo estándares y normas de SODIMA.

En México las principales firmas productoras de yogurth son DANONE, CHAMBOURCY, DELSA, DAREL Y ALPURA; las dos primeras controlan el 60% del mercado, bajo el procedimiento de usar una marca internacional con alta tecnología que les permite cubrir la calidad y estándares de la casa matriz.

En caso de llevarse a cabo la franquicia con SODIMA, ésta se compromete a:

1. Proporcionar la más alta tecnología a nivel mundial.
2. Acceso a los nuevos productos, procesos o materias primas obtenidas.
3. Acceso al estudio de mercados obtenidos por SODIMA.
4. Formación de personal técnico de PLSA.
5. Derecho gratuito de uso de marcas de SODIMA.
6. Información de estudios de puesto, perfil del personal requerido, estándares de producción y estadísticas.
7. Disponibilidad de método de Control de Costos.
8. Disponibilidad de la experiencia mercadológica de SODIMA probada en más de 35 países del mundo.
9. Diseño, programación de obras, realización del proyecto hasta puesta en marcha, adecuaciones y adaptaciones.

PLSA se compromete:

1. Pago a SODIMA por una sola vez de 2'785,000.00 francos (20% a la entrada, 40% a los tres meses y el resto a 9 meses después de la entrada).
2. Pago del 4% de las ventas netas cada tres meses.
3. Compromiso de venta del 4.2%, 5.8% y 8.9% del mercado nacional el primero, segundo y tercer año en adelante mínimamente.
4. Respetar las normas y estándares de SODIMA.
5. No elaborar productos similares a los de la gama YOPLAIT con otras marcas.
6. A comercializar los productos en México y Centroamérica, excepto en los países donde haya licenciatario.
7. Se compromete a invertir $ 1'300,000.00 Dlls. en la campaña de lanzamiento y después el 3% de las ventas anuales.

Si el Grupo LALA concreta las fuentes de financiamiento y de llevarse a la práctica este proyecto nuevo, el monto de la inversión en maquinaria y equipo, según personal de BANCOMER y FIRA, ascendería aproximadamente a $ 2'650,000.00 Dlls. amparando los siguientes conceptos de inversión:

1. Recepción, almacenaje y estandarización.
2. Mezclado y reconstitución.
3. Elaboración, pasteurización y fermentación del yogurth para 4,000 lts/hora.
4. Elaboración de los cultivos.
5. Envasado de yogurth. Máquina formadora llenadora para 24,000 botes/hora, Marca ERCA o FORMSEAL.
6. Transformación de energía. Subestación eléctrica, compresores, bancos de hielo, calderas, arrancadores, equipo de cuartos fríos y cuarto de incubadoras.
7. Unidad de lavado CIP.
8. Ingeniería y montaje.

La materia prima principal sería 19,712 litros de leche fluida por día y un 20-30% de leche en polvo suministrada por CONASUPO. La presentación del yogurth será batido con frutas, frutas al fondo, natural y líquido.

Según un estudio de mercado efectuado por Nielsen Servicios of Marketing, las ventas actuales de yogurth se ubican así:

CUADRO No. 22
DISTRIBUCIÓN DE LAS VENTAS DE YOGURTH EN EL PAÍS POR TIPO DE TIENDA (1986)

LUGAR	DE AUTOSERVICIO (%)	TRADICIONALES (%)	%
Valle de México	64.7	35.3	55
Resto del país	42.1	57.9	45
TOTAL			100

FUENTE: BANXICO. Torreón, Coah.

De ejecutarse el nuevo proyecto del Grupo LALA estaríamos observando el tránsito a una era marcadamente industrial, con una característica muy singular; el volumen físico principal de las ventas lo sigue constituyendo la leche fluida; sin embargo, el producto principal de las ventas en términos de valor paulatinamente lo asumen los giros industriales.

IX. "ESTE PROGRAMA..."

Este programa (el de productores de bajos ingresos), que es el más importante del FIRA, busca incrementar al acceso al crédito agropecuario y a la asistencia técnica de ejidatarios, comuneros, colonos y pequeños propietarios minifundistas que por diversas circunstancias no reúnen las condiciones financieras normales para ser sujetos de crédito y cuyas explotaciones se encuentran localizadas en zonas de escaso desarrollo y que además cuenten con infraestructura mínima y recursos potenciales".

BANXICO ¿Qué es el FIRA?. México 1984.

X. LA PARTICIPACIÓN DEL FONDO DE GARANTÍA Y FOMENTO PARA LA AGRICULTURA, GANADERÍA Y AVICULTURA (FIRA) EN LA CONFORMACIÓN DE LA AGROINDUSTRIA MODERNA.

10.1. Origen y funcionamiento del FIRA a nivel nacional

El FIRA nace en 1954 en el país, cuando ya se han observado las carencias y fallas propias del sistema bancario privado y oficial, teniendo ambos en común la notoria incapacidad de convertir los amplios sectores de la agricultura en campo atractivo para volúmenes crecientes de inversión.

En estos años; de la era preindustrial de México, era notorio, sobre todo en la banca privada, el uso conservador del dinero cuando se trataba de agricultura, aplicándolo solamente en sectores de productores y regiones donde se desarrollaban cultivos altamente lucrativos y de fácil y rápida recuperación del crédito, debido a ello invertían poco en el campo y cuando lo hacen solo conceden préstamos de corto plazo o avío; las inversiones a largo plazo se las dejan al sector oficial; en este contexto nace el FIRA.

> **"...FIRA nació con la creación del Fondo de Garantía y Fomento para la Agricultura, Ganadería y Avicultura, el 31 de diciembre de 1954, mediante una ley que derogaba el decreto del 21 de marzo de 1944, relativo al Fondo Nacional de la Garantía Agrícola.**
>
> **...Surgió entre los ordenamientos jurídicos y modificaciones a la Ley de Crédito Agrícola expedida en 1926 para promover la organización de un sistema de instituciones de crédito con orientación cooperativa, para atender fundamentalmente las necesidades de pequeños agricultores"[34]**

NOTA: Subrayado nuestro.

El FIRA es una banca de segundo piso, adscrita en forma de Fideicomiso al Banco de México, y fomenta el crédito privado y oficial concediendo recursos financieros a tasas preferenciales a la banca de primer piso para que obtengan un determinado margen de ganancia por atender la solicitud, evaluación, ejecución y recuperación del crédito.

[34] Periódico "La Opinión" 3/enero/1983.

Desde su nacimiento hasta 1963, el FIRA sólo recibe recursos provenientes del Banco de México, aportaciones del gobierno federal y del producto de sus propias operaciones; en este periodo los alcances de los financiamientos son muy estrechos, limitándose a otorgar pequeñas cantidades de crédito al sector agrícola y con carácter, principalmente, de corto plazo.

La presencia nacional del FIRA y el impulso a sus actividades sustantivas, se vieron favorecidas cuando se amplían sus fuentes de financiamiento a los recursos provenientes de operaciones internacionales de inversión a través de:

1. Créditos de la Alianza Interamericana para el Desarrollo (AID) con los propósitos de la Alianza para el Progreso (ALPRO) para pequeños productores agrícolas y ganaderos (1963).

2. ALPRO-BID financiamientos con recursos provenientes del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) para pequeños productores agrícolas, ganaderos y ejidatarios (1965).

3. Financiamientos con recursos del Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (BIRF) para pequeños y medianos productores agrícolas y ganaderos (1968).

Todos estos créditos provenientes de fuentes internacionales responden a un plan de largo plazo y se reanudarán año tras año; factor que garantizará la continuidad del impulso a las siguientes actividades, objeto[35] de los anteriores recursos:

a) Fomento a la actividad ganadera, con énfasis especial a la producción de carne de res, con subproductos conexos de industrialización y producción de forrajes.

[35] FIRA. Crédito de la banca privada para el fomento de las actividades agropecuarias con el apoyo financiero del Fondo. México 1970.

b) **Apoyo a la producción lechera, con énfasis especial al mejoramiento genético del ganado y establecimiento de unidades modernas de producción con establos y pasteurizadoras.**

c) **Mecanización del campo como factor básico para el aumento de productividad.**

d) **Transformación de tierras de temporal a tierras de riego, mediante el alumbramiento de aguas de subsuelo y construcción de pequeñas y medianas obras de riego con agua superficial.**

NOTA: Subrayado nuestro.

Todo este contexto permitirá en 1965 el surgimiento al interior del FIRA de un segundo Fideicomiso, denominado Fondo Especial para Financiamientos Agropecuarios (FEFA), que será el encargado de atender los créditos refaccionarios. En este mismo año surge en su interior un Subprograma de Productores de Bajos Ingresos (PBI) apoyado con recursos del BID y el BIRF. Más tarde, el 28 de diciembre de 1972, surge el tercer fideicomiso del FIRA, el Fondo Especial de Asistencia Técnica y Garantía para Créditos Agropecuarios (FEGA), cuyo papel será el de garantizar la recuperación del crédito por parte de la banca de primer piso y que ésta ofrezca al productor los servicios de la asistencia técnica, reembolsándole los costos directos que implique.

10.2. El origen del FIRA en la Comarca Lagunera

A mediados de la década del 50 se inicia el estancamiento del precio internacional de la fibra del algodón (ver cuadro No. 5) con claras tendencias a la baja, situación que sorprende a los agricultores que por varias generaciones se habían dedicado al monocultivo, confiados en que sólo se trataba de circunstancias locales e internacionales pasajeras, esperaban que año tras año se recuperara la economía algodonera. En esta terca espera la región es siniestrada por la inundación de 1958, posteriores sequías y una mayor incidencia de plagas. Sin embargo la agroindustria no logra cambiar de giro y para 1962 la situación se torna más conflictiva para aquellos agricultores con riego por

bombeo, viéndose en la necesidad de declararse en incapacidad de pago a sus acreedores compuestos por la banca privada, casas comerciales y refaccionadoras particulares, quienes además de preparar juicios civiles y mercantiles en contra de sus deudores, ya no estaban dispuestos a seguirlos habilitando, poniendo en peligro el ciclo agrícola que estaba por entrar.

En estas circunstancias el Gobierno Federal interviene y auxilia a 64 agricultores privados, propietarios de 9211 ha. quienes manifestaron las siguientes causas de la quiebra de sus ranchos.

CUADRO No. 23
CAUSAS Y FRECUENCIAS DE LA QUIEBRA DE RANCHOS EN LA COMARCA LAGUNERA (1962)

CAUSA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Plagas	28
Inundaciones	21
Desarticulación de norias	16
Bajos precios	14
Créditos inoportunos e ineficientes	13
Fenómenos atmosféricos (no especificados)	11
Granizo	7
Falta de fertilizante	4
Falta de asistencia técnica	4
Insecticida ineficiente	3
Variedades inadecuadas	2
Bajos rendimientos	2
Rata de campo	2
Siembra tardía	2
Enfermedades	2
Descomposición de motores noria	1
Abatimiento nivel	1
Sembró mayor superficie	1
No se trabajó el rancho	1
Interrupción de caminos por inundación	1
Vencimiento inadecuado del crédito	1
Heladas	1

FUENTE: BANXICO. FIRA Torreón, Coahuila.

El cultivo del algodón en 1962 se mantenía aún como el centro de gravedad del sector agrícola, de tal manera que durante todo el año la principal fuente de ingresos se deriva de la preparación, siembra, desahije, fertilización, fumigación, pizca y despepite del algodón y quienes efectúan todas estas labores son los jornaleros, hijos de la primera generación de los beneficiarios de la Reforma Agraria aplicada en 1936, todos estos brazos estarían desempleados:

> **"La gran superficie de riego asegurada por bombeo que se encontraba fuera de la producción, ocasionó una seria desocupación laboral con la consiguiente inquietud social que preocupó al Gobierno Federal. Situaciones semejantes se habían presentado en anteriores ocasiones, dando origen a los llamados "Planes de Emergencia" para los que el Gobierno Federal destinaba erogaciones casi siempre irrecuperables e improductivas.**
>
> **En esta última ocasión con el deseo de dar una resolución definitiva a la crisis económica que el agricultor regional estaba sufriendo, el Gobierno Federal estableció en el Banco de México el Fideicomiso denominado Fondo de Rehabilitación para Agricultores de la Comarca Lagunera".[36]**

NOTA: Subrayado nuestro.

En el contrato de Fideicomiso (ver anexo No. 2), se establece la misión del Fondo de Rehabilitación para Agricultores de la Comarca Lagunera (FRACL).

> **"...destinado a garantizar a bancos privados y a empresas habilitadoras de cultivos en la Comarca Lagunera, el pago de adeudos a favor de éstos, que se encuentren vencidos e insolutos y que fueran a cargo de agricultores de dicha Comarca, como resultado de operaciones de crédito agrícola practicadas en la misma región"[37]**

La distribución de los agricultores deudores se daba entre los acreedores señalados en el cuadro No. 24.

Al firmar los agricultores el Contrato de Fideicomiso del FRACL, los bancos y agentes habilitadores reanudarían los créditos a sus clientes por un período de cinco años y así poder pagar los adeudos vencidos y los nuevos créditos. Para junio de 1966, de acuerdo a correspondencia entre el Banco de México y la SHCP, manifiesta:

---

[36] Ing. Baca Díaz Antonio. Fondo de Rehabilitación para agricultores de la Comarca Lagunera. Torreón, Coahuila. 1971.

[37] Contrato del FRACL.

"De conformidad con la evaluación técnica y económica que se muestra en el mencionado informe, aparece que la mayor parte de los agricultores incluidos en el plan, no han logrado rehabilitarse en los 4 años transcurridos pues se encuentran en situación de endeudamiento mayor que cuando se inició el plan, al grado de que en términos generales no se considera factible que en el futuro tales agricultores puedan rehabilitarse sobre bases económicas y financieras sanas".

NOTA: Subrayado nuestro.

Aún así, el FRACL concedió prórroga a algunos agricultores que vieron afectada su capacidad de pago por causas ajenas al productor y les siguió manteniendo los servicios de garantía para que siguieran produciendo y pagando sus pasivos. Mientras que a los agricultores que por diversas circunstancias no lograron cubrir sus obligaciones se les abrió juicio y se adjudicaron sus predios. Estas fueron las labores inaugurales de la Residencia Estatal en Torreón del FIRA.

10.3. La expansión de las operaciones del FIRA en la Laguna, primera etapa

10.3.1. El FIRA y la nueva agroindustria

Una de las condiciones básicas para la existencia de las operaciones del FIRA es que exista la posibilidad del crédito agrícola a través del sistema bancario.

En La Laguna este requisito estaba cubierto desde principios de siglo.

Hasta 1965 el FIRA mantuvo actividades sólo con un reducido grupo de agricultores, los 64 miembros del FRACL, financiados fundamentalmente con los aportes del gobierno federal a través de la SHCP. Es hasta 1966 en que el FIRA inicia la expansión de sus actividades, aprovechando la densa red bancaria existente, aplicando sobre todo crecientes fondos provenientes de fuentes internacionales, como se observa a continuación en el cuadro No. 25.

CUADRO No. 24

ACREEDORES Y DEUDORES DEL FRACL (1962)

ACREEDOR	No.DE DEUDORES
Banco de Comercio Mexicano	21
Banco Lagunero	12
Servicios Técnicos y Fertilizantes de la Laguna	8
Banco Industrial de Monterrey	7
Financiera y Fiduciaria de Torreón	6
UCIALSA	5
Proveedora Agrícola Lagunera, S.A. (PALSA)	4
Volkart, S.A. de C.V.	4
Banco de Comercio de Torreón	4
Planta Despepitadora La Unión	3
Compañía Algodonera Mc. Faden	3
Diamond Chemicals de México	3
"La Torreña"	3
Equipos Mecánicos de la Laguna	2
Motores Diesel, S.A.	2
Tractores, S.A. de C.V.	1
Olegario Hoyos Francisco	1
La Fox	1
Agrotecnia, S.R.L.	1
Amies Maximiliano	1
Fertilizantes del Norte	1
Hayo Sanmons	1
Industrial Torreón	1
BANAMEX, S.A.	1
José Sama, S.A.	1
Manuel del Alamo García	1
Banco Comercial de la Propiedad	1
Industrial Lagunera	1
Empresas Hohemberg	1
Financiera y fiduciaria de Chihuahua	1
Jabonera Unión	1

FUENTE: BANXICO. Torreón, Coah.

CUADRO No. 25

EVOLUCIÓN DE LAS OPERACIONES ANUALES DEL FIRA DE ACUERDO A LA FUENTE DE FINANCIAMIENTO EN LA COMARCA LAGUNERA (1966-1975)

(Miles de pesos)

AÑO	FUENTE DE FINANCIAMIENTO			TOTAL
	BIRF	ALPRO	FONDO NORMAL	
1966	21,437.9	10,092.6	29,481.0	61,011.5
1967	18,852.1	6,603.5	8,993.1	34,448.7
1968	18,154.5	8,358.9	7,973.7	34,487.1
1969	23,292.3	7,742.0	13,228.0	44,262.3
1970	43,525.0	6,836.8	23,953.9	74,315.7
1971	28,880.7	8,514.8	40,967.5	78,363.0
1972	27,900.0	6,600.0	39,900.0	74,400.0
1973	30,009.0	53,316.4	85,771.3	169,096.7
1974	71,179.2	60,666.0	155,806.3	287,651.5
1975	nd	nd	nd	197,469.5

FUENTE: BANXICO. Torreón, Coahuila.

NOTA: nd = no disponible

En 1966, coincidentemente con el inicio de la expansión regional de las operaciones del FIRA, se aprueba en esta institución para todo el país el Programa Rural de Agroindustrias, apoyándose en financiamiento del BANCO MUNDIAL y sosteniendo el principio básico:

> **"Los créditos agroindustriales se destinan preferentemente a los agricultores asociados o individualmente considerados, cuya limitada capacidad financiera no les permite obtener crédito bancario en condiciones adecuadas. Cuando no es posible integrar la empresa**

agroindustriai con productores agrícolas exclusivamente, se procura la asociación de éstos con empresarios, a fin de lograr la industrialización regional, combinando los dos sectores; y tratándose de industrias nuevas o especiales en determinada región, cuya creación se considere necesaria, pueden otorgarse créditos a empresarios, siempre que ello pueda conducir a una estabilización del mercado o a una mejora en las condiciones en que los agricultores pueden vender sus productos".[38]

NOTA: Subrayado nuestro.

Este programa entrará en operaciones de inmediato, y ya para 1970 los créditos FIRA con incidencia nacional ascienden a $217'437,318.35, distribuyéndose de la siguiente manera:

CUADRO No. 26
CRÉDITOS DESCONTADOS POR EL FIRA A NIVEL NACIONAL PARA EL FOMENTO A LA INDUSTRIALIZACIÓN DE PRODUCTOS AGROPECUARIOS (1966-1979)
(En miles)

TIPO DE INDUSTRIA	CANTIDAD	No. DE BENEFICIARIOS	CREDITO FIRA
Plantas pasteurizadoras	47	1,266	43,760.8
Deshidratadoras y secadoras	25	69	10,414.5
Mezcladora y molinos para alimento de ganado	59	457	13,439.4
Bodegas mecanizadas, refrigeradas y transporte de granos	33	1,362	22,839.2
Plantas avícolas	48	149	33,450.3
Rastros y empacadoras de carne	17	193	26,958.5
Empacadoras de frutas y legumbres	17	99	8,830.6
Plantas beneficiadoras	35	2,068	57,744.0
	281	5,663	217,437.3

FUENTE: Jorge Friedman Requena. Op. Cit.

[38] Friedmann Requena, Jorge. "El financiamiento de las agroindustrias de la ganadería" en Memoria del Seminario Internacional de Ganadería Tropical. Acapulco, Méx. 1976.

Hasta 1975 dicho programa ha invertido $ 593'000,000.00, ocupando en primer lugar la leche tanto en monto absorbido 106'000,000.00, como en número de operaciones crediticias: 96. En segundo lugar, destacan por su monto las bodegas y secadoras para granos con $ 71'000,000.00, y en tercer lugar las mezcladoras de alimentos balanceados con $ 62'000,000.00.

En términos de su efecto regional, el Programa Rural de Agroindustrias tendría un campo propicio para su ejecución, y desde luego no iniciará actividades impulsando la antigua agroindustria algodonera -que a pesar de todo continuaba manteniéndose, con preferencia en el sector ejidal- sino más bien encauzando los recursos financieros hacia actividades que, con cierta vacilación pero con logros constantes, se venían desarrollando al interior de la agricultura regional desde la década de los 50, tales como la avicultura, bovinos de carne, vitivinicultura, alfalfa y otros nuevos como el sorgo, cártamo, etc., pero sobre todo la agroindustria lechera, que para antes de 1966 ya había saturado el mercado local de leche pasteurizada, obligando a experimentar nuevos giros de la industria de la leche, que no absorbían los excedentes crecientes, debido principalmente a la nueva incorporación de productores privados a la ganadería y producción de forrajes, convencidos de que las mejores épocas del "oro blanco" ya habían quedado atrás.

Intervención clave del FIRA en 1966 será la de descontar un importante crédito a Banco Comercial Mexicano, para destinarlo a la construcción de una moderna pasteurizadora en el Distrito Federal perteneciente a un grupo de ganaderos que venía operando en la región desde 1950.

Con este tipo de inversiones efectuadas por el FIRA y la banca privada, se inicia la nueva era para la Comarca Lagunera. Firmas bancarias como BANAMEX, BANCOMER, MULTIBANCO COMERMEX, SERFIN e INTERNACIONAL, arriesgarán cada vez más recursos propios y del FIRA en las metas agresivas de mercado y producción que se proponen los otrora productores de algodón, dedicándose a nuevas empresas agropecuarias, tales como "Steaks, S.A." y "Corrales las Luisas" que invierten en rastros modernos (TIF) y en cámaras de congelación para carne de res corte tipo americano "Avemex"; rastros de aves, pollitos y alimentos balanceados, "El Trasgo"; incubadoras nacedoras, explotaciones avícolas, "Viticultores y Destiladores, S.A. de C.V."; ampliación en equipo de molienda y nuevos equipos en orujos y prensados, refrigeración de mostos y vinos y de almacén de

vinos y aguardientes, "Industrial Nogalera La Laguna" descascaradora de nuez, "Porcicultores de La Laguna"; cuartos fríos y empacadoras, "Unión Ganadera Regional del Norte de Durango"; Rastro TIF para procesar carne de res en cortes tipo popular y americano, Industrial "Chilchota"; fábrica de quesos, etc. Todas estas actividades se efectúan con financiamiento del FIRA, pero su participación resalta más aún en la moderna agroindustria lechera.

En 1967 las solicitudes de crédito a Banco Agropecuario del Norte, Banco Comercial Mexicano y Banco Lagunero, entre otros, por parte de ganaderos lecheros establecidos y otros que se incorporaban, aumentaban notablemente, de tal manera que de la cartera del FIRA para este año permitió adquirir un total de 1,844 vacas Holstein-Friesian, procedentes de Estados Unidos y Canadá, con un costo de $ 10'525,000.00, siendo el concepto de inversión más cuantioso del volumen anual correspondiente, como se observa en el siguiente cuadro.

CUADRO No. 27

ORIGEN DE LOS FINANCIAMIENTOS DEL FIRA POR ACTIVIDAD EN LA COMARCA LAGUNERA (1967) (Miles de pesos)

ACTIVIDAD	ALPRO	BIRF	FONDO NORMAL	TOTAL
Ganado de carne	106	1,805	2,096	4,007
Ganado lechero	5,422	4,908	195	10,525
Agua, obras materiales	119	858	195	1,172
Agua, equipos	133	217	459	809
Construcciones	1,647	3,002	495	5,144
Apertura de tierras	92	80	490	662
Cultivos forrajeros	82	90	270	442
Maquinaria y equipo	921	2,364	265	3,550
Otros (forrajes)	17			17
Industria agropecuaria		3,390	3,740	7,130
Huertos		1,778		1,778
Avío forrajero		520		520
TOTAL	8,539	19,912	8,205	35,756

FUENTE: BANXICO. Torreón, Coahuila.

Papel muy dinámico seguirán teniendo los crecientes recursos ALPRO y BIRF en los años venideros, sobre todo en lo que respecta a importación de bovinos especializados Holstein-Friesan. Para 1969 el valor de la producción de leche regional asciende a $219'730,000.00, lo que significa 430,000 litros/día, convirtiéndose así en la segunda fuente generadora de riqueza social después de la fibra del algodón.

También en 1969 los créditos descontados por el FIRA a la ganadería lechera seguirían absorbiendo cuantiosos recursos financieros, como se observa en el cuadro siguiente:

CUADRO No. 28

ORIGEN DE LOS FINANCIAMIENTOS DEL FIRA POR ACTIVIDAD PRINCIPAL EN LA COMARCA LAGUNERA 1969

(Miles de pesos)

ACTIVIDAD	ALPRO	BIRF	FONDO NORMAL	TOTAL
T O T A L	7,742.0	23,292.3	13,228.0	44,262.3
Ganado lechero	2,370.2	6,430.1		8,800.3
Compra de forrajes			5,095.0	5,095.0
Establos	901.0	720.2		1,621.2
Ganado de carne	275.0	775.0	2,210.0	3,260.0
Ordeñadoras ecánicas y tanques fríos	269.2	1,312.3		1,581.5
Maquinaria agrícola	1,747.7	1,821.5		3,569.2
Equipo de bombeo	803.0	357.0		1,160.0
Perforación de pozos		670.0		670.0
Alfalfa	764.4	1,444.2		2,208.6
Algodón			300.0	300.0
Avena			45.0	45.0
Industrias rurales	306.0	4,315.0		4,621.0
Subtotal	7,436.5	17,845.3	7,650.0	32,931.8

FUENTE: BANXICO. Torreón, Coahuila.

En tanto el agua de riego por gravedad en la Comarca Lagunera depende absolutamente de la captación que ocurre en la cuenca hidrológica del Nazas y Aguanaval durante la época de lluvias, las inversiones pàra contar con agua segura y continua, a través de la perforación de pozos profundos, se manifestaron en el alumbramiento constante de aguas subterráneas, sobre todo en los agricultores privados, quienes a mediados de la década del 50 iniciarán la sustitución de motores estacionarios de combustión interna y electrificarían sus pozos, principalmente si se trata de la producción de forrajes y/o las explotaciones ganaderas.

Cuando comienzan a operar los nuevos establos lecheros en la Comarca Lagunera, colateralmente se harán múltiples inversiones complementarias -además de los pozos profundos- tales como la adquisición de tractores, cortadoras de forraje, alomilladores, empacadoras, remolques, subestaciones eléctricas, plantas autónomas generadoras de electricidad, silos, bodegas, casas para ordeñadores y pastureros, revestimiento de canales, establecimiento de cultivo de alfalfa, cercos perimetrales, etc., de tal manera que la mayor parte de las inversiones del FIRA a partir de 1966 estarán directa o indirectamente relacionadas con la proporcionalidad técnica exigida por la nueva y pujante agroindustria lechera, convirtiéndose a lo largo de la década de los 60 en el nuevo centro de gravedad de la agricultura regional, como lo podemos observar en las siguientes estadísticas.

CUADRO No. 29

VALOR TOTAL DE LA PRODUCCIÓN AGROPECUARIA EN LA COMARCA LAGUNERA 1960-1969
(Millones de pesos)

PRODUCTO	AÑO									
	1960	1961	1962	1963	1964	1965	1966	1967	1968	1969
Algodón	356.3	438.2	371.3	270.8	552.0	452.3	424.5	495.0	499.3	488.8
Semilla de algodón	87.2	100.4	78.0	57.1	119.6	118.8	95.6	134.6	135.7	154.6
Vid	30.0	33.6	25.4	43.2	37.0	30.0	33.0	25.0	41.0	38.9
Trigo	33.0	31.3	32.1	26.6	27.9	30.7	34.9	36.8	60.0	57.1
Alfalfa	26.7	21.6	15.1	21.9	30.2	31.7	35.4	45.2	34.5	42.0
Sorgo			2.2	11.1	10.6	12.9	17.3	23.4	36.3	30.0
Maíz			2.5	19.2	23.0	12.7	10.8	8.1	11.0	12.7
Melón y sandía	8.0	4.1	2.7	5.8	8.0	9.1	7.0	7.1	12.3	11.4
Tomate		12.6	2.9	2.3	4.6	6.0	3.5	6.0	4.3	7.0
Cártamo				2.2	2.1	4.9	16.4	3.4	4.5	33.9
Otros frutos	0.7	0.9	0.9	0.8	1.3	1.5	1.5	4.7	6.7	3.2
Avena, cebada y remolacha								4.6	2.7	7.0
Ganadería (leche y ganado de engorda)	N.R.	N.R.	56.0	65.9	96.7	120.2	120.5	183.8	245.5	257.2
Avicultura	27.0	34.8	35.0	30.0	70.2	79.7	87.6	115.1	120.1	129.0
TOTAL	568.9	677.5	624.1	556.9	983.2	910.5	888.0	1092.8	1213.9	1272.8

NOTA: N.R. = Información no recopilada.

FUENTE: BANXICO. Torreón, Coahuila.

10.3.2. El destino de los predios adjudicados por la banca privada en 1966 y el impulso a la ganadería lechera ejidal y de grupos solidarios por parte del FIRA

En una región donde la presión por la tierra, proveniente de los hijos de los fundadores del régimen ejidal, indicaba que la solución a los predios adjudicados por la banca privada no podría ser el convertir a ésta en el principal concentrador de tierras, ni tampoco desatar un proceso de acaparamiento entre los agricultores con mayor capacidad de pago, se optó por lo siguiente:

> **"...Vender los mejores predios adjudicados por las Instituciones Financieras a Grupos Solidarios que se han formado con ejidatarios y trabajadores del campo que no tenían tierras, los sujetos que forman los grupos solidarios son seleccionados por medio de pláticas y encuestas con el fin de que en dichos grupos solo haya elementos que estén dispuestos a prosperar.**
>
> **Los requisitos que actualmente deben satisfacer los candidatos a formar parte de uno de estos grupos solidarios son: casados, saber leer y escribir, no mayores de 35 años, vivir permanentemente en el predio, con conocimientos de agricultura y tienen preferencia los que además tengan algún conocimiento adicional, como ordeñadores, manejo de ganado lechero, albañilería, carpintería, manejo de maquinaria agrícola, manejo de vehículos, etc."**[39]

NOTA: Subrayado nuestro.

Hasta 1970 el FIRA había otorgado $ 39'600,000.00 a favor de los bancos privados y casas habilitadoras; debido al incumplimiento en sus pagos por parte de los agricultores morosos del FRACL, se financia con recursos ALPRO, la adquisición de los predios adjudicados, previo avalúo bancario por parte de los Grupos Solidarios recién constituidos, otorgándoles plazos de 10 años para pagar, tanto el préstamo destinado a la adquisición del rancho como los créditos refaccionarios necesarios para su equipamiento. Estos créditos y los de avío serían supervisados directa e intensivamente por FIRA a través de un técnico por cada dos Grupos Solidarios.

La actividad principal de los predios vendidos en calidad de propiedad privada a los

[39] FRACL. BANXICO, Torreón, Coahuila.

La actividad principal de los predios vendidos en calidad de propiedad privada a los Grupos Solidarios, se determinó que fuera de establos lecheros, ya que existen nuevos mercados abiertos a la leche obtenida en' La Laguna, favoreciendo ventas seguras y crecientes a la producción futura de los establos existentes y en proyecto.

La constitución de establos lecheros, a partir de los predios adjudicados, fue la siguiente:

CUADRO No. 30

RELACIÓN DE ESTABLOS LECHEROS PERTENECIENTES A LOS GRUPOS SOLIDARIOS FINANCIADOS POR EL FIRA EN LA COMARCA LAGUNERA (1966-1970)

GRUPO SOLIDARIO	AÑO DE INICIO	CAMPESINOS BENEFICIADOS	NO. DE VACAS	SUPERFICIE TOTAL (Has)	SUPERFICIE IRRIGADA (Has)
Ejido Londres	1966	25	60	167	85
Ejido Ana S1	1966	10	30	81	81
Ejido Alamito S1-A	1966	19	40	88	88
Granja Hidalgo	1967	9	120	117	40
Progreso Ejidal	1967	8	75	23	21
Pamplona No. 4	1967	15	104	128	100
Ignacio Zaragoza	1968	12	60	143	25
Melchor Ocampo	1968	18	120	130	75
Texcoco	1968	24	60	130	55
Ignacio López Rayón	1968	11	60	50	35
Vicente Guerrero	1969	18	96	186	90
Rodrigo Gómez	1969	40	156	633	170
TOTAL		209	981	1876	865

FUENTE: BANXICO, Torreón, Coahuila.

De la totalidad de los predios adjudicados (3,079 ha) se crearon 17 grupos solidarios, la mayor parte con establos lecheros y el resto dedicados a la producción de forrajes.

Las características de estos establos lecheros se asocian a la moderna explotación estabulada con ganado bovino especializado, uso de forrajes de corte y ensilados, alimentos balanceados, inseminación artificial, etcétera.

Entre 1967 y 1968 se construyeron seis establos y se amplió otro entre los Grupos Solidarios del FRACL; los conceptos de inversión fueron los siguientes:

CUADRO No. 31
CRÉDITO REFACCIONARIO OTORGADO POR EL FIRA A 7 ESTABLOS PERTENECIENTES A GRUPOS SOLIDARIOS DE LA COMARCA LAGUNERA (1967-1968)

CONCEPTO DE INVERSIÓN	MONTO
A. Construcción de establos y ampliación.	1'192,035.83
B. Adquisición e instalación de cuatro tanques fríos para leche.	123,099.96
C. Adquisición de ordeñadoras mecánicas y manejo de la leche.	146,098.00
D. Adquisición de 377 vaquillas próximas al parto Holstein Friesian.	2'011,140.00
E. 68 acciones de PLSA.	306,000.00
F. Maquinaria y equipo agrícola.	1'361,000.00
G. Electrificación de norias, adquisición de motores y equipo eléctrico y reparación de equipo de bombeo.	2'501,594.25
H. Reparaciones y construcciones nuevas dentro de los predios.	193,536.00
I. Establecimiento de 645 ha. de alfalfa.	1'529,410.00
T O T A L	9'363,914.00

FUENTE: BANXICO. Torreón, Coahuila.

A partir de 1966, año en que se inician propiamente las actividades del FIRA en la Comarca Lagunera, la mayor parte de los recursos financieros se destinaron a los siguientes rubros: producción de forrajes mediante créditos de avío procedentes del Fondo Normal; importación de vaquillas Holstein Friesian, a través de créditos refaccionarios provenientes del BIRF y la ALPRO; inversiones fijas de la industria rural; recursos del BIRF y

adquisición de ranchos e instalación de establos por parte de jornaleros y ejidatarios sin tierra; recursos ALPRO. Estas últimas inversiones, sobre todo, llamaron la atención a funcionarios del Banco Agrario de La Laguna (banca oficial), quienes iniciaron pláticas formales en 1967 con personal directivo del FIRA a fin de encontrar las vías para que el sector ejidal se incorporara a la actividad ganadera a partir de financiamientos ALPRO.

Por su parte, los funcionarios del FIRA veían con cierto interés al grueso de la producción ejidal, tratando especialmente de incrementar las inversiones globales hacia el agro lagunero; sin embargo, los ejidatarios no constituían la clientela habitual de la banca privada que operaba con recursos FIRA, no obstante que el sujeto idóneo para los créditos ALPRO eran precisamente los agricultores ejidales.

En 1968 los directivos del FIRA optan por iniciar una intensa campaña entre los banqueros privados para que se convencieran de las bondades de los recursos ALPRO, obteniendo como resultado la concreción de un Plan de Construcción de Establos Ejidales, como se observa en el siguiente cuadro.

CUADRO No. 32
PLAN DE INVERSIONES APROBADAS POR LA BANCA PRIVADA PARA EL FOMENTO DE LA GANADERÍA LECHERA EJIDAL EN LA COMARCA LAGUNERA (1968)

CONCEPTO DE INVERSIÓN	CANTIDAD	BANCA PARTICIPANTE	MONTO (EN PESOS)
Establo lechero	17	Banco Comercial Mexicano	24'000,000
Establo lechero	10	Banco Nacional de México	9'285,850
Establo lechero	3	Banco Comercial de Durango y Comercial Mexicano	4'531,084
Pozos profundos	86	Sin dato	24'000,000
Total de la inversión			46'502,934

FUENTE: BANXICO. Torreón, Coahuila.

De esta manera se refuerza el desarrollo de establos lecheros entre Grupos Solidarios surgidos a partir del FRACL y Productores Ejidatarios. La selección de los sujetos de crédito ejidal para la construcción y equipamiento de los establos, fue rigurosa, desarrollándose en forma lenta pero constante, como se observa en el siguiente cuadro.

CUADRO No. 33

ESTABLOS LECHEROS EJIDALES FINANCIADOS POR EL FIRA A TRAVÉS DE LA BANCA PRIVADA (1970-1983), EN LA COMARCA LAGUNERA

INICIO DE OPERACIONES	NOMBRE DEL ESTABLO	BANCO PARTICIPANTE	No. DE SOCIOS
1970	G.S. Ana del Pilar 1-A	Multibanco COMERMEX	12
1971	G.S. Madrid 1-A	Multibanco COMERMEX	8
1973	G.S. Compuertas	BANAMEX	13
1974	G.S. La Loma No. 133	BANCOMER	27
1974	G.S. La Loma No. 25	BANCOMER	22
1975	G.S. Vida Nueva No. 1	BANAMEX	20
1976	G.S. La Concha No. 2	Multibanco COMERMEX	24
1976	UEEC El Esfuerzo No. 2	SOMEX	14
1978	UEEC La Loma SCL	SOMEX	128
1978	SCCA Anastacio Chavarría	SOMEX	51
1978	SCCA Sixto Ríos	SOMEX	56
1981	SPR Las Marías	BANPAIS	10
1982	GITC El Porvenir 81	BANOBRAS	16
1982	SCCA Nuevo Ideal SCL	SOMEX	56
1984	EEC León Guzmán No. 22	SOMEX	22
TOTAL			479

FUENTE: BANXICO. Torreón, Coahuila.

10.4. La expansión de las actividades del FIRA; Segunda Etapa (1970-1980)

En la etapa inicial (1966-1970) de operaciones del FIRA se logró establecer las bases de este moderno sistema de financiamiento a las actividades agropecuarias. En primer lugar, la banca privada se familiarizó con la mecánica operativa del FIRA, y sobre todo experimentó la recuperación del crédito y obtención de un margen de ganancias que hacían atractivo este tipo de financiamientos, beneficiándose con esto inversiones de largo plazo como la adquisición de vaquillas Holstein, plantas pasteurizadoras, salas de ordeña, tanques

fríos y, desde luego, pozos profundos, maquinaria agrícola, rastros TIF, incubadoras, fábricas vitivinícolas, etcétera.

En segundo lugar, todas estas inversiones, sobre todo las de largo plazo, encontraron un apoyo financiero creciente y continuo basado en las fuentes internacionales de financiamiento como los recursos ALPRO y BIRF, colaborando a superar las limitaciones de las fuentes de recursos propios y del gobierno federal.

En tercer lugar, la decadente agroindustria algodonera no opuso trabas de consideración para su desplazamiento, sino más bien, la nueva agroindustria recibió el beneficio -entre otros- de la porción de la infraestructura algodonera que sería útil, tales como las vías de comunicación, canales de riego revestidos, pozos profundos, almacenes, tractores, remolques y, desde luego, los subproductos usados en la alimentación del ganado, provenientes de la agroindustria algodonera que seguiría operando principalmente en el sector ejidal.

Con todos estos factores favorables, el FIRA en la Comarca Lagunera llegaba a la década de los 70 influido por las tendencias propias de la agricultura regional, pero también definiendo y orientando los ritmos y alcances de la nueva agroindustria, lo cual podemos constatar en la cartera anual del FIRA en la década de los 70, donde, de acuerdo a la forma de agrupar el papel descontado, se registra entre la agricultura y la ganadería una especie de competencia, como se observa en el cuadro No. 34.

Hasta 1970, la intervención del FIRA destacaba por el apoyo de la búsqueda de mercados lejanos para los excesos en la oferta regional de leche, favoreciendo al mismo tiempo la constitución de nuevos establos y la expansión de los existentes, llevando el financiamiento hacia el establecimiento de forrajes, pozos profundos, maquinaria agrícola, etc. Sin embargo, desde finales de los años 60 la agroindustria lechera, sobre todo la de vanguardia, se encontraba en la búsqueda del control de algunas fases claves que favorecieran una consolidación de su rápido crecimiento y le permitieran llegar a etapas más maduras. Es así como Multibanco COMERMEX, arriesgando recursos propios y del FIRA, otorga cuantiosos créditos a EELALA; en 1970 a su División Cartón y en 1974 a Alimentos Balanceados. Con ello se logró que estas empresas, propiedad de ganaderos, se

constituyeran en firma líder nacional en cuanto a envases de productos perecederos, la primera, y, a nivel local, en la empresa hegemónica de producción de alimentos balanceados, la segunda, como se observa para ésta en el cuadro No. 35.

CUADRO No. 34

PAPEL DESCONTADO POR EL FIRA SEGÚN EL TIPO DE ACTIVIDAD EN LA COMARCA LAGUNERA (1970-1978)

(Miles de pesos)

AÑO	AGRICULTURA	GANADERIA	AVICULTURA	FRUTICULTURA	INDUSTRIA	TOTAL
1970	20,475.0	26,963.0	13,806.0	-	13,070.0	74,315.0
1971	41,957.0	31,753.0	4,652.0	-	-	78,863.0
1972	nd	nd	nd	nd	nd	74,400.0
1973	125,706.5	34,634.1	820.0	1,374.5	6,561.7	169,096.7
1974	145,345.2	78,641.7	11,689.5	2,173.4	49,801.8	287,651.6
1975	56,091.7	91,116.4	13,837.9	3,347.9	33,075.7	197,469.5
1976	89,754.3	118,074.8	28,718.5	7,365.3	19,208.5	263,121.4
1977	162,080.1	173,544.1	35,204.7	26,572.9	11,336.9	408,738.7
1978	259,189.9	199,760.4	41,121.8	37,115.7	75,218.7	612,406.5

FUENTE: BANXICO. Torreón, Coahuila.

CUADRO No. 35

RELACIÓN DE FÁBRICAS DE ALIMENTO PARA AVES Y GANADO EN LA COMARCA LAGUNERA (1974)

NOMBRE	CAPACIDAD INSTALADA (ton/hora)
Alimentos El Trasgo, S.A.	25
Alimentos Laguna	20
EELALA	40
Sr. Tomás Villarreal Martínez	12
PURINA y Ganaderos de La Laguna, S.A.	20
Granja Flamingos y Avícola La Concha, S.A.	10
Sr. Antonio Morales Cadena	6
Alimentos Nazas	12
Maquilas y Nutrientes, S.A.	10
Ingredientes Básicos, S.A.	10
La Villa de Grado, S.A.	8
API-ABA	20
Forrajes, Ingredientes y Minerales, S.A.	8
Asociación de Sociedades y G.S. E. Zapata	10
Otras	12

FUENTE: BANXICO. Torreón, Coahuila.

No menos importantes fueron los financiamientos del FIRA efectuados a través de BANCOMER a PNSA y ETASA en 1973, permitiendo a la primera empresa consolidar el mercado de leche pasteurizada en Monterrey y a la segunda constituir su propia flotilla de tractocamiones y termotanques, para trasladar a mercados lejanos la leche fluida producida en La Laguna y Aguascalientes.

En resumen, hasta 1975, las inversiones con recursos del FIRA acumuladas desde 1966 ascienden aproximadamente a $1,188'903,000.00, destacando en el crédito refaccionario la adquisición total de 30,473 vaquillas Holstein importadas, con lo que se contribuye en forma significativa al incremento regional de vacas en producción, pasando de 35,000 en 1966 a 73,600 en 1975. Por su monto, destacan en segundo lugar las inversiones efectuadas para la reposición de pozos, equipo de bombeo y electrificación; la trascendencia del riego por bombeo es determinante para los granos y forrajes, ya que el agua de los ríos Nazas y Aguanaval sólo se utiliza para cultivos anuales como el algodón en el ciclo agrícola primavera-verano.

En tercer lugar, por su monto, se encuentran las industrias rurales, destacando las conexas de la producción lechera, y en cuarto lugar se encuentra la maquinaria agrícola y las 268 salas de ordeña mecanizadas y 245 tanques fríos, indispensables para la obtención y conservación de un producto altamente perecedero como es la leche; las inversiones del FIRA las podemos observar en el cuadro No. 36.

Durante este periodo resalta también la proporción de los créditos de avío y refaccionario, siendo menores los primeros que los segundos para dejarse observar que el propósito fundamental fue la expansión y capitalización de las granjas lecheras; sin embargo, en forma paralela el crédito de avío se desarrolló necesariamente para enfrentar los costos de operación representados principalmente por los desembolsos efectuados en compra de forrajes y gastos de explotación.

Por diversas circunstancias, a partir de 1971 el gobierno federal incrementa las aportaciones al FIRA, canalizándolas al Fondo Normal para créditos de avío del cultivo del algodón en el sector ejidal a través del Banco Agrario de La Laguna, primero, y, después de la fusión (1975) de la banca oficial, mediante el Banco Nacional de Crédito Rural. El papel

descontado por el FIRA para este propósito fue de montos variables, observándose la tendencia a incrementarse como lo demuestran las estadísticas en el cuadro No. 37.

CUADRO No. 36
CIFRAS APROXIMADAS DE LA CARTERA DEL FIRA, POR CRÉDITOS DESCONTADOS A LA BANCA PRIVADA Y OFICIAL PARA INVERSIONES EN LA COMARCA LAGUNERA (1966-1975)
(Miles de pesos)

CONCEPTO	INVERSIÓN
CRÉDITO REFACCIONARIO	
A. Vaquillas Holstein	199,022
B. Construcción de establos	46,906
C. Salas de ordeña mecanizadas y tanques fríos	21,746
D. Maquinaria agrícola	70,595
E. Reposición de pozos, equipo de bombeo y electrificación	144,118
F. Canales de riego	9,155
G. Establecimiento de alfalfa	28,971
H. Industrias	122,529
I. Avicultura	30,383
SUBTOTAL 1	673,425
CREDITO DE AVIO	
J. Compra de forrajes y gastos de explotación	136,376
K. Industrias	4,941
L. Reposición de aves	54,075
M. Algodón	205,427
N. Otros	14,659
SUBTOTAL 2	415,478
T O T A L	1'088,903

FUENTE: BANXICO. Torreón, Coahuila.

CUADRO No. 37

PAPEL DESCONTADO POR EL FIRA A LA BANCA OFICIAL PARA CRÉDITOS DE AVÍO DEL CULTIVO DEL ALGODON EN EL SECTOR EJIDAL DE LA COMARCA LAGUNERA

(1971-1978)

AÑO	MONTO	% DE LA CARTERA DEL FIRA
1971	23,274.5	29.7
1972	nd	nd
1973	52,681.1	31.2
1974	103,129.2	35.9
1975	10,000.0	5.1
1976	15,764.7	6.0
1977	54,944.7	13.4
1978	77,944.9	12.7

FUENTE: BANXICO. Torreón, Coahuila.

NOTA: nd = no disponible.

Estos créditos acumulados durante el periodo 1971-1975 superan al total de créditos destinados a la importación de vaquillas Holstein, que se realizaron de 1966 a 1975; a pesar de que el concepto individual de inversión con recursos FIRA antes de 1971 había sido invariablemente la adquisición de vaquillas Holstein, después de este año el comportamiento del financiamiento para la importación de ganado lechero sería irregular con tendencia a la baja en relación al cultivo del algodón y a la cartera anual del FIRA, como lo podemos observar en el siguiente cuadro No. 38, comparándolo con el anterior.

Este acontecimiento ocurrido dentro de la política crediticia del FIRA, no anunciaba de ninguna manera el retorno de la agroindustria algodonera. Tampoco el financiamiento al cultivo del algodón ejidal distrajo recursos a la importación de ganado lechero ni a la nueva agroindustria, pues el financiamiento de estos rubros se efectuaba fundamentalmente a partir de fuentes internacionales como puede observarse en las secciones anteriores, la llegada del cultivo del Algodón a la cartera del FIRA obedece a otros motivos que serán expuestos ampliamente en el siguiente capítulo.

CUADRO No. 38

CRÉDITOS DESCONTADOS POR EL FIRA PARA LA ADQUISICIÓN DE VAQUILLAS HOLSTEIN-FRIESIAN EN LA LAGUNA (1967-1978)

(Miles de pesos)

AÑO	ORIGEN DE LOS RECURSOS			TOTAL	% DEL TOTAL
	ALPRO	BIRF	FONDO NORMAL		
1967	5,422.0	4,908.0	195.0	10,525.0	30.6
1969	2,370.2	6,430.1	-	8,800.3	19.9
1972	1,557.0	9,381.3	-	10,938.3	14.7
1973	7,002.9	14,913.0	-	21,915.9	13.0
1974	19,778.7	3,744.5	-	23,523.1	8.2
1975	Nd	Nd	nd	63,912.6	32.4
1976	14,456.7	34,901.6	-	49,358.3	18.8
1977	16,072.8	35,440.1	442.4	51,955.4	12.7
1978	13,425.6	51,064.6	1,934.8	66,425.0	10.8

FUENTE: BANXICO. Torreón, Coahuila.

NOTA 1: nd = no disponible.

NOTA 2: Los años 1968, 1970 y 1971 tampoco se encuentran disponibles.

No obstante que el financiamiento del FIRA al algodón se mantendría casi siempre como el concepto individual de inversión más importante, a partir de 1971 la adquisición de ganado lechero se mantuvo en los primeros lugares, como se observa en el cuadro No. 39.

La aparente competencia por la asignación de recursos crediticios entre el algodón y la adquisición de ganado lechero, no se resuelve comparando unilateralmente estos dos conceptos de inversión, sino más bien la nueva agroindustria existente explica la racionalidad.

CUADRO No. 39

CONCEPTOS DE INVERSION MÁS IMPORTANTES FINANCIADOS POR EL FIRA EN LA COMARCA LAGUNERA (1971-1978)

(Miles de pesos)

CONCEPTO DE INVERSION	1971	1973	1974	1976	1977	1978	TOTAL
AGRICULTURA	29,396.7	105,518.5	140,912.3	76,669.9	137,640.9	223,082.8	713,221.1
Algodón	23,274.5	52,681.1	103,129.2	15,764.7	54,944.7	77,944.9	327,739.1
Establecimiento alfalfa	2,788.4	5,585.8	2,565.3	6,387.0	8,790.1	11,578.6	37,695.2
Avena		67.6	625.0	929.2	1,041.2	1,276.5	3,939.5
Maíz silo		545.4	1,449.7	5,284.8	8,237.6	14,590.0	30,107.5
Sorgo		476.2	1,055.6	5,219.5	5,874.7	13,505.3	26,131.3
Rye Grass						839.9	839.9
Perforación de pozos		21,134.0	7,622.8	10,055.0	21,399.3	29,038.9	89,250.0
Equipo de bombeo		8,965.1	10,296.1	1,202.2			20,463.4
Maquinaria agrícola	3,333.8	16,063.3	14,168.6	31,827.5	37,353.3	74,308.9	177,055.2
GANADERIA	21,744.0	49,841.7	56,051.7	107,050.7	130,489.5	128,938.1	494,115.7
Ganado de engorda		5,211.8					5,211.8
Vaquillas Holstein	10,938.3	21,915.9	23,523.1	49,358.3	51,955.4	66,425.0	224,116.0
Ganado de carne		2,187.0					2,187.0
Construcción de establos	1,452.8	976.6	176.0	4,960.5	5,342.5	3,773.0	16,681.4
Salas de ordeña y tanques fríos	1,118.5	1,805.0	2,372.2	1,048.1	6,116.9		12,460.7
Compra de concentrados				3,087.5			3,087.5
Compra de forrajes	8,234.4	17,745.4	29,980.4	48,596.3	67,074.7	58,740.1	230,371.3
INDUSTRIA RURAL			40,940.0	19,208.5	6,337.8	57,598.4	124,084.7
Fábrica Alimentos Balanceados (FAB)			32,108.3		5,928.5	24,710.0	62,746.8
Pasteurización de leche			8,831.7			32,544.4	41,376.1
Materia prima para FAB				17,000.0			17,000.0
Transporte para lácteos				1,400.0			1,400.0
Deshidratadora de suero				808.5			808.5
Centro de inseminación artificial					409.3		409.3
Maquinaria conservación semen						344 0	344.0

FUENTE: BANXICO. Torreón, Coahuila.

crediticia; atrás de la importación de vaquillas Holstein-Friesian, continúan las inversiones conexas tales como el cultivo del maíz para ensilaje, establecimiento de alfalfa y avena forrajera, perforación de pozos profundos y equipo de bombeo, maquinaria y equipo agrícola, fábricas de alimentos balanceados, pasteurizadoras, transporte especializado, proveedoras de semen de toros probados, etc. Y si encontráramos los elementos comunes de inversión a la nueva era agroindustrial en el sector agrícola, ganadero e industria rural, observaremos que la elección favorece definitivamente a las múltiples actividades agropecuarias nucleadas en torno a las industrias lácteas, ejerciendo una poderosa influencia en el patrón de cultivos y estructura productiva del sector agrícola de la Comarca Lagunera, como lo podemos detectar en el cuadro No. 40.

La influencia de la nueva agroindustria en el patrón de cultivos, se hace más evidente cuando observamos en el cuadro anterior el decrecimiento, en 1982, de la superficie cosechada de algodón en un 59.24%, tomando como referencia 1972, mientras que los cultivos forrajeros crecen en este mismo periodo en un 233%, principalmente la alfalfa, maíz y avena forrajeros y los sorgos.

Este grupo de cultivos casi ocupaba hasta 1982 la misma superficie que el algodón; sin embargo, este último sólo se presenta una vez al año en el ciclo primavera-verano, mientras que los forrajes como grupo no son estacionales, ofreciendo procesos de producción continuos, tal y como se observa en el cuadro No. 41.

La presencia de otros cultivos como el trigo, cártamo, frijol, maíz grano e incluso el algodón, es compatible con la nueva agroindustria, ya que muchos de éstos y/o los subproductos obtenidos son parte esencial en la elaboración de alimentos balanceados.

CUADRO No. 40

SUPERFICIE COSECHADA POR CULTIVO EN LA COMARCA LAGUNERA (1972-1982)(Has)

CULTIVO	1972	1973	1974	1975	1976	1977	1978	1979	1980	1981	1982
Algodón	93,264	74,293	100,830	59,617	66,572	72,236	69,252	67,393	65,886	58,153	55,246
FORRAJES	21,677	19,848	21,941	32,666	35,889	31,735	39,345	44,123	45,177	58,604	50,517
Alfalfa	11,744	12,725	15,597	15,650	15,252	17,555	20,140	20,028	21,234	23,848	25,619
Sorgo forraje	318	338	721	950	2,149	643	2,123	1,699	1,893	2,462	2,408
Sorgo grano	7,144	4,681	2,991	8,752	12,118	8,045	9,501	8,305	8,925	6,944	4,060
Avena forrajera	2,100	1,465	2,041	3,156	3,185	1,736	1,758	4,959	3,684	8,749	7,741
Cebada forrajera	350	491	242	384	210	254	304	147	75	250	15
Maíz forrajero				3,594	2,872	3,362	4,723	3,991	6,492	12,497	6,379
Zudan	21	148	349	180	103	140	796	1,153	1,215	222	132
Ballico								3,841	1,659	3,632	4,163
CEREALES	14,894	10,105	15,553	38,653	20,643	36,864	36,616	36,036	26,656	51,241	33,195
Trigo	9,797	5,036	7,479	5,036	4,848	5,704	8,292	6,087	3,774	8,954	8,694
Maíz grano	4,910	4,910	5,007	10,917	9,680	26,434	21,700	25,170	16,874	30,764	19,125
Frijol	187	159	3,067	22,700	6,115	4,726	6,624	4,779	6,008	11,523	5,367
FRUTALES	8,111	8,229	8,433	6,035	7,756	7,754	8,700	6,284	7,426	7,445	6,695
HORTALIZAS	2,926	1,579	1,622	2,742	2,894	2,995	2,550	3,618	4,424	5,902	6,246
Cártamo	5,341	5,341	12,111	7,266	5,070	6,045	3,693	7,501	3,216	5,595	3,728
Sorgo escobero	2,124	4,874	1,977	4,782	3,487	2,547	1,870	5,181	2,145	2,627	2,482
OTROS		1,422	4,671	3,128	3,439	4,414	9,124	5,914	5,991	7,157	8,103
TOTAL	150,453	125,691	167,138	154,889	145,750	164,590	171,150	176,050	160,921	196,724	166,212

FUENTE: PIFSVCL.

NOTA 1: El cultivo de la cebada forrajera y el sorgo grano se obtuvieron a partir del PIFSVCL y del Departamento de Análisis Agropecuarios Regionales del BANRURAL.

NOTA 2: Por ocupar la mayor superficie en sus respectivos grupos, en frutales sólo consideramos vid y nogal, en hortalizas, melón, sandía y tomate, y en otros, maíz palomero, chile seco, alpiste, palma datilera y olivo.

NOTA 3: Por existir en forma dispersa no contabilizamos a frutales como la granada, higuera, membrillo, durazno, chabacano y ciruelo.

CUADRO No. 41

DISTRIBUCION DE LAS EPOCAS DE COSECHA Y CONSUMO DE FORRAJES EN LA REGION LAGUNERA

RASTROJOS						CONSUMO ESQUILMOS Y					
ZACATES P-V						COSECHA Y ENSILAJE ZACATES P-V					CONSUMO
MAÍZ Y SORGO ENSILADO						COSECHA Y ENSILAJE DE MAÍZ Y SORGO FORRAJERO					CONSUMO DE
COSECHA Y CONSUMO DE ZACATE BALLICO VERDE											
ALFALFA ACHICALADA		COSECHA Y CONSUMO PARCIAL DE ALFALFA VERDE, EXCEDENTES A HENIFICACION									CONSUMO
CONSUMO DE AVENA Y CEBADA VER.											COSECHA
ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE

10.5. Las operaciones del FIRA en la época industrial de la agricultura lagunera (1980-1984)

A partir de la segunda mitad de la década de los 60, la nueva agroindustria regional representada por la lechera, se perfilaba como la actividad en torno a la cual giraría el resto del sector agropecuario de la Comarca Lagunera.

Durante la década de los 70, la reafirmación y profundización de la agroindustria lechera permitió la reorientación definitiva de los recursos humanos, financieros y naturales al impulso y consolidación del nuevo sistema agroindustrial, removiendo los antiguos y decadentes pilares sobre los que por muchas décadas se sostuvo la economía algodonera, cambiando por completo el paisaje regional. Sin embargo, los recursos financieros del FIRA también se destinaron al apoyo de las diversas actividades que desde la década de los 60 registraban tasas de crecimiento muy dinámicas, como los bovinos productores de carne, aves, rastros TIF, vitivinicultura y frutales; los recursos aplicados por el FIRA a estas actividades, de 1982 a 1984, los podemos observar en el cuadro 42.

En este periodo el FIRA aplicará una nueva metodología para reagrupar las actividades objeto de financiamiento, y ya no existirá la antigua clasificación en agricultura, ganadería, industria rural y avicultura, sino que ahora se dividirá en ramas, subramas y conceptos individuales de inversión; de esta manera, por ejemplo, la rama ganado bovino de leche comprenderá los siguientes rubros de inversión:

Rama ganado bovino de leche

Subrama	Conceptos individuales de inversión.
Cultivos anuales.	Avena forrajera, maíz forrajero, sorgo forrajero y zacatón.
Cultivos perennes mantenimiento.	Alfalfa y pastizales.
Cultivos perennes establecimiento.	Alfalfa.

CUADRO No. 42

PAPEL DESCONTADO POR EL FIRA POR RAMA Y TIPO DE CRÉDITO (1982-1984) EN LA COMARCA LAGUNERA (Miles de pesos)

TIPO DE CREDITO	TIPO DE CREDITO								TOTAL
	AGRICOLA (2)	FRUTICOLA	GANADO MENOR	INDUSTRIAL	BOVINOS CARNE	BOBINOS LECHE (1)	PORCICOLA	AVICULTURA	
1982									
Avío	313,947.1	25,636.1	176,819.0	110,600.0	174,572.4	201,320.1	855.0	10,942.0	1'014,692.5
Refaccionario	109,203.0	15,933.6	30,595.5	200,722.8	10,745.8	161,350.4	1,276.1		529,827.1
SUMA	423,150.1	41,569.7	207,414.5	311,322.8	185,318.2	362,670.5	2,131.9	10,942.0	1'544,519.7
1983									
Avío	480,213.3	24,793.8	53,424.7	345,505.0	323,138.1	317,046.2	1,556.4	81,945.4	1'627,623.6
Refaccionario	159,348.5	10,981.3	52,026.3	94,500.0	122,118.5	240,732.9	1,950.4	71,375.5	753,033.3
SUMA	639,561.8	35,775.1	105,451.0	440,005.0	445,256.9	557,779.1	3,506.8	153,320.9	2'380,656.9
1984									
Avío	1'578,527.3	32,616.2	57,296.7	307,735.6	461,276.4	455,454.4	5,453.0	182,084.4	3'080,360.0
Refaccionario	216,543.7	48,273.9	32,950.4	19,514.5	128,750.4	441,035.0	7,216.9	52,680.1	946,965.1
SUMA	1'795,071.0	80,890.1	90,247.1	327,250.1	590,026.8	896,489.4	12,669.9	234,764.5	4'027,824.9

FUENTE: BANXICO. Torreón, Coahuila.

(1) En el crédito de avío incluimos en el año de 1983, $4,763.20 por concepto de ganado de doble propósito.

(2) En 1984 incluimos en el crédito de avío $ 270.00 por concepto de rama florícola y planta ornamental.

Diversos.	Adquisición de forrajes, liquidez, adquisición de alimentos balanceados, medicinas y vacunas, equipo vario, pago de pasivo y prima de seguros.
Ganado bovino de leche.	Vaquillas Holstein, Holstein vientres y suizo semental.
Construcciones e instalaciones hidráulicas	Canales de conducción y pozos profundos.
Electrificación	Conducción y subestaciones eléctricas.
Maquinaria, implemento y equipo	Cosechadoras de forraje, ordeñadoras mecánicas, tanques enfriadores, picadora de forraje, tractor cat. II hasta 100 H.P., tractor cat. III más de 100 H.P.
Construcciones e instalaciones rurales.	Establos, sala de ordeña y tanques de almacenamiento.
Mejoramiento y acondicionamiento de suelos y terrenos.	Nivelaciones y excavaciones para silos.

Analizar el papel descontado por el FIRA de 1982 a 1984, haciendo uso de la nueva clasificación, nos permitirá encontrar los elementos de inversión comunes a la agroindustria lechera y quedarán inscritos en las ramas: bovinos de leche, industrial y agrícola, cuyo financiamiento en este periodo fue el siguiente.

CUADRO No. 43

FINANCIAMIENTO DEL FIRA A LA AGROINDUSTRIA LECHERA EN LA COMARCA LAGUNERA (1982-1984)

TIPO DE CREDITO	RAMA			TOTAL	% CARTERA ANUAL
	BOVINO DE LECHE	INDUSTRIAL	AGRICOLA		
1982					
Avío	201,320.1	109,000.0	7,894.1	318,214.2	31.4
Refaccionario	161,350.4	196,222.8	12,081.7	369,654.9	69.8
SUMA	362,670.5	305,222.8	19,975.8	687,869.1	44.5
1983					
Avío	312,283.3	211,900.0	24,045.9	548,229.2	33.7
Refaccionario	240,732.9	38,500.0	1,819.9	281,052.8	37.3
SUMA	553,016.2	250,400.0	25,865.8	829,282.0	34.8
1984					
Avío	455,454.4	100,000.0	53,092.0	608,546.4	19.8
Refaccionario	441,035.0	1,040.0	4,615.4	446,690.4	47.2
SUMA	896,489.4	101,040.0	57,707.4	1'055,236.8	26.2

FUENTE: BANXICO. Torreón, Coahuila.

Los datos mostrados por este cuadro nos indican que existe ya instalada una gran planta productiva agroindustrial en la que si bien hay aún fuertes inversiones en capital fijo, como en la Subrama Pasteurización de Leche y adquisición de vaquillas Holstein, el grueso de las inversiones con recursos FIRA se destinará a los gastos de operación, principalmente a la adquisición de forrajes, establecimiento de alfalfa, maíz y avena forrajeras y adquisición de alimento balanceado; todos estos rubros corresponden a las granjas lecheras, a las industrias conexas a la producción láctea y a la adquisición de materias primas y problemas coyunturales de liquidez debido a la devaluación de 1982.

De esta manera en la cartera anual del FIRA retomará mayor dinamismo el papel descontado a los bovinos productores de carne, avicultura y fruticultura y sus industrias conexas. Este hecho no nos indica el desplazamiento de la agroindustria lechera, sino más bien nos anuncia la continuidad en esta rama de las inversiones en capital fijo, sólo que los montos son cada vez más cuantiosos y la toma de decisiones más prolongada, tal y como lo

reflejan las pláticas que sostienen el personal gerencial del Grupo LALA y el FIRA desde 1984, con la finalidad de buscar los canales financieros que permitan la construcción en el Distrito Federal de una planta elaboradora de yogurth bajo la licencia de la firma francesa YOPLAIT.

Ya bien entrada la década de los 80, la Cartera Anual del FIRA tendrá un crecimiento inusitado debido al incremento del papel descontado a BANRURAL destinado a crédito de avío para el cultivo del Algodón Ejidal, absorbiendo en 1984 1,297'647,000.0, lo que representa el 32.2% del Ejercicio Anual del FIRA (Ver Pág. No. 170). A pesar de este acontecimiento, que trataremos en el capítulo siguiente, para 1986 el cultivo del algodón en la Comarca Lagunera había dejado de ser el principal componente del valor de la producción agropecuaria regional, como lo demuestra el siguiente cuadro.

CUADRO No. 44
VALOR DE LA PRODUCCIÓN AGROPECUARIA EN LA COMARCA LAGUNERA (1986)
(Miles de pesos)

ACTIVIDAD	VALOR DE LA PRODUCCIÓN	%
Algodón	60'500,600.0	27.09
Forrajes	5'929,794.0	2.66
Cereales	8'668,692.0	3.88
Frutales	11'814,089.0	5.29
Hortalizas	8'173,676.0	3.66
Cártamo	525,246.0	0.24
Sorgo escobero	1'239,840.0	0.56
No especificado	5'352,293.0	2.40
SUMA SECTOR AGRICOLA	102'204,230.0	45.77
Bovinos	85'880,958.0	38.46
Caprinos	1'164,810.0	0.52
Porcinos	7'594,150.0	3.40
Avicultura	16'466,131.0	7.38
No especificado	10'000,000.0	4.45
SUMA SECTOR PECUARIO	121'106,049.0	54.23
TOTAL	223'310,279.0	

FUENTE: *El Siglo de Torreón.* 1/ene/1987. Sección especial.

NOTA 1: No se encuentran estimados los datos como la alfalfa, alpiste, lechuga, cebolla, calabacita y zanahoria.

NOTA 2: En sus respectivos grupos consideramos forrajes: avena forrajera, zacate ballico, maíz forrajero, sorgo grano y forrajero; cereales: trigo, maíz y frijol; frutales: nogal, vid y palma datilera; hortalizas: tomate, melón, sandía, cacahuate, chile, sudán y girasol.

XI. PÁRRAFOS EXTRAÍDOS DEL DECRETO PRESIDENCIAL DEL 6 DE OCTUBRE DE 1936

"...Los argumentos que se hicieron para fundar la creación de los Distritos Ejidales (marginales a la agroindustria algodonera) a que se alude en el presente acuerdo, por lo que se refiere a la eventualidad de cosechas, requisitos de organización técnica agrícola, elevación de costos de los cultivos de algodón y complejidad del manejo de la producción para colocarla en los mercados de consumo, no tiene razón de ser en contra del régimen ejidal, ya que en la práctica se comprueba que con la debida intervención de las Instituciones del Estado y con la eficaz atención del crédito ejidal que el Gobierno de la Revolución está poniendo al Servicio de los ejidatarios, de los colonos y pequeños propietarios, agricultores, los campesinos trabajadores de la tierra se encuentran capacitados para mantener el estado actual de la producción y aún de mejorarla.

No se romperá la unidad agrícola que se necesita para que sean costeables los cultivos a que se dedican las tierras de la Comarca Lagunera con la aplicación de las leyes Agrarias..."

NOTA: Paréntesis y subrayado nuestro.

XII. EL PAPEL DE LA AGENCIA DEL BANCO NACIONAL DE CREDITO EJIDAL (BNCE), BANCO AGRARIO DE LA LAGUNA (BALSA) Y BANCO DE CRÉDITO RURAL DEL CENTRO-NORTE (BANRURAL) EN EL SURGIMIENTO Y CONSOLIDACION DE LA NUEVA AGROINDUSTRIA REGIONAL EN LA COMARCA LAGUNERA (1936-1986).

12.1. El surgimiento del BNCE

Los principios y ordenamientos jurídicos que dieron pie al surgimiento del BNCE, reflejan los vaivenes de la solución al problema agrario en el México posrevolucionario. Así, el debate respectivo, sostenido por legisladores, intelectuales y funcionarios públicos se prolongó después de 1925, a pesar de que en este año se aprueba la primera Ley de Crédito Agrícola en el país normada por la Ley General de Instituciones de Crédito y Establecimientos Bancarios, aprobada a su vez esta última en 1924, y que sostenía los siguientes principios básicos:

1. **La Creación de Sociedades de crédito autónomas con administración simple y responsabilidad ilimitada.**
2. **Descentralización para evitar dilación burocrática en la extensión del crédito.**
3. **Contribución del estado al desarrollo agrícola.**
4. **Desarrollo de sociedades de crédito en forma cooperativa.**[40]

NOTA: Subrayado nuestro.

Como resultado de la aprobación de la Ley de Crédito Agrícola, se fundan en 1925 el Banco Nacional de Crédito Agrícola y nueve Bancos Agrícolas Ejidales, desapareciendo estos últimos en 1931 debido a las reformas en la ley respectiva. Es hasta que la Reforma Agraria se perfila como inevitable, cuando en 1935 se funda el BNCE, que entrará en

[40] "Según Leonardo Martín Echeverría, citado por Mario M. Carrillo, H. El Crédito y el Seguro en la modernización de la agricultura mexicana. Universidad Veracruzana. México, 1976.

operaciones en 1936 para atender al nuevo tipo de agricultor ejidal surgido de la profunda modificación al tipo de tenencia de la tierra en México.

Para la constitución del BNCE se emitieron tres series de acciones con valor nominal de $10.00 c/u; las de la serie "A" suscritas por el gobierno federal, las "B" por los gobiernos de los estados, territorios y el Distrito Federal, las "C" por los ejidatarios organizados en Sociedades Locales de Crédito Ejidal y por particulares. En 1943 el gobierno federal había suscrito $147'354,754.00, representando el 97.3% de las acciones.

El Consejo de Administración del BNCE será presidido por el Secretario de Agricultura y fungirá como vicepresidente el jefe del Departamento Agrario, quienes representarán las acciones de la Serie "A" y desde luego los elegirá el presidente de la República. Otro de los consejeros y su suplente serán designados por los Gobernadores de los estados; finalmente, los ejidatarios designarán, en sus respectivas Asambleas Generales, a dos consejeros y sus suplentes.

Para su funcionamiento el BNCE estableció su oficina central en la ciudad de México, donde recibe de sus 35 agencias distribuidas en el país, los planes de operación programados, modificándolos de acuerdo al presupuesto disponible y de la política crediticia en vigor.

Las fuentes de financiamiento serán las de capital propio, aportaciones del gobierno federal, créditos obtenidos de bancos nacionales y extranjeros, créditos de diversas firmas particulares y fideicomisos.

Los tipos de crédito serán los de avío y refaccionario e inmobiliarios destinados a los ejidatarios en general, ya que no existe alguna tipología de acreditado que el BNCE previamente haya elaborado.

12.2. Las operaciones de la agencia del BNCE en Torreón, Coahuila (1936-1961)

Para que el BNCE entrara en operaciones fue necesaria la aplicación de la Reforma Agraria, cuyo inicio histórico tuvo lugar precisamente en la Comarca Lagunera; surgieron de esta manera 296 ejidos con una superficie susceptible de riego de 146,277 hectáreas, resultando un número total de beneficiarios de 34,816 ejidatarios, para constituirse de esta manera en los acreditados potenciales de la Agencia del BNCE, que se dividió a su vez en 15 jefaturas de Zona para poder atender sus funciones, las cuales según Salomón Eckstein, eran las siguientes:

1. **Organizar Sociedades Locales de Crédito.**
2. **Efectuar préstamos de Avío, Refaccionarios e Inmobiliarios.**
3. **Organizar y si es necesario, administrar almacenes de depósito para las cosechas de las Sociedades.**
4. **Comprar y administrar plantas para beneficiar los productos agrícolas.**
5. **Vender los productos de las Sociedades y regularizar el mercado.**
6. **Comprar y distribuir materias primas a las sociedades.**
7. **Operar centrales de maquinaria agrícola.**
8. **Otorgar aval para préstamos comerciales hechos por otras instituciones de crédito.**[41]

NOTA: Subrayado nuestro.

La Oficina Central del BNCE consideró viable el cultivo del algodón para la Comarca Lagunera, ya que fue el principal concepto de inversión financiado, tal vez debido a la época de incremento en las cotizaciones de la fibra que se avecinaban por el posible

[41] Salomón Eckstein. El Ejido Colectivo en México, FCE, México 1965.

estallamiento de la II Guerra Mundial (Ver cuadro No. 4) o bien por la dificultad que implica remover la planta productiva agroindustrial existente, o por ambas cosas; la cuestión fue que de 1937 a 1954 el cultivo del algodón fue la principal actividad financiada por la Agencia del BNCE, como se observa en el siguiente cuadro.

CUADRO No. 45

CRÉDITO TOTAL OPERADO SUPERFICIE, PRODUCCIÓN Y VALOR DEL CULTIVO DEL ALGODONERO FINANCIADO POR LA AGENCIA DEL BNCE EN TORREÓN COAH. (1937-1954)

(EN PESOS)

AÑO	Operado Avío y Refacción	Superficie algodón (Ha)	No. de pacas	Valor cosecha controlada por BNCE
1937	25'876,966.72	89,980	84,575	24'677,543.04
1938	22'621,811.32	63,516	93,958	23'600,430.00
1939	19'083,902.57	56,785	68,458	21'873,842.61
1940	18'379,892.35	50,615	55,069	17'605,753.45
1941	14'538,783.69	37,731	54,279	22'189,358.27
1942	19'754,296.75	51,974	65,692	33'432,324.34
1943	31'887,843.79	56,699	85,662	50'240,925.03
1944	26'132,176.98	61,538	51,656	28'264,417.67
1945	23'668,868.64	40,416	47,273	29'704,279.91
1946	22'717,025.35	23,007	37,523	30'791,545.05
1947	34'530,406.69	34,460	53,922	44'807,476.92
1948	37'499,604.18	29,721	47,271	49'628,986.63
1949	55'103,884.54	31,771	65,834	67'803,353.08
1950	63'338,118.81	33,219	60,185	89'572,764.41
1951	87'528,162.99	29,848	52,637	71'505,658.68
1952	59 812 262.27	22,118	36,308	43'985,845.99
1953	92 191 706.00	33,920	57,166	80'284,713.69
1954	131 312 967.99	43,001	108,746	209'479,374.10

FUENTE: BNCE Informe de la Agencia en Torreón Coahuila con motivo de la entrega de utilidades a las Sociedades locales de Crédito Ejidal. Torreón, Coah. 1954. BALSA Subgerencia. Cuadro estadístico de superficie y rendimientos de algodón que han operado el BNCE y BALSA. Torreón Coah. 1973.

NOTA: Subrayado nuestro.

El presidente de la República en turno, Adolfo Ruiz Cortínez, se expresaba en 1954, con motivo de las altas utilidades repartidas por el BNCE a los ejidatarios, en los siguientes términos:

> **"Algunas de esas creaciones institucionales constituyen positivo orgullo para la Revolución, como el gran Ejido Lagunero que puede señalarse como ejemplo, y que es por si solo el más contundente mentís a las apreciaciones regresistas y la más palpable demostración de la capacidad de nuestros campesinos para asumir las responsabilidades de la producción agrícola, si se les brinda el apoyo que demanda el espíritu revolucionario".**[42]

La experiencia de 1954 se intentará repetir en los años siguientes (ver cuadro No. 46), cuando los precios se desplomaban y los ejidatarios inician el penoso camino cuesta arriba y lo único que encuentran son carteras vencidas, plagas e inundaciones; de esta manera surgen los <<Planes de Emergencia>> en La Laguna.

CUADRO No. 46

SUPERFICIE, PRODUCCIÓN Y VALOR DEL CULTIVO DEL ALGODÓN CONTROLADO POR LA AGENCIA DEL BNCE EN TORREÓN COAH. (1954-1960)
(EN PESOS)

AÑO	Superficie (Ha.)	No. de pacas	Precio por quintal	Valor de la producción
1955	49,262	121,805	282.99	192'067,703.11
1956	48,974	101,331	281.42	163'335,417.73
1957	33,532	61,883	204.53	106'327,490.30
1958	29,483	66,113	220.00	84'697,950.42
1959	33,532	101,965	267.40	162'000,810.62
1960	47,050	99,754	273.18	162'895,690.69

FUENTE: BALSA Op. Cit.

Como principal fuente financiera hacia el campo existente de 1937 a 1960, la agencia del BNCE en Torreón, Coahuila, no impactó en el patrón de cultivos tradicional en la Comarca Lagunera: el algodón en el ciclo primavera-verano y el trigo en el de otoño-invierno principalmente, como lo podemos observar en el siguiente cuadro.

[42] Ibid.

CUADRO No. 47

SUPERFICIE COSECHADA TOTAL EN LA COMARCA LAGÚNERA (1930-1960)

(HAS)

CULTIVO	AÑO			
	1930	1940	1950	1960
Algodón	81,018	80,277	94,795	106,222
Trigo	26,950	73,208	42,438	23,591
Maíz	11,296	7,238	6,058	7,259
Alfalfa	6,929	3,322	4,208	3,805
Vid	235	279	1,085	2,109
Otros	977	2,064	9,438	1,594
Total	127,405	166,388	158,022	144,580

FUENTE: Iván Restrepo y Salomón Eckstein.
La Agricultura Colectiva en México:
La experiencia de la Laguna.
Siglo XXI Editores, México 1979.

La constitución de la agencia del BNCE en Torreón, Coahuila, a nivel productivo no anunciaba cambios importantes; la agroindustria algodonera sólo pasó de manos de las antiguas compañías a sus nuevos propietarios: los privados y ejidatarios. Importante punto de vista expresa el maestro Tomás Martínez Saldaña respecto a este complejo fenómeno:

> **"...lo que podemos denominar la civilización algodonera, todo aquello que tiene que ver con la creación de la región como emporio productivo de algodón. La Laguna se vio impactada con el traslado del "cotton belt" norteamericano del Atlántico al Misisipi y a Texas que provocó la guerra México americana en 1848 y después con la guerra de Secesión cuando ésta movió intereses que fueron desplazando fronteras y culturas. El algodón llegó para quedarse en la Región Lagunera a partir de 1850, llegó simultáneamente al sur de los Estados Unidos pero de allí va desapareció, no así en La Laguna. El algodón**

vino a constituir el distintivo de la Región Lagunera en 100 años de producción agrícola, y en 1936 la intervención del Estado mexicano en el campo se sumaría a estas características" [43]

NOTA: Subrayado nuestro.

La grave situación vivida por los ejidatarios hacia fines de la década del 50 anunciaba cambios importantes. Uno de ellos es el fin de la agencia del BNCE en 1961, que había sido dirigida por 14 Agentes cuya administración, en términos generales, fue inestable, lo que se refleja en la remoción constante de los titulares en este puesto, como se observa en el siguiente cuadro.

CUADRO No. 48

AGENTES DEL BNCE EN TORREÓN COAHUILA 1936-1961

AGENTE	DURACIÓN EN EL PUESTO
Ing. Manuel Avila	1936-38
Ing. José Bonilla	1939
Ing. Armando Lizárraga	1941
Ing. Wintilo Caloca	1941-43
Ing. Max García	1943-44
Ing. Benjamín Franklin	1944-46
Ing. José A. Esquivel	1947-48
Ing. Federico Sánchez	1948-49
Ing. Fermin Luna	1949-53
Ing. Gonzalo Blanco Macías	1953 (3 meses)
Ing. Enrique Dupre Ceniceros	1953-58
Sr. Rafael Terán	1958 (6 meses)
Ing. Feliciano Ornelas	1958-59
Ing. Gustavo Lesser Jones	1959-61

FUENTE: Alfonso Porfirio Hernández ¿La explotación colectiva en la Comarca Lagunera es un fracaso? Costa-Amic Editor México 1975.

---

[43] Contenido de la presentación del libro escrito por Elvira Mazcorro V. *et al* "La Producción Agropecuaria en la Comarca Lagunera". UACH, México, 1991.

12.3. El papel del BALSA en la constitución de la nueva agroindustria (1961-1970)

Los agricultores, tanto privados como ejidales, que no sostenían actividades diferentes al monocultivo del algodón o que no habían logrado diversificar su producción a partir de la segunda mitad de la década del 50, atravesarían en los años siguientes situaciones de bancarrota graves, y si a ello aunamos la inundación de 1958, el mayor ataque de plagas y la baja de los precios internacionales del algodón, que se constituía en tendencia, el problema regional era de suma gravedad.

Para aliviar la situación, el gobierno federal acude al auxilio de los agricultores privados creando el FRACL en 1962 y para los ejidatarios funda el BALSA el 7 de octubre de 1961, aprovechando las conmemoraciones del vigésimo quinto aniversario de la aplicación de la Reforma Agraria en La Laguna.

Al concluir en 1961 un cuarto de siglo de operaciones del BNCE, la situación por la que atravesaba el sector agrícola ejidal exigía un giro notorio, y el elegido fue regirse por los principios de la Sociedad Anónima bajo la denominación de BANCO AGRARIO DE LA LAGUNA, S.A., en cuya Escritura Constitutiva manifiestan el objeto de la recién fundada sociedad:

I. **Otorgar créditos de las Instituciones de Crédito del país.**

II. **Otorgar créditos de avío y refaccionarios, así como aperturas de crédito simples o en cuenta corriente, descuentos, préstamos prendarios, pignoraticios e inmobiliarios o con garantía fiduciaria.**

III. **Encargarse de la venta de los frutos y productos de su clientela.**

IV. **Adquirir y vender, por sí, por cuenta del Gobierno Federal, de organismos descentralizados o de empresas de participación estatal, frutos y productos agropecuarios de su clientela o de otros productores.**

V. **Adquirir para el otorgamiento de créditos en especie a su clientela, maquinaria, animales, abonos, semillas, fertilizantes, fungicidas y demás bienes útiles para las labores agrícolas y ganaderas.**

VI. **Actuar como Institución Fiduciaria.**

NOTA: Subrayado nuestro.

El capital social estará conformado por $ 75'000,000.00 compuestos de 750,000 acciones, de las cuales el gobierno federal y el BNCE, S.A. de C.V. podían suscribir 500,000 representando las de serie "A" y las "B" restantes por los particulares y al portador.

El órgano supremo del BALSA será la Asamblea General de Accionistas y sus resoluciones serán cumplidas por el Consejo de Administración, compuesto por siete consejeros propietarios designados por los accionistas de la Serie "A" y cuatro por la Serie "B". De los once consejeros, uno será nombrado a propuesta del BNCE, S.A. de C.V. y fungirá como presidente del Consejo de Administración, cuatro a propuesta de la Secretaría de Agricultura y Ganadería (SAG), Hacienda y Crédito Público (SHCP), Departamento de Asuntos Agrarios y Colonización (DAAC) y Secretaría de Recursos Hidráulicos (SRH), cuatro deberán ser ejidatarios usuarios del crédito uno a propuesta de los industriales de la Comarca Lagunera y otro a propuesta de la banca privada. Siguiendo el mismo sistema se nombrará a los suplentes.

La vigilancia del Consejo de Administración estará a cargo de dos comisarios que serán designados en Asamblea General de Accionistas, uno a propuesta del BNCE y otro a propuesta de la SHCP.

Otras interesantes incorporaciones a la Escritura Constitutiva del BALSA serían las cláusulas que restringían la posibilidad de usos distintos para los que se creó el crédito tanto por parte de funcionarios como de los propios ejidatarios; entre tales medidas se hallan las que impiden ser miembros del Consejo de Administración a personas que se encuentren desempeñando un puesto de elección popular, dos o más personas que tengan entre sí parentesco o que sean funcionarios o empleados de la institución y que los consejeros que

propongan los usuarios del crédito deberán ser juzgados "a través de la exactitud en el pago de sus créditos y el progreso agrícola de su ejido". Además, tanto los consejeros como el gerente y subgerente depositarán una fianza por la cantidad de $ 5,000.00 para garantizar el ejercicio de sus funciones. El primer Consejo de Administración del BALSA quedaría integrado de la siguiente forma:

Serie "A"	Serie "B"
Lic. Emigdio Martínez Adame (BNCE)	Sr. Nicolás Esquivel Cruz (Ejidatario)
Ing. Isauro Zúñiga Flores (SAG)	Sr. Juan Sarmiento Cuenca (Ejidatario)
Sr. Luis Sotomayor Ríos (SHCP)	Sr. Carlos Calderón (Industrial)
Ing. Luis de la Cruz López (DAAC)	Sr. Francisco Benavides Pedroza (P. Privada)
Ing. Benjamín Ortega Cantero (SARH)	
Sr. Cirilo Perales (Ejidatario)	
Sr. Felipe de los Santos (Ejidatario)	

Una vez instalado el Consejo de Administración del recién fundado BALSA, se designa al ingeniero Roque Azcárate Hirigoyti como gerente de la institución, quien enfrentaría con su equipo de trabajo la difícil situación por la que atravesaba la producción ejidal, teniendo como opción el permanecer en el estancamiento y empobrecimiento creciente de la clientela ejidal o bien iniciar un complejo proceso de transición que permitiera al sector ejidal de la Comarca Lagunera arribar a nuevas etapas que tuvieran como resultado final una economía vigorosa y en expansión.

Al inicio, al parecer, la opción elegida fue entrar en un proceso de transición, así lo expresa el gerente en la segunda reunión del Consejo de Administración efectuada el 31 de octubre de 1961:

"... me permito hacer notar (desde este momento) a este Consejo, que será una preocupación constante de la Institución, el tratar de otorgar créditos de avío en favor de cultivos que influyan en la región sobre la diversificación de la agricultura; que hayan probado su redituabilidad y que tengan demanda comercial; tal es el caso del cultivo de la Alfalfa."

NOTA: Paréntesis y subrayado nuestro.

Sin embargo, a lo largo de la década de los 60, cuando las actividades urbano-industriales se expandían notablemente, fue momento clave para sanear la economía ejidal, no se lograron las metas referidas de diversificación productiva y las inversiones del BALSA hacia las actividades no algodoneras resultaron de poca importancia, como lo podemos observar en el cuadro No 49.

Hasta 1961, la cartera anual de la agencia del BNCE en Torreón, Coahuila, venía siendo absorbida por el cultivo del algodón en más de un 95%; el resto se destinada al trigo y en menor medida a la alfalfa y la vid y esporádicamente a pequeñas superficies de maíz.

Después de 1961, con la creación del BALSA, se impulsaría mínimamente a los frutales, principalmente la vid, nogal, y los forrajes alfalfa y sorgo, como lo podemos apreciar en el cuadro No. 50.

Durante los primeros años de operación del BALSA el esfuerzo diversificador se concentró principalmente en la vid, para lo cual se trajeron sarmientos nacionales e importados de variedades especializadas en uva de mesa y vinificación y también la alfalfa cobraba notoriedad, sobre todo a partir de 1966, momento en el cual los productores de la ganadería lechera regional conquistaban mercados lejanos como el Distrito Federal.

Hubo también otras actividades iniciales diferentes al algodón, tales como el cacahuate, el nogal y la porcicultura; las cuales, sin embargo, no alcanzaron importancia significativa.

Las inversiones con recursos del BALSA a lo largo de la década de los 60 no fueron absorbidas por los esfuerzos de la diversificación, aunque se registraron otras inversiones -inferiores a las del algodón- que recibieron un enérgico apoyo destinado a la reposición,

CUADRO No. 49

CRÉDITOS EJERCIDOS POR BALSA EN EL SECTOR EJIDAL DE LA COMARCA LAGUNERA (1961-1970) (MILES DE PESOS)

Línea de Crédito	1961	1962	1963	1964	1965	1966	1967	1968	1969	1970
Avío										
ALGODÓN	16 645.00	95 137.00	93 104.00	185 619.00	188 432.00	158 410.00	133 949.0	150 186.00	165 534.00	160 624.00
NO ALGODONERA (%)	5.00	2.00	6 00	5.00	6.00	6.00	9.00	10.00	15.00	13.00
Forrajes	400.00	665.00	3 249.00	2 909.00	2 818.00	1 172.00	3 084.00	3 067.00	4 379.00	5 952.00
Cereales	---	329.00	132.00	303.00	350.00	150.00	679.00	22.00	6 812.00	773.00
Frutales	44.00	153.00	2 152.00	6 469.00	8 096.00	8 057.00	9 528.00	12 640.00	13 903.00	15 007.00
Cártamo	---	---	-	-	-	-	-	-	2 049.00	39.00
Sorgo Escobero	---	-	-	-	-	57.00	86.00	698.00	601.00	-
Ganadero	26.00	-	-	-	-	-	-	705.00	974.00	2 190.00
Otros	324.00	476.00	398.00	300.00	-	1 221.00	34.00	16.00	40.00	-
Suma Avío	17 439.00	96 760.00	99 035.00	195 600.00	199 696.00	169 067.00	147 360.00	167 333.00	194 290.00	184 584.00
Refaccionario										
Pozos profundos y equipo de Bombeo	1 419.00	9 865.00	13,275.00	16 432.00	23 778.00	18 580.00	19 578.00	20 968.00		16 831.00
Obras Hidráulicas	---	7 638.00	517.00	2 123.00	4 298.00	2 069.00	416.00	855.00	760.00	1 067.00
Mejoras territoriales	---	2 763.00	1 780.00	4 230.00	5 812.00	1 578.00	674.00	1 457.00	2 119.00	1 356.00
Maq. y Eq. Agrícola	---	567.00	877.00	4 480.00	882.00	1 104.00	1 103.00	1 384.00	9 189.00	15 200.00
Fruticultura	1 195.00	6 261.00	5 302 00	2 911.00	3 927.00	7 946.00	2 875.00	4 077.00	8 015.00	3 829.00
Ganadero	---	---	-	-	-	2.00	-	1 591.00	3 878.00	1 585.00
Otros	58.00	---	-	630.00	5 346.00	-	-	456.00	-	100.00
Suma Refaccionario	2 672.00	27 094.00	21 751.00	30 806.00	44 044.00	31 279.00	24,645.00	30 788.00	52 147.00	39 968.00
Avío + Refaccionario	20 111.00	123 853.00	120 786.00	226 406.00	243 739.00	200 345.00	172 005.00	198 121.00	246 437.00	224 552.00

FUENTE: BANRURAL Centro-Norte, Torreón Coahuila.

NOTAS. En la siguiente página.

NOTAS

1. En las actividades NO ALGODONERAS se considera sólo el avío.

2. En 1961, en lo que corresponde a la aplicación de recursos crediticios exclusivamente del BALSA para el ciclo otoño-invierno (OI) 60-61 sólo $287,276.00 se consideran y $19,823,392.25 del Ciclo primavera-verano (PV) 61-61, por este motivo en la columna de 1961 sólo aparece créditos totales por $20,110,800.00.

3. La Información crediticia del BALSA correspondiente a los ciclos OI 60-61 y PV 61-61 se obtuvieron con números al 20/Ene/1962, OI 62-63 al 30/Nov/1962 y PV 62-62 al 26/Ene/1963, OI 62-63 y PV 63-63 al 14/Sep/1963, OI 63-64 y PV 64-64 al 31/Oct/1964, OI 64-65 y PV 65-65 al 30/Nov/1965, OI 65-66 y PV 66-66 al 30/Nov/1966, OI 66-67 y PV 67-67 al 15/Nov/1967, OI 68-69 y PV 69-69 al 31/Dic/1969 y OI 69-70 y PV 70-70 al 31/Dic/1970.

4. En crédito de avío en forrajes incluimos: alfalfa, sorgo, soya remolacha y avena forrajera; cereales: trigo, maíz, frijol, y cebada; frutales: vid, almendro, dátil, nogal, pistacho, nopal e higuera; ganadero: granjas porcinas, alimentación y manejo bovinos leche y alimentación y manejo caprinos y en otros: hortalizas, cempoal, cacahuate, apiarios, chile puya, seguro de vida campesino y fabricación de canaletas.

   En cuanto a Crédito Refaccionario en pozos profundos y equipo de bombeo incluimos entre los más importantes: Reparación y Reposición de pozos profundos, recuperación de bombas y electrificación, en obra hidráulica: limpia y desasolve de canales, revestimiento y reparación de canales; mejoras territoriales: nivelación de tierras, cambio a tierras nuevas o descansadas y rehabilitación de suelos salino-sódicos; maquinaria y equipo agrícola: adquisición de tractores e implementos agrícolas, empacadoras de forraje y reparación de tractores e implementos agrícolas; fruticultura: vid, higuera, nogal y nopal; ganadero: adquisición de vaquillas Holstein, construcción de establos, alimentación y manejo de ganado bovino lechero, caprinos y porcinos; en otros: reparación de bodegas de algodón y establecimiento de alfalfa para semilla.

CUADRO No. 50

CRÉDITO DESTINADO A LAS PRINCIPALES ACTIVIDADES AGRÍCOLAS NO ALGODONERAS POR EL BALSA EN LA COMARCA LAGUNERA (1961-1970) (MILES DE PESOS)

	LÍNEAS DE CRÉDITO							
AÑO	VID	NOGAL	ALFALFA	SORGO	SORGO ESCOBERO	BOVINOS LECHE	TOTAL	% DE LA CARTERA ANUAL
1961	1,238.7	-	322.0	78.7	-	-	1,639.4	8.15
1962	6,380.9	32.8	664.9	-	-	-	7,078.6	5.72
1963	7,453.7	-	2,490.5	758.3	-	-	10,702.5	8.86
1964	9,380.1	-	2,822.4	-	-	--	12,202.5	5.39
1965	12,023.2	-	1,729.0	1,088.8	-	-	14,841.0	6.01
1966	16,001.5	-	991.8	180.1	57.0	-	17,230.4	8.60
1967	12,403.4	-	2,398.1	682.4	86.2	-	15,570.1	9.01
1968	15,206.5	1,591.1	2,322.9	635.0	698.4	2 295.9	22,749.8	11.48
1969	15,320.2	3,878.3	3,562.0	651.0	600.9	4 851.9	28,864.3	11.71
1970	15,612.9	1,585.2	2,961.9	2,776.9	-	3 775.2	26,712.1	11.90

FUENTE: BANRURAL Centro-Norte Torreón, Coahuila.

reparación y electrificación de los pozos profundos con los que venía operando la clientela del BALSA y que requerían su modernización, pues la vida útil de muchos de estos pozos se había agotado; o bien las reparaciones a los motores estacionarios de combustión interna estaban siendo más costosas que las de una bomba eléctrica. Estas inversiones y otras conexas tales como la nivelación de tierras, revestimiento de canales, rehabilitación de suelos salinos y sódicos, cambio a tierras nuevas o descansadas (debido a las enfermedades

fungosas ocasionadas por el monocultivo), y desde luego inversiones en maquinaria y equipo agrícola, cobraban notoriedad, sobre todo a finales de la década de los 60.

Todas las inversiones anteriores, sobre todo las relativas a la irrigación, se hicieron necesarias a pesar de que en 1947 se terminó y se puso en marcha la presa almacenadora "Lázaro Cárdenas"sobre el curso del río Nazas, esperando que se ampliara la frontera agrícola que demandaba el crecimiento demográfico.

Esta situación empeoraba a lo largo de la década de los 60 para los productores ejidatarios organizados en torno a la agroindustria algodonera, existiendo años en los cuales no había reparto de utilidades e incluso el valor de las ventas brutas algodoneras no alcanzaba a cubrir siquiera el crédito de avío, como se observa en el siguiente cuadro.

CUADRO No. 51
SUPERFICIE Y CRÉDITO DE AVÍO EJERCIDO POR EL BALSA PARA EL CULTIVO DE ALGODÓN EN EL SECTOR EJIDAL DE LA COMARCA LAGUNERA (1961-1970)
(MILES DE PESOS)

AÑO	Superficie habilitada y cosechada (Ha)	No. de pacas controladas por BALSA	Ventas brutas controladas por BALSA	Avío algodón BALSA	Ventas brutas menos avío
1961	31,215	83,631	142,692.8	n.d	n.d
1962	24,562	62,270	101,903.2	95,136.7	+ 6,766.5
1963	22,750	66,038	106,648.9	93,103.7	+ 13,545.2
1964	45,790	139,294	230,465.1	185,618.8	+ 44,846.3
1965	41,694	112,341	180,401.0	188,431.7	- 8,030.7
1966	36,793	102,640	164,927.2	158,410.2	+ 6,517.0
1967	31,127	86,448	163,215.3	133,948.6	+ 29,266.7
1968	27,681	101,483	179,436.1	150,185.9	+ 29,250.2
1969	30,834	91,622	153,273.6	165,533.8	- 12,260.2
1970	29,771	79,720	145,413.6	160,623.8	- 15,210.2

FUENTE: BANRURAL Centro-Norte Torreón, Coahuila.

NOTA: n.d = no disponible

En caso de existir alguna utilidad en algún ciclo agrícola, una vez habiendo descontado el crédito de avío más intereses y la amortización del crédito refaccionario, los ejidatarios tendrán que pasar otras pruebas más para poder recibir un ingreso por concepto de utilidad; por un lado, en caso de tener deudas con la ex agencia del BNCE, se les descontaban; por otro lado, si coincidía con otros vencimientos de distintas líneas de crédito refaccionario o de avío, o bien si registraba cartera vencida, de donde existiera utilidad el BALSA se cobraba.

A lo largo de la década del 60 la situación por la que atravesaba el sector ejidal era sumamente grave y el gobierno federal interviene repetidamente a través de fideicomisos y mandatos presidenciales, que hasta el 30 de noviembre de 1965 guardaban el estado de ejecución expuesto en el cuadro No. 52.

A pesar de la aplicación de estas cuantiosas inversiones por parte del gobierno federal y de que el grueso de la mano de obra usada para ejecutar los mandatos y fideicomisos presidenciales provenía de los mismos ejidatarios, recibiendo a cambio despensas, ropa, calzado y salarios, la situación sólo se aligeraba coyunturalmente y después empeoraba, llegando al grado angustiante de que en las labores previas y durante el mismo transcurso de los ciclos agrícolas, los ejidatarios no contaban con suficiente dinero siquiera para comer. Ante esta situación el BALSA desata una experiencia inédita al emitir vales de despensa a cuenta de los anticipos previstos en los Planes de Operación. El resultado fue el caos como lo deja entrever la correspondencia del BALSA con el Consejo de Administración en esta época:

> **El corto anticipo percibido por el ejidatario de la Comarca Lagunera (Coahuila y Durango), que en el presente ciclo algodonero de 1961 ha sido de $5.17 diarios por término medio, se ve mermado en forma exagerada por el precio de las mercancías expedidas en las tiendas ubicadas en los diferentes ejidos y poblados cercanos.**
>
> **...los trabajos del campo han de ejecutarse con oportunidad y como el Socio Delegado de la Local de Crédito no recibe del Banco, con regularidad, los dineros correspondientes a los anticipos para los ejidatarios y salarios para los peones, se ve obligado -El Socio Delegado- a entregar al campesino que trabaja, un vale que ampara el anticipo o el salario, según el caso. El vale es tomado por el comerciante del ejido o de algún poblado próximo, y por el hecho de hacerlo descuenta un 10% del valor... los comerciantes, como ya se ha comprobado, obtienen otras ganancias ilícitas como son; sobreprecios, alteraciones de las calidades o fraude en el peso.**

En esas irregularidades y delitos participan los Socios Delegados ya que ellos o sus familiares son propietarios de las tiendas, o también, tienen arreglos privados con los profesionales del comercio."

NOTA: Subrayado nuestro.

CUADRO No. 52

MONTOS AUTORIZADOS Y EJERCIDOS DE LOS DIFERENTES FIDEICOMISOS Y MANDATOS PRESIDENCIALES POR EL BALSA EN LA COMARCA LAGUNERA (1962-1965) (EN MILES DE PESOS)

Mandato/ Fideicomiso	Concepto de Inversión	Monto Autorizado	Monto Ejercido
Plan de Rehabilitación BALSA	Reposición de pozos, Adq. Eq. de bombeo, electrificación, etc.	80,000.0	53,538.1
Fideicomiso 574	Limpia y Desasolve de canales.	7,000.0	6,996.6
Fideicomiso 575	Créditos diferidos por el 50%, del costo de los Eq. de bombeo usados en el ciclo P.V. 63-63 Parcelas Escolares.	9,766.3	9,766.3
Fideicomiso 502	Parcelas Escolares.	19.0	19.0
Fideicomiso SHCP-BALSA	Adq. de 24 camiones para transporte ejidal	1,500.0	1,499.9
Canal "Sta. Rosa-Tlahualilo"	Canal revestido y nivelación de tierras	70,000.0	71,541.9
Canal "Sacramento"	Canal revestido etapa inicial y zona San Pedro	16,253.6	14,199.3
Depuración Censal	Actualización de Derechos Agrarios en la laguna	450.0	392.2
Prep. Tierras San Pedro	Desmonte y nivelación	4,725.0	3,888.5
Plan de Rehabilitación BALSA	Recuperaciones reinvertidas, costos de operación y financiamiento	5,143.7	5,143.7
SUMA:		194,857.6	166,985.5

FUENTE: BANRURAL. Centro-Norte Torreón, Coahuila.

Ante estos resultados, el BALSA impulsa un "PROYECTO PARA LA CONSTITUCIÓN DE UNA GRAN COOPERATIVA DE CONSUMO EN LA COMARCA LAGUNERA" que no prospera y viene a ser sustituido por un convenio con la COMPAÑÍA DISTRIBUIDORA DE SUBSISTENCIAS POPULARES, S.A. (CONASUPO), quien acepta vales emitidos por el BALSA, que tampoco funciona, pues el BALSA adeuda para 1966 $14'162,713.85 por concepto de documentos vencidos en favor de la CONASUPO y $491,801.00 como pago anticipado a documentos vigentes, por lo cual se cancela dicho convenio.

El año de 1966 es histórico para la Comarca Lagunera entera; por un lado los múltiples fideicomisos y mandatos presidenciales de años anteriores no surtían efecto duradero y de largo alcance, y por otro lado se percibía que no se encontraba el instrumento adecuado de política agrícola que permitiera al sector ejidal salir del estancamiento y deterioro económico y social. La decisión final asumida por el gobierno federal consistirá en un Decreto Presidencial "QUE DECLARA DE INTERÉS PUBLICO LA EJECUCIÓN DEL PLAN DE REHABILITACIÓN DE LA COMARCA LAGUNERA" publicado en el "Diario Oficial de la Federación el 30 de septiembre de 1966, momento en el cual se iniciará la aplicación de multimillonarias inversiones para crear una infraestructura hidroagrícola que permita aplicar a la SAG, según el mismo decreto (ver anexo No. 3):

> **".....UN PROGRAMA AGRÍCOLA ADECUADO PARA LA EXPLOTACIÓN INTENSIVA DE LAS TIERRAS DE RIEGO DEL ÁREA COMPACTA, ASÍ COMO TAMBIÉN UN PROGRAMA AGROPECUARIO PARA LAS TIERRAS DE TEMPORAL QUE SE UBICARAN EN LA ZONA PERIMETRAL FUERA DE DICHA ÁREA.**
>
> **LA MISMA SECRETARÍA, AL ELABORAR LOS PROGRAMAS AGRÍCOLAS INDICADOS, DICTARÁ LAS DISPOSICIONES NECESARIAS PARA QUE NO SE AUMENTEN LAS SUPERFICIES DE ALGODÓN QUE ACTUALMENTE SE CULTIVAN EN CADA EJIDO Y EN TODO EL DISTRITO, CON EL PROPÓSITO DE QUE LA SUPERFICIE DE RIEGO ADICIONAL QUE SE OBTENGA COMO CONSECUENCIA DEL PLAN DE REHABILITACIÓN, SE DESTINE A OTROS CULTIVOS PARA DIVERSIFICAR LA PRODUCCIÓN Y MANTENER OCUPADA LA MANO DE OBRA CAMPESINA EN FORMA PERMANENTE".**
> NOTA: Subrayado nuestro.

Los principales conceptos de inversión de este Plan de Rehabilitación serán la construcción de la presa derivadora "Las Tórtolas", canales revestidos de concreto,

compactación y nivelación de tierra, construcción de caminos y viviendas y el establecimiento de programas agropecuarios de desarrollo rural e investigación agrícola.

Mientras tanto, en el BALSA también se anuncian cambios importantes en 1966; el primero de ellos es la remoción del ingeniero Azcárate Hirigoyti y la llegada del nuevo gerente ingeniero Alonso Garrido Canabal, y su equipo de trabajo, quien pronto, el 3 de octubre de 1966, propone al Consejo de Administración del BALSA el establecimiento de una fábrica de aceite comestible.

> **"Cumplimentando los deseos del Primer Magistrado de la Nación en que la Reforma Agraria debe tener las características de Integral y que los propios campesinos obtengan los beneficios de la industrialización de sus productos.. convencidos de que la diversidad en la producción agrícola y sus actividades conexas en la Comarca Lagunera, es necesaria a fin de que la economía de ella no gravite sobre la promoción de un solo cultivo, hemos alentado la diversificación agrícola de la misma a través de la vinicultura, fruticultura y promoción de plantas forrajeras. Así mismo, juzgamos muy saludable para la región fomentar la actividad pecuaria tanto en sus líneas de ganado de carne, como de ganado lechero y ganado menor....."**

NOTA: Subrayado nuestro.

Sin embargo, a pesar de estos propósitos, la pesada infraestructura agroindustrial, estaba resultando difícil de remover en el sector ejidal, convirtiéndose en un persistente lastre que la economía de este sector tendrá que arrastrar por mayor tiempo: Desde que se iniciaron las inversiones hidroagrícolas por parte del BALSA en los primeros años de la década de los 60 -desastrosos en términos de sequía-, el agua obtenida de los pozos profundos existentes y de los perforados y/o reparados y electrificados estaba destinándose al incremento de la superficie algodonera, siendo menor la superficie irrigada con agua de gravedad proveniente de la presa "Lázaro Cárdenas" que el agua por bombeo obtenida de los pozos profundos, ocasionando con esto costos altísimos, pues la cuota de crédito por hectárea fijada por el BALSA, por ejemplo, en 1963 para el cultivo del algodón con riego por bombeo, fue de $4,692.00 mientras que de riego por gravedad fue de $2,755.00, 58.72% más cara.

Después de 1966, una vez que se iniciaron las inversiones del PLAN DE REHABILITACIÓN, el agua por bombeo destinada al cultivo del algodón fue

disminuyendo poco a poco, mientras que se observaba la tendencia a aumentar el uso de agua por gravedad, tal y como se constata en el siguiente cuadro.

CUADRO No. 53
SUPERFICIE DESTINADA AL CULTIVO DEL ALGODÓN SEGÚN TIPO DE RIEGO AUTORIZADA POR EL H. CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN DEL BALSA EN LA COMARCA LAGUNERA (1962-1970) (HAS)

AÑO	Con agua por bombeo	%	Con agua por gravedad	%	Total
1962	22,220	65.35	11,780	34.65	34,000
1963	21,615	94.47	1,266	5.53	22,881
1964	26,389	57.29	19,677	42.71	46,066
1965	24,887	59.32	17,070	40.68	41,957
1966	22,548	60.49	14,728	39.51	37,276
1967	15,447	48.95	16,108	51.05	31,555
1968	15,539	49.00	16,169	51.00	31,708
1969	12,285	38.05	20,005	61.95	32,290
1970	12,960	42.38	17,623	57.62	30,583

FUENTE: BANRURAL Centro-Norte Torreón, Coahuila.

Estas distracciones del agua por bombeo fueron dando pauta a que se le inyectara un mayor impulso a cultivos que venían desarrollándose lentamente desde inicios de la década de los 60, tales como la alfalfa y sorgo escobero (ver cuadro No. 49), registrándose también en esta etapa, en lo que respecta a inversiones agrícolas otros cultivos de menor importancia como el cempoal, cártamo, higuera, palma datilera, almendro, avellano, nopal para tuna, etc.; mientras que en lo relativo a crédito pecuario destacan los bovinos de leche, cabras, conejos, porcinos y colmenas. Sin embargo, a pesar de los intentos de la diversificación, las inversiones en avío no algodonero más importantes por parte del BALSA en los últimos años de la década de los 60 pasaron del 8.60% en 1966 al 11.90% en 1970.

De esta manera la economía del sector ejidal seguía girando en torno a la agroindustria algodonera, la cual continuaba desplomándose, ocasionando serias preocupaciones a los funcionarios del BALSA, tal y como lo refleja la correspondencia de 1967 por parte de la Gerencia hacia el H. Consejo de Administración:

> **"La actual administración del Banco Agrario de la laguna se ha venido preocupando progresiva y sistemáticamente por modificar la estructura de producción que se observa en las explotaciones agrícolas ejidales. Esta organización, fincada fundamentalmente en el cultivo del algodonero, está limitada por una serie de factores adversos, muchos de ellos comunes a toda la agricultura mexicana y los mas estrechamente ligados a las condiciones naturales y a los problemas socio-políticos propios de la Comarca. Unos y otros han condicionado fuertemente el desarrollo de las economías ejidales y han propiciado los niveles de subsistencia que en muchas de ellas se observa".**

NOTA: Subrayado nuestro.

Para los ejidatarios la situación se agrava más cada día y empieza a generalizarse la sustracción ilegal de la cosecha, dando lugar a que aparezca el llamado "Algodón de luna" (ya que se sustrae y se moviliza por la noche), que permanece en garantía prendaria para el BALSA, además de los insumos adquiridos por el crédito de avío, con los cuales también se efectúan operaciones ilícitas. Todo ello obliga al BALSA a iniciar un proceso penal ante el Ministerio Público en los casos con pleno conocimiento del delito, pero si ocurre la aprehensión acuden de inmediato los líderes campesinos y las esposas de los ejidatarios para que el BALSA inicie gestiones con objeto de que sean liberados, mientras el gerente subsidia discrecionalmente a las esposas de los ejidatarios presos argumentando lo siguiente, según la correspondencia de 1968 entre el gerente y el H. Consejo de Administración del BALSA:

> **"Todos los años nuestra Institución se ve en la imperiosa necesidad de presentar ante el Agente del Ministerio Público Federal, denuncias de carácter penal en contra de algunos socios delegados o representantes de grupos solidarios: que con ella operan, generalmente por hechos delictuosos consistentes en disposiciones indebidas, ya sea de parte del producto de las cosechas, o bien insecticidas, fertilizantes o bienes muebles sujetos a garantía prendaria, de conformidad con los contratos de apertura de crédito, de habilitación a avío que al ejercitarse la acción penal en contra de los responsables, se les procesa y se les recluye en la cárcel a disposición de las autoridades judiciales correspondientes, quedando sus familias en el más completo desamparo económico. Cuando esto sucede, tanto las**

organizaciones campesinas como las familias de los ejidatarios privados de su libertad, ocurren ante los funcionarios de esta Institución, para que se les ayude a resolver el problema ante las autoridades competentes, dando por resultado que las gestiones que se hacen a su favor, son aprovechadas por los compradores, quienes obtienen más rápidamente la libertad...."

NOTA: Subrayado nuestro.

De la misma forma, el BALSA, ante el deterioro económico y social que viven los ejidatarios, autoriza la siguiente solicitud efectuada en 1968 por los líderes de las Organizaciones Ejidales de la Laguna:

" los Comité Regionales de los Estados de Coahuila y Durango de la Región Lagunera, nos han solicitado se les obsequie a los ejidatarios miembros de las sociedades locales de Crédito Colectivo Ejidal y Grupos Solidarios que operan con nuestra Institución, como se ha hecho en algunos años, como aguinaldo de Navidad, una despensa para las familias campesinas..."

NOTA 1: Subrayado nuestro.

NOTA 2: Ver anexo fotográfico.

Todas esta medidas, un tanto desesperadas por parte del BALSA, tendrán sólo un ligero alivio para los ejidatarios y sus familias y por lo tanto se buscará otro tipo de medidas, tal y como ocurrió cuando se instauró el "PROGRAMA DE CRÉDITO DOMÉSTICO AGROPECUARIO" en 1970 destinado a las esposas de los clientes del BALSA consistentes en promover la actividad doméstica de traspatio a través de conejos, cerdos, cabras, abejas, hortalizas y vacas. Sin embargo, la situación continuaba empeorando y el gobierno federal acude nuevamente a Fideicomisos y Mandatos Presidenciales, acordados no sólo por la crisis que sufría la agroindustria algodonera sino también por la inundación de 1968 que sorprende otra vez a la región entera. Los nuevos Fideicomisos y Mandatos Presidenciales podemos apreciarlos en el cuadro No. 54.

A pesar de que la nueva agroindustria, representada por la lechera, se encontraba desplazando en términos regionales a la algodonera en la segunda mitad de la década de los 60, las inversiones del BALSA eran marginales a la nueva lógica agroindustrial.

CUADRO No. 54

FIDEICOMISOS Y MANDATOS PRESIDENCIALES APLICADOS EN LA COMARCA LAGUNERA (1967-1970)

(EN PESOS)

Fecha	Concepto de Inversión	Monto autorizado $
Julio-1967	Casa Habitación para ejidatarios	5'000,000.00
Noviembre-1967	Programa Especial de Invierno	18'000,000.00
Septiembre-1968	Ayuda para ejidatarios por inundaciones	7'500,000.00
Diciembre-1969	Adq. De 26 000 despensas para Ejidatarios.	1'700,000.00
Junio-1970	Crédito Doméstico Agropecuario	100,000.00
TOTAL		32'300,000.00

FUENTE: BANRURAL Centro-Norte Torreón, Coahuila.

Los intentos de impulsar el financiamiento hacia la ganadería ejidal datan desde inicios de la administración del gerente Garrido Canabal en 1966, cuando se trataba de localizar las fuentes financieras para impulsar los bovinos y caprinos de carne y leche y además la explotación de especies menores.

También los intentos de impulsar la ganadería ejidal datan de 1967, cuando una organización ejidal de la Comarca Lagunera presenta un proyecto de adquisición de 3,000 vaquillas Holstein; la respuesta de la gerencia fue la siguiente:

> **"...la Unión de Sociedades de Crédito Ejidal de la Comarca Lagunera de R.S. 40-67, presentó ante esta institución una solicitud de crédito para adquirir 3,000 vaquillas Holstein de alto registro, con valor de $ 6500.00 cada una, incluyendo en el precio la construcción de establos para las mismas.**
>
> **Para fundamentar su petición, hecha también ante el Banco Nacional de**

Crédito Ejidal, presentaron un estudio de carácter general en el cual se establece la forma de desarrollar el programa de ganado lechero en unidades de explotación por ejidos, de la forma de organización, la posibilidad de recuperación del crédito y otros datos de carácter complementario.

Dicho estudio fue analizado por técnicos de esta Institución y por representantes de la citada Unión de Sociedades, encontrándose apartados de la realidad y de las necesidades prácticas de esta región..."

NOTA: Subrayado nuestro.

También en 1967 quedarán identificados los recursos financieros por parte del BALSA, con base en créditos ALPRO descontados por el FIRA y ejecutados y recuperados por Banco Comercial Mexicano, correspondiendo con esto al BALSA el derecho a controlar y vigilar el desarrollo del Programa de Ganado Lechero Ejidal.

A la necesidad de impulsar la ganadería ejidal se auna la solicitud en 1968 de continuar con el programa de reposición, perforación y electrificación de pozos profundos, para lo cual se forma una Comisión Cuatripartita compuesta por ocho titulares y suplentes nombrados por el BNCE, FIRA, banca privada y el BALSA. Por parte de este último se designa al ingeniero Garrido Canabal como titular y al licenciado Roberto Reyna González como suplente. Es hasta septiembre de 1968 cuando el H. Consejo de Administración autoriza al gerente a ausentarse del país para formalizar en Canadá la compra-venta de 200 vaquillas Holstein.

De esta manera aparecen en la economía ejidal, financiada por el BALSA, las primeras cabezas de ganado lechero especializado; sin embargo, su desarrollo es demasiado lento a pesar del siguiente acuerdo del H. Consejo de Administración del BALSA.

"Único.- Se autoriza a la Gerencia para que dentro de los créditos que otorgue a la clientela de la Institución en relación con el programa de ganado lechero, éstos quedan liberados de los vencimientos de otros que se hayan concedido y para que aplique de las utilidades un porcentaje adecuado al monto de las mismas a la amortización de obligaciones vencidas".

Al iniciar la década del 70, el FIRA seleccionó de entre 22 sociedades y grupos solidarios a ocho para ser beneficiados con el crédito que buscaba el impulso a la ganadería lechera ejidal; los sujetos seleccionados son los siguientes:

1. La Unión G.S. 3
2. La Esperanza Soc.
3. Ricardo Flores Magón Soc.
4. Solima G. S. 2
5. Santa Ana del Pilar Soc.
6. El Cuije Soc.
7. El Refugio Soc.
8. Seis de Enero Soc.

Sin embargo, para estas fechas, el trámite, de ejecución del crédito se encontraba en la entrega de tres cartas de prelación a favor de Banco Comercial Mexicano, quedando pendiente de entregar otras cinco.

En estas condiciones arriban a la década de los 70 el BALSA y su clientela, momento en el cual la nueva agroindustria reafirmaba su poderío.

12.4. LAS OPERACIONES DEL BALSA Y BANRURAL DURANTE EL PERIODO DE REAFIRMACIÓN Y PROFUNDIZACIÓN DE LA NUEVA AGROINDUSTRIA (1971-1980)

12.4.1. Las operaciones del BALSA (1971-1975)

Las negociaciones efectuadas por el BALSA desde 1966 con funcionarios de alto nivel del gobierno federal, que trataban de identificar y poder contar con recursos financieros que les permitieran superar las limitaciones del BALSA, fueron llevadas a principios de la década de los 70 hasta el presidente de la República por el recién designado* gerente del BALSA señor Francisco Merino Rábago, en compañía de los miembros del Comité Directivo Agrícola de la Comarca Lagunera:

---

* El señor Merino Rábago toma posesión el 5 de julio de 1972 sucediendo al ingeniero Esteban Jardón Herrera quien había iniciado su gestión el 14 de diciembre de 1970.

"...En esa reunión se conoció también la escasez de crédito refaccionario, ya que éste era canalizado solamente a través de la Banca Privada por el Fondo de Garantía del Banco de México...

...Precisamente el propio Primer Mandatario, ordenó a través del Señor Secretario de Agricultura y Ganadería se procediera de inmediato a utilizar los fondos refaccionarios del Fondo de Garantía del Banco de México, en forma directa para que se llevara acabo en primer término la reposición de pozos profundos, el otorgamiento de créditos para adquirir maquinaria agrícola, a fin de poder preparar mejor las tierras y utilizar mejor el agua, llevar a cabo las siembras, fertilizaciones y cultivos y canalizar también los créditos para la rotación de cultivos incluyendo el establecimiento de granjas lecheras, la electrificación de pozos...".[44]

NOTA: Subrayado nuestro.

Debido a las anteriores gestiones, se resuelve la intención de los funcionarios del BALSA iniciada en 1966 para acceder a los créditos ALPRO, que tan buenos resultados estaban dando en términos de crecimiento económico en la nueva agroindustria, principalmente la lechera; empero, dichas intenciones por parte de funcionarios del BALSA se concretarían hasta 1971 en lo que respecta a créditos de avío para el cultivo del algodón (ver cuadro No. 37) y posteriormente créditos refaccionarios con recursos del FIRA, teniendo estos últimos los créditos autorizados con números al 15 de octubre de 1973, expuestos en el cuadro No. 55.

A partir de estas líneas de crédito financiadas con recursos del FIRA a través del BALSA, continúa la aparición de establos lecheros y forrajes en el Sector Ejidal. De esta forma, en 1973 se autorizan los créditos para ocho establos pertenecientes al mismo número de empresas ejidales: San Miguel, El Cambio, California, Florida, La Partida, Coyote, La Joya y la Flor de Jimulco.

El programa de Establos Ejidales, según el gerente Merino Rábago, tendrá como posible meta la construcción de 360 Establos al interior del sector ejidal.

---

[44] Correspondencia de la Gerencia del BALSA con el H. Consejo de Administraci{on. BANRURAL Centro-Norte Torreón, Coahuila.

CUADRO No. 55

LÍNEAS DE CRÉDITO AUTORIZADAS POR EL FIRA PARA SER DESCONTADAS AL BALSA EN LA COMARCA LAGUNERA (1973) (EN PESOS)

Líneas de Crédito	Crédito Autorizado por FIRA
2-4 Perforación y equipado de 6 pozos	2'580,000.00
3-4 Perforación y equipado de 21 pozos	8'840,046.01
14-4 Perforación y equipado de 33 pozos	14'960,102.49
20-4 Construcción de 18 establos	18'071,280.00
21-4 Adq. 800 vaquillas y comp. establos	5'400,000.00
26-4 Adq. de 50 tractores equipados	5'381,230.05
43-4 Para fábrica de escobas	1'093,345.05
92-4 Grupos de Nivelación	11'395,484.34
93-4 Construcción de establos	20'000,000.00
100-4 Construcción establos C. ejidales	27'000,000.00
SUMA	114'721,487.94

FUENTE: BANRURAL Centro-Norte Torreón, Coahuila. 1973.

Los resultados obtenidos en la clientela del BALSA llamaron la atención del entonces secretario de la SHCP, licenciado José López Portillo, quien asistió a la reunión número 71 del H. Consejo de Administración del BALSA y manifestó:

> **"...es evidente que lo que está sucediendo aquí en la Comarca Lagunera tiene una importancia extraordinaria que debemos tomarla como un ejemplo y como un estímulo, ya que nos está demostrando que estamos aprendiendo a administrar la Revolución, pues aquí encontramos administradores eficientes**

que han luchado con su esfuerzo por que los valores con que contamos no se conviertan en desesperación, en polvo o en nada"...

NOTA: Subrayado nuestro.

A pesar del apoyo a la Administración del BALSA por parte de altos funcionarios y del propio Presidente de la República -que además creó el Plan Benito Juárez para efectuar obras de pequeña y mediana irrigación-, y no obstante la continuidad de los créditos operados por el BALSA con recursos FIRA, la economía ejidal seguía teniendo como soporte principal la agroindustria algodonera, como se observa en el cuadro No. 56.

Entre las actividades no algodoneras más importantes impulsadas por el crédito operado del BALSA destacan los forrajes, y los frutales, lo mismo que la ganadería, que cobra mayor impulso a partir de 1974. También se crean algunas agroindustrias diferentes a las despepitadoras de algodón, tales como la planta mezcladora de insecticidas, dos fábricas de escobas, deshidratadora de alfalfa, planta deshidratadora de chile, planta desborradora y tratadora de semilla de algodón y la planta mezcladora de alimentos, todas ellas de escasa importancia regional; incluso la de alimentos balanceados, a pesar de fundarse en 1973, antes que la empresa líder en el ramo (EELALA- División Alimentos Balanceados), no tuvo éxito y cerró en 1976, cuando sólo produjo 36 toneladas en medio año, haciendo incosteable el funcionamiento de la planta.

La situación para la mayor parte de los ejidatarios continuaba empeorando, y aumentaban las operaciones ilícitas con el algodón controlado por el BALSA, como lo refleja la correspondencia entre la Gerencia y el H. Consejo de Administración de la época.

"La Gerencia informa que se ha iniciado la erogación del control de la pizca del algodón, a la que se aplicará el mismo producto colorante que se utilizó el año anterior para identificar el algodón en hueso de la clientela y para lo cual se contratará 80 elementos, los cuales serán dotados de lámparas portátiles de rayos ultravioleta, solicitando la colaboración de la Dirección General de Sanidad Vegetal de esta Comarca, así como el percabal de Extensión Agrícola, haciendo del conocimiento, asimismo de dicho procedimiento a las Autoridades Federales respectivas a fin de que tomen nota para el caso de que se consigne alguna sustracción ilícita del Algodón..."

NOTA: Subrayado nuestro.

CUADRO No. 56
CRÉDITO DE AVÍO Y REFACCIONARIO OPERADO POR EL BALSA EN EL SECTOR EJIDAL DE LA COMARCA LAGUNERA (1971-1975)
(EN MILES DE PESOS)

LÍNEA DE CRÉDITO	AÑO				
Avío	1971	1972	1973	1974	1975
ALGODÓN	170,760.900	311,140.100	318,829.40	396 .952.30	321,961.00
NO ALGODONERO %	16.77	10.28	15.56	15.17	38.67
Forrajes	9,833.30	12.350.80	33,694.70	33,959.90 33	59,083.60
Cereales	530.00	1,015.90	2,661.90	7,903.17	42,951.40
Frutales	13,738.30	12,451.10	14,060.50	10,578.10	20,660.80
Cártamo	1,467.40	3,623.50	3,604.70	8,074.00	6,875.90
Sorgo escobero	1,393.10	- -	- -	- -	--
Ganadero	4,833.50	3,507.00	2,004.80	9164.90	72.049.20
Otros	2,606.00	2,690.00	2,712.00	1305.70	1,374.90
SUMA	205,162.50	346,778.40	377,568.10	467,938.00	524,956.80
Refaccionario					
Pozos prof. y eq. de bombeo	1,028.00	31,093.90	29,811.70	28,544.10	33,027.50
Obras hidráulicas	42.40	2,044.30	2,625.30	7,191.10	6,875.00
Mejoras territoriales	39.30	4,209.60	7,058.30	5,226.80	6,836.00
Maq. y Eq. Agrícola	2,738.60	13,586.10	20,640.10	5,836.50	5,836.50
Fruticultura	5,623.40	5,538.70	9,778.70	9,323.00	7,453.70
Ganadero	1,249.60	1,077.50	3,002.20	19,519.50	54,661.60
Otros	-	-	-	-	44.00
Suma de Refaccionario	10,721.30	57,550.10	72,916.30	75,641.00	114,734.30
Avío + Refacción	215,883.80	404,328.50	450,484.40	543,579.00	639,691.10

FUENTE: BANRURAL Centro Norte Torreón, Coahuila

NOTA 1: En actividades no algodoneras sólo consideramos el crédito de Avío.

NOTA 2: El Año de 1975, solamente es el proyecto de operación.

NOTA 3: La información crediticia del BALSA correspondiente a los ciclos 01 70-71 y PV 71-71 se obtuvieron con números al 30 de diciembre de 1978, OI 71-72 al 31 de Octubre de 1972, en adelante al cierre de operaciones de cada ciclo.

NOTA 4: La clasificación de los rubros cubiertos por el crédito de Avío y Refaccionario es la usada en el cuadro No. 49.

Corresponderá al ingeniero Rodolfo Ríos Sánchez, como nuevo gerente del BALSA, cerrar las actividades de este banco en 1975; recordamos que esta institución inició operaciones en 1961, en una época importantísima para el futuro de la economía ejidal, y que desafortunadamente no se robusteció a lo largo de 14 años y todavía para 1975 no lograba incluir actividades nuevas no algodoneras, siendo orillada cada vez más a cumplir el papel de contribuyente de la pujante agroindustria lechera, cuya extensible capacidad de arrastre había cambiado ya para estas fechas parte considerable del paisaje regional.

12.4.2. Las operaciones del BANRURAL Centro-Norte en la Comarca Lagunera (1975-1980)

A casi 40 años de experiencia de crédito ejidal en la Comarca Lagunera y a 25 años de que finalice el Siglo XX, la situación por la que atravesaba el sector ejidal lagunero requería cambios estructurales profundos que le permitieran desempeñar un papel más dinámico en la economía y sociedad regional.

El cambio vendría fusionando, por decreto presidencial, el 5 de julio de 1975 a la banca oficial, compuesta por el BALSA, con el Banco Agropecuario del Norte, S.A. y el Banco Nacional de Crédito Agrícola S.A. Sucursal Laguna, permaneciendo en esta fusión el FIRA como banca de segundo piso.

El resultado sería la creación del Banco Nacional de Crédito Rural del Centro Norte, S.A. (BANRURAL) con una área de influencia mucho mayor que comprende los Estados de Coahuila, Zacatecas y Durango. En lo que corresponde a la Comarca Lagunera; la sede continuará en Torreón, Coahuila, en el mismo edificio que ocupó la Agencia del BNCE y el BALSA.

En la Ley General de Crédito Rural que da origen al BANRURAL se habla de las finalidades.

> **"...Se amplía la definición del crédito rural para comprender todas las actividades que forman el proceso de producción agropecuaria y se incluyen conceptos nuevos como son el del consumo familiar y la industria rural. De esta forma, se proporcionará apoyo financiero a la integración vertical de las**

explotaciones agropecuarias, con el objeto de que los propios productores, además de contar con los recursos de crédito tradicionales para llevar a cabo la producción primaria en el campo, puedan, por sí mismos encargarse del beneficio, conservación, comercialización e industrialización de sus productos...

...La necesidad de establecer esta disposición se había hecho evidente en razón de que en el pasado con frecuencia no coincidían los objetivos de producción que fijaban los órganos del Gobierno Federal encargados de la planificación nacional con las políticas de crédito implícitas en los programas de los Bancos oficiales....

....El capital social será el que determinen los Estatutos Sociales y estará representado por dos series de igual valor: la serie "A", de la cual sólo podrá ser titular el Gobierno Federal y cuyo monto nunca será inferior al 51% del capital social, y la serie "B" que será nominativa y podrá ser suscrita por entidades del sector público y por agrupaciones de productores....

NOTA: Subrayado nuestro.

El órgano supremo de la sociedad será el H. Consejo de Administración cuyos miembros serán nombrados por BANRURAL, con el consejero de éste como presidente, la SAG, SHCP, SRA, SRH, Secretaría de la Presidencia (SP), el Banco de México, CONASUPO, ANAGSA y la Financiera Nacional de Fomento Ejidal e Industria Rural designarán sus respectivos consejeros.

El H. Consejo de Administración en 1977 del BANRURAL Centro Norte quedaría conformado como sigue:

CONSEJEROS PROPIETARIOS

BANRURAL Lic. Everardo Espino de la O.
SHCP Lic. Jesús Moreno Fernández
SARH Ing. Alonso Pazos Ramírez
SARH (Rpte. en Torreón) Ing. Salvador Perches Estrada
SRA Ing. Dionisio Olais Castro
SP Ing. Noé F. Garza Flores
FIRA Ing. Luis Solares Torres
ANAGSA Ing. Inocencio Sánchez Ramírez

CONASUPO Lic. Victor González Avelar
CNC (Dgo.) Lic. y Dip. Maximiliano Silerio Esparza
CNC (Coah) Dip. Faustino Hernández Velázquez
CNPP Sr. Enrique Agüero Avalos
Coahuila Ing. Luis Horacio Salinas
Zacatecas Lic. Uriel Márquez Valerio
Durango Cap. Vicente Zuno Cárdenas

A pesar de que en 1975 los trabajos del Plan de Rehabilitación, iniciado en 1966, ya habían concluido y los Mandatos y Fideicomisos Presidenciales posteriores ya habían surtido efecto, e incluso el acceso a los Recursos FIRA ya se habían logrado desde 1971 por parte del BALSA, la situación ejidal empeoraba.

Después de 1975, una vez que entró en operaciones el BANRURAL Centro-Norte, el camino para acudir en auxilio de la economía ejidal ya no serían los <<Planes de Emergencia>>; en adelante cumpliría un papel muy importante la capacidad de gestión y habilidad negociadora de los gerentes generales y sus equipos de trabajo en turno, para poder acceder a los recursos financieros procedentes del gobierno federal y así garantizar que se atendieran mínimamente las necesidades más imperiosas de crédito del sector ejidal. Serán tan frecuentes los viajes de los ejecutivos del BANRURAL Centro-Norte a la ciudad de México, que el H. Consejo de Administración en su sesión No. 100 se ve obligado a autorizar la compra de un avión Cesna Turbo 310-11 Mod. 1976 y así agilizar los trámites. Más aún, con la fusión de los bancos, ahora se requerían cantidades crecientes de recursos financieros para continuar con los propósitos de la diversificación productiva, compra de maquinaria agrícola, perforación y equipo de pozos e industria ejidal, todos estos rubros de inversión para una clientela mayor.

Las negociaciones de los ejecutivos del BANRURAL Centro-Norte se perfilaban hacia la identificación y consecución de las fuentes financieras que permitieran invertir cantidades crecientes en capital fijo, es decir, en crédito refaccionario, y como los recursos ubicados en el gobierno federal son muy variables y escasos, la atención estaba puesta en los recursos frescos provenientes de fuentes internacionales, tal y como el FIRA lograba buena parte de sus financiamientos; de esta manera el BANRURAL Centro-Norte logró obtener

BIBLIOTECA CENTRAL U. A. C.

recursos del BID a través de los Fideicomisos de Crédito en Áreas de Riego (FICAR) a partir de 1977, tal y como se observa en el siguiente cuadro.

CUADRO No. 57

ORIGEN DE LOS RECURSOS FINANCIEROS PARA CRÉDITOS REFACCIONARIOS OPERADOS POR BANRURAL CENTRO-NORTE EN LA COMARCA LAGUNERA (1976-1980)

(EN POR CIENTO)

Origen	AÑO				
	1976	1977	1978	1979	1980
Inversión (en millones de pesos)	240.3	245.90	570.80	539.6	684.80
FIRA BANRURAL	47.50	42.80	35.70	nd	34.40
PIDER-FIRA-BANRURAL	-	-	-	nd	6.10
PROG. ESP.BANRURAL	52.50	44.50	20.80	nd	13.40
MUJER CAMPESINA	-	-	1.50	nd	0.70
FICAR	-	12.50	40.90	nd	44.70
FOCCE	-	0.20	1.10	nd	0.70
TOTAL	100	100	100	-	100

FUENTE: BANRURAL Centro-Norte.

NOTA: nd = no disponible.

En el cuadro anterior es notoria la disminución paulatina de los recursos FIRA-BANRURAL a partir de 1977, año en que precisamente se funda el FICAR gracias a los recursos cuantiosos aportados por el BID. Esta disminución no causa que los montos para créditos refaccionarios mermen; por el contrario, seguirán globalmente incrementándose; sin embargo, causa preocupación en los funcionarios de BANRURAL Centro-Norte, lo que tal vez se resolverá en 1984, como veremos más adelante.

Comparados estos cuantiosos recursos con los que descontaría el FIRA a la banca privada, resultan superiores, siendo en términos netos inferior la cartera anual del FIRA; sin embargo, este fenómeno no frenaría la reafirmación del liderazgo regional y nacional del

Grupo LALA, principal representante de la nueva agroindustria y el cual estaba recibiendo importantes financiamientos del FIRA.

La oportunidad en disponer, por parte de BANRURAL Centro-Norte, de recursos seguros de estos fideicomisos, sería sumamente trascendente para el sector ejidal de la Comarca Lagunera; veamos el destino del crédito por actividad:

CUADRO No. 58
CRÉDITO REFACCIONARIO OPERADO POR BANRURAL CENTRO-NORTE EN LA COMARCA LAGUNERA (1976-1980)
(EN MILES DE PESOS)

REFACCIONARIO	AÑO				
	1976	1977	1978	1979	1980
Agrícola	212, 792	202, 299	423, 407	381, 480	544,480
Ganadero	nd	43, 524	136, 068	146, 341	128,171
Agroindustrial	nd	62	2, 771	11, 805	12,055
TOTAL	240, 300	245,885	562, 246	539, 626	684,706

FUENTE: BANRURAL Centro-Norte Torreón, Coah.

NOTA: El total correspondiente a 1978 no corresponde con la suma total de los Fideicomisos expuestos en el cuadro No. 59; ignoramos la causa.

La orientación de los recursos, humanos y financieros, elegida por los ejecutivos del BANRURAL Centro-Norte fue la de brindarle continuidad a la política crediticia de su antecesor, el BALSA, sólo que ahora contando con recursos seguros y más cuantiosos para darle un mayor impulso en lo que respecta a Refaccionario Agrícola; la reposición, equipado y electrificación de pozos profundos; adquisición de tractores y equipo agrícola y vehículos; establecimiento de huertos frutales vid y nogal; nivelación de tierras y revestimiento de canales; construcciones rurales, bodegas, silos, etc. y Refaccionario Ganadero; como líneas prioritarias, construcción de establos y adquisición de vaquillas Holstein Friesian, construcción de granjas porcinas y compra de vientres y sementales, y finalmente las explotaciones caprinas.

Si consideramos las inversiones en refaccionario agrícola y ganadero, aislado uno de otro, nos impedirá encontrar la lógica crediticia, tal y como lo vimos en el capítulo pasado; sólo considerándolas en mutua correspondencia y enlace recíproco, podemos afirmar, que las inversiones fijas del BANRURAL Centro-Norte en la Comarca Lagunera durante el período 1976-1980 serán acordes con la nueva agroindustria representada por la lechera. Analicemos el Programa de Construcciones y Ampliación de Establos Lecheros en la Comarca Lagunera para el ciclo 1977-77 por parte del BANRURAL Centro-Norte. Aquí se especifican los distintos módulos, atendiendo los siguientes requisitos:

No. de módulo	Capacidad Instalada Establo nuevo	No. de Socios Mínimo	No. de Pozos de 45 Lts/seg c/u
1	360	45	3
2	240	30	2
3	180	25	2
	Ampliación Establo		
4	150-240	25	2
4 A	120-240	25	2

FUENTE: BANRURAL Centro-Norte Torreón, Coahuila.

Otro requisito es que todos los módulos deberán contar, además del número de pozos estipulados, derechos de agua de gravedad para establecer forrajes cíclicos durante la temporada de primavera-verano; los perennes se atenderán con agua por bombeo.

Los conceptos de inversión para llevar a cabo el programa mencionado, los podemos resumir como se muestra en el cuadro No. 59.

Ahora si podemos estar en condiciones de afirmar que es el Crédito Refaccionario Ganadero el que organiza y da coherencia al Refaccionario Agrícola, aunque éste sea mayor que aquél en términos de valor, por lo que también podemos afirmar que la política crediticia se encuentra favoreciendo a la nueva agroindustria representada por la lechera.

CUADRO No. 59
RESUMEN DE CONCEPTOS DE INVERSIÓN GLOBAL, CON RECURSOS AUTORIZADOS POR EL FIRA-BANRURAL CENTRO-NORTE PARA LA CONSTRUCCIÓN Y AMPLIACIÓN DE ESTABLOS LECHEROS EN LA COMARCA LAGUNERA PARA EL CICLO 77-77

Concepto de inversión	No. de Unidades	Monto (en pesos)
1. Construcción Establos	8	9'918,000.00
2. Ampliación Establos	2	676,000.00
3. Establec. De Alfalfa	461 Ha.	3'485,621.00
4. Adq. Maq. Y Eq. Para establo	10	5'447,000.00
5. Adq. Maq. Y Eq. Forrajero	10	5'381,800.00
6. Adq. Vaquillas Holstein		
7. Incluyendo alimentación durante los 90 días antes del parto y seguro ganadero	2,153	33'875,302.00
TOTAL		58'783,723.00

FUENTE: BANRURAL Centro-Norte Torreón, Coahuila.

Más aún, si analizamos detenidamente la composición del Crédito de Avío Ganadero durante el periodo 1976-1980, lograremos detectar que su comportamiento está determinado por el Refaccionario Ganadero, tal y como lo muestra el cuadro No. 60.

A pesar de que los bovinos de leche aparecieron en la Cartera Anual del entonces BALSA en 1968, es hasta 1974 y 1975 que se efectúan las adquisiciones de vaquillas Holstein-Friesian más importantes, para sumar en ambos años 3,074 cabezas, realizando una inversión de $20'481,800.00 ; estos desembolsos continuarán en forma creciente a pesar de los ajustes y contracciones del hato regional que se estaban experimentando debido al crecimiento extensivo que se sostenía desde 1966 (ver cuadro No. 9) y a la devaluación del peso en 1976. A pesar de estos factores adversos, la ganadería lechera ejidal aumenta progresivamente , y en 1976 llegamos a contar 5,111 vacas en producción financiadas por el

BANRURAL Centro-Norte en la Comarca Lagunera, experimentando un crecimiento que ascendió a 10,612 vacas en producción en 1980, como se puede constatar en el cuadro No. 61.

CUADRO No. 60
CRÉDITO DE AVÍO GANADERO OPERADO POR EL BANRURAL CENTRO-NORTE EN LA COMARCA LAGUNERA (1976-1980)

Crédito de Avío	1976	1977	1978	1979	1980
Bovinos Leche	nd	122,934	141,677	94,213	160,800
Bovinos Carne	nd	484	34	46,023	41,718
Bovinos Crías	nd	-	-	5,228	3,793
Caprinos	nd	8,208	12,653	12,017	1,311
Porcinos	nd	8,846	9,877	23,951	44,766
Otros	nd	138	-	-	3,409
TOTAL	nd	140,610	164,241	181,432	255,797

FUENTE: BANRURAL. Centro Norte Torreón, Coahuila.

¿Podremos afirmar que el problema de empleo e ingreso se ha solucionado para los ejidatarios?

¿En esta época aparece la actividad productiva que absorberá las centenas de miles de brazos de los ejidatarios, jornaleros y avecindados los 365 días del año? La respuesta, lamentablemente, es negativa. Aunque la producción de leche de los establos del cuadro anterior para 1980 podría cubrir las necesidades de 700,000 habitantes, apenas significa el 14.18% de la producción regional (ver cuadro No. 9), y el número de ejidatarios beneficiados de la producción lechera ejidal apenas llega al 10% de la clientela del BANRURAL Centro-Norte en La Laguna.

CUADRO NO. 61

INVENTARIO Y PRODUCCIÓN DE GANADO BOVINO LECHERO FINANCIADO POR BANRURAL CENTRO-NORTE EN LA COMARCA LAGUNERA (1975-1980)

Año	No. Establos	No. Socios	Capacidad Instalada	Vacas en producción	Producción Anual (lts.)	Valor de la Producción en (pesos)
1976	47	1,770	7,645	5,111	n.d.	n.d.
1977	50	1,936	8,065	5,321	26'678,000	126'720,000
1978	61	2,534	11,414	6,728	37'500,447	178'125,000
1979	65	2,779	13,364	10,039	50'763,895	254'591,000
1980	67	2,949	14,344	10,612	59'482,427	383'880,000

FUENTE: BANRURAL Centro-Norte Torreón, Coahuila.

Nota 1.- nd = no disponible.

Nota 2.- La información correspondiente a 1976 se consideró al 31 de octubre, en 1977 al 31 de diciembre, 1978 el promedio mensual durante el año, 1979 al 31 de diciembre y 1980 el promedio mensual durante el año.

Todavía para 1980, un numeroso sector de los ejidatarios permanecerá en el cultivo del algodón como la esperanza principal de ingresos: De la Cartera Anual del BANRURAL Centro-Norte para 1980, el crédito de avío agrícola significará el 55.66%, y de éste, el algodón absorberá el 83.05%; sin embargo, las actividades NO ALGODONERAS por primera vez en la historia del crédito ejidal en la Comarca Lagunera llegarán al 38.46% en 1980 como se puede observar en el cuadro No. 62

Aun así, la nueva agroindustria se introduce en la Cartera Anual de Avío Agrícola del BANRURAL Centro-Norte y orienta la estructura productiva ejidal hacia actividades que por su orden de importancia figuran así: los forrajes, cereales, frutales y cártamo. En resumen, los créditos totales operados por el BANRURAL Centro-Norte en la Comarca Lagunera como se indica en el cuadro No. 63.

CUADRO No. 62

CRÉDITO DE AVÍO AGRÍCOLA OPERADO POR EL BANRURAL CENTRO-NORTE EN LA COMARCA LAGUNERA (1976-1980)

(EN MILES DE PESOS)

Avío	1976	1977	1978	1979	1980
Agrícola					
Algodón	1'234,092	1'343,324	1'379,921	1'255,158	1'272,356
No algodonero (%)	14.27	28.13	33.89	39.06	38.46
Forrajes	118,395	131,106	104,833	83,603	141,739
Cereales	33,123	52,063	56,072	49,968	53,153
Cártamo	14,695	14,008	16,659	11,361	15,820
Sorgo escobero	7,831	3,413	6,109	9,927	5,125
Hortalizas	2,867	1,413	6,067	4,591	6,273
Frutales	23,867	26,843	31,775	33,745	28,749
Otros	4,588	2,638	168	6,973	-
Suma	1'439,458	1'574,808	1'601,604	1'455,346	1'531,987

NOTA: En Actividades NO ALGODONERAS consideramos el avío agrícola menos el algodón, el avío ganadero y el avío agroindustrial.

Como se puede constatar, el volumen de operaciones del BANRURAL Centro-Norte para la Comarca Lagunera lo convierte en la principal institución de crédito para el sector agropecuario de la región, lográndolo a través de la inducción de actividades productivas que se manifiestan en la superficie habilitada que muestra el cuadro 64.

Como quedó expuesto en el cuadro No. 40, donde se observa la evolución de la estructura productiva regional, son los forrajes, cereales y frutales los que se encuentran desplazando al algodón, a lo que el BANRURAL Centro-Norte ha contribuido de manera significativa; sin embargo, éste no ha encontrado la fórmula que conduzca el empleo estable y permanente de una parte considerable del sector ejidal, pues, por ejemplo, para 1980, de las 100,048 Ha. que habilitó, 91,070 se concentraron exclusivamente en el ciclo primavera-verano, y solamente 8, 978 Ha. en el de otoño-invierno; para estas últimas, donde se ubican principalmente los establos lecheros y los forrajes, existe una actividad de tipo industrial las

24 horas del día y los 365 días del año, mientras que en el resto impera el paisaje desolador invernal.

CUADRO No. 63
OPERACIONES ANUALES DEL BANRURAL CENTRO-NORTE EN LA COMARCA LAGUNERA (1976-1980)
(MILES DE PESOS)

Tipo de Crédito	1976	1977	1978	1979	1980
Avío					
Agrícola	1'439,458	1'574,808	1'601,604	1'455,346	1'531,987
Ganadero	n.d.	140,610	164,241	181,432	255,797
Agroindustrial	n.d.	153,787	321,420	422,995	279,770
Suma de avío	1'439,458	1'869,205	2'087,265	2'059,773	2'067,554
Refaccionario					
Agrícola	212,792	202,299	423,299	381,480	544,480
Ganadero	n.d.	43,524	136,068	146,341	128,171
Agroindustrial	n.d.	62	2,771	11,805	12,055
Suma Refacción	212,792	245,885	562,138	539,626	684,706
Avío + Refacción	1'652 250	2'115,090	2'649,403	2'599,399	2'752,260

FUENTE: BANRURAL Centro-Norte Torreón, Coahuila.
NOTA: Para el año de 1976 el crédito total se obtuvo con la información disponible.

Para concluir este apartado, dada su importancia histórica, mencionaremos las administraciones del BANRURAL Centro-Norte que sucedieron al ingeniero Federico Cuanalo de la Cerda: Ing. Enrique Fernández Barragán, señor Homero Gómez Pérez y señor Carlos González; estos dos últimos se hallaban al frente de la Gerencia General al iniciar la década de los 80.

CUADRO No. 64

EVOLUCIÓN DE LA SUPERFICIE HABILITADA POR BANRURAL CENTRO NORTE EN LA COMARCA LAGUNERA (1976-1980)

(HAS)

AÑO	SUPERFICIE HABILITADA BANRURAL			SUPERFICIE COSECHADA REGIONAL	PARTICIPACIÓN %
	RIEGO	RIEGO EVENTUAL	SUMA		
1976	94,338	2,782	97,120	145,750	67
1977	88,816	6,021	94,837	164,590	58
1978	91,731	2,145	93,876	171,159	55
1979	83,644	7,843	91,487	176,050	52
1980	94,304	5,744	100,048	160,921	62

FUENTE: BANRURAL Centro-Norte Torreón, Coahuila.

12.5. Las operaciones del BANRURAL Centro-Norte durante la época industrial de la agricultura en la Comarca Lagunera (1980-1986).

Al iniciar la década de los 80 la economía del sector ejidal había sido influida considerablemente por la capacidad de arrastre de la nueva agroindustria, representada por la lechera, sobre todo por las inversiones fijas que pudieron ser posibles gracias a los crecientes recursos financieros procedentes del FIRA-BANRURAL, Programa Especial BANRURAL y FICAR ubicados todos éstos en la segunda mitad de la década de los 70.

A pesar de la existencia de esta oleada industrializante experimentada en el sector ejidal, las inversiones hacia la agroindustria ejidal por parte de BANRURAL Centro-Norte en la Comarca Lagunera no habían logrado diversificar considerablemente el panorama compuesto fundamentalmente por despepites de algodón, tal y como se observa en el siguiente cuadro.

CUADRO No. 65
RESUMEN DE LA INVERSIÓN Y PRODUCCIÓN ANUAL DE LAS PRINCIPALES INDUSTRIAS EJIDALES EN LA COMARCA LAGUNERA FINANCIADAS POR EL BANRURAL CENTRO-NORTE (1979-1980)

CANTIDAD	AGROINDUSTRIA	NO. DE EMPLEOS	INVERSIÓN (MILES DE PESOS)	PRODUCCIÓN ANUAL
14	Despepites	1,523	149,194.5	160,523 Pacas
8	Manufactura de Ropa	231	42,884.2	950,400 Unidades
1	Fab. de Colchonetas	27	38.1	72,000 Unidades
1	Fab. de Sacas Pizqueras	21	4,789.7	1'152,000 Unidades
1	Benef. de Borra	19	294.9	7,200 tn.
1	Mezcladora de Insect.	64	1,608.8	19,008 tn.
3	Deshidratadora de Alfalfa	58	8,667.2	11,808 tn.
1	Fab. Alim. Balanceados	24	30,514.4	15,500 tn.
2	Fábricas de escoba	130	5,357.2	201,600 Unidades
1	Industria láctea	16	31,814.6	1'449,000 lts.
1	Deshidratadora de Chile	31	5,300.00	16,128 tn.
1	Selecc. y Emp. De Melón	39	31.8	382 464 Cajas
1	Rastro frigorífico	36	2,173.2	72 000 Unidades
36		2 219	282,668.4	

FUENTE: BANRURAL Centro-Norte Torreón, Coahuila.

Si analizamos los créditos de avío y refaccionario agroindustrial operados por BANRURAL Centro-Norte en la Comarca Lagunera (ver cuadro 63), observaremos que los primeros, para el año de 1980, representaban el 99.42%, a pesar de que fue el año de mayor inversión en crédito refaccionario agroindustrial desde 1976; y si consideramos solamente los créditos de avío agroindustrial, que son los más voluminosos invariablemente durante 1976-1980, los absorbieron en su mayor parte los despepites.

Por ejemplo, para 1980 éstos fueron la línea de crédito prioritaria, seguida de las manufacturas de ropa, industria láctea y fábrica de alimentos balanceados, en ese orden de importancia.

Los empleos que genera la agroindustria financiada por BANRURAL Centro-Norte en la Comarca Lagunera, no son en su mayor parte estables y permanentes; dada la estacionalidad de las cosechas; por ejemplo, los despepites solamente tienen un periodo de trabajo de 150 días; las desfibradoras y tratadoras de semilla de algodón trabajan solo 90 días, y las seleccionadoras y empacadoras de melón, solo 120 días.

Las agroindustrias con labores más permanentes son la de derivados lácteos que producen queso y cajeta de leche de cabra, y funcionan 360 días al año; las deshidratadoras de alfalfa, 279 días; fábrica de alimentos balanceados; 330 días, y la empacadora de carne, 330 días.

Al comenzar la década de los 80, momento en que el avance de la industrialización del campo registraba altos niveles de desarrollo, el BANRURAL Centro-Norte en la Comarca Lagunera deberá tomar la decisión estratégica acerca de la prioridad de fomento agrícola, pecuario o industrial, apoyándose en los existentes y aún acrecentados recursos financieros provenientes del FICAR, Programa Especial BANRURAL y FIRA-BANRURAL, destinados a la aplicación de créditos refaccionarios, que son los que definen y orientan los crédito de avío, su contraparte.

La decisión final por parte de los ejecutivos del BANRURAL Centro-Norte será la de darle un impulso más enérgico al crédito refaccionario ganadero, sobre todo a los bovinos productores de leche, no obstante los ajustes y contracciones que aún experimentaba el hato regional y la devaluación del peso en 1982. A pesar de estas condiciones adversas, la importación de vaquillas Holstein será más cuantiosa entre 1982 y 1983, como lo refleja el siguiente cuadro.

CUADRO No. 66

INVENTARIO Y PRODUCCIÓN DE GANADO BOVINO LECHERO FINANCIADO POR BANRURAL CENTRO-NORTE EN LA COMARCA LAGUNERA (1981-1986)

AÑO	No. DE ESTABLOS	No. DE SOCIOS	CAPACIDAD INSTALADA	VACAS EN PROD.	PRODUCCIÓN ANUAL (LTS.)	VALOR DE LA PRODUCCIÓN (PESOS)
1981	69	3,022	14,913	10,067	56'707,704	n.d.
1982	80	3,709	17,793	11,739	62'211,240	799'644,120
1983	90	3,812	20,205	12,434	60'708,438	1'354,458,731
1984	84	3,390	18,505	10,461	54'238,092	2'718,423,000
1985	77	3,299	17,935	10,480	n.d.	n.d.
1986	77	3,354	n.d.	n.d.	43'148,475	n.d.

FUENTE: BANRURAL Centro-Norte Torreón, Coahuila.

NOTAS

1.- Para el año de 1981, la producción anual fue estimada con base en la información de los meses de enero, febrero y marzo.

2.- Para 1982, en cuanto a producción y su valor de los meses de julio y agosto, fueron estimados con base en los diez meses con información; los demás datos fueron tomados al mes de agosto.

3.- Para 1983, la producción y su valor corresponden al total anual; los demás datos corresponden al mes de enero.

4.- Para 1984, la información de producción y su valor se infieren con base en el mes de septiembre; los demás datos se tomaron al mes de noviembre.

5.- Para 1985, la información existente está considerada al mes de octubre.

6.- Para 1986, la información de producción se infiere con base en el mes de enero; los demás datos corresponden a este mes.

Con la nacionalización de la banca llega a la Gerencia General del BANRURAL Centro-Norte el ingeniero Rogelio Valdez Carbajal, el 6 de enero de 1983, quien con su equipo de trabajo se propone aplicar un Programa de Abatimiento de Cartera Vencida, buscando recuperar para este año la cantidad de $4'250,600,000.00. Asimismo, en lo que respecta a establos lecheros ejidales, la entrante administración inicia un procedimiento de control crediticio que permita el autofinanciamiento con los ingresos de la venta de leche, al menos en lo que respecta a sufragar los costos de operación, principalmente forrajes y alimentos balanceados.

La preocupación de la marcha de los establos lecheros por parte del BANRURAL Centro-Norte motiva el inicio de un detenido estudio, el cual se va a presentar al H. Consejo de Administración en abril de 1984, donde se informa que las ventas brutas de leche fría ascienden a $1'360,300,000.00, de los cuales hay que cubrir $1'655,200,000.00 en costos de operación, lográndose cubrir solamente con autofinanciamiento $9ll'200,000.00, es decir, el 55.05%; el resto tendrá que ser cubierto con crédito de avío, y si no se logra, proceder a la liquidación del establo ejidal. La clasificación por grado de recuperación es la siguiente.

CUADRO No. 67
PORCENTAJE DE RECUPERACIÓN DE LA LÍNEA BOVINOS DE LECHE FINANCIADA POR BANRURAL CENTRO-NORTE EN LA COMARCA LAGUNERA (1983)

NIVEL DE RECUPERACIÓN		ESTABLOS	
DEL %	AL %	NUMERO	%
10	19	21	23
20	29	15	17
30	39	12	13
40	49	14	16
50	59	3	3
60	69	6	7
70	79	5	6
80	89	4	4
90	99	2	2
	100	8	9
		90	100

FUENTE: BANRURAL Centro-Norte Torreón, Coahuila.

Es evidente que un alto porcentaje de los establos lecheros ejidales registra un nivel de recuperación menor al 49%. Las causas de esta situación serán analizadas en el capítulo XVIII; aquí sólo mencionaremos algunas que el citado estudio identificó como las responsables de la improductividad e ineficiencia; por ejemplo la fuga de forrajes, ocasionada por los mismos socios y que es usada para alimentar el ganado que se han repartido entre ellos mismos y conservan en sus predios como actividad individual, mientras que en el establo se alimenta mal al ganado y se tienen vacas viejas e improductivas, ocasionando que ANAGSA se resista al aseguramiento.

Entre otras, unas de las medidas a tomar por parte de BANRURAL Centro-Norte será nombrar depositario judicial del forraje y ganado al encargado del establo y la liquidación inmediata de seis establos ejidales: "Emiliano Zapata", "Petronilas", "La Luz", "California", "San Jacinto" y "Reforma"; el resto se reestructurará financieramente hasta que lleguen a la autosuficiencia.

Tal vez 1982 fue el año de mayor producción ejidal de leche, llegando a 62'211,240 litros, lo que representa el 16.13% de la producción regional. En adelante, como lo muestra el cuadro número 66, a nivel global los establos ejidales tendrán menor peso y la esperanza de convertirse en la actividad que brinde empleo e ingreso permanente en los ejidatarios, se ve cada vez más lejana.

Otra de las esperanzas para superar el empleo estacional, es la creación en 1979 de la Asociación Rural de Interés Colectivo "José López Portillo" (ARIC-JLP), a iniciativa del BANRURAL Centro-Norte, en la Comarca Lagunera, para dar pie al cumplimiento de la Ley General de Crédito Rural aprobada en 1975.

La ARIC-JLP se funda solamente con tres Uniones-"Francisco I. Madero", "Lic. Adolfo López Mateos" y "Lic. Everardo Espino de la O"-, pero admite a más socios el 17 de junio de 1981: Unión de Ejidos "Lerdo", "Jesús Campos Mendoza", "30 de Septiembre", "Presidente Lázaro Cárdenas del Río" y "Unificación Lázaro Cárdenas".

En febrero de 1980, ante el H. Consejo de Administración, el señor Homero Gómez Pérez, gerente general de BANRURAL Centro-Norte, comenta que esta nueva agroindustria ejidal servirá para la:

> **"...integración vertical de los cultivos agrícolas de la Comarca Lagunera mediante la rehabilitación y ampliación de agroindustria mezcladora de insecticidas."**

Esta agroindustria instaló su mezcladora de insecticidas en la villa de Gregorio García, municipio de Gómez Palacio, Durango, y cuenta con 17 bodegas y pista aérea en cada una de ellas, para atender las aerofumigaciones principalmente del cultivo del algodonero, de la clientela del BANRURAL Centro-Norte en la Comarca Lagunera, dados los cuadros de infestación creciente de plagas y enfermedades ocasionadas por el monocultivo.

La ARIC-JLP se construyó con base en recursos financieros provenientes del FICART-BANRURAL y ha operado créditos de avío desde 1981 hasta 1985, siendo más importantes a partir de 1983, año en que llega a la Gerencia General el ingeniero Valdez Carbajal, quien informaba en marzo de 1983 al H. Consejo de Administración sobre la trascendencia de la ARIC-JLP:

> **"La Asociación Rural de Interés Colectivo del R.I. "Lic. José López Portillo", agrupa a más de 32 mil campesinos, correspondientes a 387 Ejidos organizados en diez Uniones Ejidales que representan a más del 80% de los Ejidatarios Laguneros. El objetivo de esta Asociación es crear empresas a nivel regional que industrialicen y comercialicen su producción, ya que a pesar de ser ellos los que generan los productos agropecuarios, son los que reciben la menor parte de las ganancias en el proceso que llevan dichos productos al último consumidor..."**

NOTA: Subrayado nuestro.

Para 1986 la ARIC-JLP contaba sólo con la mezcladora de insecticidas y fertilizantes, siendo más importante la primera planta, ya que impone el periodo de trabajo de la Asociación : 120 días al año. Para 1986, su presidente, el señor Fidel Ramos, informaba de la autorización de importantes proyectos, tales como flotilla de aviones para fumigación,

fábrica de implementos agrícolas, fábrica textil y un taller de reparación de bombas para pozos profundos.

Otra importante iniciativa -además de los establos lecheros y la ARIC-JLP- para generar empleo e ingreso permanente, fue la que impulsaron en 1977 el entonces secretario de Agricultura y Recursos Hidráulicos y el director de BANRURAL, consistente en establecer un convenio con la fábrica textil "La Carolina y Reforma, S.A." (CYRSA), ubicada en Salvatierra, Guanajuato, para que ésta participara como empresa maquiladora de cierta porción de las pacas de algodón producidas por la clientela del BANRURAL Centro-Norte en la Comarca Lagunera, y así poder producir telas y prendas de vestir, siendo el BANRURAL el propio encargado de la industrialización y comercialización. Para tal efecto se funda en 1977 el Programa de Industrialización y Comercialización del Algodón (PROINCA), recibiendo 11,384 pacas de algodón en este año, cantidad que se incrementa a 39,879 pacas en 1979.

Para el ciclo 1981-1982, el BANRURAL considera la conveniencia de que el PROINCA sea manejado por los ejidatarios a través de las uniones de ejidos, así como que ellos mismos establezcan manufacturas de ropa y de artículos para el hogar.

Los objetivos del PROINCA son los siguientes:

1. **Es de utilidad para los productores porque les resuelve en parte la política especulativa que se tiene con el Algodón a nivel nacional e internacional la cual se acentúa cuando se presentan bajas en las cotizaciones internacionales del Algodón son las que, en forma directa, determinan los precios del mismo en nuestro mercado interno.**

2. **Al ser los propios campesinos los que manejen directamente los productos industrializados les permite obtener un mayor valor agregado a sus Algodones aportados.**

3. **Así mismo comprenderá a mediano o largo plazo la instalación de una industria textil ultramoderna que beneficie el Algodón no exportable. La ejecución de este proyecto debe complementarse con la instalación de un**

Centro de corte y diseño de prendas de vestir y artículos para el hogar que de actividad a talleres de confección ubicados en los Ejidos y manejados por la mujer campesina.

4. Con la instalación de la industrial textil se elimina la intermediación que existe desde que se produce el Algodón hasta cuando llega al público en forma de ropa o artículos diversos evitándose lo oneroso que resulta esta intermediación.

NOTA: Subrayado nuestro.

Este programa continuará operando con la fábrica CYRSA y, además, algunas uniones de ejidos de la Comarca Lagunera establecerán convenios similares con empresas de la región, como la Compañía Hilandera de Torreón, S.A., "Fábrica la Fe" y otras de Puebla, Puebla; todas ellas enfrentarían un problema común: la comercialización de las telas y productos textiles; por ejemplo, en la liquidación del algodón del ciclo 76-76 entregado a CYRSA para su maquila, solamente se había efectuado preliquidación por $86'600,000.00 para el año de 1981, y a partir de marzo de 1984 se liquidará en 12 mensualidades el saldo de $341'900,000.00.

Mientras ocurre la liquidación total, el BANRURAL Centro-Norte entrega bonos que la CONASUPO reconoce, a cuenta de las liquidaciones de los anticipos de los futuros planes de operación volviendo a los mismos pasos que el BALSA en 1962.

De cualquier manera, el PROINCA no absorberá el grueso de las pacas de algodón producido por una parte considerable de la clientela del BANRURAL Centro-Norte en la Comarca Lagunera, y la esperanza de mejores ingresos queda en manos de las cotizaciones de la fibra que se registran en Nueva York o en Liverpool.

Estas cotizaciones no eran nada alentadoras para 1983; lo demuestra el informe del gerente general Valdez Carbajal, brindado al H. Consejo de Administración del BANRURAL Centro-Norte, en donde hacía referencia a las ventas de pacas de algodón efectuadas al mes de febrero de 1984 de la cosecha del ciclo 83-83, y que a continuación presentamos:

CUADRO No. 68

PACAS DE ALGODÓN OFERTADAS, CONTRATADAS Y FACTURADAS PROVENIENTES DEL CICLO 83-83 DE LA CLIENTELA DEL BANRURAL CENTRO-NORTE EN LA COMARCA LAGUNERA

COMPRADOR	P A C A S		
	OFERTADAS	CONTRATADAS	FACTURADAS
ALCOMEX	13, 219	12,804	5,774
Textiles Agua Azul, S.A.	1,382	1,382	1,382
Camisetas de Puebla	917	917	917
ACRIMEX S.A.	951	951	951
Fibras del Valle S.A.	1,221	1,221	-
Fábrica del Carmen	3,000	3,000	1,200
Algodonera del Oriente	2,000	1,149	80
Ind. Un. Agropecuarias	10,000	7,694	3,287
Empresas Laguneras	10,000	6,279	4,518
Volkart Hnos.	10,000	10,000	5,000
Algodones Laguna	339	339	339
Industrial Hal, S.A.	9	9	9
Textiles Miguel, S.A.	500	-	-
Textiles Electrónicos	668	668	668
Fusión Intermac, Tex, S.A.	6	6	6
Suma	54,212	46,419	24,131
Programa de Maquila			
La Unión (Puebla)	4,000	4,000	-
La Fe (Torreón)	13,000	-	-
Suma	71,212	50,419	24,131

FUENTE: BANRURAL Centro-Norte Torreón, Coahuila.

Si consideramos que la producción total correspondiente a este ciclo fue de 157,995 pacas, apenas se tenía el 15.27% facturadas, en momentos que estaba por ocurrir la siembra del algodón del entrante ciclo P.V. 84-84, encontrándose el BANRURAL Centro-Norte, en la Comarca Lagunera, imposibilitado para iniciar el nuevo plan de operaciones

correspondiente, dada la paralización de la venta de las pacas, que permanecían, en su mayor parte a la intemperie en los patios de las despepitadoras ejidales, ocasionando que la inversión efectuada no retornan al banco y menos pudiera éste efectuar las liquidaciones a su clientela.

Este grave problema de comercialización de la fibra del Algodón es abordado por los ejecutivos de BANRURAL Centro-Norte, tratándolo en intensas negociaciones con el gobierno federal para que, mediante su intervención, se pignorara la cosecha invendible y/o se aportaran los recursos necesarios para iniciar el nuevo ciclo productivo.

En aras de poder colaborar a este propósito, la atención del gobierno federal y del BANRURAL Centro-Norte se volcó a los recursos financieros en poder del FIRA, logrando en esta ocasión que su participación en papel descontado para crédito de avío destinado al cultivo del algodón ejidal en 1984, ascendiera a $1'297,647,000.00 cifra récord de financiamiento del FIRA a BANRURAL Centro-Norte y que muy posiblemente se incremente en años posteriores debido al derrumbe, tal vez definitivo, del precio internacional de la fibra de algodón.

No obstante que no disponemos de la serie histórica relativa a la cartera anual del BANRURAL Centro-Norte en la Laguna durante el periodo 1981-1986, con la información que tenemos disponible podemos deducir que el crédito de avío agrícola fue el más importante durante el periodo mencionado, ya que así nos lo indican las superficies destinadas al cultivo del algodón en 1982, 1983 y 1984, siendo éstas de 38,496 hectáreas, 30,761 hectáreas y 31,807 hectáreas, respectivamente, absorbiendo aún la mayor superficie por cultivo y más del 50% del crédito de avío.

Podemos tener una idea aproximada de la cartera anual del BANRURAL Centro-Norte en la Comarca Lagunera, analizando las operaciones de crédito de avío del ciclo P-V 84-84 expuestas en el cuadro No. 69.

Es notorio en este cuadro observar las inversiones industriales, que suman el 16.56% del crédito de avío; entre ellas destacan la mezcladora de insecticidas, despepite de algodón, procesadora de algodón y fábrica de escoba; les sigue en importancia la ganadería, con el

14.97%, destacando, en este orden, los bovinos de leche, porcinos, caprinos y bovinos de engorda.

CUADRO No. 69
CRÉDITO DE AVÍO EJERCIDO POR EL BANRURAL
CENTRO NORTE EN LA COMARCA LAGUNERA
DURANTE EL CICLO P.V. 84-84
(EN MILLONES DE PESOS)

ACTIVIDAD	SUPERFICIE O UNIDADES	MONTO	%
AGRÍCOLA	52,109	7,033.8	55.78
Algodón	31,807	6,541.3	51.88
Alfalfa	8,417	180.2	1.43
Otros	11,885	312.3	2.48
GANADERÍA	80,858	1,888.1	14.97
Bovinos leche	28,881	1,273.4	10.01
Bovinos carne	2,892	125.4	1.00
Porcinos	28,689	456.5	3.62
Otros	107	36.7	0.29
INDUSTRIAL		2,087.6	16.56
SERVICIOS		1,563.2	12.40
Total		12,609.4	100.00

FUENTE: BANRURAL Centro-Norte Torreón, Coahuila.

A pesar de la relevancia de las inversiones no relacionadas directamente con el cultivo de algodón, aún para 1984, este cultivo será el centro de gravedad para una parte considerable de municipios Laguneros, como el de San Pedro de las Colonias, Coahuila, quienes organizaron un contingente de 275 campesinos para efectuar una caminata-protesta a la ciudad de México, exigiendo la pignoración de la cosecha de algodón del ciclo P.V. 84-84 (ver anexo periodístico), que permanecía en patios y bodegas sin posibilidad de venta, siendo común encontrar almacenadas las pacas de algodón de dos ciclos distintos.

Aun así, el BANRURAL Centro-Norte en la Comarca Lagunera proyecta, para los siguientes años, las superficies destinadas al cultivo del algodón que a continuación presentamos:

CUADRO No. 70
PROYECCIÓN DE SUPERFICIE DESTINADA AL CULTIVO DEL ALGODÓN PARA SER FINANCIADA POR EL BANRURAL CENTRO-NORTE EN LA COMARCA LAGUNERA
(HA)

Sucursal "A"	1984	1985	1986	1987	1988
Torreón	6,040	6,040	6,040	6,040	6,040
San Pedro	10,359	10,359	10,359	10,359	10,359
Fco. I. Madero	7,259	7,259	7,259	7,259	7,259
Gómez Palacio	4,215	4,215	4,215	4,215	4,215
Bermejillo	1,396	1,396	1,396	1,396	1,396
Tlahualilo	4,431	4,431	4,431	4,431	4,431
TOTAL	33,700	33,700	33,700	33,700	33,700

Fuente: BANRURAL Centro-Norte Torreón, Coahuila.

Al llegar el H. Consejo de Administración del BANRURAL Centro-Norte a la sesión No. 192 el 27 de junio de 1985, termina la etapa de Sociedad Anónima y pasa a conformarse como Sociedad Nacional de Crédito. También con este cambio llega a la Gerencia General el ingeniero Juan Manuel Grosso Montemayor, el 23 de enero de 1986, quien con su equipo de trabajo iniciará una nueva política de comercialización del algodón. En un acto de "TOTAL RESPALDO A LA POLÍTICA COMERCIAL DEL BANRURAL CENTRO NORTE", por parte de la Unión de Ejidos "Unificación Lázaro Cárdenas del Río", un vocero del banco exhortó a los ejidatarios en la asamblea de apoyo:

> **"(Ahora que)... ya reciben beneficios por comercializar a futuro la cosecha, deben de responder con mayor producción, evitar desviaciones de cosechas y atender el cultivo en todas sus fases..."**[45]

NOTA: Paréntesis y subrayado nuestro.

[45] Periódico "La Opinión". 26 de marzo de 1987.

XIII. SI TODOS LOS PRODUCTORES...

"Si todos los productores, grandes o pequeños, al decidirse a una tarea o empresa agrícola, de la misma manera como obtienen el crédito y la semilla para sus siembras, se enteran perfectamente de cómo realizarlas, la producción, con los mismos recursos -Suelo, agua y la aplicación de tecnologías- alcanzaría cifras insospechadas".

Ing. Clemente Juárez Barrenechea
Ex-Jefe del Campo Experimental la Paz en
la Comarca Lagunera

XIV. EL PAPEL DE LA INVESTIGACIÓN AGRÍCOLA EN EL SURGIMIENTO Y CONSOLIDACIÓN DE LA NUEVA AGROINDUSTRIA EN LA COMARCA LAGUNERA.

14.1 La investigación agrícola durante el periodo pre-emergente de la nueva agroindustria

En una región como La Laguna, ubicada en las vastas planicies del Desierto de Mayrán y el Bolsón de Mapimí, la agricultura como actividad humana está determinada grandemente por la disponibilidad de agua para riego, ya que la precipitación media regional de 1978-1982 fue de 240.38 mm, caracterizándose por ser marcadamente erráticos y mal distribuidos.

Desde finales del siglo pasado y principios de éste, la esperanza de poder incrementar la superficie algodonera se lograba a través de controlar los escurrimientos estacionales, sobre todo del río Nazas, mediante obras hidráulicas y entarquinamiento* de predios ocupados por la zoca del algodón** y superficies nuevas; también, para lograr incrementos en el producto total, se trajeron a la región variedades egipcias de algodón más rendidoras y de mejor calidad; pero como estas semillas se importaban sin ningún control fitosanitario, aparecieron plagas devastadoras y desconocidas hasta entonces como el gusano rosado (Pectinophora gossypiella).

Sin embargo, la principal limitante para poder actuar de acuerdo a las cotizaciones internacionales de la fibra y así expandir la superficie algodonera, seguiría estando representada por la poca disponibilidad de agua para riego. De esta manera, y ante los estímulos del mercado experimentados alrededor de la primera guerra mundial, se efectúan las primeras perforaciones de pozos profundos (ver cuadro 71) para brindar al cultivo, en etapas críticas, riegos de auxilio.

---

* El entarquinamiento es la acumulación del agua de los escurrimientos estacionales junto con el material de arrastre mediante bordería que permitía conservar la humedad por mucho tiempo.

** La zoca es la parte del arbusto y la raíz del algodón sin hojas y frutos que permanecía en forma perenne en el suelo.

CUADRO No. 71

EVOLUCIÓN DE LOS POZOS PROFUNDOS Y METROS PERFORADOS EN LA COMARCA LAGUNERA (1920-1950)

AÑO	METROS PERFORADOS	NO. DE POZOS PERFORADOS	INCREMENTO DE POZOS
1920	50	12	-
1923	57	63	51
1926	63	114	51
1929	70	207	93
1932	75	365	158
1935	82	727	362
1938	89	996	269
1941	105	1,187	191
1944	113	1,546	359
1947	121	1,800	254
1950	128	2,014	214

FUENTE: PIFDCL Torreón, Coahuila.

La tendencia al incremento en el número de pozos perforados continúa manifestándose hasta poco antes del estallido de la segunda guerra mundial; asimismo, la reforma agraria aplicada en la Comarca Lagunera en 1936 contribuirá al incremento del uso de aguas subterráneas; en este año surge también el Distrito de Riego No. 17, dependiente de la Comisión Nacional de Irrigación.

Los resultados obtenidos de la perforación de pozos profundos se manifestarán en la disminución de los costos unitarios del cultivo del algodón, al conseguir mayores cosechas por el incremento de la superficie y el apoyo eficaz de los riegos de auxilio, que hicieron disminuir la dependencia de los azarosos escurrimientos de los ríos Nazas y Aguanaval. Sin embargo, hacia finales de la década de los 30 continuarán los crecientes grados de infestación de gusano rosado, por lo que se funda la Comisión México-Americana para su erradicación. También en 1940 la creación del Campo Agrícola Experimental de la Paz (CAEP), por parte de la Secretaría de Agricultura, contribuirá a la investigación entomológica

y en 1942 lanza la recomendación de eliminar la zoca de algodón, usar semilla tratada e introducir después de cada cosecha prácticas culturales como el desvare y barbecho fitosanitario, convirtiéndose estas medidas en oficiales, por lo que su observancia es obligatoria para todos los agricultores de la región.

También con la creación del CAEP se iniciaron otras líneas de Investigación del cultivo del algodonero, tales como la identificación de la variedad más apropiada para la región. Igualmente dieron inicio otros interesantes trabajos, como el uso de abonos verdes en la fertilización del algodón.

Para continuar con un mejor aprovechamiento de los escurrimientos del río Nazas en 1946 entra en operaciones la presa de almacenamiento Gral. Lázaro Cárdenas del Río; sin embargo, este importante acontecimiento tendrá efectos colaterales:

> **"El vaso de esta enorme presa empezó a almacenar las aguas de los ríos mencionados (tributarios del Nazas) en el año de 1944, verificándose así una transformación en la agricultura lagunera, motivada principalmente por el cambio en la calidad y uso del agua, resultado de la aplicación del único riego de auxilio, con láminas pesadas cargadas de limo: por láminas menores, de agua decantada de la presa y de los depósitos subterráneos. Esta situación trajo consigo una disminución de la capacidad productiva de los suelos por la NO APLICACIÓN DE LOS AZOLVES EN LAS AGUAS DE RIEGO Y LA ACUMULACIÓN DE SALES SOLUBLES ABUNDANTES EN LAS ZONAS ÁRIDAS Y SEMIÁRIDAS, QUE DEJARON DE SER LAVADAS Y ARRASTRADAS A HORIZONTES PROFUNDOS".**[46]
>
> NOTA: Paréntesis nuestro.

Hacia fines de la década de los 40, a los problemas de abatimiento de la materia orgánica del suelo y creciente pH alcalino, se sumarán las todavía altas infestaciones de gusano rosado, que estaba desarrollando resistencia al DDT, insecticida popularizado por las casas comerciales de la región y extranjeras (DUPONT). Pero el problema más grave vivido por la agricultura regional lo representaba el abatimiento constante del manto freático, obligando a que las perforaciones fueran cada vez más profundas, pasando de 89 metros en 1938 a 128 en 1950 (ver cuadro 71), lo que ocasionaba un desequilibrio entre la extracción y

[46] Juárez B. Clemente Ing. Evolución histórica de la investigación agrícola en la Comarca Lagunera, CIAN-SARH Torreón, Coah. México, 1981.

recarga natural del acuífero. Por tal motivo, el gobierno federal decretó en 1949 una veda parcial para las nuevas perforaciones.

La situación vivida por la agricultura regional preocupa al gobierno federal, y por primera vez en la historia oficial, por decreto presidencial, se funda el Patronato Para la Investigación, Fomento y Defensa Agrícola de la Comarca Lagunera (PIFDACL) el 4 de mayo de 1949, con los siguientes objetivos:

> **"mejoramiento de cultivos, producción de semillas mejoradas, estudio de las plagas y enfermedades y su combate, estudio de las fórmulas para el mejor uso de mejoradores y abonos, introducción de nuevos cultivos que sean costeables y en general, todo lo que pueda contribuir para mejorar y estimular la agricultura, conservación y mejoramiento del suelo y de los recursos naturales, incluyendo planes factibles para efectivas reforestaciones, debido y más conveniente aprovechamiento y manejo del agua".**

NOTA: Subrayado nuestro.

14.2. La investigación agrícola durante el periodo de constitución y consolidación de la nueva agroindustria en la Comarca Lagunera (1950-1980)

Con la fundación del PIFDACL en 1949, la investigación agrícola efectuada en el CAEP recibirá un importante impulso, encontrándose en mejores condiciones para contribuir en mayor medida al suministro planificado de los riegos, dada la apertura controlada de los túneles de la presa "Lázaro Cárdenas", y además evitar la confusión ocasionada por la promoción comercial sin control de insecticidas, variedades de algodón y fertilizantes químicos, por parte de diferentes negocios de la región.

El combate al gusano rosado continuará y las medidas fitosanitarias no serán suficientes, por lo que en la década del 50 se generaliza el uso de avionetas para la aplicación de insecticidas formulado con base en DDT.

El monocultivo y el uso indiscriminado de agroquímicos por parte de los agricultores, ocasionará alteraciones al ecosistema aumentando las enfermedades fungosas

del algodón, tales como la marchitez producida por el Verticillum albatrum y la pudrición texana de la raíz debido al hongo Phymatotrichum omnivorum, además de la invasión de malezas y plagas como el gusano elotero Heliothis armigera, diversas chinches y trips. El problema es tal que el presidente de la República se ve obligado a emitir un decreto en 1953, donde se prohibe el libre comercio de algodón en hueso para evitar contagio de plagas y enfermedades y además establece que se vigile la introducción a la región de variedades nacionales e importadas.

En este sentido el gobierno federal interviene para controlar el uso de material genético, y lograr uniformidad de la duración del ciclo de vida y la calidad de la fibra. Hacia ello se dirigen las investigaciones del CAEP iniciadas en 1940, tratando de encontrar la fecha óptima de siembra del algodonero y la variedad más apropiada a partir de germoplasma nacional y de Estados Unidos que brinde altos rendimientos, ofrezca calidad de la fibra y que sea precoz, entre otras características deseadas.

Mientras las investigaciones sobre el cultivo del algodón rinden resultados, el mercado mundial de la fibra responde positivamente en los alrededores de la Guerra de Corea (1950-1953), continuando de esta manera la fiebre del "Oro Blanco"; sin embargo, los problemas técnicos de la agricultura regional mantenían preocupados a los miembros del PIFDACL, a la Asociación de Amigos del Suelo y a la Sociedad Agronómica Mexicana Sección Laguna. En septiembre de 1954, esta última designa al ingeniero Donaciano Ojeda Ortega para que sustente la Conferencia titulada "Problemas Agrícolas de la Comarca Lagunera", ofrecida a estudiantes del sexto año de la especialidad de Irrigación de la Escuela Nacional de Agricultura, quienes se encontraban de viaje de estudios en la Comarca Lagunera. En dicha conferencia se comenta:

> **"Resulta realmente innecesario repetir una vez más que la actividad principal y fundamental de la región es la AGRICULTURA, pues este hecho es conocido no solo nacional, sino internacionalmente, ya que la fibra de algodón que se produce en la Comarca es altamente apreciada en el mundo entero por su brillo sedoso y su blancura, por su resistencia y longitud todo ello producido por las condiciones de clima de la región y por el esmero y laboriosidad del agricultor para obtener un producto de la mejor calidad posible.**
>
> **La región se ha distinguido siempre como progresista y en tal virtud desde hace muchos años se ha estado trabajando intensamente en la resolución de los problemas que son inherentes a cualquier zona de explotación agrícola,**

y muy especialmente a los de las regiones desérticas: salinización de los suelos, empobrecimiento progresivo de los mismos tanto de elementos fertilizantes como en materia orgánica, elevación de la reacción (pH), escasez de agua, etcétera, etc."

NOTA: Subrayado nuestro.

Los problemas que aquí se mencionan se enfocan tomando como punto de partida el suelo, el cual desde 1920 ha sido sometido a un proceso de empobrecimiento y salinización, dado el uso creciente de agua por bombeo, y a partir de 1947 el agua por gravedad ha sido decantada quedándose el azolve fértil en el fondo de la Presa "Lázaro Cárdenas". Los datos que reflejan este proceso son los siguientes:

CUADRO No. 72
PROMEDIO DE REACCIÓN pH, NITRÓGENO TOTAL Y FÓSFORO APROVECHABLE DEL SUELO SUPERFICIAL Y PORCIENTO DE MATERIA ORGÁNICA DEL SUBSUELO (30-40 CM) EN LA COMARCA LAGUNERA (1940-1952)

PERÍODO	REACCIÓN pH	% NITRÓGENO TOTAL	FÓSFORO APROVECHABLE KG/HA	% MATERIA ORGÁNICA
1940-47	8.10	0.079	119	1.657
1948-52	8.48	0.069	56	0.885

FUENTE: PIFDACL

Todos estos factores determinan la cantidad y variedad de nutrientes disponibles y la posibilidad de que los cultivos los asimilen, dificultándose más aún por el apisonamiento de la maquinaria agrícola y el uso excesivo de láminas de riego pesadas, ocasionando que los cultivos mermen sus rendimientos y sean proclives al ataque de plagas y enfermedades.

El ingeniero Ojeda efectúa la siguiente evaluación y comentario general:

"La Comarca Lagunera puede considerarse como típicamente monocultura, ya que su economía depende en forma casi exclusiva del CULTIVO DEL ALGODÓN.

Desde el punto de vista AGRONÓMICO esta situación es la más desfavorable para la mejor explotación y conservación de los suelos regionales, por razones obvias.

Es indudable, por lo tanto, que la tendencia en el futuro debe ser la de DIVERSIFICAR LA AGRICULTURA REGIONAL, ASIGNÁNDOSELE DESDE LUEGO UN LUGAR IMPORTANTE AL ALGODÓN EN UNA ROTACIÓN DE CULTIVOS.

En las páginas anteriores se han presentado en forma CONCRETA LOS PROBLEMAS AGRONÓMICOS DE LA REGIÓN, CUYA RESOLUCIÓN DEBE CONSIDERARSE CON EL CARÁCTER DE MUY URGENTE.

Debe tenerse en cuenta que en la RESOLUCIÓN DE ESTOS PROBLEMAS SOLAMENTE EXISTE UN CAMINO, Y EL MISMO CONSISTE EN "EL ESTABLECIMIENTO DE LAS CONDICIONES NATURALES" CUYO EQUILIBRIO HA SIDO DESTRUIDO POR LOS SISTEMAS DE CULTIVO SEGUIDOS HASTA LA FECHA EN LA REGIÓN..."

También se propondrá la incorporación de abonos verdes al suelo y el cultivo de las leguminosas que fijen nitrógeno al mismo como la alfalfa, el uso de fertilizantes químicos mientras se reconstituye la materia orgánica del suelo, el uso racional del agua para riego y la nivelación planificada de los suelos.

A pesar de estas recomendaciones, el algodón sigue siendo el cultivo tradicional de la Comarca Lagunera, y sólo unos cuantos agricultores introducen cambios como la rotación de cultivos y la diversificación; sin embargo, el mercado mundial de la fibra muestra como tendencia el desplome de los precios experimentados a partir de la segunda mitad de la década de los 50. En este momento las líneas de investigación del algodonero sostenidas por el CAEP, rinden frutos muy importantes, como la selección de insecticidas eficaces, fórmulas de fertilización, la cama melonera como método de siembra y la reducción de variedades disponibles, quedando en uso sólo las que tienen mejores características.

En junio de 1956 el Presidente del H. Consejo de Administración del PIFDACL, el señor Manuel L. de León, expresaba en la IX Convención Anual de la Unión de Productores de Algodón de la República Mexicana.

"...Si bien nuestros productores de algodón están al tanto en lo general de los métodos agrícolas más avanzados para efectuar un cultivo intensivo de sus predios, mediante el empleo racional de maquinaria agrícola, semillas mejoradas, fertilizantes, insecticidas, etc., consideramos conveniente sugerir que en el caso particular del cultivo del algodonero, los esfuerzos y la técnica más adelantada tienden medularmente a mejorar la calidad de nuestras fibras.

Ante los complejos problemas económicos sociales que prevalecen en el mercado internacional del algodón, recrudecidos por la sobreproducción mundial de la fibra, es a juicio nuestro, evidente que las operaciones presentes y futuras del mercado deberán indefectiblemente sujetarse a la conocida Ley de la Oferta y la Demanda, por lo que se dará preferencia a las fibras de mejor calidad con perjuicio de las clases bajas..."

NOTA: Subrayado nuestro.

Los acontecimientos ocurridos hacia finales de la década de los 50 anunciaban cambios de suma importancia para la región entera. Uno de ellos es el impulso que recibirá la investigación agrícola en 1957, cuando se reubica el antiguo CAEP, contando con el apoyo del PIFDACL, hacia un predio que cuenta con mayor superficie e infraestructura agrícola y es más representativo de los suelos de la región, ubicados en el municipio de Matamoros, Coahuila, donde nace el nuevo Campo Agrícola Experimental de la Laguna (CAELALA) contando con instalaciones como el laboratorio de física y química de suelos y de calidad de fibras de algodón, biblioteca y oficinas. Sin embargo, la investigación agrícola del CAELALA seguirá siendo arrastrada por la agroindustria algodonera a pesar de las condiciones de mercado adversas experimentadas hacia finales de la década de los 50, y continuarán las líneas de investigación tradicional y se introducirán los siguientes cambios con la creación del CAELALA:

"La investigación en algodonero se amplía cada vez más, tratando de solucionar todos los problemas que afectan su producción; asimismo, se analiza la problemática agrícola viendo la conveniencia de diversificar la agricultura en La Laguna; juntamente con el algodonero se estudia también el trigo, frijol, vid, plantas forrajeras, etc".[47]

NOTA: Subrayado nuestro.

Por su importancia en la diversificación regional, destacan dentro de la nueva agroindustria la uva para mesa o vino y el cártamo, introduciéndose este último en buena medida por las crecientes cantidades de subproductos que demandaba la alimentación de bovinos productores de carne y leche, sobre todo estos últimos, cuya agroindustria se vio favorecida, dada la aceptación de leche pasteurizada por el mercado regional y las superficies de alfalfa que destinaban los agricultores a los predios contaminados por

[47] Juárez B. Clemente Ing. Op. Cit.

enfermedades fungosas como el Verticillum, siendo las leguminosas resistentes a este hongo y fijadoras de Nitrógeno al suelo, motivo fundamental de la rotación de cultivos.

Hacia 1957, las opciones de inversión no algodoneras que tenían a su disposición los agricultores laguneros eran muy reducidas y de poca atracción. Sin embargo, algunos agricultores que se convencían de las dificultades técnicas y económicas por las que atravesaba el algodonero, se interesaban cada vez más por la producción de forrajes, leche y carne. La investigación agrícola retoma los problemas técnicos de la incipiente agroindustria y funda en 1957, en forma paralela al surgimiento del CAELALA, el Programa de Investigación de Forrajes, con el objeto de seleccionar las variedades idóneas para la región, densidad óptima de siembra, nivel de fertilización y manejo de cortes y riegos, para cultivos como la alfalfa, sorgo y maíces forrajeros, zacates, cereales forrajeros, pastos, sudanes perennes y anuales, cruzas de sorgo con sudán, etc.

A pesar de que en 1949 en el antiguo CAEP se iniciaron las pruebas con materiales genéticos procedentes de la Oficina de Estudios Especiales y del Instituto de Investigaciones Agrícolas referentes a trigo y maíz, y no obstante la entrada en operaciones de la presa "Lázaro Cárdenas" en 1947 (la cual permite suministrar en cualquier temporada del año los riegos para las "variedades milagrosas" del trigo que se cultivaba en el invierno en la Comarca Lagunera u otras variedades), los recursos naturales, humanos, técnicos y económicos se concentraban para su aplicación en el ciclo primavera-verano, principalmente para el cultivo del algodón, con todo y las plagas, las enfermedades y la inundación de 1958, problemas que se agravan por la inmovilidad del mercado mundial del algodón y la sequía intermitente entre 1959, 1960, 1961, 1962 y 1963, como lo podemos observar en el siguiente cuadro.

CUADRO No. 73

VOLUMEN ALMACENADO DE AGUA POR LA PRESA "LÁZARO CÁRDENAS". VOLUMEN EXTRAÍDO Y SUPERFICIE REGADA EN LA COMARCA LAGUNERA (1959-1963)

AÑO	VOLUMEN ALMACENADO (M3)	VOLUMEN EXTRAÍDO (M3)	SUPERFICIE REGADA (HA)	SUPERFICIE ALGODONERA (HA)
1959	1'267,688,000	1'556,442,972	N.D.	99,522
1960	873'088,000	1'326,963,654	83,122	109,177
1961	787'125,000	1'036,237,176	67,587	86,522
1962	184'250,000	744,226,074	58,156	90,443
1963	N.D.	N.D.	2,934	47,880

FUENTE: PIFDACL

NOTA: En 1963 las 2,934 hectáreas regadas fueron con las aguas broncas del Nazas y Aguanaval.

La grave situación económica y social de los productores de algodón de la Comarca Lagunera, combinada con los fenómenos climatológicos, exigían mayor celeridad en los avances de investigación por parte del CIAN; a pesar de los resultados alcanzados en algodonero, la productividad regional apenas había pasado de 2.52 pacas/hectárea en 1950 a 2.75 en 1960, representando un 9.1%, incremento que no fue suficiente para paliar las condiciones adversas del mercado y climatológicas. Tal vez entre los factores que influyeron para que en 20 años de investigación agrícola no existiera el impacto en la producción y productividad que demandaba el momento, se encuentre el bajo presupuesto ejercido por el PIFDACL, como lo denota el cuadro siguiente.

CUADRO No. 74
APORTACIONES ECONÓMICAS DEL PIFDACL POR ACTIVIDAD EN LA COMARCA LAGUNERA (1959-1963)
(EN PESOS)

AÑO	TOTAL	DEFENSA AGRÍCOLA	FOMENTO AGRÍCOLA	INVESTIGACION AGRÍCOLA
1959	305,524.12	170,629.55	37,578.69	97,315.88
1960	422,368.57	266,108.11	36,274.64	119,985.82
1961	420,760.11	286,957.91	33,888.33	99,913.87
1962	382,076.43	273,181.26	25,902.42	82,992.75
1963	285,945.38	220,470.05	29,315.30	36,160.03

FUENTE: PIFDACL

El monto ejercido por el PIFDACL para investigación agrícola -importante fuente de recursos para el CAELALA- ocupa el segundo lugar del total ejercido y, como se puede observar en el cuadro anterior, las cantidades asignadas son decrecientes. Esto se refleja en el escaso personal científico del CAELALA, que en 1950 apenas fue de dos profesionistas y en 1963 de siete, a pesar de que en 1961 se fusionan la Oficina de Estudios Especiales y el Instituto de Investigaciones Agrícolas para conformar el Instituto nacional de Investigaciones Agrícolas (INIA) y dar pie al nacimiento del Centro de Investigaciones Agrícolas del Noreste (CIANE) cuya sede estará en las instalaciones del CAELALA.

No obstante lo favorable de la coyuntura institucional para la investigación agrícola, ésta no se encontraba a la altura que vivía la Comarca Lagunera en los primeros años de la

década de los 60, principalmente en cuanto a los problemas relativos a la escasez de agua y la necesidad de un uso más eficiente de ésta.

Tal situación no había sido superada a pesar de la sobreexplotación del manto acuífero, pues en los últimos años de extracción es de 1,585,000,000 metros cúbicos de agua, volumen superior al captado anualmente por la Presa "Lázaro Cárdenas" y a los 1'100,000,000 metros cúbicos que se recuperan por el manto freático. Esta alarmante realidad es detectada por el ingeniero Benjamín Ortega Cantero, quien la exhibe con estudios, gráficas y estadísticas (ver anexo no. 4) en la Feria del algodón de Torreón, Coahuila, en septiembre de 1961.

En el año de 1963, el ingeniero Ortega Cantero considera que pueden sugerirse para la corrección de los graves problemas técnicos, políticos y sociales, las siguientes medidas:

1. Construcción del Vaso Regulador aguas abajo de la Presa "Lázaro Cárdenas".
2. Relocalización y concentración de las áreas de riego.
3. Reconstrucción de la red y revestimiento de canales y regaderas.
4. Nivelación y preparación adecuada de las tierras de cultivo.

Como vimos en el capítulo anterior estas medidas quedaron comprendidas en el Plan de Rehabilitación aprobado por el Ejecutivo Federal en 1966, y que dio frutos hasta 1975. Mientras tanto, en 1963 el DAAC impulsa un "movimiento demográfico organizado" de 500 trabajadores agrícolas laguneros sin tierra hacia Campeche, para colonizar el trópico húmedo del sureste mexicano.

El presidente del PIFDACL también evalúa la grave situación por la que atraviesa el sector agrícola de la Comarca Lagunera, y externa, a principios de 1963, en su informe de labores:

> **"Conocida perfectamente la situación aleatoria del régimen de lluvias que prevalece en la cuenca por los datos estadísticos disponibles desde hace muchos años, tanto el gobierno Federal como nuestros hombres de campo, han puesto en marcha importantes programas para incrementar la ganadería, ya que no es posible continuar propiciando en primer término actividades agrícolas, si no se dispone de reservas de agua suficiente, máxime en casos como el de esta Comarca, en donde en términos generales las aguas disponibles han venido**

disminuyendo, y por lo tanto son insuficientes para atender las superficies abiertas al cultivo".

NOTA: Subrayado nuestro.

Por su parte, el titular de la Agencia General de la SAG en 1963 en la Comarca Lagunera, ingeniero Isauro Zúñiga Flores, enfoca la grave crisis por la que atraviesa el sector agrícola desde el punto de vista de la salinidad y el bajo contenido de materia orgánica de los suelos, y propone un detallado Plan Laguna para la Recuperación de la Fertilidad de los Suelos, donde señala:

"El programa que vamos a proponer no es nada nuevo y es bastante sencillo y aun cuando muchos lo han escuchado infinidad de veces, nunca se ha realizado y básicamente consiste en llevar a cabo una rotación de cultivos equilibrada, donde se incluya el cultivo de la alfalfa y los abonos verdes y sosteniendo como cultivo dominante el algodonero.

A través de 33 años que hemos estado observando los resultados que obtienen los agricultores de regiones como el Bajío, Delicias y la Comarca Lagunera nos confirma los buenos resultados que se han obtenido con una buena rotación perfectamente planeada y la coordinación de la explotación pecuaria con la agrícola.

Por lo que toca a la Comarca Lagunera, algunos objetan el cultivo de la alfalfa por la salinidad excesiva de muchos suelos y el alto costo de bombeo, considerando que este cultivo requiere una cantidad de agua mucho mayor a los demás. Sin embargo , si examinamos la naturaleza de la mayor parte de los suelos de la Comarca, nos encontramos con cultivos de alfalfa en buenas condiciones a pesar de la alta salinidad de algunos de esos suelos, y seguramente que el cultivo no ha resultado antieconómico a pesar de los altos costos del bombeo, porque en casi todos los casos el cultivador de alfalfa la aprovecha con su propio ganado principalmente productor de leche. Además, teniendo ganado que consuma forrajes puede cultivar con éxito también sorgos forrajeros para ensilar con costos bastante económicos, debido a que este cultivo requiere relativamente poca agua y el producto ensilado sustituye principalmente a la alfalfa cuando ésta escasea en el invierno..."

NOTA: Subrayado nuestro.

Para cristalizar este plan se propone a la banca privada y oficial financiar la adquisición de 15,000 cabezas de bovinos productores de leche y 15,000 de bovinos productores de carne, cuya alimentación esté asegurada con 20% de la superficie de riego por bombeo ocupada con alfalfa, 20% con sorgo forrajero, si cuenta con ganado, y en caso contrario sorgo para grano y trigo, sucediéndole después un abono verde como el trébol Huban y el resto del terreno continuará con el cultivo de algodón; dicha recomendación de

rotación de cultivos se basa en estudios experimentales en una parcela de 5 hectáreas a través de 15 años de observaciones.

En el siguiente cuadro podemos observar la estructura productiva propuesta para la región.

CUADRO No. 75

CULTIVOS ACTUALES Y PROPUESTOS SEGÚN PLANEACIÓN PARA EL CICLO 62-63

CULTIVO	ACTUALES 61-62		PROPUESTOS 62-63	
	HA.	%	HA.	%
Alfalfa	6,000	9.1	9,000	16.1
Trigo y Trébol	10,000	15.1	8,800	15.7
Sorgo forrajero y Trébol	-	-	1,700	3.00
Sorgo para grano y Trébol	1,500	2.3	1,500	2.7
Vid	4,000	6.1	4,000	7.1
Varios	2,500	3.8	1,000	1.8
Algodón	42,000	63.6	30,000	53.6
TOTAL	66,000	100.0	56,000	100.0

FUENTE: PIFDACL Torreón, Coahuila.

En tanto la extracción del acuífero sobrepasa su capacidad de recarga, se propone reducir la superficie cosechada en 10,000 hectáreas para mejorar el equilibrio geohidrológico, y además, con objeto de garantizar el éxito del plan, se propone la adquisición del equipo necesario para deshidratar y/o henificar la alfalfa, y que las autoridades correspondientes de los Estados de Coahuila y Chihuahua concedan permiso de exportación de ganado solamente al engordado cuando menos por un mes con alfalfa.

En dicho Plan también se considera la posible sobreoferta de carne y leche:

> **"Este aspecto del programa amerita otro análisis que deberán hacer técnicos en la materia que tengan en sus manos los datos de producción-consumo de productos lácteos y de carne en todo el país, con el objeto de que se programen para cada región los índices de desarrollo pecuarios, para que los excedentes no constituyan un problema".**

NOTA: Subrayado nuestro.

Como se puede palpar, tanto el PIFDACL, CIANE, la SAG y la Gerencia del Distrito de Riego No. 17, como el recién fundado BALSA y la banca privada que opera con el FRACL (incipiente FIRA), tenían para 1963 un elemento común en sus planteamientos: la diversificación productiva, meta que cobra mayor dinamismo a partir de 1966, fecha en la cual la agroindustria lechera ya había saturado de lacticinios el mercado local e inicia la conquista de mercados lejanos, objetivo que se logra gracias en buena medida a los recursos financieros del BIRF y la ALPRO, operados por el FIRA.

Coincidentemente con la égida de la diversificación productiva en el sector agrícola de la Comarca Lagunera, en 1967, gracias al Plan Chapingo, la investigación agrícola sostenida por el CIANE recibirá un nuevo impulso al poder contratar mayor personal científico y administrativo y contar con nuevas instalaciones, como los laboratorios de suelos, entomología y fitopatología, además de biblioteca, sala de lectura, sala de exposición y un auditorio. Estas condiciones favorables para el CIANE permitirían arribar a etapas maduras de investigación sobre el algodonero, tales como selección de variedades resistentes a las enfermedades fungosas, fecha óptima de siembra, láminas y frecuencias de riego, etc. Todos estos logros ocurren hacia fines de la década de los sesenta y principios de los setenta, lo que contribuye a paliar las condiciones adversas de mercado para la fibra e incrementa los niveles de productividad, que pasaron de 3.66 pacas/hectárea en 1965 a 4.88 pacas/hectárea en 1975, representando un incremento del 33.33%, permitiendo con esto la aparición de un contrapeso a la bancarrota de los agricultores que seguían sosteniendo el cultivo del algodón como actividad principal, sobre todo los ejidatarios.

Sin embargo, el lento avance de las investigaciones del CIANE y el insuficiente impacto de sus resultados en lo referente a contribuir a superar las limitantes impuestas por el recurso agua, mantenían la preocupación creciente de los investigadores dada la velocidad con que se desplazaba a la agroindustria algodonera por la nueva representada por la lechera, que se encontraba en pleno auge, logrando incrementar de 13,000 a 45,000 vacas en producción en el lapso de 1960 a 1970. Este impetuoso crecimiento trajo una fuerte competencia por el agua principalmente entre el algodón y los forrajes, representados estos últimos por la alfalfa, que demanda al año 18,750 m^3/hectárea de agua, mientras que el algodonero requiere 11,720 m^3/hectárea.

La disponibilidad de agua por bombeo se complicaba más aún con las obras del Plan de Rehabilitación, cuando quedaron bajo control los escurrimientos aguas abajo de la presa Derivadora "Las Tórtolas" y el revestimiento de canales y regaderas, impidiendo estas obras en buena medida la recarga del acuífero, que bajó de 1'100,000,000 m^3 al año en 1960 a sólo 400'000,000 m^3 en 1970.

Según el subproyecto de ECONOMÍA AGRÍCOLA DEL CIANE[48] ante el déficit previsto en la oferta de Alfalfa, dado el alto crecimiento de la ganadería sobre todo la lechera, las posibilidades de regar con agua de bombeo superficies alfalferas, para 1972 serían hasta de 14,038 Ha. si es que no aumentan las 7,295 Ha. existentes para este año de frutales, que demandan una cantidad similar de agua, además si consideramos la situación tecnológica, la productividad solo puede crecer al 1% anual en las condiciones existentes, por lo que la provisión de forraje es insegura y se proponen las siguientes medidas por parte del CIANE.

1. Importación de Chihuahua y Estados Unidos.
2. Sustitución de la Alfalfa por otros forrajes que gasten menos agua.
3. Quitar parte del agua de gravedad al cultivo del Algodón.
4. Aumentar el presupuesto a la investigación para aumentar la productividad.
5. Restringir la demanda de Alfalfa, estancando el aumento de vacas.

La primer medida solo ayuda marginalmente ya que Chihuahua por los costos de transporte y el precio pagado regionalmente por la Alfalfa, solo oferta aquellos sobrantes eventuales que no se colocan en mercados más cercanos que La Laguna.

La importación de Estados Unidos es más difícil aún, ya que es más cara que la procedente de Chihuahua y significa pérdida de divisas.

La segunda medida contempla como cultivos opcionales la avena, cebada y sorgo forrajero; sin embargo, la proteína digestible es más alta en la alfalfa.

[48] Avila Molina Juan A. "Perspectivas del Cultivo de la Alfalfa en la Comarca Lagunera. En Informe de Investigación Agrícola 1972, CIANE Matamoros, Coah.

La tercera medida implicaría elevar los costos para los productores que aún se mantienen en el cultivo del algodón, sobre todo los ejidatarios, deteriorando más aún su economía.

La cuarta medida significaría que el Programa de Forrajes del CIANE investigara más allá de experimentos como la adaptación y rendimiento de la alfalfa, y se abocara a la consecución de variedades con germoplasma propio; pero los $73,000.00 de presupuesto en 1972 para investigar los problemas técnicos de la alfalfa apenas alcanzan para el sueldo del técnico.

> **"La creación de nuevas variedades de alfalfa con mayores rendimientos que los actuales y la investigación del manejo adecuado para este cultivo será la solución adecuada y recomendable para aumentar el volumen de producción en La Laguna. Pero esto podrá suceder siempre y cuando las inversiones hechas en el país, con el dinero de los impuestos, se hicieran en aquellas actividades que mayor beneficio social tuvieran, lo cual no acontece, ya que generalmente nuestros gobernantes invierten en aquellas actividades que aparentan ser grandiosas (la construcción, publicidad, planes Jalisco, Puebla, etc.) para que al terminar su periodo de gobierno quedar como aspirante a otro puesto burocrático con una jerarquía más elevada, además de que las inversiones en este tipo de actividades, la mayoría de los mexicanos creen que el gobernante las realiza si es buen político..."[49]**
>
> NOTA: Subrayado nuestro.

La quinta medida significaría estancar la pujante agroindustria pecuaria, sobre todo la lechera, en momentos que se encontraba profundizando su hegemonía y desplazando definitivamente a la agroindustria algodonera.

Una medida importante para la investigación agrícola regional, tendiente a encontrar la solución a la escasez y baja eficiencia del uso del agua, sería la de fundar en 1972, por parte de la SRH, el Centro Nacional de Métodos Avanzados de Riego (CENAMAR) en el municipio de Gómez Palacio, en la Comarca Lagunera. La infraestructura de este centro incluye un campo agrícola experimental de 45 hectáreas laborables, nueve lisímetros de entrada y salida, estación agrometeorológica, nueve invernaderos de tipo familiar y uno

[49] Avila Molina Juan A. Op. Cit.

comercial y laboratorio de análisis de aguas, suelos y plantas, todo para cumplir con los siguientes objetivos:

1. **Estudio y desarrollo de metodología para diseño, instalación, operación y conservación de sistemas de riego.**
2. **Análisis y comprobación del planteamiento teórico en técnicas para aplicación de riego a los cultivos.**
3. **Establecimiento de técnicas para evaluar la aplicación de riego a nivel parcelario.**
4. **Creación de tecnología para aplicación de riego que permita aumentar la productividad por unidad de volumen de agua y por unidad de superficie.**
5. **Establecer procedimientos para instalar, operar y conservar métodos especiales de cultivo como hidroponia y cultivos bajo invernadero.**[50]

Mientras ocurren los primeros resultados de investigación del CENAMAR, la pujante agroindustria nueva, sobre todo la lechera, continúa aumentando el número de vacas en producción, y por la vía de facto reorienta la estructura productiva a la nueva lógica agroindustrial, misión que se cumple en la mayor parte del sector privado para 1974. En el sector ejidal, mientras tanto, es el momento en que se impulsa decididamente la diversificación productiva encabezada por la ganadería lechera ejidal, donde una parte considerable de las áreas regadas con pozos profundos e incluso con agua de gravedad, se volcarán a la producción de forrajes, tal y como se puede apreciar en los cuadros 76 y 40.

La competencia por el agua para riego entre el algodón y los forrajes será ganada por estos últimos en lo referente al agua por bombeo, destinándose al algodón 26,390 hectáreas, lo que representa el 39.23% del total irrigado por este tipo de agua en 1970, y en 1980 sólo se le destinan 9,821 hectáreas, es decir, el 15.20%.

En lo referente a riego por gravedad durante el mismo periodo los forrajes se incrementan de 5,500 hectáreas a 13,172 hectáreas con lo que pasan del 7.82% al 13.68%, contribuyendo de esta manera a que las superficies NO ALGODONERAS irrigadas con este tipo de agua pasaran de 22.88% a 41.79% durante el periodo referido.

[50] Juárez B.C. Op. Cit.

CUADRO No. 76
DESTINO DEL AGUA PARA RIEGO EN SUPERFICIE POR CULTIVO EN LA COMARCA LAGUNERA (1970-1980)
(Ha)

CULTIVO	AÑO					
	1970		1975		1980	
	TIPO DE RIEGO					
	BOMBEO	GRAVEDAD	BOMBEO	GRAVEDAD	BOMBEO	GRAVEDAD
ALGODÓN	26,390	54,694	6,559	53,057	9,821	56,065
NO ALGODONERA %	60.76	22.88	86.86	46.39	84.8	41.79
FORRAJES	13,113	5,550	16,503	8,935	27,424	13,172
Alfalfa	nd	2,963	nd	2,977	-	3,259
Sorgo grano	nd	2,221	nd	1,859	-	5,298
Maíz forrajero	nd	-	nd	3,258	-	3,609
Sorgo forraje	nd	366	nd	841	-	1,006
CEREALES	10,300	6,786	3,951	31,690	5,312	20,761
Maíz grano	-	4,231	-	10,045	-	14,570
Frijol	-	86	-	20,606	-	5,645
Trigo	10,300	2,469	3,951	1,039	5,312	546
FRUTALES	6,694	-	5,894	-	6,900	-
Vid	5,340	-	4,869	-	5,321	-
Nogal	1,354	-	1,025	-	1,579	-
Hortalizas	981	1,136	1,257	1,041	2,089	1,500
CARTAMO	-	47	-	360	-	141
SORGO ESCOBERO	1,956	903	2,770	1,992	1,190	950
OTROS	7,820	1,805	13,000	1,901	11,866	3,725
SUMA	67,254	70,921	49,934	98,976	64,602	96,319

FUENTE: Mazcorro V. Elvira *et. al.* Op. Cit.

NOTA: En Hortalizas de riego por bombeo consideramos al melón y la sandía y por gravedad el chile y el tomate (rojo).

Esta tendencia observada de volcar el agua de gravedad y bombeo, sobre todo esta última, hacia los forrajes, principalmente alfalfa, hace que la investigación agrícola sostenida por el CIANE en lo referente a forrajes tenga una nueva orientación a partir de 1974. Así, en virtud de que el ganadero productor de leche sostenía a la alfalfa como forraje principal durante el verano y le restaba importancia en el Invierno debido a las bajas temperaturas, ocasionando con ello disminución en los rendimientos, se introduce el cultivo

de la avena forrajera en esa estación del año y aumenta el consumo de sorgo y maíz forrajero que se conserva en forma de ensilaje.

Este patrón de cultivos forrajeros dominante se caracteriza por el predominio de la alfalfa, cuyo bajo cociente de eficiencia para convertir agua en materia seca (0.75 kg. De materia seca por m^3 de agua) motiva al Programa de Forrajes del CIAN a orientar los esfuerzos de investigación hacia la búsqueda de nuevos zacates, ya que los anteriores, excepto el Sudan, no compitieron en rendimientos y calidad de forraje con los conocidos hasta ese momento en la región.

De esta manera aparece el Zacate ballico anual en 1974 en las investigaciones del Programa de Forrajes del CIANE para evaluarse durante la época invernal como cultivo alternativo a la avena, ya que ésta tiene una capacidad de conversión de 0.65 kg de materia seca por m^3 de agua (cuando se le aplican dos cortes) y el ballico anual de 1.05 kg de M.S. por m^3 de agua (cuando se le aplican 4-5 cortes), además de presentar la ventaja de ofrecerse verdeado o bien en pastoreo directo, evitando con esto el uso de maquinaria para corte, carga, transporte y suministro al ganado.

Los esfuerzos de investigación del Programa de Forrajes durante el periodo de 1974-1977, se concentrarán en los problemas de adaptación y rendimiento del ballico anual. A partir de 1977 la investigación sobre forrajes recibe un nuevo impulso, cuando aumenta el área de influencia del CIANE a los estados de Chihuahua y Coahuila, pasando a conformar el Centro de Investigaciones Agrícolas del Norte (CIAN), cuya sede continuará en Matamoros, Coahuila.

Con este cambio se crean los Grupos Interdisciplinarios de Investigación del CAELALA del CIAN, dividiéndose en algodonero, fruticultura, diversificación de cultivos (trigo, maíz, frijol, sorgo grano, sorgo escobero, cártamo, soya y hortalizas) y forrajes, integrándose este último con 10 especialistas en utilización de forrajes, suelos, producción de forrajes, aprovechamiento de esquilmos, diagnóstico socioeconómico, calidad de forrajes, divulgación, uso y manejo del agua y mejoramiento genético. De esta manera el Grupo Interdisciplinario de Forrajes (GIF) del CAELALA-CIAN, iniciará las pruebas de adaptación y rendimiento de nuevos zacates como el Mijo Perla (primavera-verano) y el Klein (perenne). También aparecerán los estudios de los sistemas y procesos de producción

en forrajes, eficiencia en la conversión de materia seca a leche, evaluación de esquilmos y subproductos agrícolas, uso eficiente del riego en forrajes, evaluación del estiércol y gallinaza como fertilizantes y mejoradores del suelo y, desde luego, continuarán las investigaciones sobre ensilaje, henificación, fertilización, cortes, producción de semillas, plagas, etc., en cultivos como el ballico anual y perenne, bermuda cruza 1, bermuda alicia, cruzas de sorgo con sudán, girasol, triticale, avena, alfalfa, sorgo, y maíz forrajero.

Por su parte, para 1978 el CENAMAR contribuía a superar los problemas de la escasez y uso ineficiente del agua, determinando a través de la investigación agrícola el calendario de riego para ballico anual y avena y las funciones de producción para cártamo y trigo considerando el insumo variable agua. Otros aportes serán los resultados de líneas de investigación como las metodologías de diseño para riego presurizado, comportamiento hidráulico de goteras, aspersoras y funcionamiento de dosificadores, además de la selección de cubiertas para invernaderos familiares y cálculo del agua aplicada de riego por goteo para el tomate. Como se observa, el CENAMAR mantiene para estas fechas la investigación agrícola orientada fundamentalmente a los cultivos y sistemas de riego con agua de bombeo.

Después de 1978 esta investigación sostenida a nivel experimental, se orientará a los cultivos principales de la Comarca Lagunera, apareciendo los estudios de algodón-trasplante y melón con riego por goteo, calendarios de riego en maíz forrajero y grano, invernaderos con clima controlado y una interesante búsqueda de un modelo que opere con parámetros climatológicos reales para la predicción de los riegos, apoyándose en los lisímetros de entrada y salida. Otra interesante medida tomada por la SARH es la creación en 1978 del Programa Especial Estimulación de lluvias en la Cuenca río Nazas, apoyándose en el Satélite GOES-E y pronósticos meteorológicos para que un avión tipo Cesna equipado con portacartuchos y yoduro de plata, bengalas, bióxido de carbono y polvo químico seco, siembre nubes y estimule la lluvia, e incluso cambie la precipitación en forma de granizo o nieve a lluvia, y así evite siniestros en la agricultura. De la efectividad de este programa especial sólo conocemos que de 122 días en que se voló para beneficiar las nubes en 1981, se logró el objetivo en 35 días. Desconocemos la magnitud de la precipitación pluvial y qué magnitud de ésta llegó a las presas de almacenamiento y derivadora.

Hacia 1981 el CENAMAR dará un mayor impulso al riego superficial, considerando las condiciones específicas de textura, pendiente y salinidad de los suelos para determinar el

calendario y lámina de riego y se inician aplicaciones de la hidroponia en invernaderos y a la intemperie con métodos de riego por goteo, miniaspersión y subirrigación en cultivos como el pepino, la calabacita y forrajes y germinados de semillas para la alimentación animal; también se dará un mayor impulso al uso de plásticos en la agricultura, sistemas de riego en frutales y a la búsqueda de modelos matemáticos para la administración eficiente del Distrito de Riego No. 17.

Sin embargo, los esfuerzos acumulados de investigación tanto del CENAMAR como del CAELALA-CIAN hacia 1982, fueron insuficientes para contribuir en mayor medida a la solución de la escasez y uso ineficiente del agua en la Comarca Lagunera, lo que se refleja sobre todo, principalmente en el persistente predominio de la alfalfa en el patrón de cultivos forrajeros existentes para 1982, donde la Leguminosa superó las 14,038 hectáreas como tope previsto por el investigador del CIANE Avila Molina en 1972, llegando diez años después a 25,517 hectáreas, con lo que se contribuye a que los forrajes ocupen en 1981 58,604 hectáreas superficie ligeramente mayor que la del algodón. Todo esto se da gracias al dinamismo en el crecimiento de la ganadería lechera, sobre todo en el sector ejidal, ya que a partir de 1974 fue promovida por la nueva agroindustria que se consolidaba como hegemónica a lo largo de la década de los 70 y que en los predios ejidales ganaba terreno aceleradamente al cultivo del algodón, absorbiendo los forrajes nuevas superficies y agua tanto de bombeo como de gravedad.

El patrón de cultivos forrajeros imperante y el abatimiento anual del manto freático considerado entre 1.50-2.00 metros para 1982, obliga a las instituciones encargadas de la investigación agrícola a tomar medidas de carácter urgente y de largo alcance, ya que el agua por bombeo está en peligro de agotarse en un futuro no muy lejano y las superficies no algodoneras encabezadas por los forrajes amplían su frontera agrícola a las superficies irrigadas con agua más barata que la de bombeo procedente de la presa "Lázaro Cárdenas". La medida más conveniente adoptada por el gobierno federal será la integración del CENAMAR al CIANE en 1983, para dar pie al nacimiento del Campo Agrícola Experimental de Gómez Palacio, Durango (CAEGOP), sede del ahora Programa Nacional de Investigación para el Aprovechamiento del Agua (PRONAPA). Con este cambio la investigación agrícola en la Comarca Lagunera recibirá un importante impulso, al contar con dos campos experimentales bajo la dirección unificada del CIAN; el PRONAPA opera también a través de los recién constituidos grupos interdisciplinarios de sequía, relación

agua-suelo-planta-atmósfera (RASPA), Ingeniería de Riego, Manejo de Recursos Hidráulicos, Recuperación de Suelos y Agua y Análisis de Sistemas de Producción, contando con las áreas de apoyo, capacitación, laboratorio de suelo y agua, instrumentación y biometría, para sumar un total de personal científico de 39 elementos que aunados a los del CAELALA ascenderán a 79 investigadores en La Laguna unificados por el CIAN.

Por su parte el PRONAPA en 1983 continuará con la intención de contribuir a mejorar la eficiencia en el manejo y uso del agua tratando de conciliar cultivos, rendimientos y rentabilidad, de tal manera que el último metro cúbico de agua disponible se aplique optimizando los parámetros técnicos y económicos. Sin embargo, el cultivo del algodón que aún se mantenía como centro de gravedad en la economía ejidal, ocasionará mayor atención de la que ya se le venía destinando, y aparecen de esta manera estudios como la aplicación del método agrobioclimático para pronosticar riego, consumo de agua en función de la evaporación acumulada, factores que influyen en las dimensiones de la lámina de riego de presiembra, etc.

Todos estos esfuerzos de investigación del PRONAPA no se concentraron en el algodón y, con el transcurso del tiempo, para 1986, sólo se le dedicó el estudio del uso del plástico, cobrando preeminencia otras investigaciones donde la computadora tendrá mayor uso, como la evaluación del modelo de Warren Hall para predecir el avance del riego en melgas rectas para cultivos forrajeros, la aplicación del modelo agroclimático, el uso de la programación lineal para obtener un patrón de cultivos óptimo que opere con restricciones de precios, agua, crédito, capacidad de almacenaje y procesamiento agroindustrial, etc. Además, continuarán los estudios de los mecanismos de medición, retención y absorción de la humedad del suelo, evaluación de sistemas de riego por goteo y aspersión, el uso de la hidroponia y plásticos, etcétera.

Mientras tanto el CAELALA-CIAN, a través del Grupo Interdisciplinario del Algodonero, ya había hecho para 1983 importantes recomendaciones al sector agrícola de la Comarca Lagunera, entre las cuales figuran la identificación de la variedad Deltapine 80 como la de más altos rendimientos y la reducción de la lámina de riego total a 68 centímetros con una aplicación de presiembra y cuatro auxilios, contribuyendo con todo esto a elevar la productividad regional, así, se obtienen en 1975 4.88 pacas/hectárea y en 1982

5.47 pacas/hectárea, incremento que detuvo en cierta medida el colapso de los que aún sostenían el cultivo del algodón como actividad principal, sobre todo en el sector ejidal.

Para 1983 los especialistas del CAELALA-CIAN llegan a la conclusión de que el problema más importante del algodón, por su trascendencia, lo constituye la escasez del recurso agua, quedando como secundarios los demás problemas. De esta manera el CIAN inicia una enérgica campaña de transferencia de tecnología entre los agricultores, principalmente ejidatarios, buscando que adoptaran la técnica nueva de altas poblaciones de plantas de algodón por hectárea, con lo que propone reducir de cuatro a tres los riegos de auxilio sin alterar la calidad de fibra y rendimientos, ya que éstos aumentan ligeramente y se obtienen otros beneficios, como reducción de malezas, plagas y enfermedades, aplicaciones de insecticidas, pizcas de tres a dos y también el ciclo vegetativo se acorta. Con esta técnica se ahorrarían 15,000 hectáreas irrigadas con aguas de gravedad o bombeo, pudiendo destinarse a otros cultivos como los forrajes, cereales, o al mismo algodón.

Para demostrar la justeza de las altas densidades por hectárea, se instalaron experimentos en los terrenos propiedad de ocho ejidos en una superficie total de 726 hectáreas. Sin embargo, a pesar del acercamiento de los técnicos del CIANE hacia los ejidatarios, éstos mostraban dificultades para adoptar las nuevas medidas, según lo deja entrever el reporte de investigación respectivo.

> **"En esta primera experiencia, se pueden anotar los siguientes avances:**
>
> **En un equipo de trabajo en transferencia de tecnología se considera necesario incluir un Sociólogo, el cual debe establecer el contacto inicial con los grupos ejidales y establecer con ellos, un nivel mínimo de confianza y de compromiso recíproco. La labor del Sociólogo facilita grandemente la penetración tecnológica del resto de especialistas.**
>
> **Para 1994, se espera trabajar con un mayor número de productores agrícolas, invitados por quienes ya están dentro del proyecto".**[51]

NOTA: Subrayado nuestro.

[51] Bordallo Núñez J.A. y Haces Gil R. "Promoción de la adopción del sistema de producción de algodón en altas poblaciones y tres riegos de auxilio". En Avances de Investigación Agrícola CIAN-SARH-INIA 1984.

Tales experiencias de altas poblaciones se descartaron para 1986 por parte del CIAN, a pesar de que se menciona la constitución de un Centro Campesino de Capacitación, dada la motivación suscitada entre los ejidatarios.

Sin embargo, para 1986 el CAELALA-CIAN impulsa a nivel regional el Programa Nacional de Validación y Transferencia de Tecnología aprobado por la SARH, y se forma un subcomité donde participan los subprogramas de Organización y Capacitación de Productores (SARH), Asistencia Técnica (SARH), Sanidad Vegetal (SARH), PRONASE, CAELALA-CIAN, ANAGSA, FERTIMEX, BANRURAL, FIRCO, FIRA e INCA-RURAL, con la finalidad de transferir tecnología ya existente generada por el CAELALA relativa al combate químico de plagas con base en niveles de infestación, métodos de muestreo, periodos críticos de ataque, fenología de la planta, tipo, dosis y método de aplicación de insecticidas, ya que el uso de éstos representaba el 30% del costo total de producción.

Para tal fin se eligen seis ejidos laguneros y se instalan igual número de experimentos con una superficie total de 69 hectáreas donde se prueban distintas aplicaciones del insecticida, obteniendo en promedio rendimientos de 3.38 pacas/hectárea mientras que en la parcela testigo en promedio se obtuvieron 3.43 pacas/hectárea existiendo tres casos en que no hubo diferencias en el tratamiento e incluso un experimento arrojó resultados inferiores a la parcela testigo. Ante tal acontecimiento, la evaluación del CAELALA-CIAN es la siguiente:

> **"...no se contó con metodología para involucrar al productor en este proceso, por ello su asistencia y participación en las demostraciones (concurrieron más técnicos que agricultores) y el impacto de las parcelas en una determinada área de influencia, es deficiente. Asimismo, no se implementó ningún tipo de evaluación, tanto en este grupo de parcelas como en general en el programa a nivel regional, también se puede mencionar la nula participación del Subprograma de Organización y Capacitación de Productores de la SARH. De igual forma se hizo manifiesto un incompleto conocimiento y comprensión de origen del programa..."[52]**

NOTA: Paréntesis y subrayado nuestro.

[52] Bordallo Núñez, José A. "Transferencia de tecnología sobre combate químico de plagas del algodonero" en Avances de investigación agrícola en Zonas de riego y temporal. CIAN-SARH-INIA. 1986.

El intento de transferencia de tecnología por parte de las distintas dependencias mencionadas refleja la abundancia de experiencia científica acumulada desde 1940, momento en que se fundó el CAEP, y para 1986 el problema no es tanto la generación y validación de tecnología sino más bien su aplicación a escala comercial, objetivo que venía tratando de lograrse a través de concursos con premiación a los agricultores más destacados, programas radiofónicos, folletos, concertación interinstitucional, "Día del Agricultor", "Día del Ganadero" y la instalación de los propios experimentos en las parcelas del productor, como ocurrió en 1983 y 1986, de donde se obtienen algunas recomendaciones para transferir tecnología tales como la aplicación del crédito supeditado a la asistencia técnica, que el personal de Organización y Capacitación de Productores de distintas dependencias cumpla realmente su función y que dedique el 100% de su tiempo a esta importante labor. Esta realidad que vive la transferencia de tecnología propiciará que los esfuerzos de investigación en adaptación y rendimiento sobre el algodonero, se enfoquen principalmente a la generación y evaluación de variedades avanzadas, compactas y precoces a través del mejoramiento genético con la finalidad de obtener semilla portadora de características genéticas que resistan de mejor manera el ataque de enfermedades fungosas, y sobre todo que ahorren agua. Después de 1983, las investigaciones del CIAN en La Laguna sobre algodonero perderán paulatinamente importancia en relación a otras como el uso y manejo del agua, forrajes y fruticultura.

Experiencia similar en transferencia de tecnología vivida por el Grupo Interdisciplinario en Algodonero enfrentarán los miembros del GIF-CAELALA en 1983, cuando intentan convencer a los productores de la ineficiencia de la alfalfa para transformar agua a materia seca, ocasionando abatimiento del manto freático, la propuesta del GIF consistirá en una reducción del 50% de la superficie ocupada por la alfalfa, desplazar completamente a la avena por el Ballico Anual y continuar con el maíz y sorgo forrajero logrando con esta medida ahorrar hasta un 8.69% del volumen de agua consumido por el patrón de cultivo forrajero tradicional, manteniendo porcentajes menores de proteína cruda pero a un nivel aceptable. En este caso, además de los problemas existentes en la transferencia de tecnología, los técnicos del CIAN enfrentarán algunas peculiaridades de la alfalfa que le son intrínsecas, tales como ser cultivo perenne donde sólo cada tres años hay que renovar el cultivo, no se requiere nitrógeno para su fertilización y palatabilidad excelente para el ganado ya sea verdeado o henificado.

Como se ve, hay una gran diferencia respecto de los otros forrajes, donde se deben sembrar anualmente, requieren nitrógeno aplicado bajo estrictas dosis y calendarios de aplicación, ya que si no se efectúa de esta manera puede ser tóxico para el ganado, siéndolo también cuando se realizan cortes en cierto periodo vegetativo y además algunos forrajes pueden convertirse en maleza, ya que son zacates que sueltan la semilla fácilmente. En esta medida el productor se resiste a sustituir la alfalfa por otros forrajes, y el CIAN enfocará a partir de 1986 la obtención de variedades de alfalfa manipulando germoplasma nacional para obtener características apropiadas a la región y autosuficiencia, ya que las actuales variedades son importadas.

Además continuarán los trabajos de investigación relativos al uso de estiércol y gallinaza como fertilizante y mejorador del suelo.

En tanto, el crecimiento notable de la superficie ocupada por la alfalfa durante el periodo 1972-1982 está ligado directamente a la nueva agroindustria; al atribuirle a ésta los problemas de escasez y uso ineficiente del agua estaríamos acertando sólo parcialmente, sobre todo si nos referimos al abatimiento del manto freático ocasionado por el número de pozos profundos, ya que éstos fueron heredados en su mayor parte por la antigua agroindustria a la nueva, representada por la lechera, que en 1966 entra en un franco periodo de auge, existiendo en este año cerca de 2,654 pozos profundos vigentes, que en 1980, momento de madura consolidación, disminuyen a 2,467, de acuerdo a las estadísticas expuestas en el cuadro No. 77.

Sin embargo, considerando la intensidad del uso del equipo de bombeo en la era del predominio de la antigua y de la nueva agroindustria, evidentemente por el carácter industrial de esta última los volúmenes extraídos del subsuelo son mayores, ya que el algodón sólo requiere del riego en el ciclo primavera-verano, y los forrajes como grupo todo el año, facilitando dicha extracción la sustitución de motores de combustión interna por bombas eléctricas -que iniciaron operaciones desde fines de la década de los 50- y que para la década de los 70 la mayor parte de los pozos se encontraban electrificados. La explotación intensiva del manto acuífero se reflejará en la profundidad creciente de los pozos perforados, que en 1965 fue de 190 metros y en 1980 de 264 metros a pesar de que el número de pozos vigente disminuyó en este periodo; también la explotación intensiva acortará el periodo de vida útil del equipo de bombeo, y el número de pozos caducos

CUADRO No. 77

EVOLUCIÓN DE LOS POZOS PROFUNDOS Y METROS PERFORADOS EN LA COMARCA LAGUNERA (1950-1980)

AÑO	METROS PERFORADOS	No. DE POZOS PROFUNDOS PERFORADOS		
		PERFORADOS	VIGENTES	CADUCOS
1950	128	2,014	2,014	-
1953	137	2,347	2,319	28
1956	150	2,704	2,647	57
1959	162	2,905	2,815	90
1962	171	2,947	2,748	199
1965	190	3,008	2,791	217
1968	201	3,035	2,654	381
1971	219	3,071	2,473	98
1974	235	3,088	2,367	721
1977	249	3,102	2,263	839
1980	264	3,334	2,467	867

FUENTE: PIFDCL

aumentó en 1965 de 217 a 867 en 1980. Considerando estos factores, entre otros, la nueva agroindustria será la causante principal del abatimiento del manto freático, ocasionando no sólo perforaciones antieconómicas de hasta 400 metros de profundidad, sino también la extracción de aguas contaminadas de arsénico que alarmaron a la región entera por ser altamente venenosas para el consumo humano, y lo cual se registró a partir de 1985 en varios municipios laguneros. Aún así, el patrón de cultivos forrajeros para este año mantenía como principal cultivo a la alfalfa, absorbiendo la mayor parte del riego por bombeo, como se puede observar en el siguiente cuadro No. 78.

A los problemas técnicos y sociales existentes en la Comarca Lagunera en 1986 se le aunaría el problema del agua, que permanecía en años anteriores con diferentes expresiones de gravedad, pero que en 1985 se manifestó en todas sus dimensiones.

CUADRO No. 78
NÚMERO DE RIEGOS, LÁMINA NETA Y VOLUMEN EXTRAÍDO POR CULTIVO EN LA COMARCA LAGUNERA (1985)

CULTIVOS	NO. DE RIEGOS	LÁMINA NETA M^3/HA.	SUPERFICIE COSECHADA (HA)	VOLUMEN EXTRAÍDO (M^3)
ALGODÓN	5	9,800	7,458	73'088,000
NO ALGODONEROS (%)			89.41	92.90
FORRAJES	34	61,660	34,831	638'000,000
Alfalfa	12	24,000	19,961	479'064,000
Maíz forraje	4	6,900	3,381	23'329,000
Sorgo grano	4	8,900	3,453	30'732,000
Sorgo forraje	4	8,900	1,938	17'248,000
Avena forraje	5	8,900	4,053	36'072,000
BALLICO	9	12,960	3,983	51'619,000
CEREALES			4,986	41'434,000
Frijol	4	6,700	264	1'769,000
Trigo	5	8,400	4,722	39'665,000
VIÑEDOS	6	16,000	6,138	98'208,000
OTROS	16	35,320	15,099	178'074,000
TOTAL			70,450	1'028,868,000

FUENTE: Mazcorro V. Op. Cit.

También en 1985 ocurren cambios importantes en el INIA cuando se fusionan el Instituto Nacional de Investigaciones Forestales, el Instituto Nacional de Investigaciones Pecuarias y el Instituto Nacional de Investigaciones Agrícolas, para así conformar el Instituto Nacional de Investigaciones Forestales, Agrícolas y Pecuarias (INIFAP) con la siguiente finalidad:

> **"Esta nueva estructura obedece a la necesidad de iniciar un proceso más operativo y afirmar el liderazgo técnico y científico que le corresponde dentro del sector."**[53]

[53] Flores Alvarez, Saúl. "INIFAP: Sus antecedentes históricos" en Avances de Investigación Agrícola CIAN 86, Matamoros, Coahuila.

XV. EL PRIMER PROBLEMA...

> **".... el primer problema evidente es el descontento entre los mismos empleados respecto a su posición en el banco. Se quejan de la corrupción existente, de las injusticias cometidas con ellos, y, sobre todo, de la falta de alicientes para su trabajo, "no vale la pena hacer un esfuerzo porque, en vez de recompensa nada más se busca uno problemas."**
>
> **Esta opinión es especialmente frecuente entre los agentes y los funcionarios de alta jerarquía, quienes critican el sistema burocrático, porque les impide asumir responsabilidades y poner en práctica su iniciativa.**
>
> **Respecto a los ejidatarios, los empleados subalternos, que son los que tienen trato más directo con ellos, emiten las opiniones más negativas: dicen que "son unos irresponsables", que "no les gusta trabajar", etc. ...**

NOTA: Subrayado nuestro.

Resultados de las entrevistas a personal del BALSA en 1968 efectuadas por la maestra Silvia Gómez Tagle.

XVI. ALGUNAS EXPERIENCIAS DE PROMOCIÓN SOCIAL EN LA BÚSQUEDA DE LA CONSTITUCIÓN DE EMPRESAS ASOCIATIVAS EN EL SECTOR EJIDAL POR PARTE DEL FIRA, BALSA Y BANRURAL EN LA COMARCA LAGUNERA (1961-1986)

16.1. Las inversiones de la Banca Privada con recursos financieros del FIRA en los Grupos Solidarios del FRACL y en predios ejidales.

Las solicitudes de dotación de tierra efectuadas por la población rural a la SRA en México, hasta la fecha no se han atendido mediante la venta de ranchos a los peticionarios. Sin embargo, el FIRA, desata en 1966 una importante experiencia en la Comarca Lagunera, al financiar con recursos ALPRO la adquisición de ranchos privados en quiebra que se encontraban adjudicados por la banca privada, resultando beneficiarios trabajadores agrícolas sin tierra con el propósito de que explotaran cuantiosas inversiones en capital fijo, consistentes en modernos establos lecheros y amplias superficies forrajeras.

La operación de estas explotaciones tecnificadas requieren cierta especialización y división del trabajo, además de ser sostenida por una figura organizativa, necesariamente asociativa. Este requisito inicial fue cumplido en cierta medida por los nuevos socios, gracias al tipo de trabajo que habían desarrollado como obreros agrícolas.

En busca de la capacidad de organización que necesariamente deberán de poseer los futuros socios de los grupos solidarios, se seleccionan rigurosamente a los posibles beneficiarios del financiamiento, otorgándoles mayor puntuación a los que tuvieran alguna especialización como ordeñadores, tractoristas, pastureros, albañiles y mecánicos, castigando con baja puntuación a aquellos solicitantes que sólo supieran sobre el cultivo del algodón.

El FIRA desarrollaba intensas actividades de promoción entre las empresas asociativas recién constituidas, destacando el curso de "Planeación de la Empresa Agrícola"

elaborado por los ingenieros Salvador Baca Díaz, Patricio González Kipper, Ricardo Alvarez, Gilberto Gómez y Federico Zertuche; este último impartió también un curso sobre cooperativismo basado en técnicas israelitas. El entusiasmo suscitado por la nueva experiencia organizativa llamó la atención de intelectuales y estudiosos del problema agrario mexicano, como el destacado maestro Edmundo Flores, quien se trasladó a La Laguna para vivir directamente la experiencia y además poner sus conocimientos a disposición de los trabajadores asociados.

Al poco tiempo de iniciadas estas experiencias, el FIRA busca expandir sus operaciones en los predios ejidales, financiando principalmente establos lecheros y superficies forrajeras.

Las unidades de producción puestas en manos de jornaleros y ejidatarios pobres alcanzaron éxito notorio en los primeros años de operaciones, tal y como ocurrió con el siguiente grupo solidario.

> **"El Grupo Solidario "Ejido Londres", se encuentra localizado en el municipio de Gómez Palacio, Dgo., está integrado por 25 ejidatarios y ha recibido créditos refaccionarios desde 1966 por un monto acumulado de $78'300,000.00 y anual de $3'600,000.00 en avíos a través de Multibanco COMERMEX, S.A., que destinaron a la compra de ganado lechero, establecimiento de alfalfa, maquinaria y obras complementarias. La oportuna recuperación de los créditos, así como la dedicación de todos los socios al trabajo, ha permitido reinvertir las utilidades en la compra de pequeñas propiedades ganaderas, contando actualmente con los ranchos "La Galleguita", "José Ma. Morelos" y "Rodrigo Gómez", aprovechando la experiencia que han adquirido en el manejo de explotaciones lecheras.**
>
> **Actualmente estos ejidatarios cuentan con 450 hectáreas de riego y 3 establos con 540 vientres Holstein, el adecuado manejo se debe al sentido de responsabilidad de los acreditados y los cursos de capacitación recibidos, básicamente en manejo de ganado, organización y administración, lo que da una fuente de ocupación permanente con ingresos diarios superiores al salario mínimo y repartos de utilidades de $80,000.00 anuales por socio, dejando los excedentes para reinversión, servicios médicos, seguros de vida y vacaciones con gastos pagados...".**[54]
>
> NOTA: Subrayado nuestro.

[54] FIRA, Programa para Productores de Bajos Ingresos. Orígenes y Evolución. XXV Aniversario. 1980.

Estas experiencias exitosas también llamaron la atención de la maestra Silvia Gómez Tagle en 1968, quien realiza en la región un importante estudio sociológico con la finalidad de conocer los factores de la organización ejidal que influyen en el estancamiento y deterioro económico y social de la mayor parte de los ejidos laguneros, ya que sólo progresan los que son financiados por el FIRA.

Para desarrollar los objetivos del estudio mencionado, se elige el caso vivido por el Ejido Anna, Sociedad Local de Crédito Ejidal que data de 1936.

Por diversos motivos, el BALSA permite en 1962 la operación de sujetos de crédito constituidos con un mínimo de cinco socios, llamándose Grupo Solidario. Esta disposición es aprovechada por un grupo de ejidatarios del ejido Anna (Anna Sociedad), y decide separarse, constituyendo el Grupo Solidario No. 1 (Anna 1).

Anna Sociedad continuará operando en forma tradicional con el BALSA, Anna 1 también, sólo que en 1967 estos últimos añaden al crédito que ingresa al grupo el procedente de Banco Internacional del Norte, S.A., aplicando recursos del FIRA, destinados a la adquisición de ganado lechero, construcción de un establo y demás instalaciones. La maestra Gómez Tagle, al comparar el resultado de los financiamientos del BALSA y del FIRA, concluye:

> **"... En Anna Sociedad, la mayoría de los socios creen que son "asalariados" del banco, en vez de considerarse como clientes. Piensan que el banco debería de pagarles un sueldo fijo, ya que ellos no son dueños de nada y que no tienen obligación de pagarles el crédito...**
>
> **"Por el contrario, en Anna 1 predomina la idea de que las relaciones con el Bangrario (BALSA) deben tener un carácter comercial y que el banco debe dar créditos a los ejidatarios, en vez de darles un sueldo, en este sentido, critican que el banco no les permita participar en las decisiones relativas a su producción, ni les informe de sus deudas, ingresos, etc. Los socios deben exigir al banco un buen servicio y, por su parte, tienen la obligación de pagar sus deudas"**
>
> **"... Anna Sociedad, que fuera la sociedad local del ejido, está actualmente en una situación pésima a nivel económico y administrativo. La producción es tan baja que no cubre ni siquiera el crédito de avío; la mayor parte de los socios han perdido el interés por participar en los trabajos agrícolas y casi nunca se reúnen en asambleas, etcétera".**

"Anna 1 es una sociedad económicamente próspera (caso excepcional en La Laguna), ya que ha logrado aumentar sus bienes de capital y la superficie cultivada; así, por lo menos, proporciona empleo a sus socios. Oficialmente no han obtenido utilidades, pero clandestinamente sí, aunque pequeñas. A nivel organizativo, llama la atención la participación de los socios; la asamblea se reúne regularmente, y han establecido mecanismos bastante eficientes para resolver los conflictos internos, etcétera"

Fuente: Gómez Tagle Silvia. Organización de las Sociedades de Crédito Ejidal de La Laguna. COLMEX Méx. 1973.

Para garantizar la buena marcha técnica, productiva y financiera de los grupos solidarios promovidos por el FIRA, éste elaboró previamente los Estatutos Sociales y Reglamento de Trabajo, dándoselos a conocer a los nuevos socios en la Asamblea General Constitutiva, informándoles también sobre los fines que persigue el Grupo de Responsabilidad Solidaria.

En dichos estatutos queda establecido que la dirección, administración y vigilancia del Grupo estarán a cargo de los socios, el representante del Grupo, el personal del banco privado y el FIRA.

La intervención decidida del FIRA se reflejará en una rigurosa supervisión del crédito y además en la admisión de socios, disolución de la sociedad y exclusión de socios por causas de "negligencia, descuido, dolo o incompetencia en perjuicio del grupo en sus bienes, derechos e intereses en general".

En resumen, el FIRA, para garantizar un buen resultado de la operación de los grupos solidarios, se propone:

1. Descuento a los bancos participantes de la cartera proveniente de los proyectos (refaccionario y avío).
2. Garantía de recuperación a los bancos privados del 60% al 80% de los créditos.
3. Reembolso a los bancos particulares de los costos de asistencia técnica.
4. Supervisión del buen funcionamiento de la asistencia técnica.
5. Asistencia técnica necesaria a los grupos.
6. Servicios administrativos y contables.

7. Controles productivos (aspectos técnicos).

8. Programas de carácter social (Fundación Mexicana para el Desarrollo).

Al parecer, durante sus primeros años de funcionamiento los Grupos Solidarios del FRACL obtuvieron resultados satisfactorios*, pues el promedio de producción por lactancia fue de 17.97 por vaca, 1.8 en servicios por preñez, intervalo entre partos de 411 días, muertes 3.55%, desechos 11.57% y 87.96% de nacencias, los comentarios son los siguientes:

> **"La producción lechera a nivel ejidal se encuentra en su etapa inicial; sin embargo, los resultados obtenidos a la fecha son positivos, y demuestran que es factible trabajar con campesinos de escasos recursos dentro de este renglón productivo y obtener producciones muy superiores a la media nacional, similares a las que obtiene un pequeño ganadero con su explotación tecnificada.**
>
> **Considerando que el adiestramiento técnico de los miembros de los grupos es una actividad constante efectuada por el personal del Fondo, cabe esperar que la productividad lograda durante 1972 se vea superada mediante un mejor manejo del ganado..."**

NOTA: Subrayado nuestro.

FUENTE: Ibid.

Todas estas arduas labores por parte del FIRA, sobre todo la atención a problemas internos y externos de la organización de los Grupos Solidarios, obligarán a que se contrate a bufetes especializados para atender la situación particular de los socios, como en el caso de los Grupos "Texcoco" y "Melchor Ocampo", donde el Centro de Información y Promoción Social, A.C., manifiesta:

> **"a) Es notorio que desde que se iniciaron las pláticas, las fricciones existentes entre los socios han disminuido, aumentando entre ellos el diálogo y la comunicación.**

* Así lo indica el "análisis técnico de los resultados obtenidos en 9 establos de la Comarca Lagunera durante 1972" realizado por personal del FIRA.

b) **Es manifiesto que tienen <u>más conciencia de que en realidad son dueños no asalariados</u> al servicio de los Bancos y del Fondo, manifestando con mayor énfasis su aprecio por los ranchos.**

c) **Asimismo muestran mayo interés en el asesoramiento que se les brinda, porque se han dado cuenta de que sus condiciones de vida son en sí superiores a la del resto de campesinos de la comarca.**

d) **Han ido teniendo más conciencia de sus adeudos, de sus obligaciones y de lo que en sí es el crédito".**

NOTA: Subrayado nuestro.

En 1973 el ingeniero Luis Solares Torres, Residente Estatal del FIRA en Torreón, Coah., manifestará en relación a la labor del bufete contratado, lo siguiente:

"...a raíz de la investigación dialógica y promoción en cada uno de los grupos se ha notado de inmediato interés en las personas por <u>conocer más a fondo los reglamentos y estatutos</u> que rigen a sus grupos, lo que nos ayuda enormemente en la realización del programa de asistencia técnica, ya que se nota asimismo un <u>mayor interés en el trabajo</u>".

NOTA: Subrayado nuestro.

A pesar de todas estas acciones, la situación interna y externa de los grupos solidarios no mejora, y el FIRA desecha en 1972 la posibilidad de instalar una planta de alimentos balanceados para satisfacer la demanda de dichos grupos, y buscar producir concentrado de menor costo que el comercial y de mejor calidad.

En 1977 el FIRA elabora el "Informe sobre la Supervisión de la Asistencia técnica y Estado General de los Grupos del Fondo de Rehabilitación", en donde se observan <u>frecuentes carteras vencidas en relación a la compra-venta del rancho, reestructuraciones del pasivo y divisionismo interno en parte considerable de los Grupos solidarios</u>, además sobre muchos de éstos pesan solicitudes de <u>afectación agraria</u> por parte de los pobladores del campo.

Solamente grupos como Londres, Pamplona No. 4, Francisco J. Múgica y Vicente Guerrero operan sin ningún problema grave; los ocho restantes de alguna manera sí los tienen. <u>Incluso el Grupo Solidario No. 1 del ejido Anna</u> enfrenta graves problemas en

1976, cuando se dividen y se separan 10 socios, quedándose sólo en parte con los derechos de agua de uno de los pozos profundos y reteniendo el establo y la maquinaria y equipo agrícola, por lo que en 1977 el Grupo Solidario Anna queda integrado por 12 socios, de los cuales tres son viudas de edad avanzada, uno es ciego y cinco tienen más de 55 años; los tres restantes si pueden desarrollar actividades laborales normales.

De cualquier manera el FIRA, a través del Banco Internacional del Norte, mantiene la intención de continuar con los financiamientos; sin embargo, se detectan las siguientes dificultades:

> **"...el Despacho de Contadores que les lleva la contabilidad de sus operaciones de producción y que interviene en algunos aspectos, ya que, según la información verbal no comprobada provoca que se manejen vales para ciertos proveedores que les venden a precios justos, pero con una comisión para el Despacho, lo cual implica que actualmente éste trate de intervenir para decidir quién será el nuevo Representante del Grupo.**
>
> **Otro aspecto que afecta al Grupo es el alto índice de desocupación en el Ejido Anna, ya que por las relaciones con ciertos socios, el Grupo estuvo contratando mano de obra excesiva en cantidad, además de que no cumplen con la jornada completa que se les paga...**
>
> **Otro aspecto negativo es que algunos integrantes del Comisariado Ejidal influyen desfavorablemente ante el Representante del Grupo para contratar maquilas en preparación de tierras y otras labores, cuyas condiciones y pagos no favorecen a los socios.**
>
> **...Otro factor externo que ha influido desfavorablemente al funcionamiento del Grupo, es la asistencia técnica impartida por los técnicos de la Institución acreditante, ya que no ha favorecido la mejoría en la producción ni ha establecido controles administrativos indispensables, ni ha mejorado las características de la organización de los socios, ni los ha capacitado para manejar adecuadamente esos aspectos de su empresa..."**[55]
>
> NOTA: Subrayado nuestro.

Este desmoronamiento paulatino de los grupos solidarios del FRACL, que empezó a generalizarse después de 1972, se extendió de cierta manera al resto del sector ejidal que operaba con créditos refaccionarios de la banca privada descontados con recursos

[55] FIRA. "Situación Organizativa del Grupo Solidario No. 1 del Ejido Anna Municipio de Torreón, Coahuila". (Documento) Torreón, Coah. México. Marzo 1979.

procedentes del FIRA y que se estaban aplicando, de acuerdo a la nueva lógica agroindustrial, principalmente a los forrajes y producción de leche. La situación de estos financiamientos podemos resumirla de la siguiente manera:

CUADRO No. 79
SITUACIÓN DE LOS PROYECTOS PBI BENEFICIADOS CON CRÉDITOS REFACCIONARIOS DE LA BANCA PRIVADA Y MIXTA (1982)

BANCA PARTICIPANTE	NO. SOCIOS	NO. GRUPOS SOLIDARIOS	ESTADO ACTUAL								
			FINANCIERO			SOCIAL			PRODUCTIVO		
			M	R	B	M	R	B	M	R	B
COMERMEX	337	14	5	3	6	3	4	7	3	5	6
INTERNACIONAL	62	4	-	-	4	-	-	4			4
BANCOMER	113	7	-	-	7	-	1	6	-	-	7
BANAMEX	173	8	6	1	1	7	1	-	6	1	1
SOMEX	681	38	3	8	27	4	9	25	4	7	27
TOTAL	1366	71	14	12	45	14	15	42	13	13	45

FUENTE: FIRA. Torreón, Coahuila.

NOTA: M = Mal
R = Regular
B = Bien

El estado que guardaban los grupos solidarios para 1982 en lo referente a situación social es preocupante, pues el 40.85% manifiesta un desempeño insatisfactorio ocasionando carteras vencidas y estados de insolvencia financiera.

Las causas profundas de las crecientes dificultades que enfrentan los miembros de los grupos del FRACL y los ejidatarios financiados por el FIRA, no se presentaron o fueron de poco peso en los primeros años de operación con el crédito privado recibido, dada la capacidad de división del trabajo inmanente a la experiencia organizativa que mantienen los jornaleros y ejidatarios laguneros. Empero, por diversas causas estas características se estancaron y el FIRA se percata a tiempo, de modo que archiva en forma definitiva la propuesta de estructuras empresariales más complejas, como la planta de alimentos

balanceados, ya que no se corresponde con el proceso creciente de entropía social manifestado en la fractura de la organización interna de cada grupo y el retorno a formas de producción más simples, no obstante el enorme y encomiable esfuerzo desplegado por los técnicos del FIRA, bufetes privados y banca privada.

De esta manera, el PBI del FIRA recibirá paulatinamente cantidades menores de recursos basados en fuentes internacionales de financiamiento que estaban otorgándose al país a tasas sumamente blandas, que varían de 0.75% al 3.5% anual.

El sector ejidal será el más afectado a consecuencia de lo anterior y no obstante constituir el sujeto idóneo, al cual los países ricos pretendían beneficiar.

Ante la imposibilidad por parte del FIRA de continuar inyectando cantidades crecientes de recursos financieros en el sector ejidal, se pierde uno de los motivos fundamentales para el cual fue creado: el impulso de los pequeños agricultores asociados.

16.2. La promoción por parte del BALSA de Asociaciones Ejidales Globalizadoras de Producción y Consumo

16.2.1. El intento de constitución de la gran cooperativa

Por iniciativa del BALSA se impulsa un estudio del consumo mínimo de una familia típica ejidal compuesta por seis miembros, estableciendo una cesta semanal, sin contar calzado, vivienda, educación y recreación, con un costo de $ 74.61, a lo que hay que añadir un 10% que las tiendas rurales consideraban como castigo a los vales emitidos por el BALSA a cuenta de los anticipos previstos en los planes de operación. Además, el BALSA también detectó irregularidades en el peso de la mercancía de 10 gramos por cada kilo.

Más específicamente, para 1962 el ingreso que como anticipo recibe el ejidatario del BALSA, de $36.19, apenas alcanza el 48.51% de la cesta semanal mínima, sin considerar los castigos mencionados.

Por este motivo el BALSA mantiene un Departamento de Mercancías de Consumo, mediante el cual se efectúan compras masivas de maíz, harina de trigo, arroz, frijol, azúcar, etc., para abastecer directamente a bajos precios a su clientela, constituida de 18,807 ejidatarios.

Sin embargo, esta actividad tropieza con algunas dificultades:

> **"...pero como no es función del Banco, su atención es irregular y limitada, por lo cual no puede proporcionar todos los artículos necesarios para la alimentación; los riesgos o las ganancias no están reglamentadas; la distribución no ha podido ser regular y expedita, es decir, por esas circunstancias se corre el peligro de frustar una actividad cuya ejecución es fácil y necesaria...".**[56]

NOTA: Subrayado nuestro.

Para este propósito, muchos agricultores ejidales planeaban por iniciativa propia la constitución en cada ejido de una Sociedad Cooperativa con su respectivo almacén de distribución; sin embargo, el BALSA los convence de una mejor alternativa, consistente en construir una GRAN COOPERATIVA aprovechando la organización bancaria existente, el comité de compras, jefes de cada una de las 12 zonas y los propios socios delegados, a quienes se reunirá y ofrecerán pláticas sobre cooperación e integración, y después:

> **"...Se indicará a cada Socio Delegado que sea el portavoz para que se enteren los ejidatarios, por ellos representados, de la posibilidad de aumentar el valor de compra de sus percepciones semanarias a través de la cooperativa, expliquen los demás objetivos y reproduzcan las ideas y explicaciones que ellos escucharon en las pláticas...**
>
> **...Todos los presuntos socios firmarán el acta seccional y la traerá el Delegado de la Sección a la Asamblea Constitutiva...**
>
> **...A la Asamblea Constitutiva convocará el BANJIDAL para el lugar, día y hora que considere más conveniente.**
>
> **En la Asamblea se dará a conocer el objeto de la reunión, se designará la mesa directiva de la asamblea, se darán a conocer, discutirán y aprobarán las Bases Constitutivas de la Sociedad...**

---

[56] BALSA. Proyecto para la Constitución de una Gran Cooperativa de Consumo en la Comarca Lagunera. Torreón, Coah. 1961.

...Se firmará el acta base para que ya requisitadas correctamente se envíen a la Dirección General de Fomento Cooperativo para su aprobación y registro...

...Es pertinente llevar el convencimiento de los Delegados a la Asamblea Constitutiva de la Sociedad que incluyan en las bases de la cláusula que faculta al H. Consejo de Administración para que a propuesta del Banco Nacional de Crédito Ejidal, S.A. de C.V., nombre un gerente, un contador, un asesor...

...Cuidando de llevar a los cargos de responsabilidad directa de las operaciones de la cooperativa a personas preparadas, activas, honestas, desligadas de compromisos políticos, sociales o confesionales que pecuniariamente respondan del buen manejo de los bienes y demás intereses puestos a su buen cuidado y administración. No hay vacilación en afirmar que por muy bien discernida una designación para tales puestos, para un ejidatario socio de la Cooperativo, a la corta o a la larga las presiones políticas locales, estatales o nacionales, provenientes de autoridades o representantes de organismos sociales, inclinarán a esos funcionarios -como en esta Comarca y en asociaciones similares se sufre- a utilizar la representación o los bienes puestos a su cuidado en provecho personal o de grupos...".[57]

NOTA: Subrayado nuestro.

Después de constituir la GRAN COOPERATIVA tramitan el permiso de la Secretaría de Relaciones Exteriores, el cual obtienen, y para el 30 de enero de 1962 el H. Consejo de Administración del BALSA autoriza a los socios cooperativistas un préstamo de $ 100.00, a cada uno en una sola ministración para constituir el capital social y reintegrarla a razón de $5.00 semanarios, descontándoselos de los anticipos respectivos.

Dadas las altas dosis de paternalismo e intervencionismo del BALSA, la Gran Cooperativa fracasó, y en marzo de 1963 el presidente de la República se ve obligado a impulsar un convenio entre el BALSA y CONASUPO, considerando:

"...Que el Señor Presidente López Mateos, ordenó la ejecución de un plan en la Región Lagunera, con el propósito de que se proteja el ingreso de la familia campesina y que se le dé en lo posible un mayor poder adquisitivo mediante un programa de subsistencias populares que incluya servicios de venta de alimentos, vestido y calzado en una red de tiendas fijas y la operación de cocinas populares, talleres de costura, comedores infantiles y tortillerías...

---

[57] Ibid.

...Que para ejecutar en las condiciones más ventajosas el plan ordenado por el Señor Presidente López Mateos, la CODISUPO ha firmado un Convenio, por medio del cual le otorga al BANGRARIO, a través de su sistema de tiendas fijas y servicios de crédito a corto y largo plazo (en especie), con el fin de ampliar en lo posible la capacidad de compra del campesino, orientar la más adecuada distribución de su gasto familiar e impedir en lo posible que se desvíe a consumos y ocios que lesionan su moral y salud física..."

NOTA: Paréntesis y subrayado nuestro.

De esta manera, a través de vales que la CONASUPO reconocía, el BALSA los distribuía por medio de los socios delegados a los ejidatarios, y estos los canjeaban por alimentos, servicios, cobertores, zapatos, camisa y pantalón de mezclilla y mudas de dril. Este sistema, como lo hemos visto, solo funcionó hasta 1966, pues el BALSA adeudaba para estas fechas grandes cantidades a la CONASUPO, por lo que el convenio se anula. Ante esta situación, el BALSA llega a la siguiente conclusión:

"...de que la forma más funcional para que la familia campesina recibiera el máximo de los beneficios sin alterar las costumbres regionales, fue la de substituir al tendero local por establecimientos que los propios campesinos organizaron bajo la dirección y supervisión del BALSA, disponiendo de todos los artículos de primera necesidad requeridos por la familia campesina, incluyendo el petróleo diáfano subsidiado para uso doméstico y en algunos casos se les ayudó para que instalaran un molino de nixtamal; a estos establecimientos, se les denominó "Depósitos Ejidales de Mercancías"...[58]

Estos "Depósitos Ejidales de Mercancías" se constituyeron en las tiendas campesinas CONASUPO CNC, y posiblemente los molinos de nixtamal se transformaron con el tiempo en la Unidad Agrícola e Industrial de la Mujer Campesina (UAIM); sin embargo, el antiguo sistema de cambio de trabajo por cobijas, despensas, ropa y calzado continuó evidenciando la subestimación de la capacidad de auto-organización de las masas de productores ejidales para constituir asociaciones de tipo grande que atiendan el consumo doméstico masivo, además de que también es notorio el abandono por muchos años del intento por conformar proyectos globalizadores por parte del BALSA y reducir la

[58] BALSA. Correspondencia entre la Gerencia y el H. Consejo de Administración del 14 de julio de 1966. Torreón, Coahuila.

intervención de este al otorgamiento de crédito para la producción y venta de pacas de algodón.

16.3. La promoción de Empresas Ejidales

De 1961 a 1973 la operación a través de grupos solidarios en el sector ejidal se había difundido ampliamente, y en 1973 el gerente del BALSA y su equipo de trabajo llegan a la siguiente conclusión:

> **"En la Laguna, el problema del agua delimita la superficie de la tierra a una hectárea y media por familia campesina, familia que se ha triplicado del Reparto Agrario a la fecha, agravada esta situación al haberse permitido integrar 2,425 grupos de 330 ejidos, representa una pérdida de trabajo de tres elementos como son: el Jefe de Grupo, el Jefe de Trabajo y el Velador, o sean 7,275 campesinos y siguiendo la política de integrar a los ejidos trazada por el Señor presidente de la República a través del Señor Secretario de Agricultura y del Banco Nacional de Crédito Ejidal, S.A. de C.V., se ha iniciado en forma definitiva la integración de Ejidos para el trabajo colectivo de la tierra estos ejidos, algunos de ellos se consideran Empresas Ejidales ya que su función será la de operar maquinaria agrícola, tener explotación agropecuaria y ganado lechero (240) vacas por establo, cultivos de vid, alfalfa y nogal y seguir atendiendo el cultivo del Algodón e industrias..."**[59]

NOTA: Subrayado nuestro.

En el Reglamento Interno para Empresa Ejidal formulado por el BALSA, se habla de las finalidades siguientes, entre otras:

a) Lograr un mejor aprovechamiento de agua, tierra, crédito y recursos humanos.

b) Llegar al justo entendimiento y a la recíproca cooperación entre sus socios, eliminando todo sectarismo que tienda a dividirlas, dejando a todos y cada uno actuar libremente, manteniendo como pensamiento común el bienestar del grupo.

Para el logro de estas finalidades, el BALSA contratará, a sugerencia de la Asamblea General de Socios, a un técnico administrativo que pagará la institución y se

[59] BALSA. Documento preliminar. 1973.

integrará al Consejo de Administración de la Empresa, encabezándolo, y tendrá las siguientes características y obligaciones.

Art. 16. El técnico administrativo, deberá ser un técnico agropecuario con conocimientos amplios y arraigo en la región y de probada y reconocida honestidad, que tendrá como obligaciones las siguientes:

a) Ser el responsable de los aspectos técnico, productivo, económico, contable, organización, trabajo, financiero y comercial del grupo.
b) Coordinar todas las actividades con el funcionario del BALSA, correspondiente, así como todas las dependencias oficiales que tengan injerencia en la empresa.

c) Escuchar opiniones y aceptar las que considere pertinentes de parte de los socios del grupo.
d) El técnico administrativo y el jefe de grupo serán los únicos autorizados para manejar los fondos de la sociedad.

NOTA: Subrayado nuestro.

Para su funcionamiento la Asamblea General, además de sugerir la contratación del técnico administrativo, designará a los jefes de grupo y tantos jefes de sector de producción como fuentes de producción tenga la empresa. Todos estos miembros designados conformarán el Consejo de Administración y tendrán amplias facultades, tales como ejecutar las funciones de planeación, dirección, vigilancia, financiamiento, contabilidad, organización del trabajo y comercialización, además podrán disponer en provecho de la empresa de maquinaria, equipo y enseres, buscando en todo ello cumplir con el artículo quinto del Reglamento Interno para Empresa Ejidal, que dice:

Art. 5°. Para lograr un mejor manejo de la Empresa, la administración se conducirá con criterio empresarial, por lo tanto, el Consejo de Administración estará capacitado para tomar decisiones de tipo técnico, productivo, económico, contable, de organización del trabajo, financiero y comercial.

NOTA: Subrayado nuestro.

Para integrar las empresas ejidales, por instrucciones del entonces presidente de la República, licenciado Luis Echeverría Alvarez, se conformó una Comisión Secretarial, compuesta por los titulares de la SAG, SRH, DAAC, directores de los bancos oficiales y los gobernadores de los estados de Coahuila y Durango, con el propósito de:

"...Llevar a cabo la labor de convencimiento a efecto de obtener el reagrupamiento de los campesinos, lográndose que en la actualidad, con el apoyo de los Comités Regionales Campesinos de la Confederación Nacional Campesina y otras Centrales se hayan creado 10 Empresas Ejidales que corresponden a los Ejidos de la Partida, San Miguel, La Joya, El Cambio, California, Florida, Coyote, Flor de Jimulco, Juan E. García y Tanque Aguilereño, que cuentan con una superficie de 2,163 ha. De riego y 28,000 ha. De agostadero, así como 1,038 campesinos agrupados...".[60]

NOTA: Subrayado nuestro.

Para constituir las empresas ejidales el BALSA se apoya en la reposición, relocalización e interconexión de pozos profundos reagrupando a 9,458 Ejidatarios poseedores de 20,575 ha. En donde se realizan fuertes inversiones en capital fijo como establos lecheros, nivelación de tierras, revestimiento de canales, etc.

"...A los campesinos que se han venido reagrupando, se les ha dado preferencia en la canalización de los créditos refaccionarios, como son la reposición de las norias, la electrificación de las mismas, el establecimiento de cultivos perennes y la adquisición de maquinaria agrícola, así como, el establecimiento de establos y explotaciones forrajeras..."[61]

NOTA: Subrayado nuestro.

Una vez aplicando todas estas medidas y habiendo logrado la constitución de empresas ejidales de la misma rama productiva, se promoverá, a través de uniones de empresas ejidales, poner a disposición de los productores los siguientes instrumentos: mezcladora de insecticidas, despepitadoras, fábrica de alimentos balanceados, fábrica de escobas, beneficiadora de mármol, deshidratadora de alfalfa, etc. (Ver anexo fotográfico). Sin embargo, algunas empresas, como la de alimentos balanceados, mostraban serios problemas para su operación:

"Debido al desarrollo de los programas bovinos y porcinos financiados por el ex-Banco Agrario de La Laguna, S.A. y con el objeto de beneficiar a los productores agremiados a la Asociación de Sociedades y grupos solidarios "Emiliano Zapata", el Banco instaló en el año de 1973 la planta mezcladora de alimentos balanceados, para poder abastecer en parte la cada día mayor demanda de necesidades alimenticias de las explotaciones pecuarias.

---

[60] BALSA. Mensaje del Sr. Francisco Merino Rábago al Lic. Luis Echeverría Alvarez, Presidente Constitucional de México (mimeo). Torreón, Coah. Feb. 1973.

[61] Ibid.

Esta planta operó sin éxito durante 1973 y 1974, posteriormente pasó bajo la administración de SESA y en el ciclo 1974-1975 obtuvo una producción de 1,135 ton. al año y en el ciclo 1976-1977 que fue el último que operó, obtuvo solamente 36 ton., teniendo los mismos resultados negativos.

Las causas principales por las que dejó de operar fueron deficiencias técnicas y administrativas a tal grado que resultó incosteable el funcionamiento de la planta.

Otra de las fallas fue el mercado del producto, ya que los compradores habilitados por el Banco, pretextaban no ser socios de la misma, ya que informaban de algunos casos, en que los animales sufrían la muerte por ingerir dichos alimentos..."[62]

NOTA: Subrayado nuestro.

Hacia 1984, la Unión de empresas ejidales "Francisco Merino Rábago", a través de su gerente, el señor Cosme Arroyo Martínez, y el Consejo de Administración respectivo, solicitaban a Servicios Ejidales, S.A. de C.V., que concedieran para su explotación la mencionada planta de alimentos balanceados, mediante financiamiento de BANRURAL Centro-Norte:

"Dicho proyecto contemplaba un monto total de $158'249,842.75, de los que el crédito BANRURAL aportaba $4'292,402.75 de refaccionario, a un plazo de 12 años, incluyendo el primero de gracia a una tasa de interés del 16% ASSI.

El objetivo principal de esa suma era rehabilitar, desmantelar y montar de nuevo, aplicándose un alto porcentaje al primer concepto ya que la maquinaria y equipo han estado expuestos a la intemperie hasta la fecha "desde 1977-1984)..."[63]

NOTA: Paréntesis y subrayado nuestro.

Desconocemos la suerte de las demás agroindustrias puestas a disposición de los ejidatarios bajo el esquema de empresas ejidales; sólo tenemos conocimiento de que en 1979 el BANRURAL Centro-Norte decide rehabilitar la planta mezcladora de insecticidas, donde todo parece indicar que desgraciadamente atraviesa por similar situación que la

---

[62] SESA. Planta Mezcladora de Alimentos Balanceados "Emiliano Zapata". Estudio de Prefactibilidad. Torreón, Coahuila. 1984.

[63] Ibid.

planta de alimentos balanceados "Emiliano Zapata". Similar suerte correrán las superficies forrajeras, cultivos industriales y establos lecheros que se estaban poniendo a disposición de los ejidatarios mediante el papel descontado por el FIRA al BALSA, y que estaba aplicando a partir de finales de 1973.

Ejemplo de lo anterior es la suerte vivida por los establos lecheros propiedad de las empresas ejidales San Antonio de los Bravos No. 6, Boquilla de las Perlas No. 1, La Joya SRSEE, San Miguel GRSEE, Emiliano Zapata G.S. No. 2, la Partida GRSEE, El Cambio GRSEE, Florida GRSEE, California GRSEE y Unión Lerdo Sociedad EE. Todas ellas inician operaciones en 1974 y manifiestan ya en este mismo año grandes problemas: ganado adquirido de mala calidad; bodegas e instalaciones incompletas; tubería rota y destruida; ganado fuera de los corrales por demasiado espaciamiento entre postes y cables; tanques de almacenamiento con filtraciones; puertas y trampas caídas en parideros; láminas caídas del techo de la oficina y sala de ordeña; encharcamientos en corrales, salas de ordeña y cuarto de tanque frío por mal cálculo de la pendiente, etc. El BALSA descubrió todas estas irregularidades por una inspección confidencial ordenada por el gerente general, ingeniero Rodolfo Ríos Sánchez, de la propia institución en donde se comenta:

> **"...y por observaciones al ganado adquirido, el mismo deja mucho que desear, tanto por su aspecto físico como por su clase, pues de acuerdo con mi criterio basado en mis conocimientos y experiencias, algunos animales deben considerarse como desecho...**
>
> **...Por el análisis anterior, usted se dará cuenta de las múltiples deficiencias en todos los establos, pues esto se observa en la totalidad, lo que quiere decir que no ha habido vigilancia ni supervisión en las construcciones; negligencia fraudulenta de los encargados de ejecutar los trabajos...**
>
> **...Los que estimo que deben ejecutarse exactamente apegados a los planos proyectados y presupuestos autorizados".**
>
> NOTA: Subrayado nuestro.

Estos lamentables fracasos, muchas veces ocurridos antes del inicio de operaciones de las empresas ejidales, reflejan evidentemente la indiferencia e incluso la ausencia de la participación ejidal, a pesar de que se da por hecha en los Estatutos Sociales de la Empresa Ejidal.

Si relacionamos participación ejidal con el número de sus representantes y líderes, evidentemente encontramos una falta de correspondencia, pues por cada Unión de empresas ejidales existen numerosos grupos políticos ocupando cargos en los respectivos Consejos de Administración y otros puestos; además, el banco los reconoce y carga a la cuenta de la clientela sus gastos de representación, como podemos apreciar en el siguiente cuadro:

CUADRO No. 80
COSTO ANUAL DE APOYO ECONÓMICO A LOS LÍDERES CAMPESINOS POR PARTE DE BANRURAL CENTRO-NORTE (1975)
(EN PESOS)

COMITÉ	MONTO DE APOYO
COMITÉ REGIONAL COAHUILA	
Liga de Comunidades Agrarias y Sindicatos	
Saltillo, Coahuila	832,000.00
San Pedro	273,000.00
Francisco I. Madero	240,000.0
Matamoros	303,000.00
Torreón	494,000.00
Viesca	259,000.00
Unión de Ejidatarios Libres de la Comarca Lagunera	53,000.00
Unión de Empresas Ejidales CNC, Durango y Coah.	107,000.00
Asoc. De Soc. Ejidales CNC comarca Lagunera SRL	39,000.00
Central Campesina Independiente Torreón	14,000.00
Asoc. Nal. de Profesionistas Hijos de Campesinos de la Comarca Lagunera	16,000.00
Diputado Federal, Lic. Fco. Rodríguez Ortíz	30,000.00
Central Campesina Independiente Revolución	1,000.00
Asociación de Soc. Locales de Grupos Solidarios de Crédito Ejidal de la Comarca Lagunera 40-69	30,000.00
Federación Nacional de Colonias Agropecuarias	24,000.00
Unión Regional Agraria de la Laguna	21,000.00
COMITÉ REGIONAL DURANGO	
Gómez Palacio	472,000.00
Simón Bolívar	18,000.00
Nazas	57,000.00
Mapimí	66,000.00
Tlahualillo	91,000.00
Lerdo	134,000.00
Central Campesina Independiente Gómez Palacio	45,000.00
Central Campesina Independiente Lerdo	4,000.00
Asoc. De Ejidatarios Agric. Y Ganad. De Gómez Palacio	49,000.00
Asoc. De Soc. Ejidales y G.S. de Lerdo	46,000.00
Frente Reivindicador de los Comités Regionales Campesinos	7,000.00
T O T A L	3,742,000.00

FUENTE: BANRURAL Centro-Norte, Torreón, Coahuila.

NOTA: Estos "gastos de representación" se destinaron a 18 comités y sus líderes, que agrupan a 35,773 ejidatarios acreditados.

No obstante las pésimas condiciones de la organización ejidal, las cuantiosas inversiones por parte del banco oficial continuaron, viéndose favorecidas cuando el ex-gerente del BALSA, señor Francisco Merino Rábago, es designado Director Nacional del Sistema BANRURAL, imprimiéndole mayores bríos a la constitución masiva de establos lecheros y autoriza el 9 de octubre de 1975, para beneficio de los ejidatarios laguneros, ochenta reposiciones de pozos profundos, otorgándoselos preferentemente a los ejidos organizados en empresas ejidales, a las agrupaciones de productores mayoritarias dentro del ejido y a los grupos de ejidatarios con mínimo de veinte socios poseedores de cuando menos 40 hectáreas.

La construcción masiva de establos ejidales se vio favorecida por muchos años más, hasta que el BANRURAL Centro-Norte empieza a liquidarlos en 1983, siendo los primeros en cerrar operaciones en su mayor parte aquellos construidos en 1973, lo cual no significó que los principales culpables fueron los depredadores del presupuesto público, sino más bien la inexistencia de una adecuada capacitación técnica y organizativa del sector ejidal.

16.4. La Nueva Ley de Crédito Rural y la operación crediticia de BANRURAL

16.4.1. La constitución de los nuevos sujetos de crédito

Debido a la aprobación de la nueva Ley de Crédito Rural, surge el Sistema BANRURAL en 1975 y se contempla la operación crediticia mediante nuevos sujetos de crédito; se busca con esta medida continuar con la intención de integrar la Unidad de Producción Ejidal, fundamentalmente a través de la Asamblea General de Balance y Programación, encomendándole el establecimiento de las bases para la operación y distribución interna de los créditos, adoptando preferentemente formas colectivas de trabajo bajo el régimen de responsabilidad solidaria y mancomunada.

En estas circunstancias el principal sujeto de crédito será el ejido, cuyo funcionamiento dependerá del crédito que gestionen, obtengan y distribuyan el presidente, secretario y tesorero del Comisariado Ejidal para posibles destinos como construcción de almacenes e industrias; explotación de recursos renovables y no renovables; turismo;

artesanías; distribuir y comercializar productos; administrar transportes terrestres, aéreos, marítimos y fluviales; distribuir insumos; manejar centrales de maquinaria, etcétera.

De acuerdo a la nueva Ley de Crédito Rural, la estructura orgánica más simple es el ejido, continuando la Unión de Ejidos, quienes podrán contratar créditos para sí mismos o para distribuirlos entre sus asociados cuando éstos funcionen bajo el sistema colectivo de trabajo.

La Unión de Ejidos tendrá como máxima autoridad la Asamblea General, compuesta por los representantes nombrados en cada ejido, y designarán a un Consejo de Administración integrado por un presidente, secretario y tesorero, quienes tendrán funciones similares a los miembros del Comisariado Ejidal. Será la Secretaría de la Reforma Agraria quien convoque y presida la Asamblea General Constitutiva, donde se aprueban los estatutos y se designa a los miembros del Consejo de Administración. La estructura más compleja que sigue a las Uniones de Ejidos, ocurre cuando éstas se constituyen en una Asociación Rural de Interés Colectivo (ARIC), cuyo objeto es:

> **"Art. 101. El objeto de las Asociaciones será la integración de los recursos humanos naturales, técnicos y financieros para el establecimiento de industrias, aprovechamientos, sistemas de comercialización y cualesquiera otras actividades económicas que no sean de explotación directa de la tierra".**[64]

La ARIC se constituirá y funcionará de manera similar a una Unión de Ejidos.

Para impulsar toda esta estructura orgánica, prevista en la Nueva Ley de Crédito, el BANRURAL Centro-Norte crea el Departamento de Organización Socioeconómica (DOSE), designando como Jefe al licenciado Juan Jaime Ramírez, quien con el personal a su mando encabezará la ardua labor de promoción social, consistente en recuperar las funciones y objetivos que la ley considera para 387 ejidos a los que pertenecen más de 32,000 campesinos en la Comarca Lagunera.

En aras de conseguir este importante objetivo, dentro de las primeras medidas que el DOSE adopta se encuentran aquellas tendientes a que el ejido absorba a los numerosos jefes

---

[64] Ley General de Crédito Rural.

de sector de cada rama de producción que el Sistema de empresas ejidales no pudo eliminar, reconociendo sólo al Comisariado Ejidal como el único capacitado para retirar fondos del BANRURAL:

> **Art. 66. Los ejidos y las comunidades, en su carácter de sujetos de crédito, operarán conforme a las siguientes disposiciones:**
>
> **1. la contratación y operación del crédito se realizará conjuntamente por el Presidente, el Secretario y el Tesorero del Comisariado Ejidal. En el caso de los ejidos o las comunidades cuyas organizaciones internas prevean unidades económicas de explotación especializadas, la operación se efectuará por medio de las autoridades de éstas, conforme al Reglamento Interno...**[65]

También para lograr las metas referidas, el BANRURAL Centro-Norte en la Comarca Lagunera se apoya en las disposiciones jurídicas contenidas en la Ley de Reforma Agraria.

> **Art. 156. El ejido tiene capacidad jurídica para contratar para sí o en favor de sus integrantes, a través del Comisariado Ejidal, los créditos de refacción, avío o inmobiliarios que requiera para la debida explotación de sus recursos.**
>
> **Art. 157. En la Asamblea de Balance y Programación que señala esta ley, el ejido en su conjunto, si se explota colectivamente, o los grupos de ejidatarios que se constituyan y aún éstos en lo particular manifestarán si desean contratar créditos por medio del ejido. En tal caso indicarán la clase de crédito y la institución con la que deseen operar.**
>
> **El Comisariado hará el registro de solicitudes y estará obligado a tramitarlas en forma oportuna. Cuando el crédito se opere con las instituciones oficiales no se otorgarán en forma individual.**[66]

NOTA. Subrayado nuestro.

Para impulsar el cumplimiento de la ley se acude a la creación de un Fideicomiso de Organización y Capacitación Campesina (FOCC) administrado por el propio BANRURAL, cuyos objetivos serán:

> **"...Uno de los requisitos básicos planteados por la Ley General de Crédito rural, es la constitución del sujeto de crédito que tipifica en su**

---

[65] Op. Cit.

[66] Ley de Reforma Agraria.

artículo 54. Con esta base, el Sistema BANRURAL ha proporcionado a sus acreditados la asesoría necesaria en aspectos relativos a su organización así como la capacitación especializada que su propio nivel organizativo requiera..."[67]

NOTA: Subrayado nuestro.

Además, en forma paralela, se impulsan inumerables procedimientos administrativos tendientes a agilizar la operación crediticia. Sin embargo el obstáculo principal se van a encontrar, con el tiempo, en la distribución, ejecución y recuperación del crédito al interior de los ejidos, y el DOSE y la Subgerencia de Créditos y Fideicomisos del BANRURAL Centro-Norte le darán un impulso enérgico al Programa de Contadores Ejidales además de mantener personal especializado en cada ejido pagado por los propios socios mediante el crédito proporcionado por BANRURAL. Este contratará personal de planta que asesore a los contadores ejidales, aunándose a los ya existentes inspectores de campo y técnicos FOCC, para mantener todos ellos estrecha vinculación con los promotores de la SRA y tratar de obtener mejores resultados en la intensa labor que implica la constitución de los nuevos socios.

A pesar de la existencia de este numeroso personal, y de las intensas negociaciones que los ejecutivos de BANRURAL sostenían con el BID para operar directamente recursos financieros procedentes de fuentes internacionales, sólo se logra acceder a ellos con la creación del FICAR y surgiendo en su interior el Programa de Directores de Producción, que contratará numeroso personal técnico pagado con recursos del Fideicomiso y por FEGA (FIRA), para garantizar la buena marcha productiva y financiera de las multimillonarias inversiones que se efectuaban en el sector ejidal, principalmente establos lecheros y cultivos forrajeros.

"La función del crédito agrícola no se limita exclusivamente a proporcionar recursos financieros a los acreditados...

...una de las prácticas operativas del Sistema BANRURAL es la de proporcionar a sus acreditados el crédito supervisado que se basa en el seguimiento de los programas en su fase de ejercicio y que permite aplicar los correctivos que su propio desarrollo exige, así como proporcionar la asistencia técnica requerida, conforme a los lineamientos y normas que establece la SARH. La supervisión del crédito se orienta a

---

[67] BANRURAL. Informe de actividades. 1977-1982.

la consecución de dos objetivos básicos: el primero y más importante, es el de contribuir de manera integral a lograr las metas de producción y productividad y el segundo es el de asegurar el uso más eficiente del crédito y los servicios complementarios...[68]

NOTA: Subrayado nuestro.

Para lograr la consecución de las metas de organización y asistencia técnica asumidas por el BANRURAL Centro-Norte en la Comarca Lagunera, se propone como principal medida reorganizar 7,000 Sociedades Locales de Crédito Ejidal y grupos solidarios y transformarlos en los nuevos sujetos de crédito. Esta titánica labor se ha puesto en manos de los contadores ejidales, asesores de contadores, inspectores de campo, técnicos FOCC, directores de producción y promotores de la SRA. El principal instrumento de todos ellos será la Asamblea General de Ejidatarios, en la que tendrán la obligación de rendir mensualmente informes contables, organizativos, técnicos-productivos y crediticios con el objeto siguiente:

"...mantengan informado al ejido de sus operaciones financieras, así como una forma sistemática que habitúe al sujeto al asambleísmo de modo que entienda como una obligación societaria y como parte de su trabajo como productor agropecuario al asambleísmo y llevar su propia contabilidad, de acuerdo al principio de que no sólo debe saber producir, sino también saber administrarse y comercializar sus productos".[69]

NOTA: Subrayado nuestro.

Un problema recurrente que al DOSE le resulta difícil de superar, es la distribución de los recursos crediticios al interior del ejido por medio del Comisariado Ejidal, pues causa conflictos internos, improductividad e ineficiencia, y para los productores ejidales uno de los responsables es el contador ejidal, por lo cual hay que destituirlo y el DOSE recomienda a su personal que participe en las Asambleas de Balance y Programación:

"Señalar de que el contador del Ejido no es una autoridad ejidal en sí, sino que es empleado o contratista al ofrecer sus servicios contables y, que por lo mismo, no debe cambiarse, salvo que haya incurrido en delito alguno o incumplimiento de sus labores, pues el contador, se hace con la experiencia, independientemente de la asesoría y capacitación que la

---

[68] Op. Cit.
[69] BANRURAL Centro-Norte. Circular DOSE No. 1.

nstitución ofrece, pues además no puede estar continuamente capacitando contadores...[70]

NOTA: Subrayado nuestro.

Las dificultades con las cuales tropieza la empresa impulsada por el DOSE empiezan a complicarse, y éste se ve obligado a emitir un Instructivo para los Promotores Organizadores en 1977, en donde precisan:

" II ...es necesario que todos nuestros promotores conozcan a fondo, y si es posible de memoria, los artículos 156 y 167 de la Ley de la Reforma Agraria y el No. 60 de la Ley General de Crédito Rural; los cuales contemplan como sujeto de crédito al Ejido. El conocimiento de estos artículos es con el fin de transmitirlos a los campesinos para que se den cuenta clara de que no es política de la institución la transformación de los sujetos de crédito existentes (Grupos Solidarios y Sociedades) al ejido; sino que está estipulado en las leyes mencionadas.

III. Los ejidos que están operando en forma colectiva no representan ningún problema; pero en los ejidos que se encuentren sectorizados, que es lo más común, la operativa deberá ser de la siguiente manera:

a) Se lanzarán las convocatorias para las Asambleas de Balance y Programación tal y como lo establecen las leyes, y en ellas se conocerá de las solicitudes de crédito para el próximo ciclo. Como por lo general la asistencia a estas asambleas es minoritaria. Las solicitudes de crédito manifestadas por los asistentes no reflejan las necesidades de todo el ejido; por tal motivo:

b) El Comisariado Ejidal recabará la solicitud de crédito de cada uno de los sectores a través de los jefes de Sector, así como de los ejidatarios que no formen parte de ninguno de los sectores, firmará el paquete del ejido y hará el extracto correspondiente para presentar la solicitud.

Este procedimiento suple la deficiencia de la Asamblea de Balance y Programación por el ausentismo de los campesinos a dichas asambleas."[71]

NOTA: Subrayado nuestro.

---

[70] BANRURAL. Centro-Norte. Contenido del Balance y la Programación. DOSE. 1979.

[71] BANRURAL Centro-Norte. "Instructivo para los Promotores Organizadores de todas las sucursales A y B" DOSE. 1977.

Otra de las dificultades importantes que enfrenta la operación del crédito procedente de BANRURAL Centro-Norte en la Comarca Lagunera, es la enorme dispersión de los recursos crediticios cuando se distribuyen al interior del ejido, pues a su interior podemos encontrar una gran variedad de motivos y formas diversas de ejecutar el crédito por parte de los ejidatarios, quienes en ocasiones, para lograr la membresía reglamentaria y poder beneficiarse de un crédito refaccionario, se agrupan en un sector de producción manteniendo necesariamente una forma de trabajo colectiva para administrar este tipo de crédito, mientras que para el de avío mantienen la estructura del Grupo Solidario: El conflicto se presenta para el contador ejidal cuando se distribuyen los pagos al BANRURAL entre los socios, surgiendo más complicaciones cuando los grupos solidarios integrantes del Sector de Producción cuentan en el momento de su conformación con diversas disponibilidades de recursos y adeudos con el banco.

También es posible encontrar sectores de producción conformados por ejidatarios individuales que ya no pudieron ser absorbidos en otras instancias, y que se integran en forma aparcelada o colectiva para recibir y operar créditos refaccionarios; dado que se requiere determinada superficie y número de socios para volver económicamente rentable la explotación, de no reunir estas condiciones; sólo podrán operar créditos de avío con un mínimo de ocho socios.

El tamaño de los sectores de producción es diverso, y cuando ocurre una división interna, en algunas ocasiones desaparecen y en otras permanecen, sobre todo si existe como antecedente la existencia de un pozo profundo para cuya cantidad en su explotación se establecen gran diversidad de convenios, y en donde a pesar de éstos aparecen constantemente conflictos.

Ante tal dispersión de motivos y formas de organizarse para ejecutar el crédito procedente de BANRURAL Centro-Norte en la Comarca Lagunera, muchos ejidatarios optan por otras fuentes de financiamientos representadas por refaccionadores particulares o la banca privada. Sin embargo, éstos exigen la Carta de Prelación y el BANRURAL condicionará su entrega al pago total de la cartera vencida y el 10% de la cartera vigente cada ciclo agrícola que se tenga con el ejido y éste con la institución. Además, también se considerará que si el otorgamiento de la carta de prelación ocasiona la desarticulación del Sector de Producción por motivo de disminución de superficie, de membresía, o bien la

desbandada de otros socios tratando de seguir la misma alternativa, la carta de prelación se niega.

A los problemas de la ejecución del crédito y de la producción se aunarán los relativos a la comercialización, pues el BANRURAL Centro-Norte en la Comarca Lagunera ha determinado que la producción de cada ejido deberá concentrarse en los almacenes predeterminados para su comercialización, participando en ésta el Comisariado Ejidal o bien el Consejo de Administración en caso de que exista una Unión de Ejidos.

En 1980 a cinco años de operación del DOSE, la enorme empresa iniciada por éste sigue encontrando serias dificultades obligando al licenciado Everardo Espino de la O, director nacional del Sistema BANRURAL, a emitir una circular el 11 de marzo de 1980, que dice:

> **"Con el objeto de evitar inquietudes de carácter social en la aplicación de la Ley General de Crédito Rural en lo relativo a la integración y transformación de los sujetos de crédito, que pudieran repercutir negativamente tanto en la producción como en el ejercicio y recuperación de los créditos que se conceden, es recomendable que las acciones que se inicien al respecto, se fundamenten en las normas para la integración y transformación de los Sujetos de Crédito, aprobadas por la Comisión de Organización de Productores de nuestro H. Consejo de Administración...."**

NOTA: Subrayado nuestro.

Al parecer, el BANRURAL Centro-Norte en la Comarca Lagunera llega en estos momentos al máximo esfuerzo por dar cumplimiento a la nueva ley, y el DOSE dejará paulatinamente de atender la organización socioeconómica ejidal y se abocará en mayor medida a la asistencia técnica y se transformará en el Departamento de Organización y Asistencia Técnica (DOAT). Uno de los resultados que hablan de los obstáculos por convertir al ejido en el nuevo sujeto de crédito es el fracaso del Programa de Contadores Ejidales, el cual no se convirtió en un eficaz instrumento de gestión en manos de los productores que permitiera ser autofinanciable; lejos de esto, en 1980 solicitan al BANRURAL Centro-Norte en la Comarca Lagunera que se dote de una calculadora y máquina de escribir a cada ejido vía crédito de avío, y el DOAT contesta a tal petición:

"Considerando que los Contadores Ejidales tienen dificultades para poder desarrollar sus labores a consecuencia de una deficiente implementación, nos permitimos solicitarle al Departamento de Créditos de Avío nos indicara la forma para que vía crédito se les dotara a los ejidos de una calculadora y una máquina de escribir para dichos contadores que están al servicio de su ejido, siendo que en comunicado DCA-1419 del día 8 de los corrientes que nos remitió ese Departamento nos sugiere que dicho equipo se adquiera con los gastos de administración del ejido, acordados previamente en asamblea general de ejidatarios, ya que vía crédito no existe línea específica para tal fin..."[72]

NOTA: Subrayado nuestro.

Otro más de los síntomas del fracaso de los intentos por impulsar la Nueva Ley de Crédito, es la elaboración en 1980 por parte del DOAT del "Reglamento Tipo" de trabajo para establos lecheros, porcinos, caprinos, cría y engorda de bovinos y centrales de maquinaria, donde se recurre a la figura del Director de Producción para garantizar la buena marcha técnica y productiva de la unidad de producción.

A pesar de éstas y otras iniciativas, la situación social y económica de la mayor parte de los ejidatarios laguneros continúa empeorando, lo cual se manifiesta en la disolución de los logros alcanzados por el DOAT, sobre todo en lo que respecta a la desintegración constante de los sectores de producción, reflejándose este proceso en la correspondencia que envía el DOAT el 26 de enero de 1981 a las sucursales "A" y "B" de la Comarca Lagunera:

"...no debe permitirse el desordenado cambio de ejidatarios de un grupo a otro ocasionando la descomposición de las áreas, pérdida de la historia financiera del grupo y la creación de nuevos grupos con ejidatarios que les dieron o se autodieron de baja en sectores o grupos en actual operación, que muchos de ellos desaparecen, al quedar uno o dos campesinos como sus integrantes...

...muchas veces con el fin de incrementar la operación que resulta insana, la superficie habilitada y lograr la aparente tranquilidad y permanencia del responsable de la operación en la sucursal o evitar que el problema llegue a oídos del gerente general, se accede con facilidad para que se opere individual o pequeños grupos, desorganizándose el sector de trabajo que estaba en proceso de consolidación, pues se tiene menos problemas quedando bien con todos, sin establecer condiciones o labor de promoción en favor de la permanencia de la organización, cuyos

[72] BANRURAL Centro-Norte. Circular DOAT-366. 18/jun/1980.

beneficios son duraderos: esta negativa actitud incide al caer en deseconomías de escala tanto para el Banco, como para el ejido...

...muchas veces los productores se desorganizan y lo hacen con el fin de experimentar si operando con otras personas o de otra forma les va mejor, pues el costo de vida es alto y las ganancias para sus productores se reducen día a día, generándose una desesperación colectiva...

...ante estos casos, muchos planteamientos de los productores se pueden resolver en forma inmediata enviando al contador para que auxilie al contador ejidal... o en otros casos comisionando al promotor para que promueva la información y el asambleísmo, o los asesore en la reglamentación del trabajo o la maquinaria; esto detendrá en primera instancia este fenómeno de desquebrajamiento del ejido, que hace reversible el proceso de organización que se desarrolla..."

NOTA: Subrayado nuestro.

En esta misma circular el DOAT identifica algunas otras causas de este grave proceso de desintegración alcanzado:

a) Que no les informa el Comisariado o el contador de las cuentas.
b) que el Comisariado no celebra asambleas.
c) que unos trabajan y otros no, y la responsabilidad se aplica en forma solidaria.
d) Que existe un conflicto personal interno entre dos grupos o porque el representante se roba el crédito.
e) Porque en otros ejidos así lo hicieron otros grupos con autorización del gerente y por qué ellos no.
f) Que la maquinaria le da uso particular el Comisariado o el representante de grupo.

Ante la persistencia y agudización de estos problemas, el DOAT vuelve a darle mayor importancia a la organización económica de las unidades de producción ejidal y a la capacitación, y se transforma en 1981 en Departamento de Organización Económica y Capacitación de Acreditados (DOECA).

Los objetivos del DOECA son más difíciles de lograr que durante la segunda mitad de la década de los 70, pues para 1981 empieza a revelarse manifiestamente el fracaso de la

mayor parte de las multimillonarias inversiones efectuadas hasta el momento, reflejándose en las abultadas carteras vencidas de la clientela ejidal de BANRURAL Centro-Norte en la Comarca Lagunera: Las labores del DOECA serán arrastradas por esta difícil realidad, y la mayor parte de los jefes de oficina, promotores y técnicos FOCC se abocarán a atender numerosas solicitudes de dictámenes técnico-organizativos de los ejidos solicitantes de nuevos créditos y/o reestructuraciones. Estos dictámenes estarán compuestos del estudio socioeconómico y el estudio técnico crediticio.

Para marzo de 1981, el personal del DOECA se encuentra ante un sensible retraso de la entrega del dictamen socioeconómico de numerosos ejidos, y se establece concluirlos de acuerdo a las siguientes prioridades:

1°. Elaborar los estudios que ya han sido turnados a BANRURAL México.
2° Los sujetos recién reestructurados que están por terminarse ante BANRURAL.
3°. Los sujetos que están en proceso de reestructuración.
4°. Los sujetos de crédito que están iniciando o por iniciar sus inversiones a consecuencia de una evaluación.

Una vez regularizado este atraso, el personal del DOECA le dará prioridad al estudio técnico-crediticio:

> **"...pues es bien sabido que el estudio formal socioeconómico, lleva más tiempo en su elaboración, todo el muestreo, concentración y clasificación de información, por lo que hemos optado, los elaboren a este nivel, para sacar avante el rezago, siendo que se les dieron varios meses para que los elaborasen a nivel formal y a la fecha no han presentado ninguno, pretextando innumerables excusas, por lo que sin excusa ni pretexto, se servirán presentar mecanografiados estos trabajos (estudios preliminares) a más tardar el miércoles 18 considerando que este es el cuarto plazo que se les concede, sin que esto implique que se deje de trabajar en el estudio formal".**[73]

NOTA: Subrayado nuestro.

[73] BANRURAL Centro-Norte. Circular DOCA-147. 16 de marzo de 1981.

El proceso organizativo impulsado por el DOECA se ve favorecido cuando se retoman experiencias pasadas que se consideran en el documento emitido por el FOCC, "Instrumento de la Organización sus Objetivos y Estructura", en donde se mencionan al Estudio Socioeconómico, Sistematización de Asambleas, Sistemas Informativos, Adecuación del Sujeto de Crédito, Contabilidad Interna, Sistema Administrativo y Reglamento Interno como los principales instrumentos organizativos.

En el apartado de sistematización de asambleas se propone el asambleísmo con las siguientes características:

a) Sistematización en su realización.
b) participación mayoritaria activa de los productores.
c) Democracia en la toma de decisiones.
d) En relación a su contenido, deberán ventilarse todos aquellos asuntos que inciden sobre la vida productiva y social del núcleo campesino.
e) Apegarse al marco jurídico establecido.

Debe evitarse:

a) Realizar asambleas en las que los productores no participen.
b) Que se tomen decisiones que afecten al núcleo campesino y beneficien a una minoría.
c) Substituir a los productores, y por ende, manipular a los campesinos y/o crear una dependencia paternalista que estimula la fuga de responsabilidades por parte de los productores.

NOTA: Subrayado nuestro.

Otro instrumento de organización muy importante contemplado por el FOCC serán los Sistemas Informativos, cuyos objetivos serán:

"Proporcionar a los productores los elementos necesarios para que se comprendan mejor los programas; para que el flujo y reflujo de la información se sistematice, para crear una base estadística que posibilite la programación objetiva de las actividades productivas y comerciales de la empresa; para evitar

acciones deshonestas o irresponsables de los miembros de la administración; para capacitar a los integrantes en el análisis de la información y la toma de decisiones, para afianzar su organización e impulsarla hacia niveles superiores..."

NOTA: Subrayado nuestro.

A pesar de la existencia de los anteriores instrumentos de organización, el personal del DOECA seguirá siendo absorbido por la necesidad del Comité de Crédito del BANRURAL de contar con dictámenes de organización, y así estar en condiciones de aprobar o rechazar solicitudes de crédito por parte de los ejidos: al problema antiguo del retraso en la entrega de los Dictámenes de Organización se aúna la falsedad de la información:

"...se requiere que sean correctamente elaboradas las Asambleas de Balance y Programación, para lo cual deberán hacer una perfecta clasificación de la información de lo programado, para que se la comunique al Departamento de Campo y Crédito de su sucursal, pues los técnicos supervisores de este sistema han detectado fallas en cuanto a la realización de estas asambleas, ya que no se hacen en el tiempo correspondiente, así mismo, no se hace el llenado correcto de las formas, además de que muchos promotores en lugar de celebrar asambleas dejan la documentación al Comisariado Ejidal para que levante las firmas correspondientes, falsificándose muchas de ellas...

...pues constantemente estamos devolviéndoselas por no tener la suficiente información para formarse una opinión, puesto que en muchos de los casos carecen de lo más elemental, como la falta de Normas de Funcionamiento, Relación de Ejidatarios expedida por la Secretaría de la Reforma Agraria, Integración del Sector de Trabajo, Asamblea de Balance y Programación, Instrumentos Organizativos básicos, etc.

Además deben evitar caer en el grave error de incurrir en falsedad, al anotar que tienen diversos instrumentos organizativos y que el crédito, motivo del dictamen, fue aprobado en la Asamblea de Balance y Programación que indican en el mismo, pues aunque efectivamente si realizaron la Asamblea del ciclo, en algunos casos no contemplan la programación del crédito motivo del dictamen, incurriendo el personal en incumplimiento de su trabajo y en grave responsabilidad civil y penal, pues el crédito se queda sin fundamento legal..."[74]

NOTA: Subrayado nuestro.

[74] BANRURAL Centro-Norte. Circulares. DOECA-890 y 263. Octubre de 1981 y marzo de 1982, respectivamente.

Para 1983, después de más de siete años de realizar grandes esfuerzos en el proceso de organización ejidal, la constitución del ejido como el principal sujeto de crédito del Sistema BANRURAL, aún no se reflejaba en los resultados obtenidos en cuanto a mejorar los niveles de integración. Para estas fechas, el DOECA aún no encontraba los instrumentos organizativos que permitieran en forma masiva la estructuración de un nuevo sujeto de crédito, que tuviera las características de autorregulación, y que al no obtenerlas continuaron las prácticas de representación unipersonal a través de líderes y caciques que siguen reproduciendo los antiguos vicios; así lo refleja el siguiente documento:

> **"...las ministraciones en muchos casos no se distribuyeron correctamente en el ciclo anterior, en lo que se refiere a este rubro, pues se entregaba la ministración al Comisariado Ejidal y éste en forma arbitraria las distribuía en forma incompleta a los Jefes de Sector o Grupos de Trabajo, causando inconformidades y constantes quejas que se presentan dentro del asambleísmo a nuestros técnicos organizadores..."**[75]

NOTA: Subrayado nuestro.

16.4.2. El proceso de constitución de la ARIC-JLP

Con miras a constituir procesos sociales de producción globalizadores con una relativa complejidad de la división técnica del trabajo, en donde participen decenas de miles de ejidatarios de la Comarca Lagunera, el DOSE, hacia fines de 1979, da inicio a un subprograma de atención a sujetos de segundo grado, tratando de aprovechar la estructura bancaria del BANRURAL, plantas despepitadoras, infraestructura y líneas de producción existentes. Para lograr este propósito se impulsa un proceso de organización y reubicación de uniones de ejidos en 11 zonas compactas, buscando la futura conformación de una estructura más compleja que vendrá a ser la ARIC-JLP.

Cuando en 1976 el DOSE inicia propiamente sus actividades, no le resultará difícil la promoción de nombramientos de los comisariados ejidales, pues éstos ya existían. Solamente bastará regularizar algunos casos y también podrá contar con la existencia de organizaciones más complejas, tales como la Asociación de Sociedades Locales de Crédito Ejidal y Unión de Empresas Ejidales. Toda esta infraestructura organizativa será retomada

[75] BANRURAL Centro-Norte. Circular DOELA-080. 7 de febrero de 1983.

por el DOSE, y la dificultad principal para impulsar el Subprograma de Atención a Sujetos de Segundo Grado, será representada por la inamovilidad de la densa red de intereses que sostienen principalmente líderes y caciques ejidales:

> **"...el campesino más que politizado se ha burocratizado, ha aprendido el lenguaje y las formas burocráticas; sin embargo, no a todos los campesinos les es posible llegar a dominar perfectamente esta burocratización, por lo que se ha formado una casta, un estrato privilegiado de intermediarios que se han especializado en manejar estos dos mundos: el mundo campesino lagunero y el mundo burocrático-administrativo. Estos intermediarios son, en general, de cuna campesina, tienen recursos propios, viven estos dos mundos, hablan sus diferentes lenguajes y entienden las escalas de valores de ambos grupos. A estos intermediarios en la región se les llama "líderes", los cuales surgen como respuesta al complejo teje-maneje burocrático de las instituciones político-administrativas, los burócratas, mientras más son, más alejados se ven de los campesinos..."**[76]

NOTA: Subrayado nuestro.

Los vastos esfuerzos desplegados por el DOSE encontrarían complejos mapas de intereses, de acuerdo a la organización y reubicación de cada una de las once zonas propuestas por el BANRURAL Centro-Norte en la Comarca Lagunera, y que presentamos en el Cuadro No. 81.

Cada unión de ejidos se integrará con las uniones y/o asociaciones existentes, transformándose éstas en Unidades Internas de Producción que podrán ser despepitadora, central de maquinaria, comercialización de vid, fábrica de escobas y empacadora, empaque y comercialización de melón, fábrica de muebles, granjas porcinas, mezcladora de alimentos balanceados, frigorífico de vid, desborradora y tratadora de semilla de algodón, refaccionaria, farmacia veterinaria, sección de abarrotes y otros, sección de ropa, fábrica de sacos y costales, fábrica de colchonetas, industria láctea de caprinos, deshidratadora de alfalfa, enlatadora de tomate, comercialización de fibra de lechuguilla y comercialización de orégano.

Cada unidad interna de producción existe como Unión de Ejidos o Asociación de una sola rama productiva, y de acuerdo a la propuesta del DOSE habrá uniones de ejidos

---

[76] Martínez Saldaña. Op. Cit. pp. 133.

CUADRO No. 81

UNIONES DE EJIDOS PROPUESTAS POR EL BANRURAL CENTRO-NORTE EN LA COMARCA LAGUNERA DE ACUERDO A LAS ZONAS SELECCIONADAS (1979)

UNIÓN DE EJIDOS PROPUESTA	NO. ACTUAL DE UNIONES Y/O ASOCIACIONES	SUCURSAL DE INFLUENCIA
Unificación Lázaro Cárdenas del Río	10	"A" Torreón "B" Matamoros "B" Laguna Seca
Pdte. Lázaro Cárdenas del Río	8	"A" Fco. I. Madero "B" El Pilar "B" Hormiguero
Francisco I. Madero	4	"A" San Pedro
Lázaro Cárdenas	3	"B" Santa Teresa
Adolfo López Mateos	3	"A" Tlahualilo
Lic. Everardo Espino de la O	4	"B" Lucero
30 de Septiembre	6	"A" Gómez P. "B" San Felipe
Lerdo	2	"B" Lerdo
Jesús Campos Mendoza	2	"B" Lerdo
Francisco Villa	4	"B" Ceballos
División del Norte	2	"B" Nazas
T O T A L	48	

FUENTE: BANRURAL Centro-Norte. Torreón, Coahuila.

que se conforman con una sola unidad de producción hasta de siete, con los siguientes propósitos.

1. **Elaborar estudios de área socio-económicos y de mercado, para una correcta planeación integral de los recursos de los ejidos socios, de acuerdo a sus reales necesidades de servicio, industrialización y comercialización.**

2. **La organización, dirección y control de las uniones por los propios campesinos y asesoría institucional.**

3. **Desarrollar todos los objetivos comunes que deseen los ejidos asociados, estableciendo las ramas o unidades internas que les sean inherentes.**

4. **Que los ejidos desarrollen, cuando sea procedente, la pequeña industria; las uniones de ejidos, la mediana industria de acuerdo al tamaño de la necesidad de la Unión; y la Asociación Rural de Interés Colectivo de RI (integrada por las once uniones organizadas y reubicadas en la Comarca Lagunera), la gran industria.**[77]

Nota: Subrayado nuestro.

Al tratar de promover la constitución de la ARIC-JLP, el BANRURAL Centro-Norte en la Comarca Lagunera sostenía intensas negociaciones con líderes y caciques regionales, a fin de que para el 30 de diciembre de 1979 estuvieran conformadas la mayoría de las uniones de ejidos propuestas de acuerdo al Programa de Reubicación.

Sin embargo, para estas fechas sólo se había logrado la conciliación de intereses de cuatro uniones de ejidos para que conformaran una sola, y además estuvieran de acuerdo en asistir a la Asamblea General Constitutiva de la ARIC-JLP, próxima a convocarse por la SRA y el propio BANRURAL Centro-Norte.

A esta Asamblea Constitutiva también estaban dispuestas a asistir otras dos uniones de ejidos cuya constitución no representó mayor problema, pues una se transformó de Asociación de Sociedades "Adolfo López Mateos" a Unión de Ejidos del mismo nombre, la otra sólo cambió de nombre: antes se llamaba "El Barro", ahora "Lic. Everardo Espino de la O".

Dicha Asamblea Constitutiva, citada para el 30 de diciembre de 1979, estuvo en peligro de no efectuarse, ya que la Unión de Ejidos "Francisco I. Madero", de reciente constitución y la más importante de las interesadas en formar la ARIC-JLP, hasta el 29 de diciembre de 1979 logró el acuerdo para designar a sus delegados, siendo éstos los señores Antonio Carreón Sánchez y Pablo Escobar Solís, quienes a su vez fueron nombrados Presidente del Consejo de Administración y Secretario del Consejo de Vigilancia respectivamente, por los miembros fundadores de la ARIC-JLP, que en total fueron cinco, no conformando el quórum legal y quedando puestos vacantes por la falta de candidatos; en tal situación, el Consejo de Administración electo tendrá el carácter de provisional. A pesar de esta condición, la Asamblea General de la ARIC-JLP aprobó el primer proyecto agroindustrial, consistente en la rehabilitación y operación de la planta mezcladora de insecticidas construida por el BALSA en 1973 en el Poblado de Gregorio García, Dgo., razón por la cual el BANRURAL Centro-Norte autoriza cerca de $45,000,000.00 como

[77] BANRURAL Centro-Norte. Circular DOSE-495. 30 de octubre de 1979.

crédito refaccionario para desmantelar y reponer el equipo deteriorado a causa de los años en que permanecieron ociosas las instalaciones.

Las negociaciones con los líderes y caciques regionales continúan buscando la conciliación para la conformación de nuevas uniones de ejidos y que las existentes se integren a la ARIC-JLP. Para esto último se cita a asamblea general extraordinaria el 30 de enero de 1980, admitiendo como nuevos socios a la Unión de Ejidos "División del Norte" y a la "Francisco Villa", además de solicitar al BANRURAL Centro-Norte gastos de administración para viáticos, sello y papel membretado, gasolina y la participación de la ARIC-JLP en las sesiones del H. Consejo de Administración y del Consejo Directivo del Distrito de Riego No. 17.

Mientras cobra presencia la ARIC-JLP, el BANRURAL Centro-Norte en la Comarca Lagunera financia y asesora a todas aquellas uniones de ejidos legalmente constituidas y que posean almacenes, para operar concesiones de FERTIMEX y distribuir fertilizante entre los socios.

Después de la última aceptación de nuevos socios por parte de la ARIC-JLP, las negociaciones continúan en muy diversos frentes, existiendo en términos generales aquellas uniones que están por constituirse y aquellas que ya conformadas no aceptan la integración por diversos motivos, tales como la "30 de septiembre" y la "Gral. Lázaro Cárdenas del Río".

En las uniones de ejidos restantes, como la "Presidente Lázaro Cárdenas del Río", que se encuentra en proceso de constitución, el acuerdo se demora dada la gran cantidad de uniones y asociaciones existentes; al final sólo las uniones de ejidos "Francisco I. Madero", "Miguel Hidalgo" y "Defensores del Pilar" (productoras de uva), y la "Emiliano Zapata" y "Gustavo Díaz Ordaz" (productoras de porcinos y algodón, respectivamente) son las dispuestas a fusionarse. La Unión de Ejidos "Unificación Lázaro Cárdenas del Río" vive situación similar a la anterior, y finalmente sólo la integran las uniones "Francisco Merino Rábago" (sorgo escobero), "Francisco Villa" (melón), "Lázaro Cárdenas" (uva) y "Emiliano Zapata" (algodón).

Una vez integradas todas estas uniones de ejidos, el siguiente paso será el proceso de selección interna para designar a los dos delegados por cada unión y que la representarán en la ARIC-JLP.

La ARIC-JLP cita a la Asamblea General Extraordinaria y de Balance y Programación el 12 de junio de 1981 para tratar, entre otros asuntos, la aprobación del ingreso de nuevos socios. Sin embargo, en esta asamblea aún persisten fricciones fuertes entre las uniones de ejidos miembros de la ARIC-JLP y también entre las que están por ingresar, como en el caso en que no firmaban la lista de asistencia los delegados de la Unión de Ejidos "30 de Septiembre" y los de la "Lic. Everardo Espino de la O".

> **"...no aceptaron entrar al lugar donde se iba a desarrollar esta sesión, puesto que previamente querían se les diera una posición dentro del Consejo de Administración...**
>
> **...para esto el Jefe del Departamento de Organización de la Institución Crediticia, los exhortó a que consideraran la petición de los delegados representantes de dichas uniones, para que estuvieran presentes, aunque desde antes de dar inicio a la sesión se les insistió a que participaran en la asamblea, ante esta circunstancia la asamblea decidió que el Presidente del Consejo de Administración Sr. Antonio Carreón y un representante de la Secretaría de la Reforma Agraria y otro del Banco precitado, acudieran afuera de las oficinas, pues ahí se encontraban dichos delegados, para llevarles en respuesta a su petición el acuerdo de que se presentaran y participaran en la asamblea y que de viva voz dieran a conocer ellos mismos su petición...**
>
> **...señalándoles que los delegados habían reconsiderado su petición, pero que participaran, puesto que todo era legal; en respuesta le manifestaron a la comisión citada, que no entrarían si antes la asamblea no daba una respuesta favorable a su petición..."**[78]

NOTA: Subrayado nuestro.

Otra muestra de las dificultades por las que atravesaba la integración final de la ARIC-JLP, es la posición asumida por la Unión de Ejidos "General Lázaro Cárdenas del Río", que estando ya constituida y habiendo designado a sus dos delegados para que se integraran a la ARIC, mediante la Asamblea General de Admisión de nuevos socios, al final no ingresan, y ésta los invita a firmar el Acta de Asistencia:

---

[78] BANRURAL Centro-Norte. Acta de Asamblea. ARIC-JLP. 17 de junio de 1981.

"...a que también se integrara como socio activo de la Asociación, siendo que en respuesta el Sr. Agustín Zatarain, Presidente del Consejo de Administración de esa Unión, señaló que estaban de acuerdo, pero que de momento no habían aceptado porque querían saber primero cómo iba a operar esta asociación, recalcando que van a hablar con sus delegados y que de un momento a otro solicitarán su ingreso..."[79]

NOTA: Subrayado nuestro.

A los miembros finales de la ARIC-JLP los representarán las siguientes uniones de ejidos: "Adolfo López Mateos", "Francisco I. Madero", "División del Norte", "Francisco Villa", "Lic. Everardo Espino de la O", "Pdte. Lázaro Cárdenas del Río", "30 de Septiembre", "Jesús Campos Mendoza" y "Unificación Lázaro Cárdenas".

Otro acontecimiento importante ocurrido en la Asamblea de la ARIC-JLP el 17 de junio de 1981, además de la admisión de nuevos socios, es la aprobación de los estatutos propuestos por el BANRURAL Centro-Norte, en donde se hace especial énfasis sobre el capital necesario para la puesta en marcha y operación de las unidades de producción:

Cláusula 5a.: los miembros no harán aportación inicial en efectivo, pero se obligan desde luego a producir la materia prima que las industrias de la asociación requieran y a utilizar los productos y servicios que les proporcionará la Asociación...

Cláusula 7a.: las aportaciones en efectivo y los incrementos al capital, se cubrirán por los miembros en las fechas, forma y términos que señale la Asamblea General, haciéndose las aportaciones hasta que el Capital social sea suficiente para realizar sus operaciones de manera normal sin recibir créditos.

NOTA: Subrayado nuestro.

Al igual que en los ejidos y uniones ejidales, la Asamblea General de Balance y Programación tendrá las mismas funciones; en la ARIC, sin embargo, el BANRURAL Centro-Norte introduce una cláusula para limitar la repercusión de algunos acuerdos:

Cláusula 40. El Banco de Crédito Rural del Centro Norte, S.A., tendrá en todo tiempo derecho de veto sobre los acuerdos que tome la Asamblea General, o cualquier otro órgano de autoridad o vigilancia, relativos a la inversión de los

---

[79] Ibid.

créditos proporcionados por el Banco, sobre todo aquellos que pongan en peligro la recuperación de los créditos otorgados.

Cláusula 49. Inciso V. Estudiar conjuntamente con el Banco de Crédito Rural del Centro-Norte, S.A. los planes de operación y de trabajo para someterlos a las resoluciones de Asamblea General.

Cláusula 59. Sin perjuicio de las atribuciones del Consejo de Vigilancia, el Banco de Crédito Rural del Centro Norte, S.A. tendrá derecho en todo tiempo de revisar con la mayor amplitud las cuentas, la documentación y las operaciones sociales, practicar las auditorías e investigaciones conducentes exigiendo a la Asociación el cumplimiento de la Ley General de Crédito Rural y los presentes estatutos, así como exigir las responsabilidades penales y civiles en que incurran los administradores, funcionarios y empleados en el desempeño de sus funciones.

Con todas estas previsiones, el flujo de inversiones contempladas por BANRURAL Centro-Norte continuó para la mezcladora de insecticidas propiedad de la ARIC-JLP, como a continuación observamos:

CUADRO No. 82
CRÉDITOS DE AVÍO Y REFACCIONARIO OTORGADOS A LA ARIC-JLP POR EL BANRURAL CENTRO-NORTE (CIFRAS APROXIMADAS EN MILLONES)

AÑO	CRÉDITO		TOTAL
	AVÍO	REFACCIONARIO	
1980	-	45	45
1981	250	17	267
1982	300	-	300
1983	450	-	450
1984	450	-	450
1985	400	20	420

FUENTE: BANRURAL Centro-Norte.

La mezcladora de insecticidas se impulsó por los Ejecutivos de BANRURAL Centro-Norte, cuando éstos observaron que las dificultades para la diversificación productiva del sector ejidal aún se mantenían en la década de los 80 a pesar de las cuantiosas inversiones no algodoneras de finales de la década del 70 y principios de los 80, persistiendo aún el monocultivo algodonero como centro de gravedad de la economía de muchos ejidatarios y además enfrentando los problemas de la escasez de agua y mayor incidencia de plagas.

Según el CIAN, para 1984 el costo representado por la aplicación de insecticidas era del 30% para el cultivo del algodón, y en este año el BANRURAL Centro-Norte en la Comarca Lagunera financió 31,807 hectáreas, representando la superficie cautiva, para la mezcladora de insecticidas propiedad de la ARIC-JLP lo siguiente: si solamente consideramos el crédito de avío para dicha superficie, que fue de $ 6,541,300,000.00, el gasto para insecticidas habrá sido de $ 1,962,390,000.00, y si tomamos en cuenta que las ventas de la ARIC-JLP fueron de $923,000,000.00, estas apenas cubren el 47.03% de las compras de la clientela de BANRURAL existiendo un sector de ejidatarios que prefieren adquirir el producto con otros proveedores, incluso siendo miembros de la ARIC, como se refleja en el siguiente cuadro.

CUADRO No. 83
COMPRAS DE INSECTICIDAS POR UNIONES
DE EJIDOS MIEMBROS DE LA ARIC-JLP
(Aproximada en millones de pesos)

UNIÓN	AÑO		
	1983	1984	1985
Francisco I. Madero	130	280	462
Presidente Lázaro Cárdenas	130	175	425
Unificación Lázaro Cárdenas	50	150	262
Adolfo López Mateos	49	149	200
30 de Septiembre	37	75	105
Lic. Everardo Espino de la O	50	62	125
Lerdo	10	12	15
División del Norte	10	10	10
Jesús Campos Mendoza	1	10	5
Compras totales	467	923	1609

FUENTE: BANRURAL Centro-Norte.

Tal vez las bajas compras de algunas uniones de ejidos se expliquen por la persistencia y agudización de conflictos políticos, afectando también los propósitos globales de la ARIC-JLP previstos por BANRURAL en cuanto a constituirse en Gran Industria, pues

en 1985 la mezcladora de insecticidas es la única agroindustria, y hasta 1986 ofrecen el servicio de distribuir fertilizante amoníaco anhidro.

Es probable que los intentos de BANRURAL por constituir nuevos sujetos de crédito, desde 1976 hasta 1986, sean los de más largo aliento sostenidos desde 1936, difícilmente se podrá recurrir al mismo camino empleando el modelo de capacitación y asistencia técnica, caracterizado por la ausencia de un verdadero sistema de participación social basado en proyectos generadores de empleo e ingreso.

16.4.3. La tarjeta de crédito BANRURAL

Hacia 1982, el BANRURAL implanta en todo el país un sistema de tarjeta para que los diversos sujetos de crédito adquieran por sí mismos los insumos que cubre el crédito de avío y los principales bienes de capital que ampara el crédito refaccionario:

> **"...para que los campesinos adquieran con toda libertad, por sí mismos y en función de sus necesidades y preferencias de los proveedores que ellos directamente elijan las mercancías que se requieren en el proceso productivo. El otorgamiento de la tarjeta BANRURAL, es por ello, ante todo, un acto de confianza del Gobierno Federal que los productores del campo se han ganado"**[80]
>
> NOTA: Subrayado nuestro.

Dicha tarjeta sólo será aceptada en la relación de proveedores seleccionados por BANRURAL, y sólo se podrá adquirir el cuadro básico de variedades o insumos recomendados por la SARH y que serán previstos en los planes de operación respectivos.

Para cada movimiento de la tarjeta BANRURAL serán consultadas las sucursales "A" o "B" con el fin de determinar el crédito disponible por parte de los sujetos de crédito. La asesoría técnica y supervisión en el campo seguirá a cargo del personal de BANRURAL y de la SARH. Al parecer, el cambio no es significativo: antes al cliente se le llevaban al predio los insumos, ahora tiene que ir por ellos.

---

[80] Acta de la Sesión del H. Consejo de Administración del BANRURAL Centro-Norte. 16 de julio de 1982.

XVII. LOS PRODUCTORES RELACIONADOS CON LAS AGROINDUSTRIAS...

"Los productores relacionados con las agroindustrias presentan por su peculiar ubicación dentro del proceso productivo, una serie de características ambiguas que hacen difícil su caracterización de clase. Estos trabajadores escapan a una definición "tradicional" de las clases sociales en el campo. No forman parte de la burguesía agraria porque no acumulan, no se han desligado de la participación directa en la producción y no se erigen como conductores del proceso productivo. Tampoco se trata del clásico obrero, libre y desposeído de sus medios de producción (ya que son dueños de un pedazo de tierra o por lo menos tienen derecho al usufructo de una parcela ejidal). De la misma forma no es el caso del campesino que produce para el autoconsumo o inclusive para el mercado, pero que lo hace de la manera que mejor le parece. Tampoco es el semiproletario típico que una parte del año labora en su parcela y la otra vende su fuerza de trabajo....

Jesús Morett S.

XVIII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

18.1. Conclusiones

18.1.1. Evaluación del nuevo desarrollo agroindustrial en la Comarca Lagunera (1954-1986)

Con la retención de los excedentes algodoneros en la región gracias a la aplicación de la Reforma Agraria en 1936, se establecieron las bases de un nuevo proceso de integración regional que aprovechara las características de la revolución tecnológica que experimentó la agricultura en el período de entreguerras, y que permitieron la instauración de las condiciones que empujaban a la desaparición de los mecanismos extraeconómicos y rasgos precapitalistas a favor de la emergencia plena del proceso de urbanización e industrialización, en sincronía con la expansión tecnológica que venía experimentando el sector agrícola de la Comarca Lagunera. Sin embargo por diversas razones, estas relaciones entre agricultura e industria no se dieron, manifestándose su ausencia en los insuficientes recursos destinados a la investigación agrícola y las crecientes dificultades tanto de los agricultores privados como del sector ejidal para superar las trabas impuestas por la decadente agroindustria algodonera. Evaluemos, en ese orden, el drama vivido por ambos tipos de agricultores.

18.1.1.1. La asociación de agricultores privados, clave para la incursión y permanencia en nuevos mercados nacionales y extranjeros

Los agricultores privados que se estaban constituyendo en la década de los 40 en prometedoras asociaciones, consideraban de vital importancia que sus dirigentes se mantuvieran al margen de las disputas políticas o religiosas, y además que los puestos ejecutivos sólo fueran ocupados por aquellos profesionistas que depositaran una cuantiosa fianza.

En este sentido, el señor Román Cepeda Flores renuncia en 1950 al puesto de Presidente del Consejo de Administración del naciente Grupo LALA, para decidirse por el proselitismo de su campaña a gobernador del estado de Coahuila, la cual obtiene.

Estas características, entre otras, permitieron a la agroindustria lechera representar las opciones de inversión no algodoneras más atractivas de la época.

La modificación o sustitución de la agroindustria productora de pacas de algodón pudo haberse efectuado por la vacilante pero constante presencia en la región de inversiones no algodoneras en la década de los 50, como la vitivinicultura, rastros de bovinos y porcinos, descascaradoras de nuez, aceiteras, jaboneras, textiles, etc.; sin embargo, la cultura predominante en el productor lagunero y la proporcionalidad técnica exigida por la agroindustria lechera, hicieron madurar precozmente la estructura organizativa de los socios ganaderos, capacitándose en el terreno de los hechos para el manejo, planeación y división del trabajo de una forma más rápida que las demás agroindustrias.

Estas copiosas experiencias fueron trasladándose con el tiempo hacia el sistema de enfriamiento, recolección y transporte de leche de los establos y el cambio de la entrega domiciliaria del producto por la venta a través de expendios, tiendas y supermercados usando botellas de vidrio.

La adopción por parte de los socios ganaderos de estructuras cada vez más complejas, colocaba a la agroindustria lechera en posibilidades de recibir a los agricultores que se convencían del futuro gris que representaba la agroindustria algodonera.

Sin embargo, la nueva agroindustria en manos de los agricultores privados, a principios de la década de los 60, se encontraba en graves dificultades al no disponer de tecnología propia ni recursos para importarla, que permitiera implantar una oleada de capitalización lo suficientemente vigorosa para imprimirle a la economía agrícola regional una nueva orientación. Si bien es cierto que para 1966 los ganaderos lecheros ya habían saturado el dinámico mercado regional de leche, promovido por la creciente urbanización del área metropolitana de Torreón, aún prevalecía la superioridad de la agroindustria algodonera.

Para poder dar un paso de largo alcance, la agroindustria no algodonera requería un mayor impulso de la industrialización rural, esto es, someter los procesos naturales como la producción pecuaria mediante el avance tecnológico para disminuir la brecha existente entre el periodo de trabajo y el tiempo de producción, tratando de realizar una actividad estable, continua y permanente los 365 días del año. Para lograr este objetivo y demostrar al grueso de los agricultores privados que permanecían aún en el cultivo del algodón, que los ingresos con la ganadería lechera son diarios, mientras que con el algodón son anuales, se requería invertir cantidades crecientes de capital fijo, como salas mecanizadas de ordeña, tanque frío, limpieza automática de jarrones, mamilas y demás instalaciones, pero sobre todo ganado bovino especializado en producir leche y generalizar la inseminación artificial, uso de medicinas y vacunas, alimentación con base en concentrados, ensilajes y henificados para romper la dependencia respecto de los forrajes frescos, etcétera.

Y si se trataba de convencer a los demás agricultores del carácter diario del retorno del capital, el camino a seguir no era iniciar los desembolsos adquiriendo becerras, ya que éstas requieren que transcurran veintisiete meses para iniciar la curva de producción láctea, si es que antes no mueren o se desechan por alguna circunstancia. El camino es precisamente la importación de vaquillas Holstein-Friesian próximas al parto. Sin embargo, las fuentes de capital propio por parte de los productores fueron insuficientes para inyectarle a la nueva agroindustria lechera una mayor dosis de industrialización, ni los recursos crediticios del BALSA, FIRA y/o Banca Privada podían lograrlo a lo largo de los primeros cinco años de la década de los 60.

Tampoco la generación de tecnología por parte del CIANE se encontraba en posibilidades de ofrecer razas nacionales mejoradas de ganado bovino productor de leche, variedades forrajeras obtenidas en germoplasma propio, técnicas de conservación y envasado de productos perecederos, etcétera.

La mayor parte del capital y de los insumos tecnológicos que requería la nueva agroindustria tuvieron que llegar de otras naciones. Entonces, la diversificación productiva en La Comarca Lagunera no salió del campo experimental del CIANE (a pesar de ser el más antiguo del país).

La llegada a la Comarca Lagunera en 1966 de recursos financieros provenientes del BID, ALPRO, BIRF y Banco Mundial canalizados a través del FIRA, posibilitaron la importación masiva de vaquillas Holstein, construcción de pasteurizadoras en la ciudad de México y Monterrey, sustitución del envase de vidrio y elaboración del envase de cartón aséptico, fábrica de alimentos balanceados, flotillas de transporte especializado para recolección local y distribución nacional, planta enfriadora, etc., permitiendo todas estas inversiones desplazar, en la década de los 70, a la agroindustria algodonera definitivamente como actividad hegemónica.

Al tiempo que arraigaba su predominio a mediados de la década de los 70, la nueva agroindustria, representada por la lechera, impulsaba una sólida etapa de industrialización no sólo de la ganadería y la agricultura sino también de la tecnología usada en las materias primas, procesos y productos relacionadas con la producción y procesamiento de lácteos.

De esta manera aumenta aceleradamente la reposición de pozos profundos caducos, uso del agua de gravedad para cultivos distintos al algodón, ensilajes, deshidratadoras de alfalfa, maquinaria y equipo para corte, transporte, empaque y suministro de forrajes, predominio absoluto de bovinos de la raza Holstein-Friesian, computarización de establos lecheros, compra masiva de granos y forrajes en otras regiones para elaborar alimento balanceado, constitución de la Dirección Asesora para la Producción Animal (EELALA), etcétera.

El predominio de la industria rural sobre la ganadería experimentado a principios de la década de los 80, permite a la agroindustria lechera producir su propio envase aséptico para leche ultrapasteurizada, jugos y malteados, ampliación de las descremadoras y fábrica de quesos, fábrica de detergentes y desinfectantes y la administración y planeación estratégica con el uso de la computadora.

Toda esta oleada industrializante continuará si cobra mayor importancia la diversificación de los productos ofrecidos por la agroindustria lechera, que pueden ser favorecidos con la eventual firma del convenio entre el Grupo LALA y la firma francesa SODIMA, licenciataria de los productos de la gama YOPLAIT.

En 1984, a 35 años de la fundación del Grupo LALA, el éxito alcanzado por sus múltiples empresas es incuestionable: tan sólo el volumen de ventas de PLSA -una de las principales filiales- fue para este año de $ 16'051,260,000.00 cifra mayor que los $12'609,400,000.00 operados por BANRURAL Centro-Norte para crédito de avío (agrícola, ganadero industrial y servicios) para la Comarca Lagunera y cantidad mucho más grande que los $ 4'027,824,900.00 operados por el FIRA como crédito total para la misma región.

En otras palabras, las ventas de PLSA, constituidas principalmente de leche fluida, contribuyeron con el 18.81% del valor total de la producción agropecuaria lagunera en 1984; ahora bien, si consideramos del resto de las filiales y sus ventas de productos y servicios a terceros, inventario, ventas y sacrificio de ganado lechero, indudablemente que el peso del valor de la producción del Grupo LALA en el total agropecuario regional, es de mayor importancia y supera con mucho los $16,956,099,000.00 generados en 1984 por la fibra del algodón en toda La Laguna.

En el documento alusivo al 35 aniversario del Grupo LALA, "FRUTO DE LA UNIÓN Y EL TRABAJO", publicado en 1984 hacen referencia al éxito alcanzado:

> **"...Hoy, en nuestro 35 Aniversario, rendimos homenaje a aquellos personajes que nos precedieron, y a todos los que apoyaron y continúan haciéndolo, en el logro de los objetivos, también hacemos un digno reconocimiento a los socios fundadores activos, los socios actuales y a la comunidad entera que da testimonio del desarrollo de las empresas, que un día del año de 1949, un grupo de indomables iniciaron.**
>
> **Donde se encuentren, pueden estar orgullosos de su obra; porque si ésta ha perdurado y se ha desarrollado es gracias a que los socios que continuaron, los sucesores de aquellos y los nuevos socios, heredaron de aquellos su fe, tenacidad e increíble espíritu de lucha.**
>
> **Son 35 años, hemos avanzado, continuamos creciendo. Muchos problemas se han solucionado, apoyamos al productor de leche, trabajando con la comunidad; en una forma callada somos ejemplo nacional...**
>
> **Esto es el resultado de la unión de esfuerzos de pequeños propietarios, sociedades de producción rural, sociedades ejidales y ejidatarios. ¡Juntos hemos crecido!, continuamos en la solución de problemas que no son comunes, apoyando la producción lechera, apoyando a México.**
>
> **Para la obtención de estos logros, además del apoyo de personas e instituciones que tuvieron fe en nuestros proyectos, están las sociedades de crédito que operan en La Laguna, COMERMEX, BANCOMER, SERFÍN e INTERNACIONAL.**
>
> **¡Gracias!...**

En la misma forma, merecen un agradecimiento especial el Fondo de Garantía y Fomento a la Agricultura, Ganadería y Avicultura, que han respaldado a nuestros socios y a la Unión (UCIALSA) y sus Asociados.

Intencionalmente hemos dejado para el final, pues es de todos conocido que los últimos serán los primeros, para manifestar agradecimiento a las Autoridades Hacendarias, en especial a la H. Comisión Nacional Bancaria y de Seguros, que nos ha guiado y apoyado en todos nuestros proyectos ¡Gracias, muchísimas gracias!

NOTA: Paréntesis y subrayado nuestro.

Así como la agroindustria algodonera permitió la fundación de La Laguna como distrito de la agricultura comercial -influyendo en las sucesivas etapas de la revolución tecnológica agrícola del periodo de entreguerras y de la constitución del capital fijo regional de 1936 a 1954-, también la agroindustria lechera ha determinado la aparición de un nuevo desarrollo de la agricultura regional marcado por las etapas de emergencia, arraigo e industrialización de la nueva agroindustria.

La etapa de profundización de la industrialización en la agricultura y ganadería regional iniciada en 1980, promovida por y a pesar de la persistencia de la contracción y ajuste del hato regional, continuará después de 1984, como lo hemos visto. Sin embargo, el futuro que aguarda a la nueva agroindustria depende de la superación de las limitaciones que manifiestamente se empiezan a revelar en el ámbito social, económico y ecológico.

18.1.1.2. Evaluación de la producción ejidal durante la constitución y arraigo de la nueva agroindustria

En una región como La Laguna, donde la agricultura comercial permitió la constitución del emporio productivo hacia finales del siglo pasado, el producir para el mercado ha sido la constante hasta nuestros días.

Los ejidatarios prefieren importar de otras regiones los cereales básicos para su dieta tradicional y probar suerte con otros cultivos más rentables, como en su tiempo lo fueron el algodón, vid, nogal, cártamo, sorgo escobero y grano e incluso el mismo maíz para consumo humano, que también es para el mercado, adquiriendo con el ingreso obtenido, maíz o tortillas subsidiadas.

Entonces, si el mercado es un importante factor para la asignación de los recursos ejidales, ¿Por qué se mantiene la decadente agroindustria algodonera? ¿Por qué las nuevas inversiones del BALSA, BANRURAL y FIRA efectuadas en el sector ejidal no se han convertido en fuentes estables de empleo e ingreso? La respuesta la tenemos que buscar considerando las múltiples vertientes del problema, y sin caer en una visión unilateral partamos nuestro análisis de la observación empírica de que en La Laguna existe la cultura de asociar producción con crédito, así, diremos entonces que las instituciones crediticias y financieras desempeñan un papel importante en decidir qué, cómo y para quién producir; evaluemos pues la eficiencia de estas decisiones en el sector ejidal.

Al iniciar operaciones el crédito oficial en 1936 en la Comarca Lagunera, concurrieron dos eventos favorables en las operaciones anuales de la Agencia del BNCE; por un lado el mercado mundial de la fibra de algodón respondía favorablemente, y por otro la captación de divisas encajaba perfectamente con las metas de industrialización que la sociedad mexicana se proponía.

Esta decisión se toma estando bastante frescos los acontecimientos relacionados con la gran depresión de 1930 y los riesgos de continuar manteniendo el monocultivo son evidentes. Ante este peligro era plausible aprovechar los excedentes algodoneros en introducir progresivamente la modificación de las ventas de pacas de algodón por productos de la industria de hilados y tejidos, o bien diversificar las inversiones del Sector Ejidal hacia la industria vitivinícola, rastros y procesadoras de carne, granjas avícolas, etcétera.

Ningún proceso de capitalización ocurrió en la época del "oro blanco", y, por el contrario, la agroindustria algodonera siguió operando con la mayor parte de las antiguas despepitadoras que se encontraban en la época del predominio de las compañías extranjeras.

El derrumbe del mercado algodonero que llegó para quedarse a partir de 1954, sorprendió nuevamente a los agricultores laguneros al igual que las inundaciones, plagas y sequías intensas de finales de los 50 y principios de los 60. Sin embargo, la agroindustria algodonera en el sector ejidal se encontraba fuertemente arraigada a pesar de los efectos nocivos del monocultivo que con tanta insistencia divulgaban la Sociedad de Amigos del Suelo, Sociedad Agronómica Mexicana, Agencia de la SAG, PIFDACL, CAEP y FRACL.

BIBLIOTECA CENTRAL U. A. C.

La diversificación productiva adoptada por los ejecutivos del BALSA se demora indefinidamente, y tendrán que acudir en forma recurrente en auxilio de la economía ejidal las multimillonarias inversiones procedentes de los fideicomisos y mandatos presidenciales a lo largo de la década de los 60 y principios de los 70, dado el acelerado detrimento económico y social del sector ejidal, que no pudo ser detenido ni por los resultados de investigación difundidos por el CIANE, ni por los cuantiosos créditos otorgados por parte del BALSA.

Trágico momento estarían viviendo los ejidatarios laguneros en 1968, no sólo causado por las inundaciones que sufrieron, sino también porque ante sus ojos se desplegaba el éxito alcanzado por las inversiones del FIRA y la Banca Privada con recursos ALPRO en los Grupos Solidarios del FRACL y de algunos ejidos.

Durante la segunda mitad de la década de los 70, el CIANE llega a resultados de investigación muy importantes relativos al algodón; sin embargo, sólo detuvieron un momento la bancarrota de los ejidatarios y quedaba una esperanza más: los cuantiosos recursos procedentes del FIRA y el BID para impulsar la tan buscada oleada de capitalización masiva del sector ejidal en momentos que la nueva agroindustria representada por la lechera experimentaba sólida madurez, fusionándose los dos grandes grupos de ganaderos asociados: el Grupo LALA y el NAZAS.

En estos momentos es cuando aparece en el sector ejidal el crecimiento extensivo de la ganadería lechera, a pesar de la devaluación de 1976, continuando este tipo de crecimiento después de 1982 no obstante la recurrencia de una nueva devaluación ocurrida en este año.

Cuando en 1977 se establece el PROINCA, los altos funcionarios del BANRURAL y SARH ya habían previsto que los recursos del FIRA y FICAR, eran insuficientes para impulsar una capitalización eficaz que cambiara la suerte de muchos ejidatarios, y la incursión en el procesamiento y mercado de hilados y tejidos a través de CYRSA, "La Fe" y manufacturas de ropa, revela la urgente necesidad de elevar los raquíticos ingresos de los ejidatarios.

Estas experiencias fracasan por problemas de comercialización y reflejan la intención tardía de contar con una nueva modalidad de la agroindustria algodonera productora de

pacas, y cambiarla por otra elaboradora de productos más acabados, como los hilados y tejidos. Para este objetivo se requieren cuantiosas inversiones de capital fijo, y es probable que los textiles ultramodernos contemplados por el PROINCA no absorban el grueso de la producción regional, o más bien ni siquiera se constituyan en tanto continúen las condiciones actuales de generación y reproducción del capital ejidal.

Dado el peculiar proceso de integración de la ARIC-JLP, es muy probable que las ventas de insecticida continúen disminuyendo, sin poder ofrecer -hasta posiblemente cancelar- las inversiones para las estructuras orgánicas complejas que requiere la administración de flotilla de aviones, fábrica de implementos agrícolas y taller de reparación de bombas de pozos profundos.

La quiebra masiva de establos lecheros ejidales, la frágil constitución de la ARIC-JLP, el fracaso en la comercialización de PROINCA y las carencias reales de capital fijo parecen convencer a los funcionarios de BANRURAL, FIRA, INCA-RURAL, CIAN, FIRCO, ANAGSA, FERTIMEX Y SARH de que la única salida para el sector ejidal es la validación y transferencia de tecnología cuando menos en control químico de plagas y enfermedades del algodonero; sin embargo, como vimos en el capítulo XIV, estas experiencias fracasan y las principales instituciones de investigación agrícola abandonan estos intentos en 1986 y convencidas de que la permanencia del cultivo del algodón en los predios ejidales se prolongará por más tiempo, e inician en este año investigaciones tendientes a obtener variedades de algodón a partir de germoplasma nacional. Igual objetivo buscan los miembros del GIF-CIANE, pero en lo referente a la alfalfa, convencidos de que su cultivo continuará, debido, entre otras causas, a la expansión de los forrajes en predios ejidales.

Las contribuciones del PRONAPA para promover un uso racional y eficiente del agua, implicarán cuantiosas inversiones por hectárea y un alto grado de sincronización orgánica de los usuarios del Distrito de Riego No. 17, condiciones de las cuales carecen casi por completo los productores ejidales, ocasionando graves desperdicios del agua por gravedad y mayor abatimiento de los mantos freáticos, con la consiguiente consecuencia de hidroarsenicismo en caso de que continúe el desequilibrio entre la extracción y recarga del manto acuífero.

La coexistencia de la nueva y la antigua agroindustria refleja una de las principales limitaciones a la profundización de la industrialización del campo lagunero; algunos sectores de productores, como los socios ganaderos, están en condiciones de pasar a nuevos estadios posindustriales pecuarios, tales como una incursión más agresiva del Grupo LALA en el mercado de derivados lácteos y productos perecederos, la renta por el uso de la firma LALA para comercializar productos tanto para el mercado nacional como centro y sudamericano, la exploración en ingeniería genética para ofrecer embriones con sexo determinado procedentes de ganado lechero con altos rendimientos, y la crianza y venta de reemplazos lecheros, etcétera.

Todas estas posibilidades del desarrollo posindustrial agrícola y pecuario, estarán fuertemente limitadas si aún continúa un segmento muy importante de productores en el cultivo del algodón absorbiendo importantes recursos humanos, técnicos y financieros, lo que bloqueará a la larga el nuevo desarrollo agroindustrial, impidiendo la renovación y mantenimiento de la planta productiva agroindustrial. Y esto es así ya que muchos de los insumos usados, tales como las vaquillas de reemplazo, maquinaria y equipo de la industria láctea y pago de licencias a firmas extranjeras requieren divisas, que, de estancarse la nueva agroindustria, sobre todo la lechera, se estaría en imposibilidad de adquirir y la dependencia tecnológica y financiera revelaría nuevas formas más sutiles del subdesarrollo y la marginalización.

Para 1986, las aspiraciones de mejoría social de un sector muy importante de ejidatarios no encuentran salida, y la respuesta es más complicada que en 1936, pues la población rural se ha multiplicado, las obras de irrigación han sido insuficientes para ganarle más tierra al desierto, y la creación de "Nuevas Lagunas" o "Nuevas Coahuilas", a través de los "movimientos demográficos organizados" hacia el trópico húmedo, no han solucionado el problema.

El siguiente apartado se destinará a identificar las profundas causas del subdesarrollo rural.

18.1.2. Un acercamiento a las principales trabas del subdesarrollo en la Comarca Lagunera

Desde tempranas épocas, cuando apareció el nuevo productor ejidal en la Comarca Lagunera, el interés de agencias internacionales, instituciones de crédito y dependencias del gobierno federal por contribuir a elevar el índice de bienestar de la población rural se ha manifestado en múltiples ocasiones.

He aquí una sucinta enumeración de iniciativas: construcción y puesta en marcha de la presa "General Lázaro Cárdenas del Río"; programa IMSS-COPLAMAR; carreteras, programas de mecanización ejidal; reposición y perforación de pozos profundos; compactación de áreas; revestimiento de canales; centrales de maquinaria; agroindustrias; centros de educación básica media y superior; centros de abasto y acopio (CONASUPO); camiones de carga; camionetas; electricidad; agua potable y alcantarillado, y, últimamente, establos lecheros ejidales, granjas porcinas, manufactura y comercialización de ropa, etc. En fin, podríamos afirmar que son innumerables las obras donde se han aplicado impresionantes cantidades de recursos humanos, técnicos y financieros.

Sin embargo, el interés de las diversas agencias de desarrollo rural no se convierte en un sólido y trascendente impulso a la economía de la mayor parte de los pobladores del campo lagunero, pues es común que todas estas obras de infraestructura social y de capitalización agrícola sean inversiones a fondo perdido, y la suerte de los supuestos beneficiarios empeora.

Cuando el Gobierno Federal a través de la SHCP decide terminar el contrato de los fideicomisos y mandatos presidenciales encomendados a BANRURAL, después de más de 10 años de haber operado, lo más común es encontrar que los cuantiosos fondos invertidos son irrecuperables e improductivos y las Cuentas Públicas tienen que acudir frecuentemente a las partidas 5106 (Quebrantos Diversos), 5105 (Créditos Irrecuperables), 5209 (Pérdidas y Ganancias), 5101 (Gastos de Administración por Traspaso a la Cuenta 5209), 4201 (Patrimonio Aportado por Traspaso a la Cuenta 5209), 3101 (Reserva Para Castigo de Adeudos dado que la reserva creada se consideró irrecuperable) etcétera, tal y como ocurrió cuando en 1976 se estableció el convenio entre la SHCP y BANRURAL para dar por

extinguidos numerosos fideicomisos y mandatos presidenciales que se venían ejecutando desde 1964 en el Sector Ejidal de la Comarca Lagunera.

Este despropósito, tan recurrente en la Comarca Lagunera, es explicado por el maestro Clodomir Santos de Morais:

> **"...nadie podrá entender esta paradoja, sin analizar la diferencia específica que existe entre el VALOR DE USO Y EL VALOR DE CAMBIO, los cuales devienen respectivamente de dos tipos de trabajo que conforman la mercancía: EL TRABAJO CONCRETO que corresponde al esfuerzo físico gastado en la producción de un artículo cualquiera y que consume una cantidad de energía que se repone cuando el productor disfruta de sus resultados, y EL TRABAJO ABSTRACTO, que corresponde al tiempo necesario para producir la mercancía, y por eso, su valor de cambio sólo se manifiesta en el momento de la confrontación de varios grados de experiencia de los productores, frente al manejo de diferentes medios de trabajo, EN LA INDEFINIDA ARENA QUE CONSTITUYE EL MERCADO..."** [81]

Cuando el gobierno federal y los diversos organismos internacionales han puesto a disposición de los ejidatarios laguneros obras de irrigación, carreteras, centros de salud, agua potable y electricidad, bonos Conasupo, crédito, etc., están posibilitando el acceso de estos valores de uso a los ejidatarios sin más obligación en muchos de los casos que trabajar por cobijas, calzado y despensas o bien la de remunerar con tarifas simbólicas los costos de mantenimiento de las obras hidroagrícolas.

Como valores de uso, el ejidatario identifica estas mercancías por su capacidad de satisfacer necesidades humanas y las consume sin la convicción de que está reponiendo la energía que demandó el esfuerzo físico al producirlas, pues el esfuerzo efectivamente no lo aplicó, y si otro productor de estos valores de uso que mediante su propia iniciativa e interés le condujo a la terminación del producto conciente que estaba trabajando para otros productores de diversos valores de uso y para disfrutar de sus resultados y reponer la energía humana consumida, fue necesario acudir al mercado donde también concurren otros productores del mismo artículo pero que emplearon grados de experiencia y medios de producción y canales de comercialización diferentes.

---

[81] Santos de Morais Clodomir. Teoría de la organización. Editorial Guaymuras. Honduras. 1985.

Al enfrentarse a estas circunstancias y salir victorioso, el productor que sin saberlo trabajó para el ejidatario, estará hasta entonces en condiciones de disponer del producto de la venta.

Proceso inverso al anterior ocurre cuando el ejidatario recibe, mediante el crédito oficial, dinero, agua de riego, establos lecheros, granjas porcinas y agroindustrias que operarán la mayoría de las veces distanciados de la iniciativa e interés del productor ejidal, impidiéndole cumplir un papel más dinámico como propietario y gestor de plantas agroindustriales.

Papel diferente desempeñaría el ejidatario lagunero cuando éste asuma la responsabilidad de conducir las actividades agrícolas y sus respectivas plantas industriales con miras a reponer las energías individuales adelantadas, lográndolo solamente hasta que el producto es aceptado en el mercado y, una vez vendido, hasta entonces retornarán las primeras recompensas al esfuerzo de los trabajadores ejidales.

La diferencia en la actitud entre el uso de valores por parte del ejidatario y el productor de valores es normal y previsible, pues por un lado todo ser vivo tiene más disposición a consumir que a producir, y por otro lado el productor de valores asume una apreciación objetiva de lo que significan los valores de uso necesarios para la instalación, puesta en marcha y operación de los cultivos y sus respectivas plantas industriales. En cambio, para el ejidatario el uso de valores no se retoma como parte del ciclo de reproducción de sus unidades de producción, tal y como ocurrió cuando se estructuró y puso a disposición de los ejidatarios ganaderos la planta de alimentos balanceados "Emiliano Zapata" por parte del BALSA en 1974, fracasando poco tiempo después, mientras que para los socios ganaderos del Grupo LALA la constitución de la División Alimentos Balanceados de EELALA significó la profundización y predominio de la nueva agroindustria.

Esta actitud diferente mostrada por los productores agrícolas ante la oportunidad de disfrutar los recursos procedentes del gobierno federal y las agencias internacionales de Desarrollo -canalizadas mediante el papel descontado a la banca privada por el FIRA y a través de BANRURAL-, ha conformado una "Cultura Crediticia", pues mientras los socios ganaderos del Grupo Lala -que sí reúnen las condiciones técnicas y organizativas- constituyen un grupo exitoso y solvente de productores agrícolas en expansión, mientras que

los ejidatarios -que son la mayoría- llevan varias generaciones de intentos fallidos por constituir empresas productivas exitosas que reproduzcan las energías gastadas y cuyo capital fijo beneficie a la comunidad.

Por el contrario, la mayor parte de los ejidatarios financiados por BANRURAL Centro-Norte no consideran de su propiedad los fertilizantes, cosechas ("algodón de luna"), obras hidroagrícolas, tiendas Conasupo y plantas agroindustriales y se consideran una especie de trabajadores del Banco, pues éste se presenta ante los ojos del ejidatario como una instancia fuera de su control que determina el monto de los anticipos previstos en los planes de operación ("raya"), emisor de vales Conasupo, el que crea nuevos centros de población, el que mete y saca de la cárcel, paga trabajos con zapatos, cobijas y despensas y además otorga "aguinaldos".

El BANRURAL Centro-Norte en la Comarca Lagunera se presenta como una potencia inescrutable ante los ojos del ejidatario, a la cual hay que pedirle la gracia de la alimentación, vivienda y vestido a través de una "raya" o sueldo fijo.

Al respecto comenta el Maestro Santos de Morais:

"Así que es normal y, más que lógico, es dialéctico, que los productores agrícolas manifiesten comportamientos distintos ante la posibilidad de disfrutar de los beneficios de las obras realizadas por el gobierno mexicano y frente a la actitud de tener que responsabilizarse por plantas y cultivos industriales que ESCAPAN AL CAPRICHO DEL OPERADOR, y lo que es más grave, para cuyo manejo y objetivo final NADIE PENSÓ EN PREPARARLOS.

Anhelar que los productores agrícolas, sin previa y sólida CAPACITACIÓN ORGANIZATIVA Y TÉCNICA, se ofrezcan o acepten asumir el rol de propietarios y gestores de plantas agroindustriales, es ignorar totalmente al elemental principio según el cual sólo LOS INGENUOS O LOS OPORTUNISTAS se ofrecen a realizar alguna acción sin que antes la hayan aprendido.

EL INGENUO POR SER INGENUO MISMO; Y EL OPORTUNISTA PORQUE NO TIENE OTRO OBJETIVO QUE EL DE APROVECHARSE DE TODO PARA ATENDER A SUS INTERESES BASTARDOS.

Empero, cuando se desea que las masas de productores se ocupen del destino de medios agroindustriales con vistas a mejorar su calidad de vida y para eso se les capacita de manera sólida y masiva; EL INGENUO SE ILUSTRA Y EL OPORTUNISTA SE EXCLUYE; el uno se ilustra y el otro se excluye ante la FUERZA SINERGÉTICA generada en los procesos de la cooperación nacida de la CAPACITACIÓN MASIVA de aquellos que necesiten utilizar complejos mecanismos productores de valores de uso, reproducción de la energía gastada,

reproducción que sólo se obtiene cuando se respeta y considera el caprichoso comportamiento del mercado." [82]

Pretender la capacitación individual, sectorial o de un segmento de los productores ejidales únicamente a través de parcelas demostrativas, programas radiofónicos y crédito doméstico para actividades de traspatio, es no entender la vocación comercial de la agricultura lagunera, pero sobre todo es no visualizar la trascendencia del gran esfuerzo, aplicado por las instituciones nacionales e internacionales en la adquisición e instalación de INSUMOS INDIVISIBLES en el medio rural (centrales de maquinaria, agroindustrias, presas y canales revestidos y pozos profundos), idóneos todos ellos para la aplicación de un programa regional de CAPACITACIÓN MASIVA que incorpore a los pobladores de los ejidos en adecuadas estructuras organizativas de tipo empresarial generadoras de empleo estable y permanente considerando sus iniciativas o intereses inmediatos, según sus horizontes culturales y formación pre-profesional, para crear empresas que atiendan la demanda de vastos mercados nacionales y extranjeros.

De elegir esta opción, nos estaríamos encontrando ante nuevas actitudes del ejidatario lagunero, tales como la consideración productiva de las inversiones, el cuidado del agua y medio ambiente, y el orgullo de ser ejidatario lagunero. Además, estaríamos enfrentando la ruptura del efecto multiplicador de las inversiones que se presenta cuando éstas se aplican a un sector ejidal desmembrado y sin adecuada organización y capacitación. Desde nuestro punto de vista, estos factores constituyen una de las principales trabas que conlleva el subdesarrollo rural, y de continuar estas condiciones se corre el peligro de que el sector agrícola arrastre a su suerte al resto de la economía y se retrase aún más un proceso de industrialización que tenga las características de ser equilibrado, autosuficiente y generador de empleo y ganancias que beneficien a los pobladores del campo lagunero.

18.1.3. El papel alcanzado por las inversiones y proyectos de transferencia tecnológica en el sector ejidal

Si sumamos las cuantiosas inversiones impulsadas por el gobierno federal y las instituciones internacionales en el sector ejidal de la Comarca Lagunera desde 1961 hasta

---

[82] Ibid.

1986*, resultarían realmente impresionantes, mientas que las metas de industrialización en este sector fracasaron lamentablemente en la mayor parte de los casos. Podremos entonces afirmar que el dinero, en todo caso, no es causante del subdesarrollo rural.

Más aún, es probable que si en el mismo periodo referido se hubiera aplicado anualmente un monto de inversiones que igualara la suma de los gastos de los gobiernos de los estados de Coahuila y Durango a la población ejidal de la Comarca Lagunera, tampoco nos encontraríamos en nuestros días ante vigorosas empresas ejidales que retuvieran a la población en el campo.

A pesar del esfuerzo encomiable de las instituciones por poner al alcance el nuevo capital fijo desde 1961 hasta nuestros días, los objetivos estratégicos del desarrollo rural se han postergado día tras día.

Tampoco los hombres de ciencia con sus arduos esfuerzos de investigación y transferencia de tecnología, pertenecientes al CAEP, CIAN, CIANE, PRONAPA, SARH, etc., han logrado la sustitución del cultivo del algodón como resultado de la divulgación de sus avances alcanzados en investigación, ni han conseguido que las recomendaciones hechas en 1983 y 1986 sobre control de plagas en algodón, y que resultaban fructíferas para los ejidatarios, alcanzaran a aplicarse en escala comercial, acumulándose de esta manera en la biblioteca del CIAN y PRONAPA conocimientos científicos y tecnologías distanciadas de la praxis de la mayoría de los productores. A pesar de los valiosos aportes al conocimiento, la tecnología no se convierte en un eficaz instrumento para el incremento del bienestar de la población rural.

Por último, a pesar de las inversiones efectuadas por las diversas instituciones como resultado del cálculo del flujo de ingresos y egresos plasmado con detalle en el documento del proyecto, no se logra una apreciación objetiva por parte del beneficiario de lo que significan las adquisiciones y edificaciones que se ponen a su disposición. Desgraciadamente, la mayoría de estas acciones, desde tempranas épocas, han cursado el estilo del intervencionismo estatal combinado con un marcado paternalismo.

---

* Este periodo no es arbitrario, se menciona porque antes de 1961 es muy limitada la información crediticia y después de 1986 se desconoce.

Si volvemos nuestra atención a las actas constitutivas del BNCE, BALSA y BANRURAL, encontraremos el espacio que hace posible el intervencionismo estatal, que no sólo propicia la falta de una apreciación objetiva por parte del ejidatario de las adquisiciones y agroindustrias que el banco pone a su servicio, sino también ocasiona que aparezcan los depredadores del presupuesto público.

El intervencionismo estatal sólo conoce la presencia y participación de los ejidatarios a través del cambio de zapatos, ropa y despensas por trabajo, pues para tomar decisiones relativas a la multitud de adquisiciones e implantación de industrias rurales tampoco intervienen los beneficiarios, o sólo lo hacen a través de los presidentes del comisariado, caciques o líderes regionales, quienes reciben no solamente el beneplácito formal por parte de las instituciones, sino que los incorporan a las nóminas.

A pesar de los enormes esfuerzos por cambiar las prácticas del ejercicio del crédito a través de la creación del DOSE y de la introducción de la "tarjeta de crédito" BANRURAL, la participación efectiva de los ejidatarios continúa ausente.

Todo este esfuerzo institucional digno de encomio para alcanzar metas de desarrollo de corto plazo, indudablemente no alcanzará los objetivos estratégicos del desarrollo rural por el simple hecho de que estas acciones no son hechas por el dinero, ni por la tecnología, y tampoco por los papeles de los proyectos.

Esto se debe -de acuerdo a la teoría de la capacitación masiva- al llamado "pecado original", pues desde el primer momento de acción en el terreno, no se impulsó previamente la capacitación de los beneficiarios a fin de que estuvieran preparados para entender la tesis de su participación en actividades concretas y de gran envergadura, como lo es la agroindustria ARIC-JLP, destinada no a satisfacer la demanda de un grupo solidario ni de un ejido en particular, sino a atender una posible superficie de 170,000 hectáreas o más.

La nueva capacitación que se requiere para los ejidatarios debe reproducirse a sí misma de manera estratégica y profesional, adecuada al tipo de agricultor lagunero a través de la formación de centenas de cuadros formadores que en la etapa masiva y envolvente formen a varios miles de técnicos formadores que penetren hasta las bases de las comunidades ejidales. Esta empresa no puede estar en manos de diletantes; sólo se podrá

llevar a cabo por la acción organizada de las masas de productores que enfrenten la "guerra civil" desorganizada del desempleo a través de la capacitación masiva, que será la que permita beneficiarse a los pobladores del campo del progreso técnico y permitir su estructuración en grandes empresas.

Lo que se desea en realidad es evitar que sigan creciendo los cementerios de maquinaria y equipo, desperdiciándose y oxidándose a la intemperie, mientras que los cinturones de miseria en Torreón, Gómez, Lerdo y otros lugares aumentan a consecuencia del drenaje demográfico ocurrido por la ausencia de puestos de trabajo en el medio rural:

> **"La culpa no reside en los técnicos que allá actúan, la culpa como ya se ha dicho, la tiene el "PECADO ORIGINAL" que vino en el vientre mismo de los primeros proyectos al hacer "desarrollo" a espaldas de los beneficiarios, o sea, sin capacitarlos para que pudieran participar de las acciones. No se han formado trabajadores que estructurados en forma de empresa, sean capaces de contribuir a la solución de sus problemas en el seno mismo de sus comunidades.**
>
> **Por otra parte, tampoco se ha capacitado adecuadamente a los propios agentes de transformación y desarrollo, los técnicos, los promotores y los burócratas para cumplir con los objetivos inmediatos o estratégicos de los programas adecuados de desarrollo rural.**
>
> **Esto es lo que ocurre cuando, desde el inicio, la orientación de un programa o de un proyecto se asienta en la "filosofía" de "actuación por resultados": los hombres y mujeres (sean funcionarios o sean beneficiarios) son puestos al margen, los únicos protagonistas son los recursos financieros, la tecnología y los papeles de los proyectos.**
>
> **Y cuando se culminan las numerosas evaluaciones de los donantes ricos, la culpa del fracaso, equivocadamente, se atribuye a los pobres receptores que por defectos ancestrales no han querido salir de la miseria y del subdesarrollo".**[83]

18.1.4. Algunas repercusiones del subdesarrollo rural en el desarrollo urbano-industrial

En la Comarca Lagunera el desarrollo urbano-industrial se inició en forma paralela al desarrollo agrícola, llegando la región a convertirse en la década del 50 en una economía y sociedad predominantemente urbana. En 1980 existía una población económicamente activa de 294,587 personas, dedicándose a la agricultura y ganadería sólo 68,414, es decir, el 23.22%; el resto se dedicaba a la industria manufacturera, comercio, servicios comunales y construcción, principalmente. Todas estas ramas de la producción no agrícolas aportaron para 1986 $559'460,010,000.00, el 70.1% del valor de la producción agropecuaria e

[83] Ibid.

industrial, destacando por su participación la industria metalúrgica, que destina aproximadamente el 58% de su producción al mercado nacional y el 42% restante lo exporta, siendo principalmente plata, zinc, plomo y cobre.

Dado este predominio de la ciudad sobre el campo y de lo urbano hacia lo rural, nos encontramos ante una sociedad madura que avanza hacia estadios posindustriales superiores; sin embargo, el desarrollo marcadamente desigual, sobre todo en el campo lagunero, impide llegar a nuevas etapas. La razón, sin duda alguna se debe a que las adquisiciones e infraestructura agrícola impulsadas por organismos nacionales e internacionales no se han reeditado en empresas que absorban a una parte considerable de la población rural, observándose un desempleo y subempleo que provoca un creciente drenaje demográfico, conformado por miembros de los ejidos, hacia el área metropolitana de Torreón, Coahuila, principalmente.

Para 1982, el sector ejidal concentraba en su poder 120,564 hectáreas, el 72.53% del total irrigado para este año, ubicándose estas tierras privilegiadas en la densa red de canales primarios y secundarios, todos ellos revestidos para proporcionar riego a tierras ejidales caracterizadas por su alta mecanización, que para 1985 concentraban 1429 tractores e infinidad de implementos agrícolas, con la posibilidad de usarse todos ellos, para hacer producir esa gran superficie que se convirtió en áreas de compactación de aproximadamente un cuadrado de 100 kilómetros de ancho por 170 kilómetros de largo productoras de los prestigiados productos laguneros como el algodón, forrajes, viñedos, nogal, palma datilera, cabras, bovinos de carne y leche y aves, e infinidad de otros productos propios de la región. A pesar de todas estas facilidades productivas, la mayor parte de la población ejidal en la Comarca Lagunera pasa buena parte del año, sobre todo en el invierno, sin esperanzas de empleo e ingreso.

El éxodo de la gente procedente de las comunidades ejidales hacia las grandes ciudades, no los ha remitido a mejor suerte, pues la creciente paralización de pequeñas y medianas empresas no absorbe la oferta de mano de obra, y aumentan los cinturones de miseria, con el consecuente correlato de la llamada "Guerra Civil del Desempleo", elevando el comercio ambulante segmentos sociales reprimidos como la prostitución y mendicidad, y sobre todo la criminalidad, delincuencia y narcotráfico. Las ciudades enrejadas son prueba palpable del fenómeno social del subempleo y desempleo; la secuela final de todo esto no la

podamos predecir, pero es posible que aumente la violencia social espontánea, organizada e incluso armada.

El creciente empobrecimiento sin proletarización característica principal del subdesarrollo, se profundizará si la masa de desempleados y subempleados no se incorpora a estructuras organizativas adecuadas que generen empresas asociativas de tipo grande imbuidas de metas comerciales agresivas, que respondan a los caprichos del mercado y garanticen la continuidad de la reproducción ampliada de la mano de obra y el propio capital usado en beneficio de la comunidad ejidal.

18.2. Recomendaciones

18.2.1. El laboratorio organizacional como alternativa de capacitación

18.2.1.1. Consideraciones sobre la asociación de tipo grande de acuerdo al modelo de organización empresarial

El problema más grave para el sector ejidal de la Comarca Lagunera, lo representa la conformación efectiva de organizaciones económicas de primero, segundo y tercer grado dispuestas a surtir vastos mercados nacionales y extranjeros. Para lograr este propósito es necesario que se apliquen los conocimientos de la organización empresarial, aprovechando en beneficio de los campesinos socios la oportunidad de colocar productos con alto valor agregado, y manteniendo niveles de eficiencia y productividad que les permita penetrar en la competencia y permanecer en el mercado.

Esta meta estratégica del desarrollo rural es considerada necesaria por muchos hombres y mujeres de empresa, tanto del sector público como privado, y además también consideran que es conveniente e inaplazable.

Las dificultades y tropiezos que sufrieron las abundantes iniciativas por parte del FIRA, BALSA, BANRURAL y CIAN, que buscaban la capacitación y transferencia de tecnología para que los ejidatarios se hicieran cargo de la gestión de figuras asociativas de tipo grande, obteniendo sólo logros parciales y resultados globales insatisfactorios, ocasionaban inevitablemente un bloqueo al efecto multiplicador de la inversión y un retroceso en el camino por elevar la productividad y eficiencia a través de la frágil integración del sector ejidal en estructuras que buscaban ser más complejas.

Es conocido el camino elegido por los sectores agrícolas como en Estados Unidos y países de la Comunidad Económica Europea, que de importadores netos de productos agrícolas se constituyeron en exportadores, lográndolo sólo a través de incrementar el capital invertido por predio y trabajador agrícola. Tan sólo en Estados Unidos pasó en 1940 de $6,158.00 a $73,120.00 en 1970 el capital invertido por granja y de $3,326.00 a $41,307.00 por trabajador agrícola en el mismo periodo, logrando todo lo anterior por medio del aumento en el tamaño de la explotación de 97 hectáreas a más de 176 hectáreas de 1950 a 1980, y disminuyendo de 4.7 a 2.3 millones de granjas.

Este camino fue el mismo que eligieron otros países como Japón, Holanda, Inglaterra, Canadá, Alemania, Grecia, Francia y otros más donde la gran explotación desplaza a la pequeña. Sin embargo, en algunos países miembros de la Comunidad Económica Europea, las agrupaciones de productores en sociedades de tipo grande representan la gran explotación y participan dinámicamente en el mercado; por ejemplo, en cuanto a leche participan con el 65% en Bélgica, 26% en Grecia, 50% en Francia, 97% en Irlanda y 91% en Dinamarca.

El asociacionismo en el campo no es desconocido en La Laguna, y fue adoptado desde tempranas épocas por los agricultores; ejemplo de ello es el surgimiento en 1940 de Proveedora Agrícola Lagunera, S.A. (PALSA), a iniciativa de pequeños propietarios, y que adoptó como lema "Una asociación de agricultores para los agricultores", constituyéndose al poco tiempo en la firma líder en la región proveedora de equipo, maquinaria agrícola, insumos y servicios tecnológicos. En la década de los 70 afirma su liderazgo en el norte del país e instala y da mantenimiento a establos lecheros; incluso fue la firma que instaló los establos pertenecientes al Programa de Descentralización de Establos Lecheros (PRODEL) reubicados del Distrito Federal a Tizayuca Hidalgo; todo esto en el centro del país.

Más ilustrativo es el caso de los socios ganaderos del Grupo LALA, quienes mantienen para 1986 pláticas con su similar de Francia, SODIMA, negociando la posibilidad de ser licenciatario de productos de la gama YOPLAIT, destinados a surtir vastos mercados nacionales y extranjeros.

Es decir, en México y en las economías de mercado y del resto del mundo se demuestra la superioridad de la gran explotación. El minifundio y la microempresa pertenecen al pasado, y las que subsisten permanecen marginadas y sus productos mal pagados.

En la Comarca Lagunera, en el sector ejidal, los productores no disfrutan de las ventajas que ofrece la asociación de tipo grande, a pesar de los intentos mencionados en el capítulo pasado y otros también importantes que buscan o buscaron su constitución a través de la promoción social. Aún persiste en la región la estrechez de miras propia del Sector de Producción o Grupo Solidario, que en ausencia de vastos horizontes prometedores gasta el tiempo en conflictos y divisionismos presentes en todos los niveles, e incluso en la misma familia. Toda esta conducta derivada de la ideología campesina es impuesta inevitablemente por la existencia social imperante.

La existencia social de los ejidatarios laguneros no se puede cambiar con discursos, rotafolios y audiovisuales, sermones, folletos o parcelas demostrativas. Ni tampoco podrá ser cambiada aunque se designe un técnico o un promotor por ejidatario; esta gran empresa de transformación sólo puede ser llevada por ellos mismos a través de la capacitación masiva impulsada también por las empresas de este tipo que ellos mismos conformen, buscando no sólo que la venta de sus servicios sea rentable sino también éxito social de su cometido, muy posible de lograrlo, pues la región está constituida por factores económicos, culturales y ecológicos homogéneos.

Las empresas en manos de los propios ejidatarios responsabilizándose de la gestión productiva, es una labor sencilla; cuando existe el oportunismo o capricho aislado e invertebrado de cada ejidatario por su cuenta y riesgo, propio la actividad considerada en su conjunto, es un caos. Sin embargo, cuando a través de la práctica preconcebida y repetida a voluntad por el método de la capacitación masiva la conciencia del campesino miembro del grupo solidario o sector de producción aislado cambia, éste pasa a ser parte indispensable de

la empresa y está dispuesto a servirle, no a servirse de ella. Este cambio de conducta resulta también sencillo su consecución, si consideramos la conciencia histórica del campesino lagunero impuesta por su origen, y la inevitabilidad del uso de una importante infraestructura social imprescindible para la producción de cada grupo solidario o sector de producción, que no pueden operar en forma completamente aislada.

La nueva capacitación del sector ejidal de la Comarca Lagunera, requiere que se nutra de las numerosas experiencias mundiales aplicadas en los arduos y épicos intentos por edificar vigorosas economías agrícolas que ataquen de lleno las raíces del hambre y la pobreza mundial. Sobre todo de las experiencias de los Programas de Desarrollo Agrario derivados de la Conferencia de Punta del Este, efectuada en Uruguay en 1962 por los ministros de Relaciones Exteriores y presidentes de los países miembros de la OEA.

También son importantes las copiosas experiencias aleccionadoras sostenidas por la ONU, principalmente las que corresponden a la "década de desarrollo perdido y de aprendizaje doloroso" referidas por la Comisión Económica para América latina (CEPAL).

En este sentido la metodología de la capacitación masiva ha sido utilizada por la FAO, OIT (del sistema de las Naciones Unidas) e IICA (del sistema de la OEA) en forma exitosa a lo largo de América Latina, Europa y Africa desde la década de los 60 hasta la actualidad.

18.2.2. La capacitación masiva y su método: el laboratorio organizacional

Cuando el productor campesino sostiene el proceso productivo adelantando como principal estrategia sus recursos individuales para estructurar y organizar su economía, está reflejando, por un lado, la ideología propia del productor artesano, y por otro su incompleta conexión al mercado. Para este tipo de productor existe una escasa división del trabajo, si acaso familiar, reflejando una enorme dependencia entre el campesino y la naturaleza.

El trabajo desarrollado en la estructura organizativa de tipo artesanal reproduce la subjetividad e individualismo propios; sin embargo, estas características se ven

constantemente amenazadas cuando los resultados de la producción mercantil penetran paulatinamente hasta el más remoto rincón del mapa campesino.

Para el productor artesano, el tiempo transcurre a su propio ritmo y no tiene prisa; las unidades de tiempo son vagas e imprecisas: "mañana lo hago", "al ratito", "luego nos vemos", "tras lomita", etc. Sin embargo, cuando el proceso productivo comienza y termina en el mercado, en la producción de mercancías, se trata de producir lo máximo en el menor tiempo posible, y éste se mide en dinero; "el tiempo es como el dinero: entre más lo pierdes, menos tienes".

Cuando la producción mercantil penetra en la economía campesina, el individualismo y la subjetividad se desmoronan poco a poco y el campesino pierde el dominio que tenía sobre sí mismo, pues la mercancía que se presenta ante sus ojos tiene su origen en el trabajo socialmente necesario, escapando al control individual, y el valor no se realiza en la producción sino en la caprichosa esfera de la circulación.

En esta medida, la mercancía procederá paulatinamente de estructuras organizativas más complejas, donde la especialización y la división del trabajo irrumpen en el mundo del trabajador aislado y se establecen muchas formas de cooperación en gran escala, desplazando la conciencia ingenua por otra que permite analizar y transformar el conjunto.

En la Comarca Lagunera el ciclo de la producción de mercancías en el sector ejidal sufre trabas que persisten desde hace décadas, a pesar de que el nacimiento de esta región económica se debe precisamente a la agricultura comercial.

Desgraciadamente dichas trabas ocasionan, entre otros resultados, que la producción proveniente del sector ejidal no tenga una presencia estable y permanente en el mercado, y no porque se carezca de la especialización, división del trabajo y el uso de modernos insumos tecnológicos; todo esto existe pero están ausentes las condiciones que propician una reproducción del capital que garantice la continuidad del proceso productivo agroindustrial y comercial. ¿Cuáles son los procedimientos para la constitución y desarrollo de la pequeña, mediana y gran industria en el sector ejidal? Desde nuestro punto de vista, la respuesta la encontramos en el laboratorio organizacional.

18.2.3. La formación de formadores a través del laboratorio organizacional

Todos los seres vivos manifiestan la tendencia a reunirse en torno a insumos indivisibles; estos pueden ser en las sociedades humanas de muy diversa naturaleza y finalidad, que van desde el templo de la Iglesia hasta el insumo de la organización social resultante de un terremoto o alguna calamidad. A esta acción estructurada le llamamos empresa y puede tener una duración que va de un día hasta varios siglos.

Si el uso de insumos indivisibles es abundante y variado tenemos ante nosotros la especialización y división del trabajo empleando por consiguiente altas dosis de capital fijo.

La evolución de las estructuras productivas simples a complejas en que se desarrolla el trabajo, lleva aparejadas distintas formas de internalización de la realidad por parte del productor. La ingeniería social del laboratorio organizacional, basa sus propuestas considerando las relaciones existentes entre las estructuras productivas por un lado y por otro el comportamiento ideológico y la complejidad de la organización gremial resultante, dando pautas para que se pueda identificar con rigor una sociología del conocimiento que nos permite observar distintos grados de conciencia individual que la promoción social deberá tomar en cuenta para proponer estructuras orgánicas adecuadas al comportamiento ideológico.

Al efectuarse el tránsito de las estructuras simples a las complejas, la conciencia de los participantes sufrirá profundos cambios, algunos de ellos imperceptibles y que no dependen de su voluntad y que apuntan hacia un cambio en la conducta que no puede ser simulado, pues ha surgido del profundo papel pedagógico de la praxis a través de la actividad objetivada[84] en la que el productor no está sometido al proceso del aprendizaje, pues en éste él es el objeto transformado por el sujeto que enseña; lo que está ocurriendo en realidad es la operación del profundo papel de la capacitación, donde el objeto transforma al

[84] Según Leontier A.N. en "Actividad, Conciencia y Personalidad". Editorial EPE. La Habana. 1981 (citado por Santos de Morais Clodomir, Op Cit.) el concepto de actividad objetivada es definido "... es precisamente dentro de la actividad externa donde tiene lugar la desvinculación del círculo de procesos psíquicos internos que marchan como al encuentro del mundo objetal que irrumpe impetuosamente en este círculo". Pág. 71.

sujeto, dando como resultado en el participante de los procesos de integración una paulatina desnaturalización y mayor humanización al dejar de ser un elemento inicial del proceso productivo y pasar a figurar un papel instrumental al hacer uso de insumos indivisibles y por lo tanto a romper el vínculo de dependencia con la naturaleza.

> **"...en la primera etapa se opera el sincretismo de las diferentes manifestaciones ideológicas, experiencias acumuladas, intereses particulares y expectativas de los elementos que se disponen a integrarse a una estructura organizativa, pero el sincretismo por sí solo ya denota el "desorden" y la heterogeneidad de las formas y contenidos y de las distintas capacidades de reflejar la realidad. La superación de esa anomia que caracteriza la etapa de sincresis, sólo se logra con el demarrage del proceso mismo de integración. Es decir, que el desarrollo de la actividad de integración abre paso a la etapa siguiente, la etapa de análisis. Cada organismo social o individual, como señala acertadamente Hegel, no puede determinar el objetivo de su actuación, mientras no actúe...**
>
> **...se trata del fenómeno propio de la actividad objetivada. En efecto, la actividad se realiza rigurosamente de forma analítica por fuerza del papel aferente del objeto...**
>
> **...de esta confrontación del sujeto de la actividad con el objeto: de su capacidad de percibir y asimilar la aferentación impuesta por los medios objetales, a lo largo de la etapa de análisis, dependerá el carácter de la síntesis...**
>
> **...de este modo la incorporación de la maquinaria a un proceso productivo, más aún cuando éste es dominado por el capital, dicho proceso deja de subordinar a la subjetividad del hombre, o sea a sus necesidades. El proceso tiene en sí mismo su propio fin y por eso se agota evidentemente dentro de la cosa: la valorización del valor ya existente...**[85]

Es a partir del conocimiento y manejo de los factores que intervienen en el comportamiento ideológico, que se puede lograr la introducción de la conciencia organizativa permitiendo la repetición intencional, y lograr el control de los factores subjetivos que conduzcan al grueso del sector ejidal al sentido progresista que por muchos años ha caracterizado a la agricultura, industria y los servicios en la región y enfrentar

[85] Santos de Morais Clodomir. "Teoría de la Organización". Editorial Guaymas. Honduras. 1985.

decididamente las trabas que condenan al estancamiento de las fuerzas productivas, y que se reflejan principalmente en el atraso de la conciencia de las masas ejidales.

La presente investigación, de acuerdo a los capítulos expuestos, concluye con un llamado a las instituciones privadas y públicas, fundaciones y organismos nacionales y extranjeros interesados en contribuir a superar el desempleo y subempleo crónico y estacional en el sector ejidal de la Comarca Lagunera, a crear un Programa Regional Generador de Empleo e Ingreso (PROGEI) que penetre efectivamente hasta las bases de los ejidos.

El programa de capacitación en términos masivos se debe a que el desempleo es también masivo, y su aplicación rinde resultados en el muy corto plazo y a bajos costos unitarios.

De conciliar el proyecto histórico de las instituciones y fundaciones patrocinadoras y concretar las fuentes de financiamiento, el PROGEI inicia sus labores becando por tres meses a ochenta miembros seleccionados mediante convocatoria pública dirigida a la población ejidal cuyas potencialidades preprofesionales se desperdician miserablemente a causa del desempleo masivo. A estos valiosos elementos para los cuales no existen horizontes dignos, se les reúne en una empresa artificial, el laboratorio organizacional, creado para ellos y ubicado en instalaciones regionales con dormitorios, comedores, oficinas, almacenes, áreas de cultivo, deportivas y culturales, y en los primeros dos días se les da completa libertad (prevista por la ley) para que hagan lo que les venga en gana; después se les solicita que nombren a sus representantes y se efectúe la entrega organizada de la empresa y los recursos inventariados (proporcionándoseles sólo parcialmente) y dejar establecidas las bases de una administración rentable y cogestionaria.

En esta etapa el director del laboratorio puede enfrentarse con algunas dificultades:

> **"...cuando al laboratorista le causa temor o una supuesta extensión de la etapa de sincresis, con toda la anomia que ella representa. De hecho, cuando el "laboratorio organizativo" está constituido exclusivamente por artesanos (rurales o urbanos) y por "desclasados", es normal que éstos tarden dos hasta tres días para estructurar su "empresa". Ellos gastan demasiado tiempo en largos discursos, en numerosas y anárquicas discusiones, en reuniones sin hora para comenzar o terminar; sin distinguir, en función del tiempo, lo fundamental de lo secundario, lo principal de lo accesorio. Cuando esto sucede, van**

perdiéndose los alimentos perecibles reservados para los primeros días del "laboratorio".

En esta etapa, se colocan desnudos todos los hábitos de carácter oportunista que la psicología de los productores manuales e intelectuales y de "lúmpenes" expresan la unidad y la disciplina de la nueva "empresa", en fase experimental, está aún a ras del suelo. Frente a este cuadro, el "laboratorista" inexperto e inhábil se desespera y trata de liberarse de esta "pesadilla", sugiriendo (cuando no lo impone) al grupo social las soluciones organizativas que dicho grupo aún no descubrió.

...tal precipitación de actitud paternalista del director del "laboratorio organizacional", termina mutilando el proceso natural del desarrollo de la conciencia organizativa..." [86]

Cuando el laboratorista ha iniciado el montaje del laboratorio organizacional cuidándose de efectuar por métodos artesanales el arranque de la futura empresa de autocapacitación, su misión de director es efectuar las entregas teóricas basadas en la teoría de la organización, sondeando a cada instante que el conocimiento o la conciencia de los hechos avance en la medida de la práctica y evitar la transferencia anticipada de los elementos teóricos:

"...en el "laboratorio organizativo no se debe invertir el orden de estos dos fenómenos ("Praxico" y "gnoseológico"), si no se torna imposible el proceso de mentalización o internalización del conocimiento, ya que en este "va y viene" preconcebido y programado de la práctica y la teoría, es que el grupo, actuando entre cosas y hechos individualizados, los convierte en datos de la percepción.

La transferencia anticipada de los elementos teóricos, o sea antes que se produzcan los elementos prácticos, frustra la capacitación de los integrantes de la "empresa laboratorio", ellos aprenden, no se capacitan". [87]

La duración de la misión del laboratorista podrá desarrollarse en 15 o 40 días ininterrumpidos, dependiendo del arraigo de la conducta artesanal entre los participantes; en cualquier caso se busca que el laboratorista se retire antes de lo previsto para dar lugar al "destete" o "ablación", ausentándose del centro de capacitación, y deje andar por sus propios pies a la recién construida empresa, cuya estructura objetiva de la división social del trabajo impuesta por el uso de insumos indivisibles ha modificado el comportamiento ideológico de los ahora socios, cambiando de lleno su percepción y hábitos; ahora el oportunismo y capricho individual se encuentra vertebrado, y la sinergia de los asociados se encarga de

[86] Ibid.
[87] Ibid.

conducir a la empresa, abandonando la coogestión y practicando plenamente la autogestión.

Esta empresa de autocapacitación elegirá en forma colectiva el objetivo de diversos cursos intensivos de formación profesional, y continuará sus actividades elaborando y ejecutando diversos planes de comercialización y, finalmente, antes de dos meses previstos de duración del laboratorio organizacional, se elaborará y editará por su comisión respectiva la memoria del laboratorio.

Una vez que se ha llegado normalmente al buen término de las actividades contempladas, vendrá el momento solemne de la evaluación y clausura del laboratorio organizativo y su desmantelamiento (devolución inventariada de los medios de trabajo); a este acto el director del laboratorio solamente podrá asistir en caso de ser necesario.

Una vez concluido el proceso de formación de formadores, los participantes del laboratorio estarán capacitados para capacitar, constituyéndose en Técnicos en Desarrollo Económico (TDEs) y retornarán, de acuerdo a un plan logístico, a los cerca de 400 ejidos existentes en la Comarca Lagunera, a través de la constitución de una empresa mercantil de servicios, con la cual formarán a millares de Auxiliares en Proyectos de Inversión (API's) "tinterillos" que servirán para traducir a la óptica y lenguaje de los economistas las centenas de Proyectos Generadores de Empleo e Ingreso (PROGEI), hasta llegar a constituir un Sistema de Participación Social en Identificación de Proyectos Generadores de Empleo e Ingreso (SIPGEI).

> **"...en suma, aquí se opera el cambio del funcionario, que (por ser artesano) se sirve de la institución, por el funcionario transformado en operador social (trabajador de la industria) que SIRVE a la institución.**
>
> **Mientras no se propicien condiciones objetivas para ese CAMBIO DE CONCIENCIA, los directores de cursos no conducirán bien sus eventos de capacitación y al cabo de unos pocos días de trabajo rutinario estarán ávidos para que el curso arribe al día de su clausura".**[88]

[88] Ibid.

XIX. BIBLIOGRAFÍA

Adler, J. "El Cultivo del Algodón y la Reforma Agraria en el Norte de México". "En la Comarca Lagunera: análisis de su problemática". Cuadernos de la Casa Chata. Vol. III. México. 1980.

Amir, Samin. El desarrollo desigual. Libros de confrontación. Serie Economía Z. Barcelona. 1978.

Anónimo. "Importancia de la Industria en Torreón". Folleto. Torreón, Coah. 1985.

Arroyo, Gonzalo. et. al. "Empresas Transnacionales y Agricultura en América Latina". En Estudios del Tercer Mundo No. 2 Vol. 3. CEESTEM. México. 1980.

BANRURAL Centro Norte. Informe de la Agencia en Torreón, Coahuila con motivo de la entrega de utilidades a las sociedades locales de crédito ejidal. Torreón, Coah. 1954.

_____ Informe al H. Consejo de Administración. (1936-1986).

_____ Ley General de Crédito Rural.

_____ Proyecto para la Constitución de una gran cooperativa del consumo en la Comarca Lagunera. Ing. Roque Azcárate H., Torreón, Coah. 1961.

_____ Mensaje del señor Francisco Merino Rábago al licenciado Luis Echeverría Alvarez, presidente constitucional de México (Mimeo) Torreón, Coah. 1973.

_____ Planta mezcladora de alimentos balanceados "Emiliano Zapata" Estudio de prefactibilidad. Torreón, Coah. 1984.

_____ Ley de Reforma Agraria.

_____ Informe de actividades. 1977-1982.

Calderón Salazar, Jorge A. Agricultura, Agroindustrialización y Dependencia en los países del tercer mundo. Chapingo, México. 1984.

Carrillo H., Mario Miguel. El Crédito y el Seguro en la Modernización de la Agricultura Mexicana. Universidad Veracruzana. México. 1976.

Castellanos, J.Z. Evolución tecnológica del algodonero en la Laguna, México y su impacto sobre los rendimientos y el medio físico. SAS-IFIAS-UNRISD. 1986.

CIAN. Evolución Histórica de la Investigación Agrícola en la Comarca Lagunera. Juárez B. Clemente Ing. Torreón, Coah. 1981.

_____ Avances de la Investigación Agrícola. 1973-1986.

Dobb, Maurice Economía política y capitalismo. FCE. México. 1977.

EELALA. Creación del Departamento de Servicios Técnicos. Folleto. Torreón, Coah. 1978.

Einstein, Salomón. El ejido colectivo en México. FCE. México, D.F. 1965.

Esparza H., Luis G. Evaluación Técnica y Económica del Establo Lechero del Ejido Colectivo Batopilas, Mpio. de Francisco I. Madero, Coahuila. Trabajo práctico para obtener el título profesional. Facultad de Agronomía. UANL. 1982.

Fajnzylber, Fernando. La industrialización Trunca en América Latina. Editorial Nueva Imagen. México. 1983.

Feder, Ernest. "La nueva penetración de la agricultura de los países subdesarrollados por los países industrializados y sus empresas multinacionales". En el trimestre económico Vol. XLIII No. 169. México, D.F. 1976.

_____ Violencia y despojo del campesino: latifundismo y explotación. Siglo XXI. México. 1972.

FIRA. Informe Anual. 1966-1986).

_____ Modificación del reporte sobre producción de leche en la Comarca Lagunera en 1968. Folleto. González Kipper Patricio.

_____ Generalidades del proyecto de elaboración de derivados lácteos en México PLSA-SODIMA. Folleto. Torreón, Coah. 1984.

_____ ¿Qué es el FIRA? México, D.F. 1984.

_____ Crédito de la banca privada para el fomento de las actividades agropecuarias con el apoyo financiero del Fondo. México, D.F. 1970.

_____ Fondo de rehabilitación para agricultores de la Comarca Lagunera. Salvador Baca Díaz.

_____ "El financiamiento de las agroindustrias de la ganadería "en Memoria Internacional de la Ganadería Tropical. Jorge Friedman Requena. Acapulco, Méx. 1976.

_____ Programa de Productores de Bajos Ingresos Orígenes y Evolución XXV Aniversario. México, D.F. 1980.

_____ Situación Organizativa del Grupo Solidario No. 1 del Ejido Anna. Anónimo. Torreón, Coah. 1979.

Geymonat, Félix. Estudio de algunos aspectos de las explotaciones lecheras en la Comarca Lagunera. Tesis Profesional. ENA. Chapingo, Méx. 1973.

Gómez Tagle, Silvia. Organización de las Sociedades de Crédito Ejidal de la Laguna. Cuadernos del CES NO. 8. COLMEX. 1974.

Hernández P. Alfonso ¿La explotación colectiva en La Comarca Lagunera es un fracaso? Costa Amic Editor. México, D.F. 1975.

Hewitt de Alcantara, Cynthia. La modernización de la agricultura mexicana. 1940-1970. Siglo XXI. México. 1978.

Juárez B. y Vigorito R. "Capital Extranjero y Complejos Agroalimentarios en América Latina: Historia y Estrategia". En Problemas del Desarrollo No. 47/48. IIE-UNAM. 1981.

Lajo Lazo, Manuel "Efectos de la Agroindustria Transnacional en el Desarrollo Agrícola y Alimentario". En Problemas del Desarrollo No. 50. IIE-UNAM. 1982.

Leontier. A.N. Actividad, Conciencia y Personalidad. Editorial EPE. La Habana. 1981.

Martínez Saldaña, Tomás. El costo social de un éxito político. C.P. Chapingo, México. 1980.

Mazcorro V., Elvira. et. al. La producción Agropecuaria en la Comarca Lagunera. (1960-1990). Chapingo, Méx. 1991.

Marx, Carlos. El Capital. Tomo I, II y III. FCE. 1972.

Morett S., Jesús C. Las nuevas modalidades de acumulación de capital en el campo: la agricultura de contrato. Tesis de Maestría en Sociología Rural, Chapingo, Méx. 1985.

_____ Agroindustria y agricultura de contrato en México. Ed. Pueblo Nuevo. UACH. 1987.

Molina A. Estudio sobre las condiciones de la producción lechera en la Comarca Lagunera con énfasis en el análisis de la eficiencia. Tesis Profesional. ENA. 1976.

"La Opinión". Diario de la Región.

Palloix Ch. La internacionalización del capital. Editorial Maspero. París. 1975.

PIFDACL. Informe de las actividades desarrolladas en el ejercicio anual. 1949-1967.

_____ Estadísticas de la Producción Agropecuaria y su Valor (1967-1986).

Problemas Agrícolas e Industriales de México No. 4. Vol. IV. Publicación trimestral. México, D.F. 1952.

Restrepo I., Ecstein S. La agricultura colectiva en México. Siglo XXI. 1975.

Ruíz M., Laura E. La Estatización de la Agricultura Ejidal: el caso de la Comarca Lagunera. Tesis Profesional. Chapingo, Méx. 1989.

Santos de Morais, Clodomir. Teoría de la Organización. Editorial Guaymuras. Honduras. 1985.

Senior, C. Land and Democracy. University of Florida Presc. 1958.

Sweezy, Paul M. Teoría del Desarrollo Capitalista. FCE. México. 1977.

"El Siglo". Diario de la Región.

Silos A., José S. et al Los costos de producción de leche en la Comarca Lagunera. ENA-CP. Chapingo, Méx. 1968.

Tello, Reus. Análisis Técnico y Económico de 14 Unidades Lecheras Ejidales de la Comarca Lagunera. Tesis Profesional. ENA. 1979.

UCIALSA 35 Aniversario "Fruto de la Unión y el Trabajo". Grupo LALA. Torreón, Coah. 1984.

Vigorito, Raúl. "Criterios metodológicos para el estudio de complejos agroindustriales" en El desarrollo agroindustrial y la economía internacional. DGDA-SARH No. 1. México. 1974.

"La Voz del Pueblo". Diario de la Región.

Anexo # 1

CONVENIO DE COMPRA DE LECHE Y VENTA DE INSUMOS Y SERVICIOS

Convenio de compra de leche y venta de insumos y servicios que celebran Pasteurizadora Laguna, S.A. y la Unión de Crédito Industrial y Agropecuario de La Laguna, S.A., representadas por el Lic. Armando Franco Zazueta y el Sr. David Valdés Dávila, respectivamente, y por la otra parte____ _____, representado en este acto por sus apoderados y representantes, señores _____ _____, al tenor de las siguientes declaraciones y cláusulas.

D E C L A R A C I O N E S

PRIMERA: PLSA declara que es una empresa constituida legalmente, de acuerdo con Escritura Pública no. 500321-00 de fecha 24 de abril de 1981, teniendo entre sus objetivos la adquisición, compra-venta y negociación de leche y sus derivados.

SEGUNDA: La UCIALSA declara ser una institución auxiliar de crédito, constituida legalmente de acuerdo con escritura pública no. _____, teniendo dentro de sus objetivos la venta de alimento balanceado, complemento mineral, materias primas, equipos y accesorios para la producción lechera y servicios financieros.

TERCERA: Por su parte, los señores Representantes de _____ _____ declaran que, conforme a su acta constitutiva de fecha _____

_____ registrada ante la SRA son dueños de _____ cabezas de ganado lechero que explotan a nivel individual y que se dedican a la producción de leche.

CUARTA: Los productores declaran que tienen interés en vender su producción de leche a PLSACV y a adquirir las vacunas, medicinas, enseres, herramientas y demás materiales necesarios para la buena marcha de sus empresas y contratar créditos a través de la UCIALSA.

Expuesto lo anterior, los declarantes celebran el presente convenio, al tenor de las siguientes:

C L A U S U L A S

PRIMERA: PLSACV se compromete a adquirir a los productores su leche a los precios corrientes establecidos LAB en el tanque propiedad del _____

.

SEGUNDA: La UCLALSA se compromete a otorgar los creditos necesarios para el buen desarrollo de las empresas de los productores, con recursos propios o de las Instituciones de Crédito y Fondos de Fomento, de acuerdo a la Ley General de Crédito e Instituciones de Seguro.

TERCERA: PLSACV otorgará las garantías parciales que requiriesen los grupos de acuerdo a sus necesidades, a solicitud de las instituciones de crédito y/o terceras personas.

CUARTA: La UCIALSA, proveerá de insumos, otorgando condiciones preferenciales en caso de compras anticipadas de dichos insumos.

QUINTA: La UCIALSA coadyuvará en los programas de Asistencia Técnica y capacitación a través del personal técnico de sus empresas filiales en los programas que sean instituidos por los Fondos de Fomento y las instituciones acreditantes.

SEXTA: Los productores se obligan a entregar su producción láctea a PLSACV bajo las normas de calidad establecidas por esta empresa.

SÉPTIMA: La PLSACV retendrá los cargos que resultasen en contra de los productores por compra de insumos, servicios y amortizaciones de crédito y los hará llegar a sus respectivos acreedores.

OCTAVA: Los productores tendrán acceso a la compra de acciones en el mercado libre de tesorería de las empresas, de acuerdo a los precios corrientes y bajo las normas instituidas por las mismas.

NOVENA: Los costos de operación de los centros de acopio serán con cargo a los productores y tanto la operación como administración de los mismos estará a cargo del Banco _____ _____ supervisadas por el FONDO.

DECIMA: La UCIALSA otorgará los servicios de gestoría ante instituciones financieras y de Gobierno Federal y Estatal o instituciones privadas de incentivo a la producción lechera.

DECIMA PRIMERA: La duración del presente convenio será por tiempo indefinido, no pudiendo ser menor del tiempo pactado para las amortizaciones de los créditos concedidos.

DECIMA SEGUNDA: Para la interpretación y cumplimiento del presente convenio las partes se someten a las disposiciones de la Legislación Local y a los tribunales competentes de la Cd. de Torreón, Coah. México, renunciando al fuero que pudiera corresponderles en virtud del domicilio presente y futuro.

El presente convenio se firma por cuadruplicado en la Cd. de Torreón, Coah. el día _____ ___.

UCIALSA

Sr. C.P. David Valdés D.

PLSACV

Lic. Armando Franco Zazueta

Productores Ejidales

_____

REPRESENTANTE

_____

TESORERO

_____

FIRA

_____

BANCO

CONTRATO de Fideicomiso que celebran por una parte la Secretaría de Hacienda y Crédito Público en representación del Gobierno Federal, como Fideicomitente y por la otra, los señores licenciados don Ernesto Fernández Hurtado y don Alfonso García Belaunzarán en representación del Banco de México, S. A. como Fiduciario, de acuerdo con el antecedente y cláusulas que enseguida se concretan:

A N T E C E D E N T E :

La Secretaría de Hacienda y Crédito Público en — oficio número 305-6486 de fecha 6 de febrero de 1962, comunicó al Banco de México, S. A., la determinación del Gobierno Federal de constituir un fideicomiso con la denominación de "Fondo de Rehabilitación para Agricultores de la Comarca Lagunera", destinado a garantizar a bancos privados y a empresas habilitadoras de cultivos en la Comarca Lagunera, el pago de adeudos a favor de éstos, que se encuentren vencidos e insolutos y que fueren a cargo de agricultores de dicha comarca, como resultado de operaciones de crédito agrícola practicadas en la misma región.

De acuerdo con las bases que se contienen en dicho oficio, las partes otorgan las siguientes

C L A U S U L A S :

PRIMERA.- El Gobierno Federal constituye un fideicomiso con la denominación de "Fondo de Rehabilitación para Agricultores de la Comarca Lagunera", destinando en el Banco de México, S. A. como Fiduciario, las cantidades necesarias para garantizar a bancos privados y a empresas habilitadoras de cultivos en la Comarca Lagunera, el pago de adeudos a favor de éstos, que a la fecha de este contrato se encuentren vencidos o insolutos y que sean a cargo de agricultores de dicha comarca, como resultado de operaciones de — crédito agrícola practicadas en la misma región.

SEGUNDA.- La garantía a que se refiere la cláusula anterior, la otorgará el Fiduciario previa redocumentación que se haga de los adeudos de que se trata, en las mejores condiciones posibles para los agricultores, con supervisión del Fiduciario y aprobación de la Comisión Nacional Bancaria, cuando se trate de Instituciones de Crédito Privadas. En los casos dn que no se logre quitar de los intereses causados, sólo podrán reconocerse para efectos de la garantía, intereses no capitalizados, y tasas no mayores del 10% anual para los crédito refaccionarios ni del 12% para los de habilitación o avío. Los plazos que se convengan en la redocumentación de los expresados adeudos se fijarán atendiendo a la capacidad real de pago de cada deudor y sin que dichos plazos excedan del término máximo que para esta clase de operaciones permita la Ley General de Instituciones de Crédito y Organizaciones Auxiliares.

TERCERA.- El Fiduciario sólo podrá garantizar aquellos adeudos a cargo de agricultores o ganaderos idóneos de la Comarca Lagunera, que vayan a ser acreditados por bancos privados o por empresas habilitadoras de cultivos de la citada región, en los ciclos agrícolas que se inicien a partir del año de 1962 y a condición de que los deudores:

a).- Tengan constituídas o constituyan garantías reales o personales suficientes, a criterio del Fiduciario

b).- Se obliguen a no contraer ningún otro pasivo durante el período de su rehabilitación, con excepción de los nuevos créditos agrícolas o ganaderos que figuren en los planes de operación que apruebe el Fiduciario. Si dichos deudores faltaren a este compromiso, podrá exigirse anticipadamente el pago de los saldos de los adeudos que se garanticen.

c).- Que los cultivos agrícolas o explotaciones ganaderas que hayan de realizarse con los nuevos créditos que se les otorguen, sean debidamente planeados, con vista a hacer posible la recuperación de la cartera vencida que-

garantice el Fondo, a juicio de los propios acreditados, - con la aprobación de las instituciones o casas habilitadoras acreditantes, y bajo la supervisión del Fiduciario.

d).- Protejan con el Seguro Agrícola Integral y - Ganadero los nuevos cultivos o inversiones ganaderas que - realicen, en la inteligencia de que si los expresados deudores efectuaren actos o incurrieren en omisiones a virtud de los cuales perdiesen los beneficios del seguro, las instituciones o empresas acreedoras podrán exigir anticipadamente el pago de la totalidad de los adeudos a cargo del - agricultor o ganadero de que se trate.

CUARTA.- Para otorgar el Fiduciario la garantía de los expresados adeudos, se concertará además con las instituciones o empresas beneficiarias de dicha garantía a fín de quedar facultado para:

a).- Examinar y aprobar los planes de operación - para los nuevos créditos que se otorguen durante el período de rehabilitación de cada deudor.

b).- Supervisar la ejecución de los planes de operación agropecuarios mencionados, pudiendo vigilar en beneficio de los acreditados, si lo estima necesario, la adquisición de ganados, semillas, fertilizantes, fumigantes y - demás materiales que se requieran, así como la venta de ganados; recolección, beneficio y venta de las cosechas y, - la aplicación del importe de éstas.

QUINTA.- El Fiduciario exigirá además de las instituciones o empresas beneficiarias de las garantías que - otorgue, el reconocimiento por escrito, de la prelación en favor del Banco Nacional de Crédito Agrícola, S. A. o de - las demás instituciones o empresas habilitadoras, para el cobro de los nuevos créditos que se otorgaren a dichos - agricultores o ganaderos, a partir del año de 1962.

SEXTA.- Para los efectos del reembolso al Gobierno

Federal en los casos en que el Fiduciario haya de cubrir - las obligaciones derivadas de las garantías que otorgue, - el propio Fiduciario se concertará con los beneficiarios - de estas garantías, en términos de que éstos quedan obliga dos expresamente a vigilar la conservación de dichas garan tías o de las nuevas que constituyan los acreditados, y en su caso, a efectuar eficazmente todas las gestiones extra- judiciales y aún las judiciales de cobro, que sean necesa- rias para la recuperación de los créditos garantizados.

SEPTIMA.- Si como resultado del ejercicio de las- acciones que se hayan intentado o que se intentaren con- - tra agricultores en mora, en relación con créditos que ha- yan sido garantizados o que se garantizaren con cargo al - Fondo, llegasen a adjudicarse a bancos o a empresas habili- tadoras beneficiarios de la garantía del propio Fondo, - los bienes gravados en seguridad del pago del crédito a - cargo del agricultor ejecutado, el Fiduciario quedará fa— cultado para autorizar al banco o empresa habilitadora de- que se trate, a fraccionar y vender a ejidatarios seleccio nados o a pequeños agricultores idóneos, los mencionados - bienes, de manera que los adquirentes, dentro de un plazo- no mayor de 5 años, puedan cubrir el valor de los terrenos o bienes que así adquieran.

OCTAVA.- Para el manejo de este fideicomiso, el Fi duciario utilizará el personal y el equipo de trebajo del- Fondo de Garantía y Fomento para la Agricultura, Ganadería y Avicultura, haciendo en su caso, con cargo al Fondo obje to de este contrato, las erogaciones adicionales que esti- me necesarias para el desempeño de su cometido.

NOVENA.- El Fideicomitente faculta al Fiduciario para cargar en la cuenta que el propio Banco de México, - S. A. lleva a la Tesorería de la Federación, el importe - de las cantidades que vaya erogando al tener que cubrir - las obligaciones derivadas de las garantías que otorgue,- así como los gastos que demande el desempeño de este fidei

comiso.

DECIMA.- El Fideicomitente exime al Fiduciario de la obligación de darle los avisos a que se refiere la fracción IX del artículo 45 de la Ley General de Instituciones de Crédito y Organizaciones Auxiliares, sin perjuicio de - que el Fiduciario rinda al Fideicomitente los informes que éste le solicite o que aquél juzgare necesario darle en - cualquier tiempo.

DECIMA PRIMERA.- El Banco de México, S. A., acepta el fideicomiso que se le encomienda y se obliga a desempeñarlo en los términos de este contrato.

DECIMA SEGUNDA.- El Fideicomitente cubrirá al Fiduciario por el desempeño de este fideicomiso, el 1% sobre el monto de las garantías que el Fiduciario haga efectivas con arreglo a lo antes pactado.

DECIMA TERCERA.- Este contrato se celebra por - - tiempo indefinido, sin que su duración exceda del término-máximo fijado por la ley; en el concepto de que si al tiempo de extinguirse el fideicomiso por cualquier causa existieran pendientes de cubrirse por el Fiduciario obligaciones a su cargo derivadas de este contrato, el Fideicomitente autoriza al Fiduciario para proceder en la forma que se establece en la cláusula Novena.

DECIMA CUARTA.- Para todo lo no previsto en este-contrato, las partes se remiten a los preceptos de las leyes aplicables.

México, Distrito Federal, a 1° de marzo de 1962.

SECRETARIA DE HDA. Y CRED. PUB. BANCO DE MEXICO, S. A.

Secretaría de Hacienda y Crédito Público
Dirección de Crédito.
Depto. de Bancos, Moneda e Inversiones.

Registro de Contratos de fideicomiso.
Este contrato fué registrado bajo el número 896 - Ochocientos nóventa y seis.
México, D. F., a 25 de febrero de 1963.

Registró: Rúbrica.

Anexo 3:

DECRETO QUE DECLARA DE INTERES PUBLICO LA EJECUCION DEL PLAN DE REHABILITACION DE LA COMARCA LAGUNERA.

Al margen un sello con el Escudo Nacional, que dice: Estados Unidos Mexicanos.- Presidencia de la República.

GUSTAVO DIAZ ORDAZ, Presidente Constitucional de los Estados Unidos Mexicano,- a sus habitantes sabed:

Que con fundamento en los artículos 89 fracción I de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, 2o., 16, 18, 33, 34 y 42 de la Ley de - Riegos y 92, 93 y 95 del Código Agrario y

C O N S I D E R A N D O :

Que en el Distrito de Riego No. 17, Región Lagunera, Estado de Durango y Coahuila en su primera y segunda unidades, que se benefician con aguas del río Nazas - almacenadas en la Presa Lázaro Cárdenas, el riego es actualmente deficiente, debido a que las tierras de cultivo se encuentran diseminadas en una zona muy am-- plia, dispersas y aisladas y a que los canales de riego son inadecuados, porque- fueron construídos para utilizar aguas decrecidas del Río Nazas, con secciones - muy grandes que causan fuertes pérdidas de agua en la conducción.

Que la gran longitud de estos canales, forzada para dar servicio a las áreas dispersas en un factor adicional que produce también pérdidas de conducción e infiltración.

Que las aguas de la cuenca media del Río Nazas no se aprovechan debidamente porque escurren aguas abajo de la Presa Lázaro Cárdenas sin poder almacenarse o controlarse, causando en algunos años inundaciones en la zona de riego con las consiguientes pérdidas de cosecha y daños en las propiedades.

Que han sido también factores de los inconvenientes señalados, la falta de una - cuota de riego uniforme y suficiente para cubrir todos los gastos que demandan - las labores de operación, conservación, mejoramiento, ingeniería de riego y, en- general, la administración y dirección del Distrito, así como la falta de una -- planeación de obras acorde con las necesidades del propio Distrito.

Que como consecuencia de los inconvenientes anteriormente descritos, en la segunda unidad sólo es posible el riego restringido de una cuarta parte de la superficie con que cuenta cada ejidatario por dotación original y que es de urgente necesidad aprovechar en forma óptima los recursos agua y suelo para lograr la ma-- yor productividad en beneficio de los campesinos de la Comarca Lagunera.

Que para remediar lo anterior, el Gobierno Federal por conducto de la Secretaría de Recursos Hidráulicos, ha elaborado un plan que comprende la rehabilitación de- las obras existentes y la construcción de obras nuevas de modo que se pueda obtener a través de ellas, un mejor aprovechamiento de las aguas, al cual se le ha -- dado el nombre de Plan de Rehabilitación de la Comarca Lagunera.

.....

Que este plan comprende:

1.- LA CONSTRUCCION DE LA PRESA DE LAS "TORTOLAS", QUE SERVIRA PARA ALMACENAR LAS AGUAS NO CONTROLADAS EN LA PRESA LAZARO CARDENAS, EVITANDO INUNDACIONES EN LA ZONA DE RIEGO Y TAMBIEN CON OBJETO DE REGULAR LAS EXTRACCIONES EN FORMA - ADECUADA PARA SU UTILIZACION EN EL DISTRITO.

2.- LA RELOCALIZACION DE LAS SUPERFICIES DE LA SEGUNDA UNIDAD, ACTUALMENTE DISPERSAS PARA INTEGRAR AREAS COMPACTAS CON LA FINALIDAD DE REDUCIR LAS LONGITUDES DE LOS CANALES Y DISMINUIR ASI LAS FUERTES PERDIDAS DE AGUA EN CONDUCCION,- MEJORANDO LA OPERACION EN EL SERVICIO DE RIEGO Y LA EXPLOTACION AGRICOLA.

3.- LA CONSTRUCCION DE CANALES REVESTIDOS DE CONCRETO PARA LOGRAR UN AHORRO CONSIDERABLE DEL AGUA QUE EN LA ACTUALIDAD SE PIERDE POR FILTRACION EN LOS CANALES.

4.- LA NIVELACION DE LAS TIERRAS AGRICOLAS EN LAS AREAS COMPACTAS PARA HACER UNA CORRECTA APLICACION DEL RIEGO Y EVITAR DESPERDICIOS.

5.- LA CONSTRUCCION DE CAMINOS EN LAS AREAS COMPACTAS PARA EL DESARROLLO DE LAS OBRAS.

6.- LA CONSTRUCCION DE LAS INSTALACIONES NECESARIAS PARA EXPEDITAR LAS LABORES DEL PERSONAL DE OPERACION.

7.- EL ESTABLECIMIENTO DE PROGRAMAS AGROPECUARIOS ADECUADOS QUE COMPRENDAN- LA DIVERSIFICACION DE CULTIVOS TENIENDO EN CUENTA EL MEJOR APROVECHAMIENTO DEL - AGUA DE RIEGO, LAS POSIBILIDADES DE MERCADO INTERNO Y EXTERNO, LA CONSERVACION Y MEJORAMIENTO DEL SUELO, LA TRANSFORMACION INDUSTRIAL DE PRODUCTOS AGRICOLAS Y LA OCUPACION DE LA MANO DE OBRA CAMPESINA DURANTE TODO EL AÑO; LA TECNIFICACION -- AGRICOLA MEDIANTE LA INVESTIGACION, EXPERIMENTACION Y DIVULGACION.

8.- LA CONSTRUCCION DE VIVIENDAS E INSTALACIONES DE SERVICIOS PUBLICOS EN — LAS NUEVAS ZONAS URBANAS QUE SE REQUIERAN CON MOTIVO DE LA RELOCALIZACION DE TIERRAS DE LAS COMUNIDADES AGRARIAS.

TODO ELLO, COMPLEMENTADO CON EL AHORRO Y EL MEJOR USO DEL AGUA, CONCURRENTE A AUMENTAR LA PRODUCTIVIDAD DE LA TIERRA Y ELEVAR EL NIVEL ECONOMICO Y SOCIAL DE LAS FAMILIAS CAMPESINAS.

QUE LA IMPLANTACION DE ESTE PLAN EN TODOS SUS ASPECTOS, ADEMAS DE LOS ANTERIORES BENEFICIOS PARA TODOS LOS USUARIOS, PRODUCIRA EN LA SEGUNDA UNIDAD UN AUMENTO DE LAS SUPERFICIES DE RIEGO DE LOS EJIDATARIOS, DEBIDO A QUE, AL RELOCALIZARSE LAS PARCELAS DENTRO DEL AREA COMPACTA, CADA COMUNIDAD AGRARIA AUMENTARA SU SUPERFICIE DE RIEGO DENTRO DEL AREA COMPACTA EN PROPORCION DE LOS VOLUMENES DE - AGUA QUE SE ECONOMICEN COMO CONSECUENCIA DE LA COMPACTACION Y DE LA IMPERMEABILIZACION DE LOS CANALES, EL RESTO DE LAS SUPERFICIES HASTA COMPLETAR LA TOTALIDAD DE TIERRAS CON QUE ACTUALMENTE CUENTAN LAS COMUNIDADES AGRARIAS SE RELOCALIZARAN EN LA PERIFERIA DEL AREA COMPACTA PARA UNA EXPLOTACION RACIONAL AGROPECUARIA DE-TEMPORAL QUE LES PERMITA OBTENER INGRESOS ADICIONALES.

Que con las mismas finalidades de remediar las deficiencias señaladas en el

.....

considerando primero, la Secretaría de Recursos Hidráulicos también ha elaborado un plan de recuperación de las inversiones y de operación de las obras rehabilitadas, mediante el establecimiento de cuotas a cargo de los usuarios.

Por lo que expido el siguiente

D E C R E T O

ARTICULO PRIMERO.- SE DECLARA DE INTERES PUBLICO LA EJECUCION DEL PLAN DE REHABILITACION DE LA COMARCA LAGUNERA DESCRITO EN FORMA GENERAL EN LOS CONSIDERANDOS DE ESTE DECRETO.

ARTICULO SEGUNDO.- SERAN OBJETO DE LOS BENEFICIOS DEL PLAN DE REHABILITACION DE LA COMARCA LAGUNERA TODOS LOS USUARIOS REGISTRADOS CON DERECHO DE RIEGO EN EL PADRON DE USUARIOS DEL DISTRITO DE RIEGO NUMERO 17, EN LAS UNIDADES PRIMERA Y SEGUNDA.

ARTICULO TERCERO.- LA SECRETARIA DE LA PRESIDENCIA TOMARA LA INTERVENCION LEGAL QUE LE CORRESPONDE, EN LOS PROGRAMAS DE INVERSIONES QUE SE REQUIERAN.

LA SECRETARIA DE RECURSOS HIDRAULICOS TENDRA A SU CARGO LA PLANEACION, ESTUDIOS, PROYECTOS Y CONSTRUCCION DE LAS OBRAS HIDRAULICAS, NIVELACION DE TIERRAS Y CONSTRUCCION DE CAMINOS, LAS INSTALACIONES PARA LA OPERACION, LAS CONSTRUCCIONES EN LAS ZONAS URBANAS RELOCALIZADAS, ASI COMO LA COORDINACION DEL PLAN.

LA SECRETARIA DE AGRICULTURA Y GANADERIA ESTUDIARA E IMPLANTARA UN PROGRAMA AGRICOLA ADECUADO PARA LA EXPLOTACION INTENSIVA DE LAS TIERRAS DE RIEGO DEL AREA COMPACTA, ASI COMO TAMBIEN UN PROGRAMA AGROPECUARIO PARA LAS TIERRAS DE TEMPORAL QUE SE UBICARAN EN LA ZONA PERIMETRAL FUERA DE DICHA AREA.

LA MISMA SECRETARIA, AL ELABORAR LOS PROGRAMAS AGRICOLAS INDICADOS, DICTARA LAS DISPOSICIONES NECESARIAS PARA QUE NO SE AUMENTEN LAS SUPERFICIES DE ALGODON QUE ACTUALMENTE SE CULTIVAN EN CADA EJIDO Y EN TODO EL DISTRITO, CON EL PROPOSITO DE QUE LA SUPERFICIE DE RIEGO ADICIONAL QUE SE OBTENGA COMO CONSECUENCIA DEL PLAN DE REHABILITACION, SE DESTINE A OTROS CULTIVOS PARA DIVERSIFICAR LA PRODUCCION Y MANTENER OCUPADA LA MANO DE OBRA CAMPESINA EN FORMA PERMANENTE.

EL DEPARTAMENTO DE ASUNTOS AGRARIOS Y COLONIZACION, CON BASE EN LOS PROYECTOS DE OBRAS HIDRAULICAS Y CONFORME A LAS DISPOSICIONES AGRARIAS, EJECUTARA LOS TRABAJOS DE RELOCALIZACION DE LAS TIERRAS EJIDALES DE RIEGO EN EL AREA COMPACTA Y DE LAS TIERRAS DE TEMPORAL EN LA ZONA PERIFERICA. LOS PROYECTOS DE RELOCALIZACION QUE CON ESTE OBJETO SE FORMULEN SERAN DADOS A CONOCER A LOS EJIDATARIOS DE CADA SECCION DE RIEGO, PREVIAMENTE A SU EJECUCION, PARA QUE DENTRO DE UN PLAZO DE 30 DIAS, EXPRESEN SUS PUNTOS DE VISTA A TRAVES DE UN REPRESENTANTE. TRANSCURRIDO DICHO PLAZO SE PROCEDERA A LA RELOCALIZACION CONFORME A LOS PROCEDIMIENTOS LEGALES.

ARTICULO CUARTO.- La cuota de compensación por las obras de rehabilitación del Distrito de Riego No. 17, Región Lagunera, Coah., y Dgo. en sus unidades primera y segunda se fija en $100.00 (cien pesos oo/100 M.N.) por hectárea anual, durante 25 (veinticinco) años y será cubierta por los usuarios a partir de la termina

.....

ción de las obras de rehabilitación.

ARTICULO QUINTO.- Se fija además como cuota por el servicio de riego en las unidades primera y segunda del Distrito, para pagar los gastos de operación y conservación y en general la administración del propio Distrito, la cantidad de $15.00 (quince pesos 00/100 M.N.) por millar de metros cúbicos, equivalente aproximadamente a $125.00 (Ciento veinticinco pesos 00/100 M.N.) - por hectárea por año.

Esta cuota será revisada cada dos años por la Secretaría de Recursos Hidráulicos, con la participación de los usuarios a través del Comité Directivo Agrícola del Distrito de Riego.

ARTICULO SEXTO.- Las Instituciones Nacionales de Crédito, incluirán en sus - planes de operaciones crediticias para los usuarios, el importe de estas cuotas para facilitar su pago al Distrito de Riego.

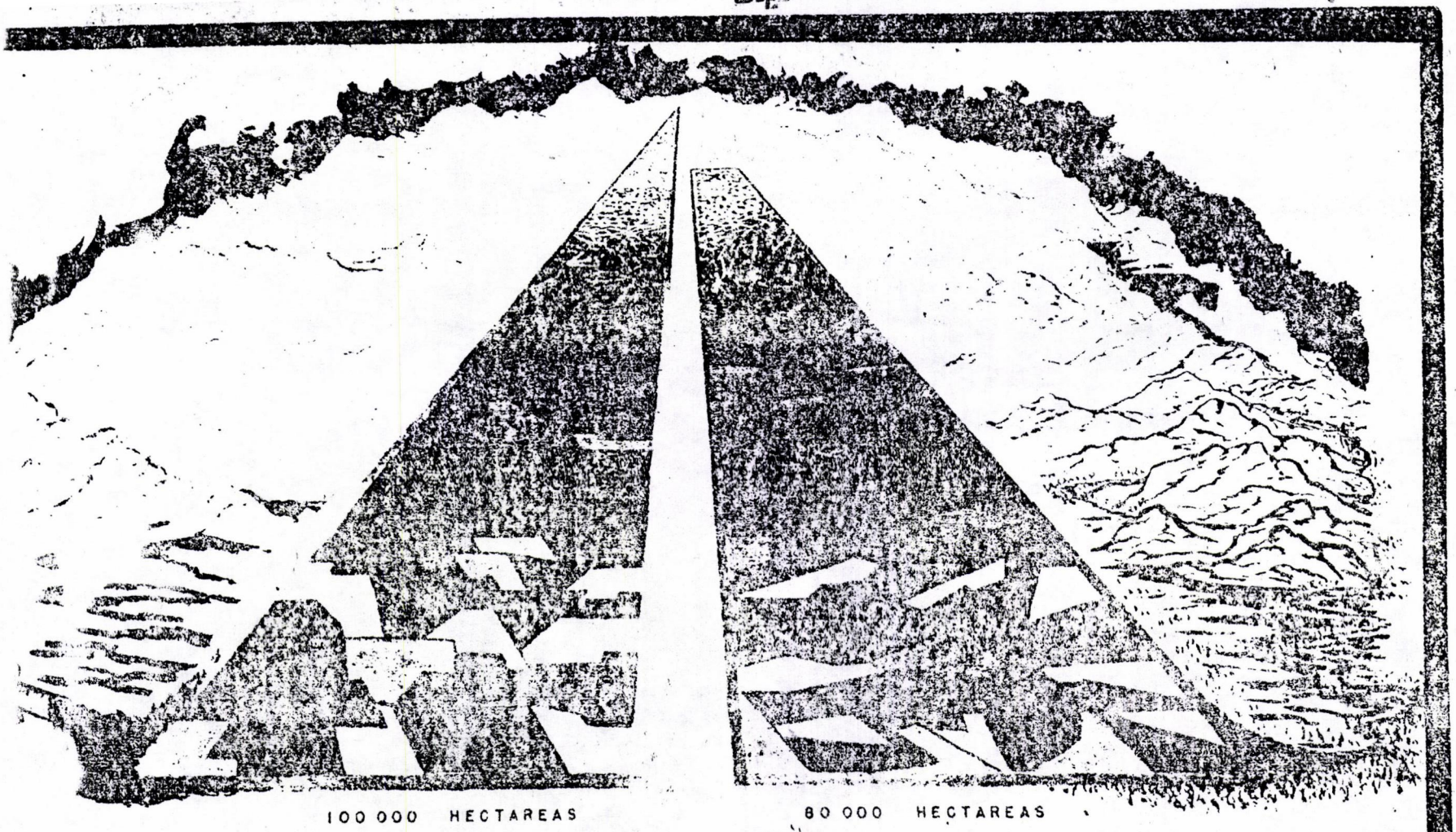
ARTICULO SEPTIMO.-El pago de las anualidades de la cuota de compensación por- las obras de rehabilitación deberá efectuarse juntamente con la cuota por el- servicio de riego y la falta de pago de cualquiera de dichas anualidades se— rán causa bastante para suspender el servicio, mientras el usuario no se ponga al corriente en sus pagos.

T R A N S I T O R I O S

UNICO.- El presente Decreto entrará en vigor en la fecha de su publicación en el "Diario Oficial" de la Federación.

Para su debida publicación y observancia expido este Decreto en la Residencia- del Poder Ejecutivo Federal, en la ciudad de México, Distrito Federal, a los - catorce días del mes de septiembre de mil novecientos sesenta y seis.- GUSTAVO DIAZ ORDAZ.- Rúbrica.- El Secretario de Recursos Hidráulicos, José Hernández - Terán.- Rúbrica.- El Secretario de Agricultura y Ganadería, Juan Gil Preciado.- El Secretario de Hacienda y Crédito Público, Antonio Ortíz Mena.- Rúbrica.- El- Jefe del Departamento de Asuntos Agrarios y Colonización, Norberto Aguirre Pa— lancares.- Rúbrica.- El Secretario de la Presidencia, Emilio Martínez Manautou.- Rúbrica.—

Este Decreto fué publicado en el Diario Oficial el viernes 30 de Septiembre de mil novecientos sesenta y seis.



SECRETARIA DE RECURSOS HIDRAULICOS

DISTRITO DE RIEGO Nº 17 COAHUILA Y DURANGO

AREA PROMEDIO QUE DEBE CULTIVARSE EN LA REGION LAGUNERA

Anexo 4.

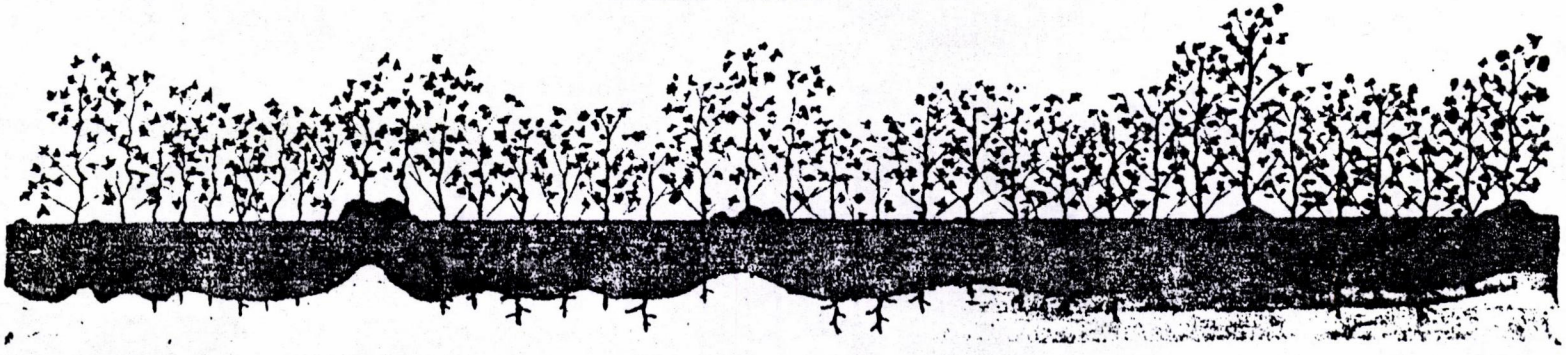
SECRETARIA DE RECURSOS HIDRAULICOS

DISTRITO DE RIEGO Nº 17 COAHUILA Y DURANGO

TIERRA PREPARADA EN FORMA INADECUADA PARA EL RIEGO

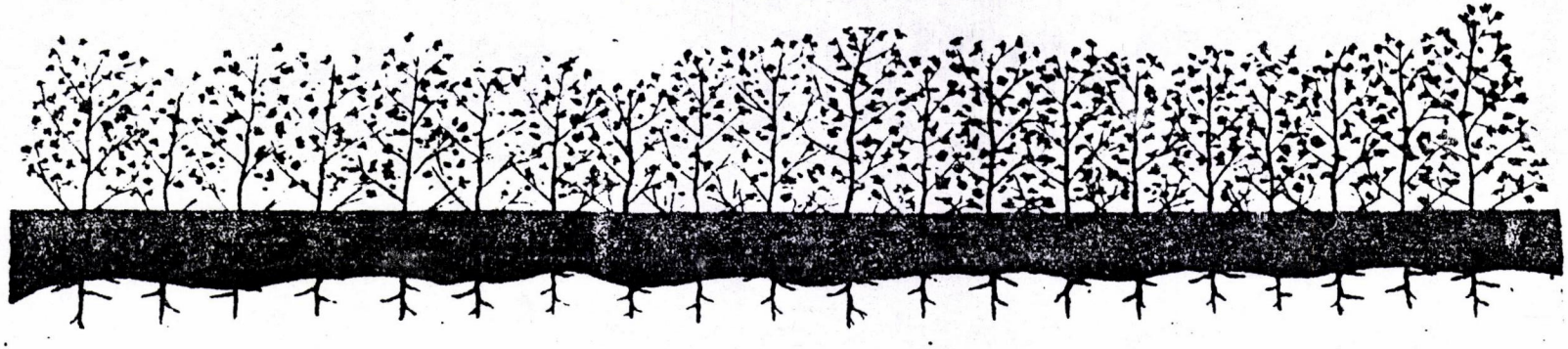
(GRAN DESPERDICIO DE AGUA)

LAMINA TOTAL: 1.91 M.



TIERRA PREPARADA EN FORMA ADECUADA PARA EL RIEGO

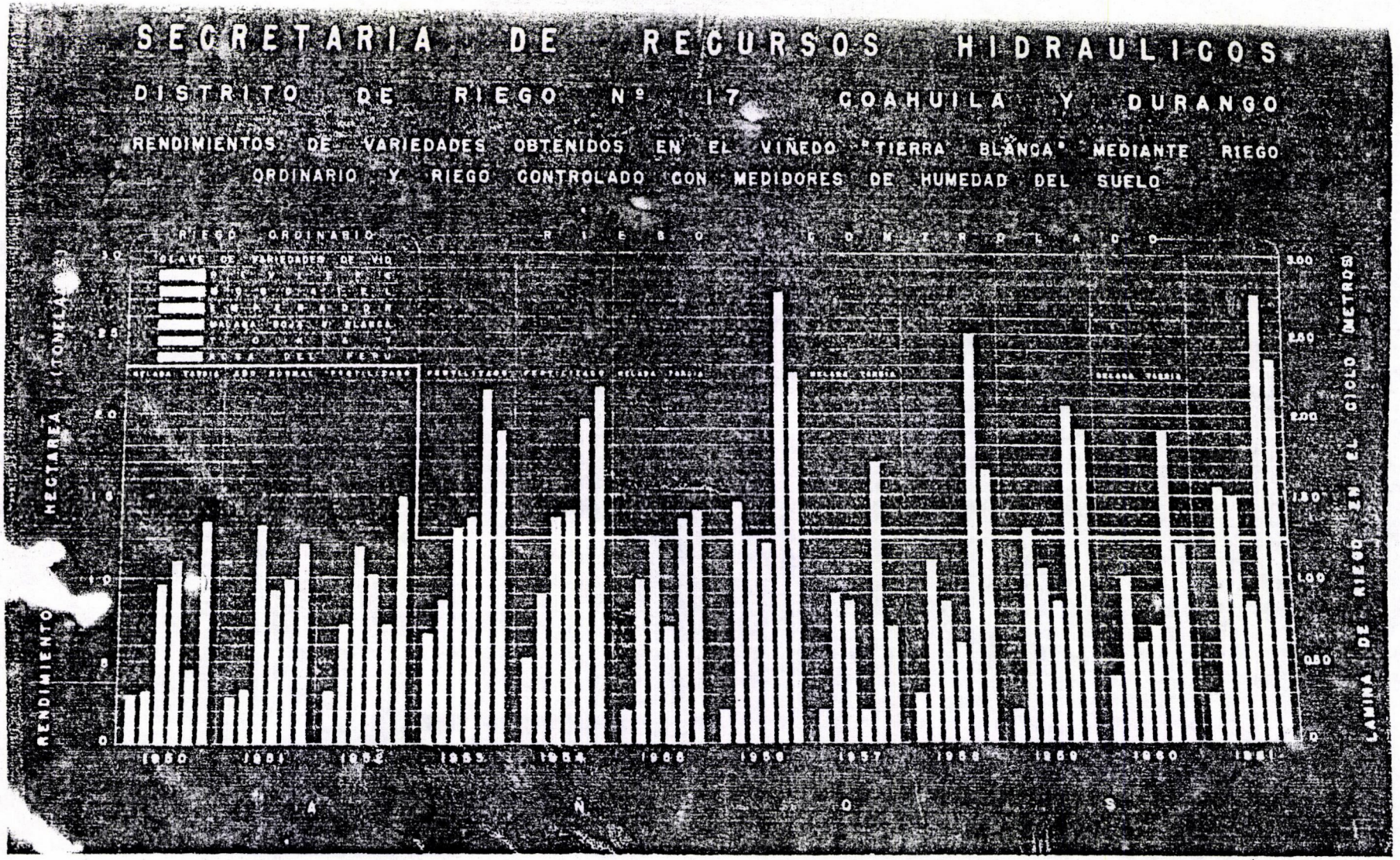
LAMINA TOTAL: 1.40 M.



SECRETARIA DE RECURSOS HIDRAULICOS

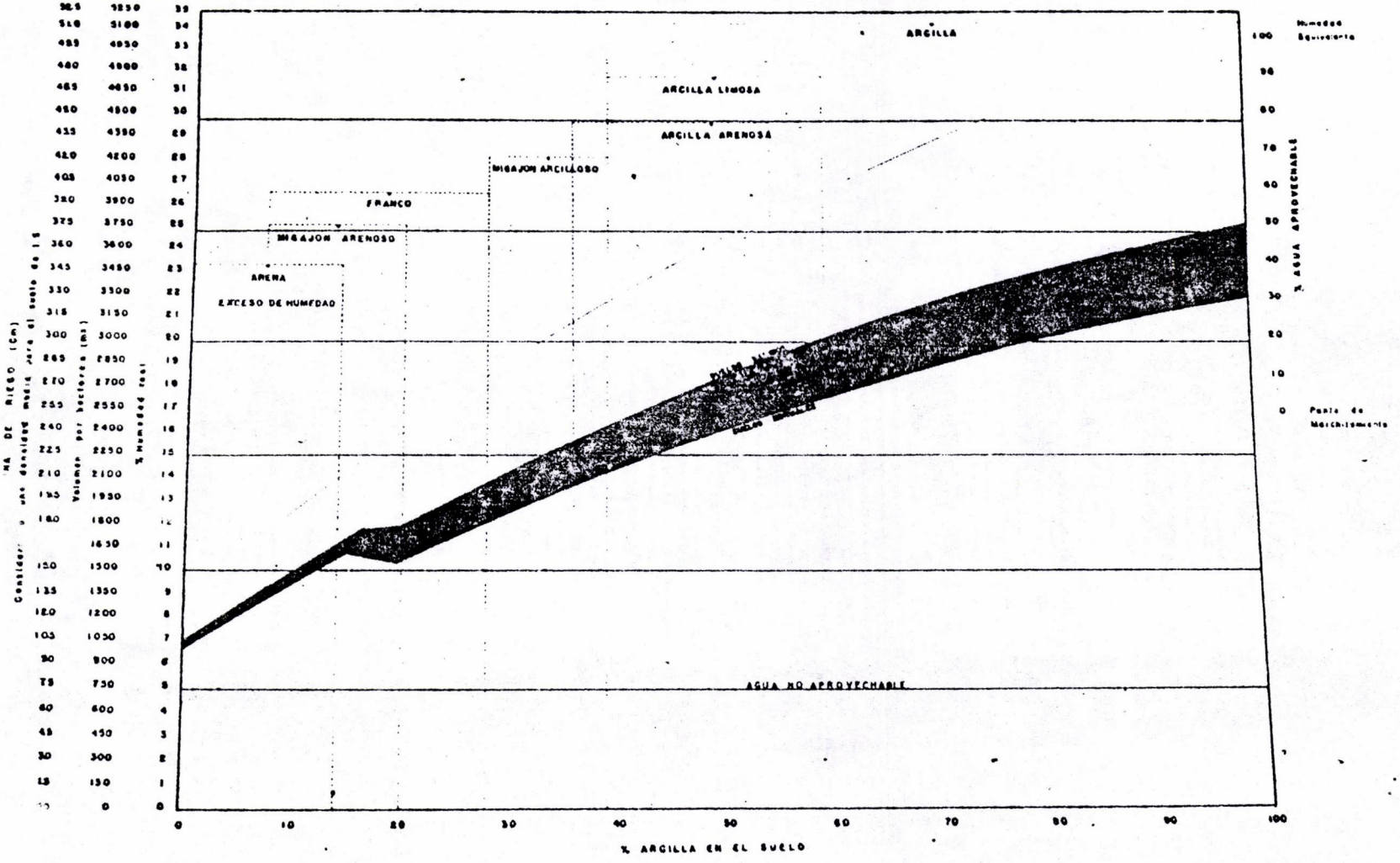
DISTRITO DE RIEGO Nº 17 COAHUILA Y DURANGO

RENDIMIENTOS DE VARIEDADES OBTENIDOS EN EL VIÑEDO "TIERRA BLANCA" MEDIANTE RIEGO ORDINARIO Y RIEGO CONTROLADO CON MEDIDORES DE HUMEDAD DEL SUELO



DISTRITO DE RIEGO Nº 17 COAHUILA Y DURANGO

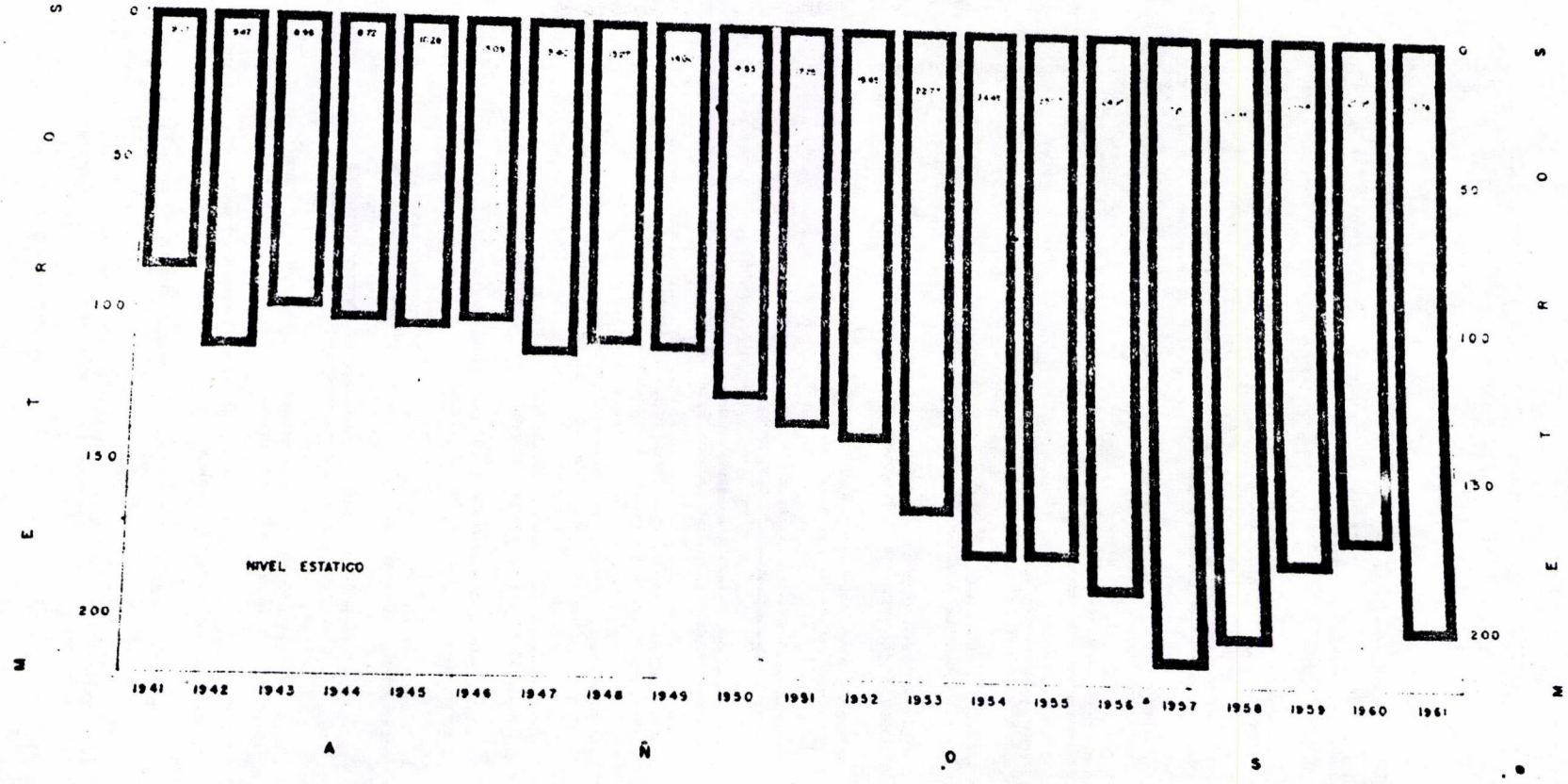
GRAFICA PARA LA DETERMINACION DE LA LAMINA DE RIEGO O EL VOLUMEN POR HECTAREA (M³) PARA LLEVAR EL SUELO A SU CAPACIDAD DE CAMPO EN LA COMARCA LAGUNERA



SECRETARIA DE RECURSOS HIDRAULICOS

DISTRITO DE RIEGO Nº 17 COAHUILA Y DURANGO

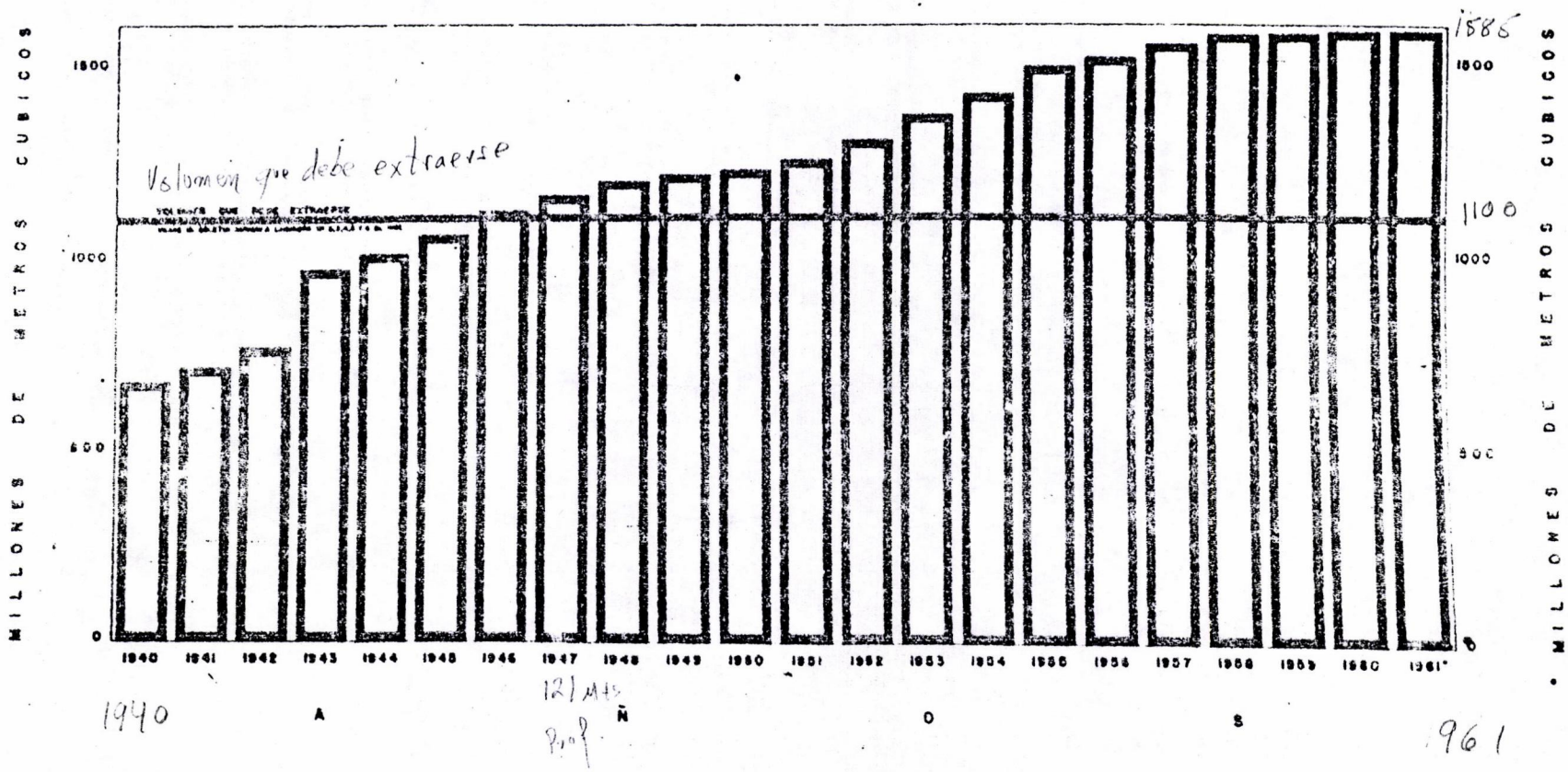
PROMEDIOS ANUALES DE PROFUNDIDAD Y NIVEL ESTATICO DE POZOS EN LA REGION LAGUNERA



SECRETARIA DE RECURSOS HIDRAULICOS

DISTRITO DE RIEGO Nº 17 COAHUILA Y DURANGO

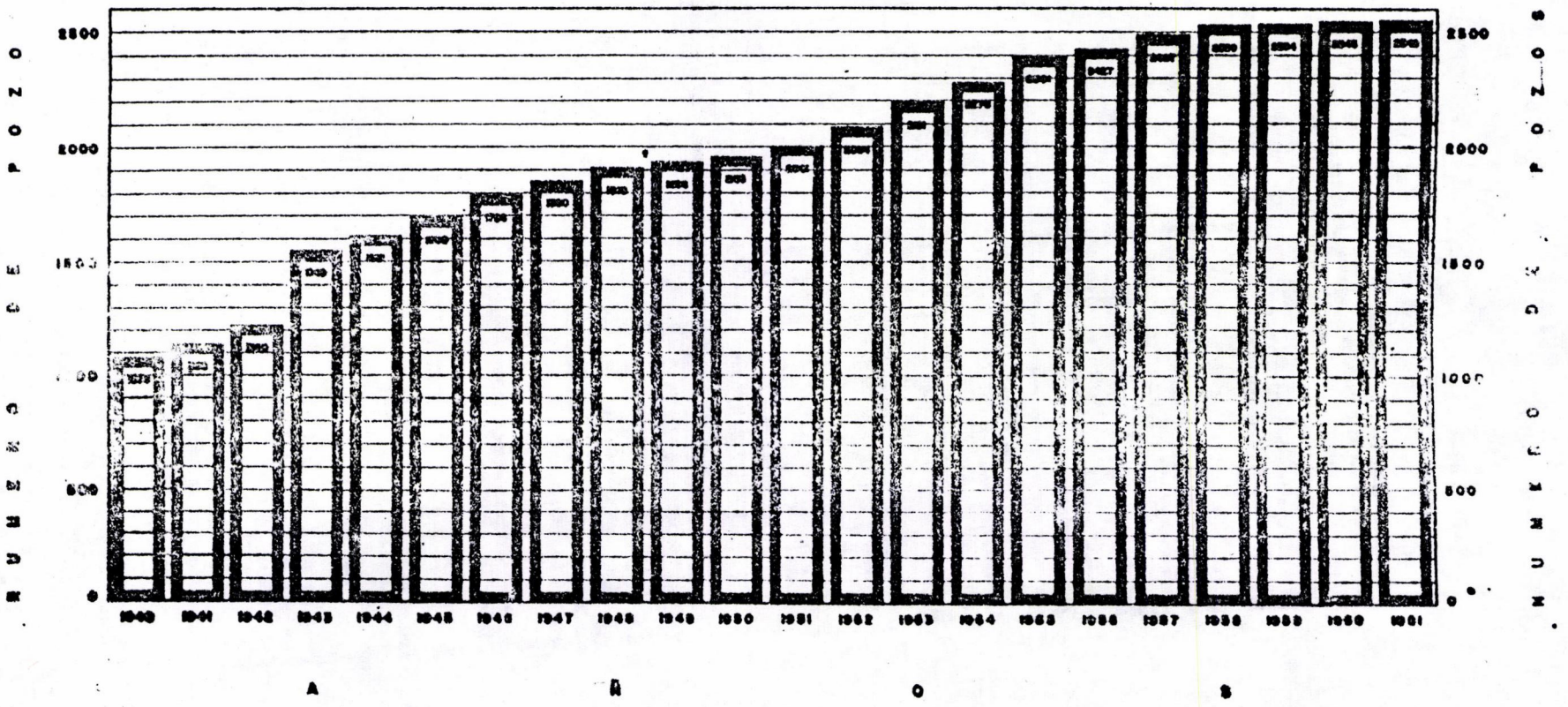
VOLUMENES ANUALES EXTRAIDOS DE LOS POZOS QUE OPERAN EN LA REGION LAGUNERA



SECRETARIA DE RECURSOS HIDRAULICOS

DISTRITO DE RIEGO Nº 17 COAHUILA Y DURANGO

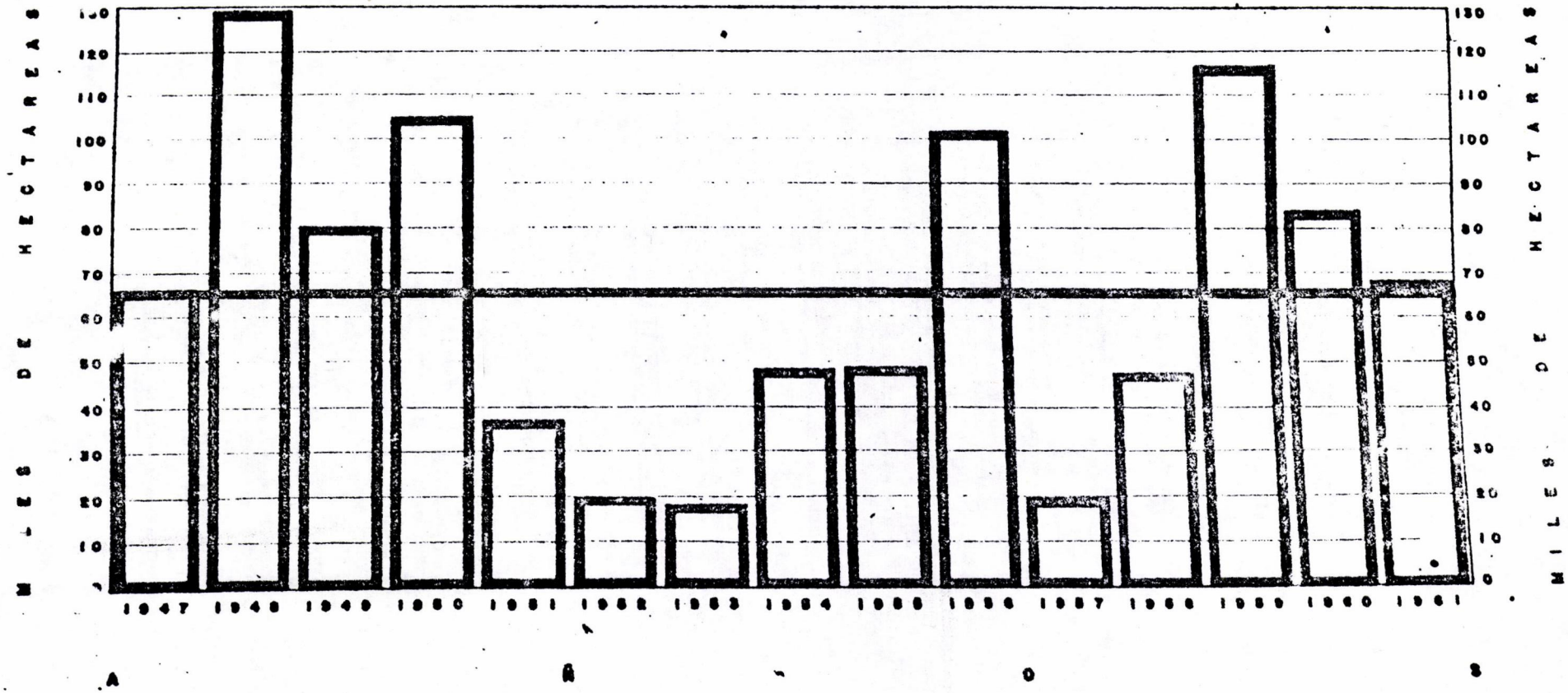
AUMENTO ANUAL DE POZOS EN LA REGION LAGUNERA



SECRETARIA DE RECURSOS HIDRAULICOS

DISTRITO DE RIEGO Nº 17 COAHUILA Y DURANGO

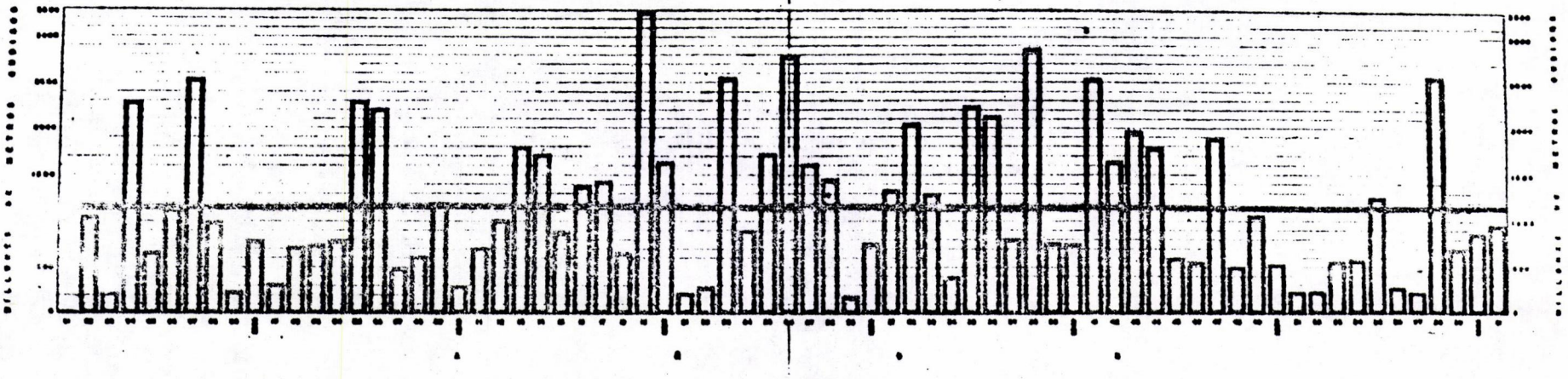
SUPERFICIES REGADAS POR EL RIO NAZAS EN LA 1ª Y 2ª UNIDAD

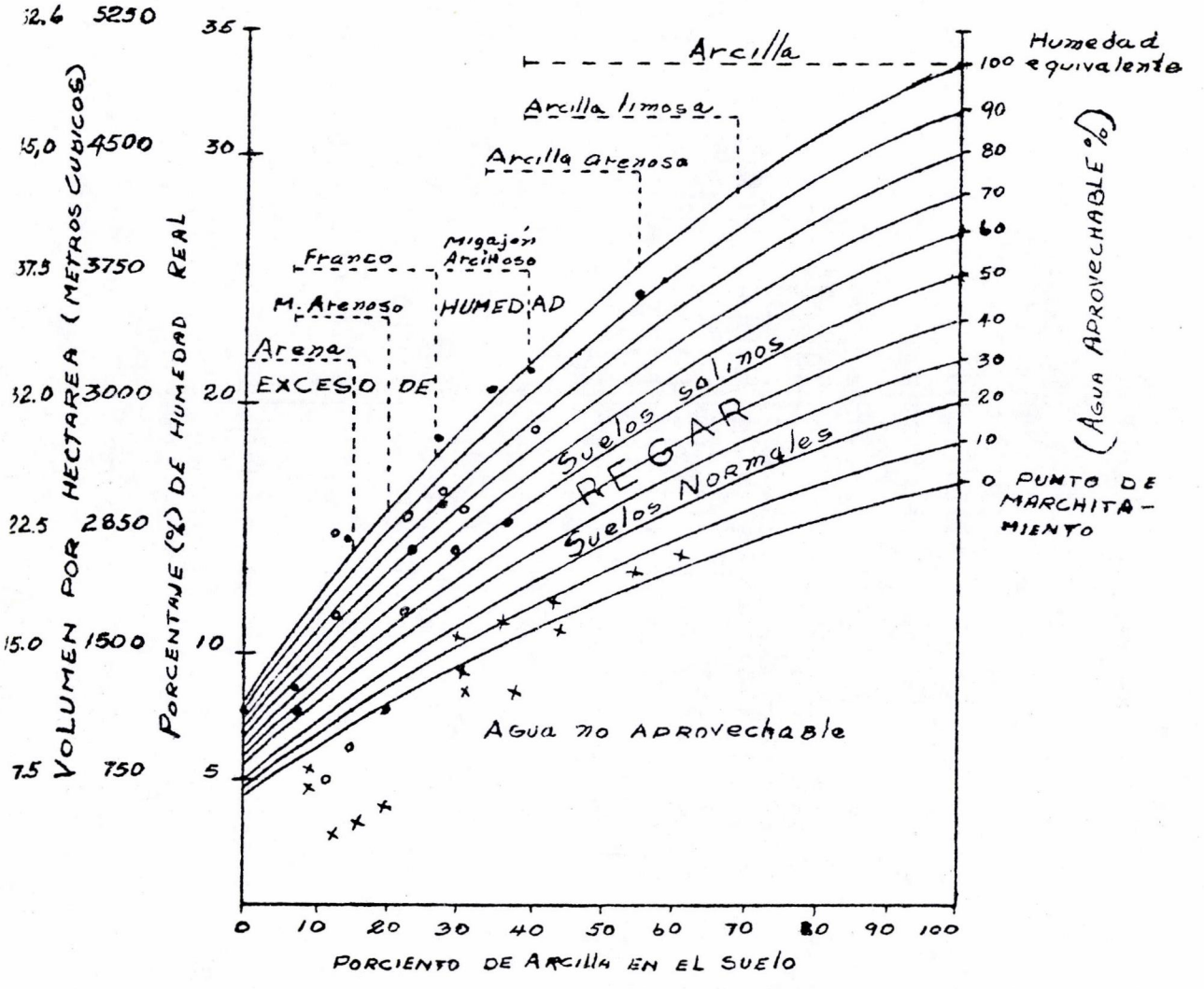


SECRETARIA DE RECURSOS HIDRAULICOS

DISTRITO DE RIEGO NO. 17 COAHUILA Y DURANGO

ESCURRIMIENTOS DEL RIO NAZAS MEDIDOS EN LA PRESA SAN FERNANDO DE 1951 A 1981 PERIODO DE 31 AÑOS





o.- Valor determinado con la fórmula de: Moahmud y Bodman - Agua Equivalente = % Arena x 0.023 + % Limo x 0.25 + % - Arcilla x 0.61.

x Valores determinados dividiendo la humedad equivalente entre 1.84.-

• Valores determinados directamente para la Comarca Lagunera.

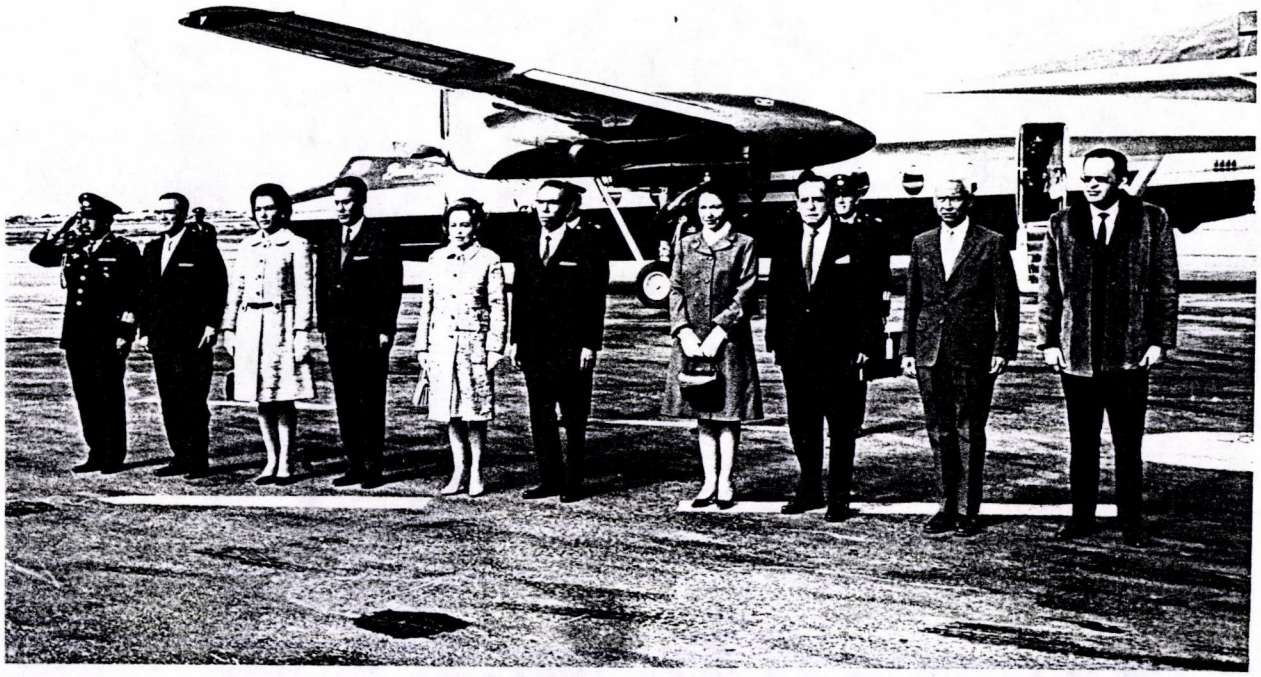
Gráfica que muestra la relación entre la humedad real (%) la humedad equivalente (%Agua Aprovechable) y el contenido de arcilla en el suelo. En las escalas adicionales (IZQUIERDA) se dan los volúmenes de agua en metros cúbicos por hectárea y las láminas de agua en centímetros que contiene el suelo por hectareametro de profundidad.

ANEXO FOTOGRÁFICO:



En el mes de marzo de 1963 el Presidente Lic. Adolfo López Mateos ante el alarmante empobrecimiento de las familias ejidales a causa del desplome definitivo del mercado algodonero y considerando el fracaso de la constitución de la "Gran Cooperativa" ordena la promoción de talleres de costura y el crédito en especie (alimentos, cobertores, mudas de dril y mezclilla, etc.), transformándose los primeros con el tiempo en la UAIM y el segundo en las tiendas rurales CONASUPO.





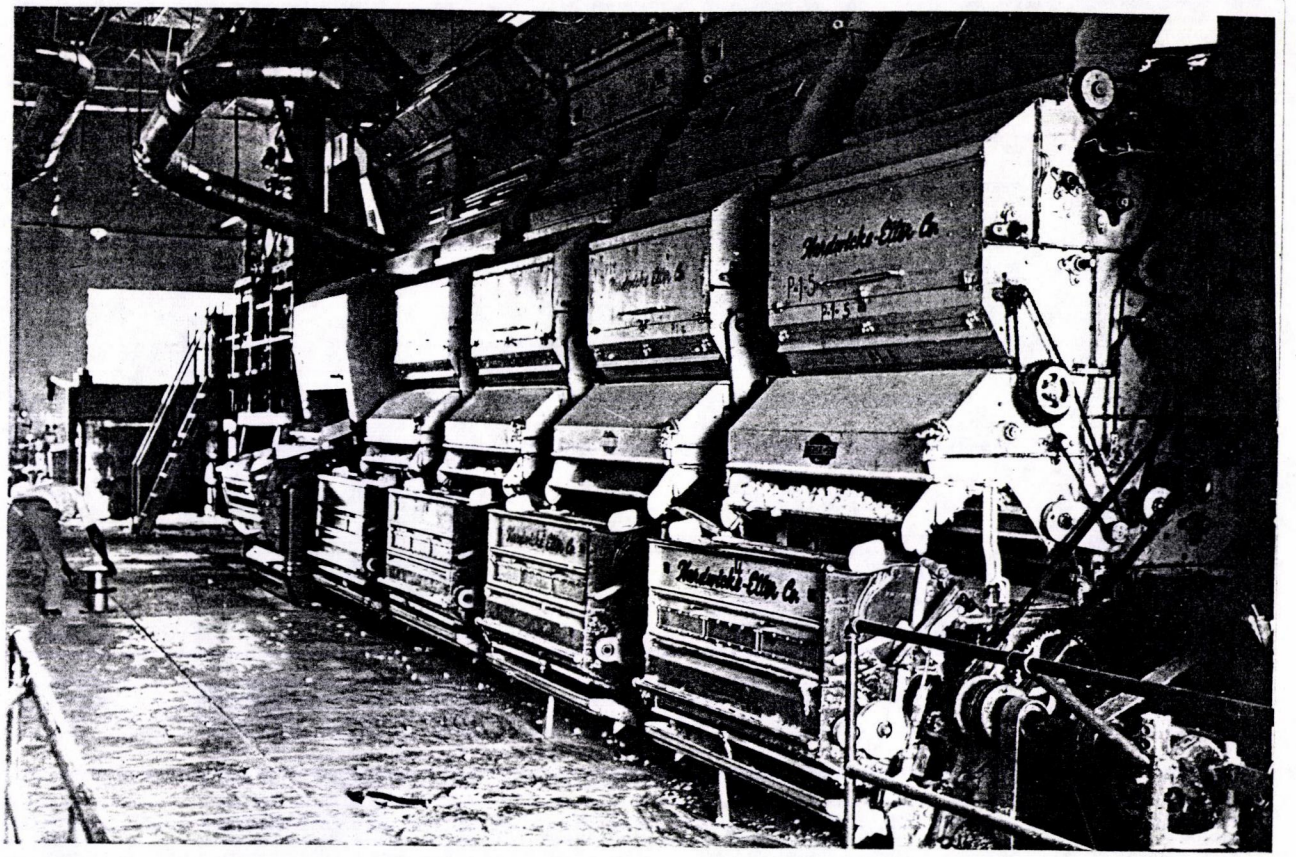
En septiembre de 1966, momentos previos a la conmemoración del Trigésimo Aniversario del Reparto Agrario en La Laguna el Presidente Lic. Gustavo Díaz Ordaz en compañía de algunos secretarios de Estado arriban al Aeropuerto Internacional de la ciudad de Torreón, Coah., (Arriba) trayendo consigo en el portafolio medidas importantes tendientes a atenuar la aguda crisis regional, los ejidatarios (abajo) pendientes de cualquier noticia.



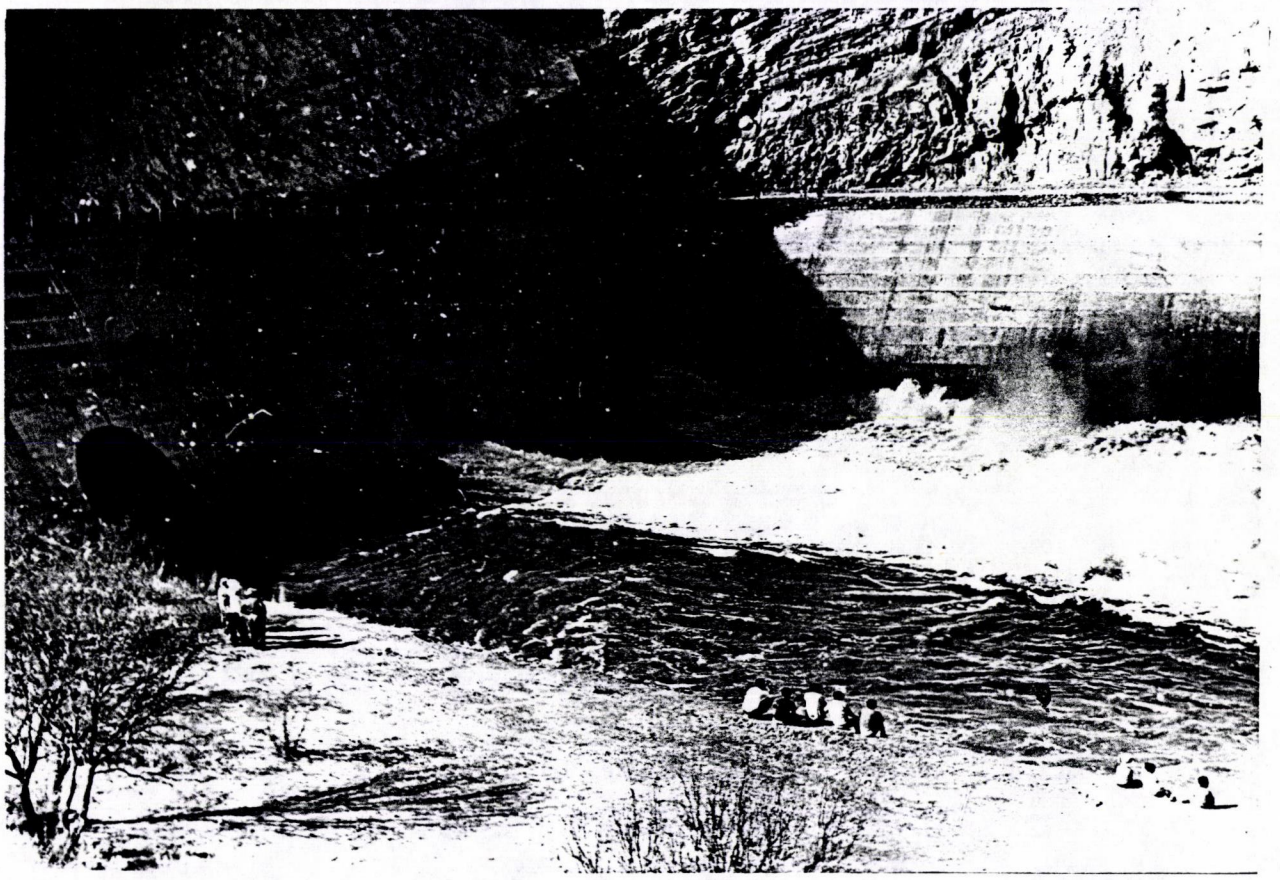


Tal y como se esperaba en la región entera el Presidente Díaz Ordaz anuncia el próximo desembolso por parte del Gobierno Federal de multimillonarias sumas comprendidas en el Plan de Rehabilitación de la Comarca Lagunera aunándose a numerosos Mandatos y Fideicomisos Presidenciales ejercidos con anterioridad por parte del BALSA y SARH (Arriba). El papel de los ejidatarios fue cambiar despensas y cobijas por trabajo en las obras del Distrito de Riego No. 17. (Abajo).





A pesar de que en el clausulado del Plan de Rehabilitación aprobado en 1966 se establece la prohibición del cultivo del algodón en áreas beneficiadas por dicho plan, la pesada infraestructura agroindustrial productora de pacas de algodón resulta difícil de reorientar, de esta manera continúa funcionando los despepites (arriba) y la mayor parte del agua de gravedad de la presa "Lázaro Cárdenas" (Abajo) se destinará por muchos años más al legendario cultivo del algodón en los predios ejidales.



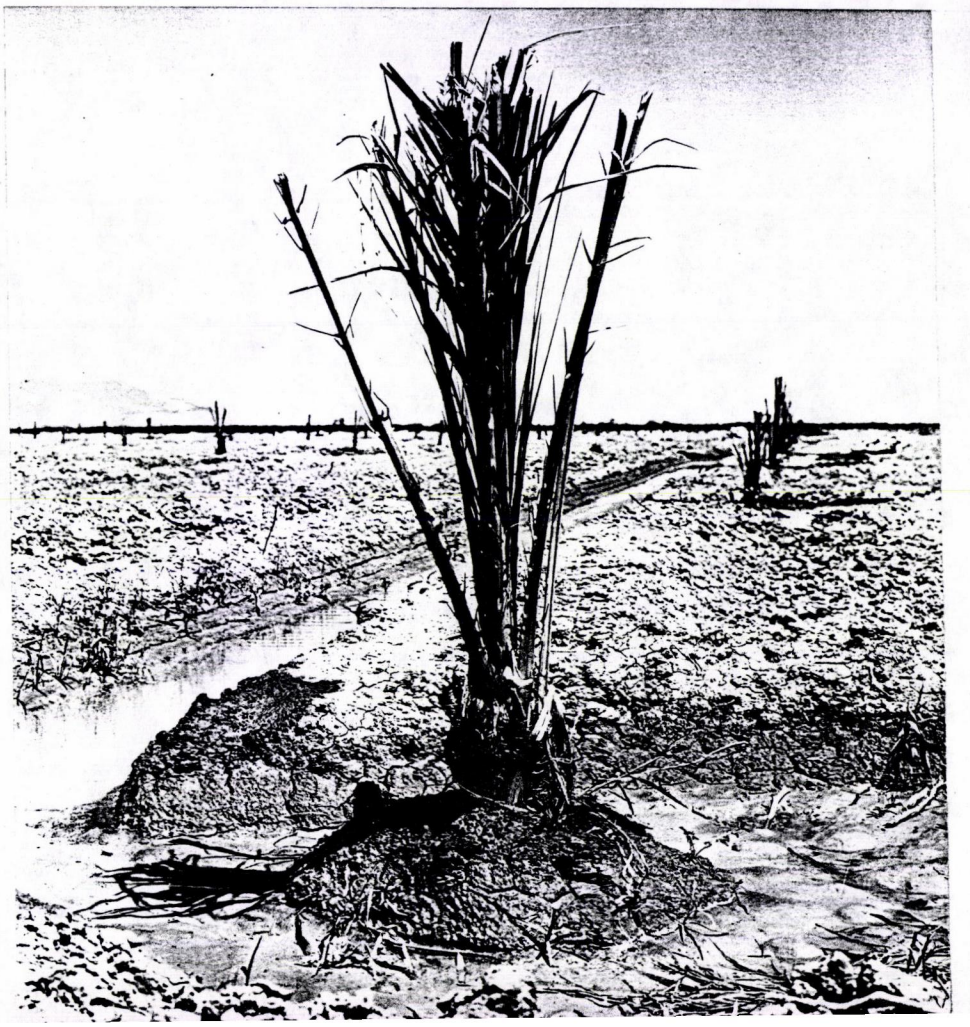


Los otrora jornaleros agrícolas jamás se imaginaron o desearon considerarse como trabajadores del BALSA con quien había que lidiárselas para conseguir "aguinaldos" o crédito en especie para poder sobrevivir. En la foto de arriba el Gerente del BALSA Alonso Garrido Canabal entrega personalmente despensas en el Ejido Cuba de Gómez Palacio, Dgo.



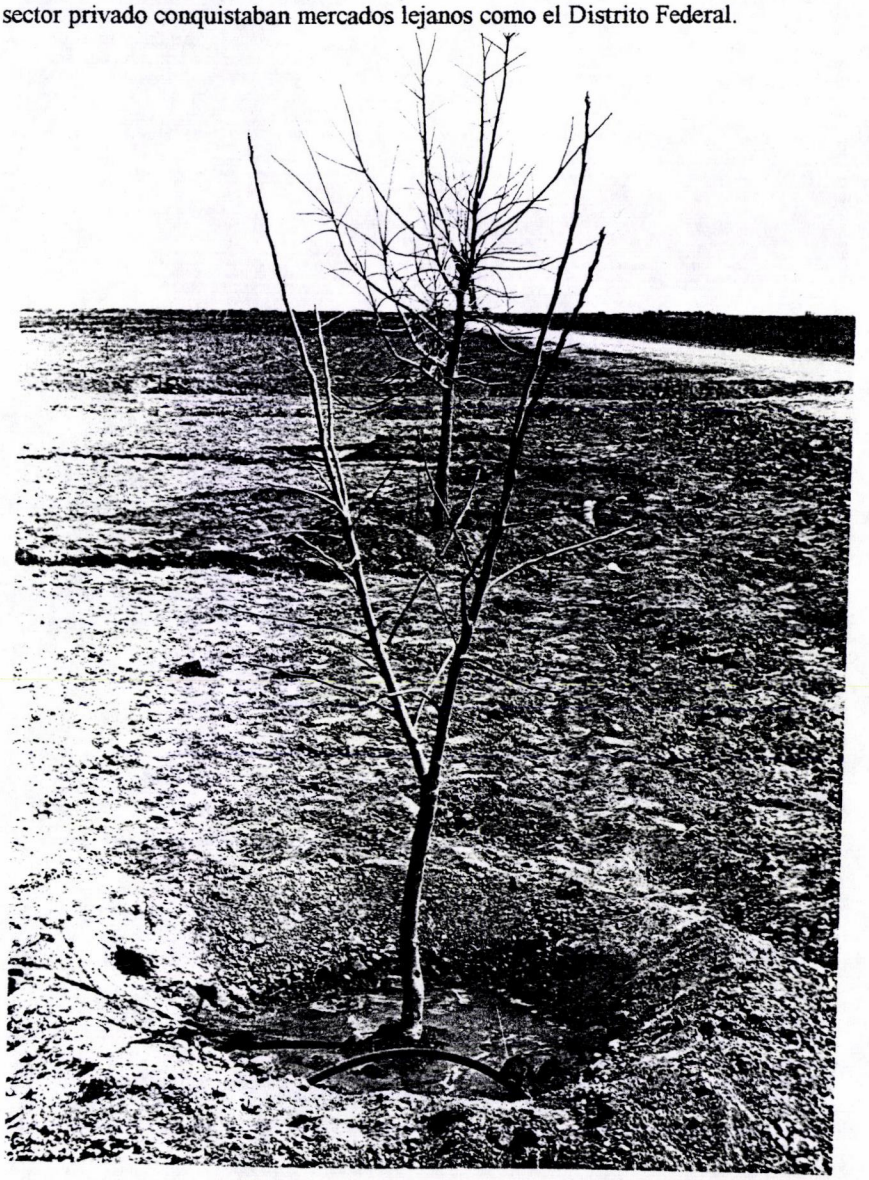


Durante la década de los sesenta aparece en la cartera anual del BALSA la ansiada diversificación productiva que capitalizara el sector ejidal, apareciendo cultivos como el Cempoal (arriba) destinado a la alimentación de las granjas avícolas que se desarrollaban vertiginosamente en predios agricultores privados y eran apoyados por el FIRA. En la foto de abajo la Palma Datilera, otro frutal acogido por los ejecutivos del BALSA.

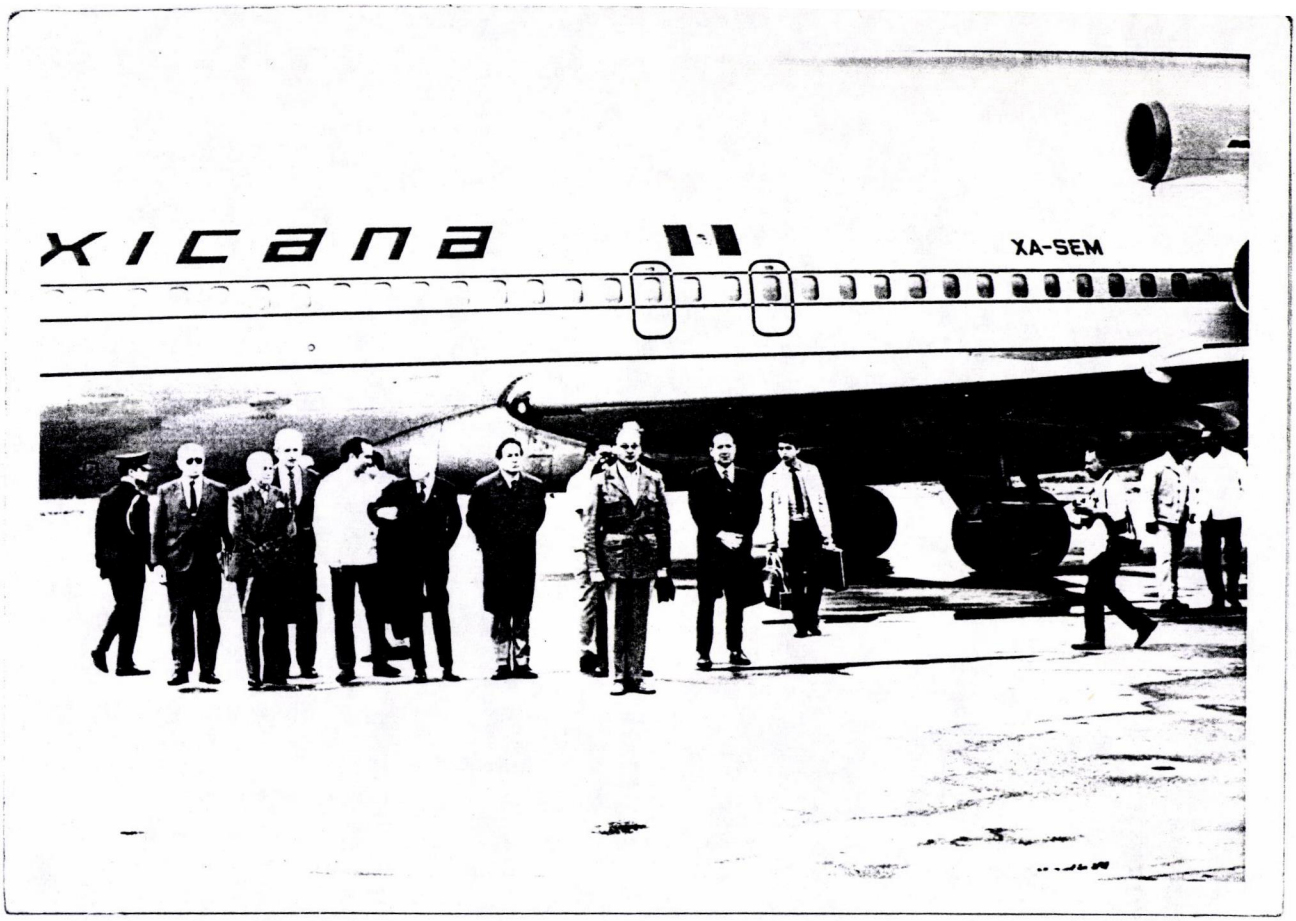




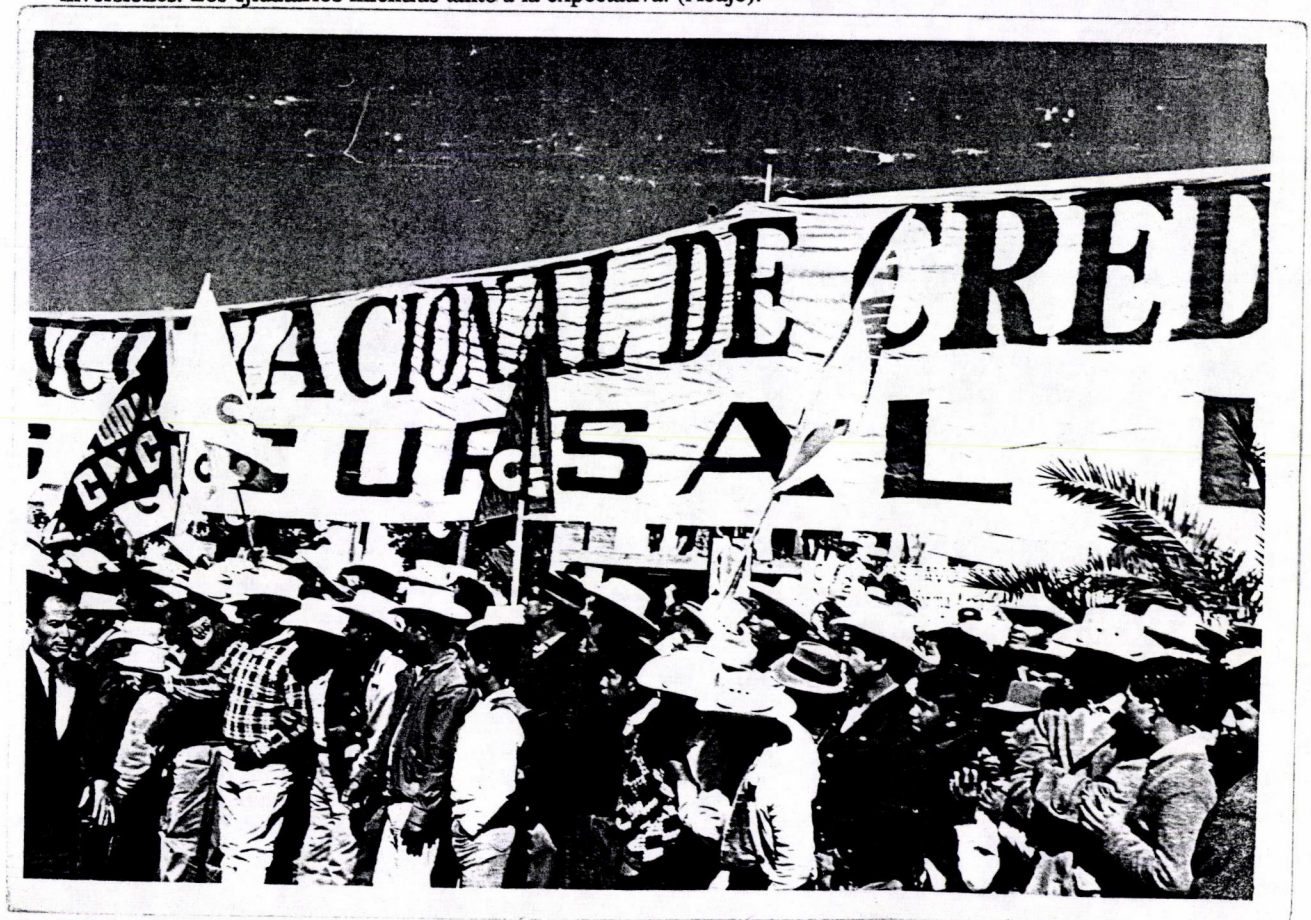
También los ejecutivos del BALSA consideraron conveniente la promoción entre su clientela de otros cultivos como la vid y el nogal cuyos productos gozaban de mercado seguro que la nueva agroindustria representaba. También el Sorgo y la Alfalfa cobran notoriedad a partir de 1966, momento en el cual los productores ganaderos de leche del sector privado conquistaban mercados lejanos como el Distrito Federal.

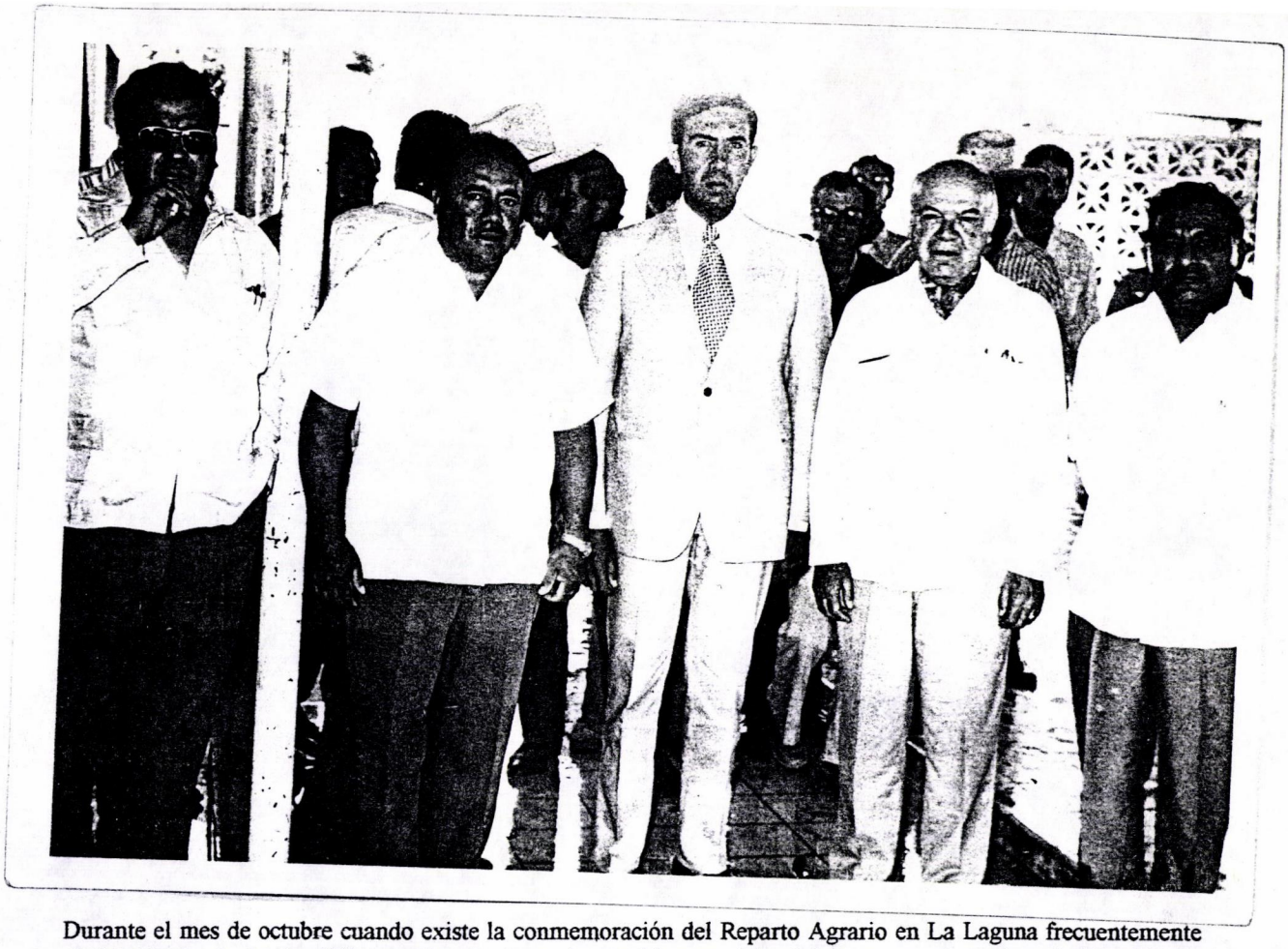


BIBLIOTECA CENTRAL U. A. Q.



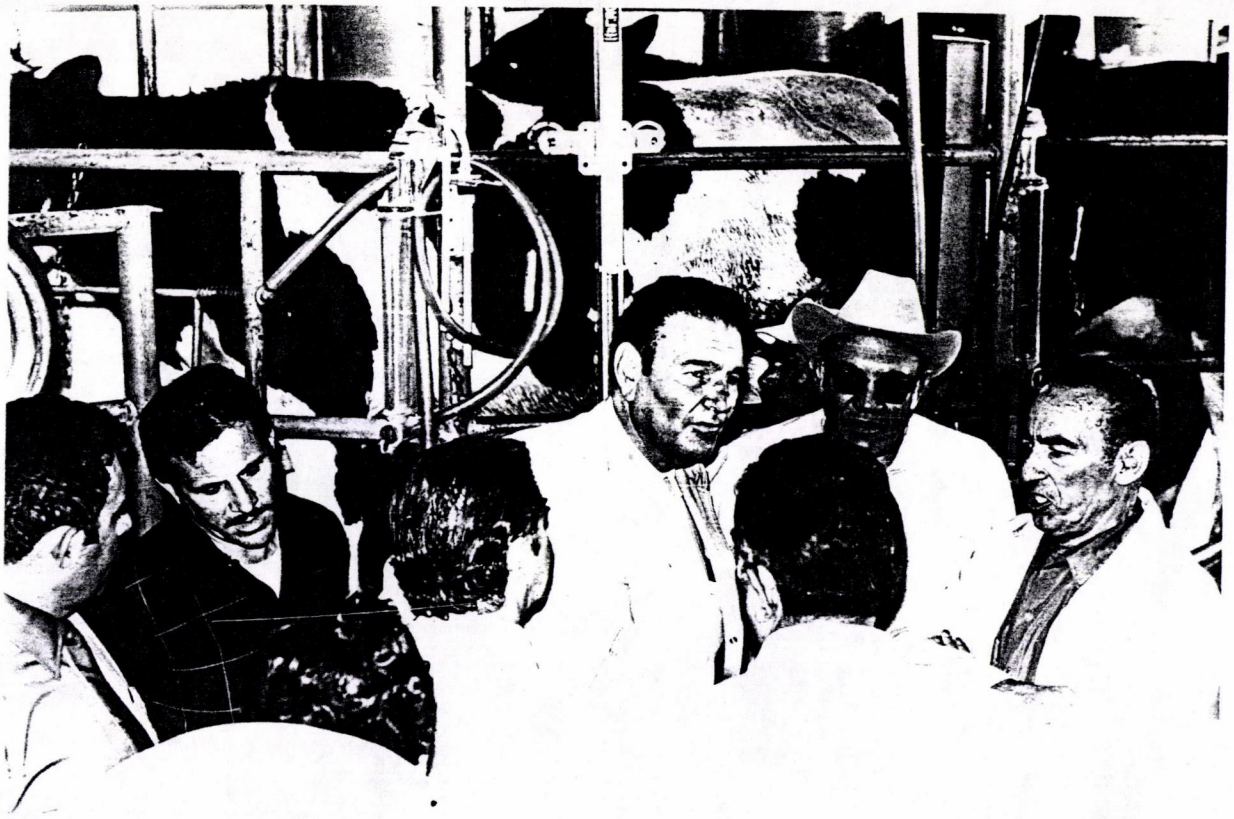
Las múltiples gestiones de los ejecutivos del BALSA iniciadas en 1966 tendientes a lograr el acceso a los recursos internacionales, rindes frutos en 1973 cuando por órdenes del Presidente Echeverría se obtuvieron créditos refaccionarios financiados con recursos ALPRO manejados por el FIRA, de esta manera se impulsa la ganadería lechera en el sector ejidal a través de la figura asociativa de Empresas Ejidales. De nueva cuenta el Presidente de la República arriba al Aeropuerto de Torreón, Coah., trayendo consigo el anuncio de nuevas inversiones. Los ejidatarios mientras tanto a la expectativa. (Abajo).





Durante el mes de octubre cuando existe la conmemoración del Reparto Agrario en La Laguna frecuentemente el Presidente de la República se da cita y en la comitiva presidencial lo acompañan altos funcionarios o personalidades como las que observamos en la foto de arriba donde se encuentra el Ing. Cuauhtemoc Cárdenas al lado del Gobernador de Durango Páez Urquidi. En la foto de abajo el Ing. Cárdenas acompañado de Arturo Orona, dirigente de la Huelga de jornaleros de 1936.





A partir del que el BALSA pudo disponer de recursos FIRA en 1973 la Unión de Sociedades 40-67 dirigida por Arturo Orona (de lentes en la foto de arriba) contempla la posibilidad real de que aparezca la ganadería lechera en el Sector Ejidal y visitan, en compañía de altos funcionarios el establo del próspero ganadero privado Diego Espada, quien aparece en la extrema derecha. También el Presidente Echeverría autoriza en 1973 la ejecución del Plan "Benito Juárez" para poner a disposición de los ejidatarios obras de irrigación.



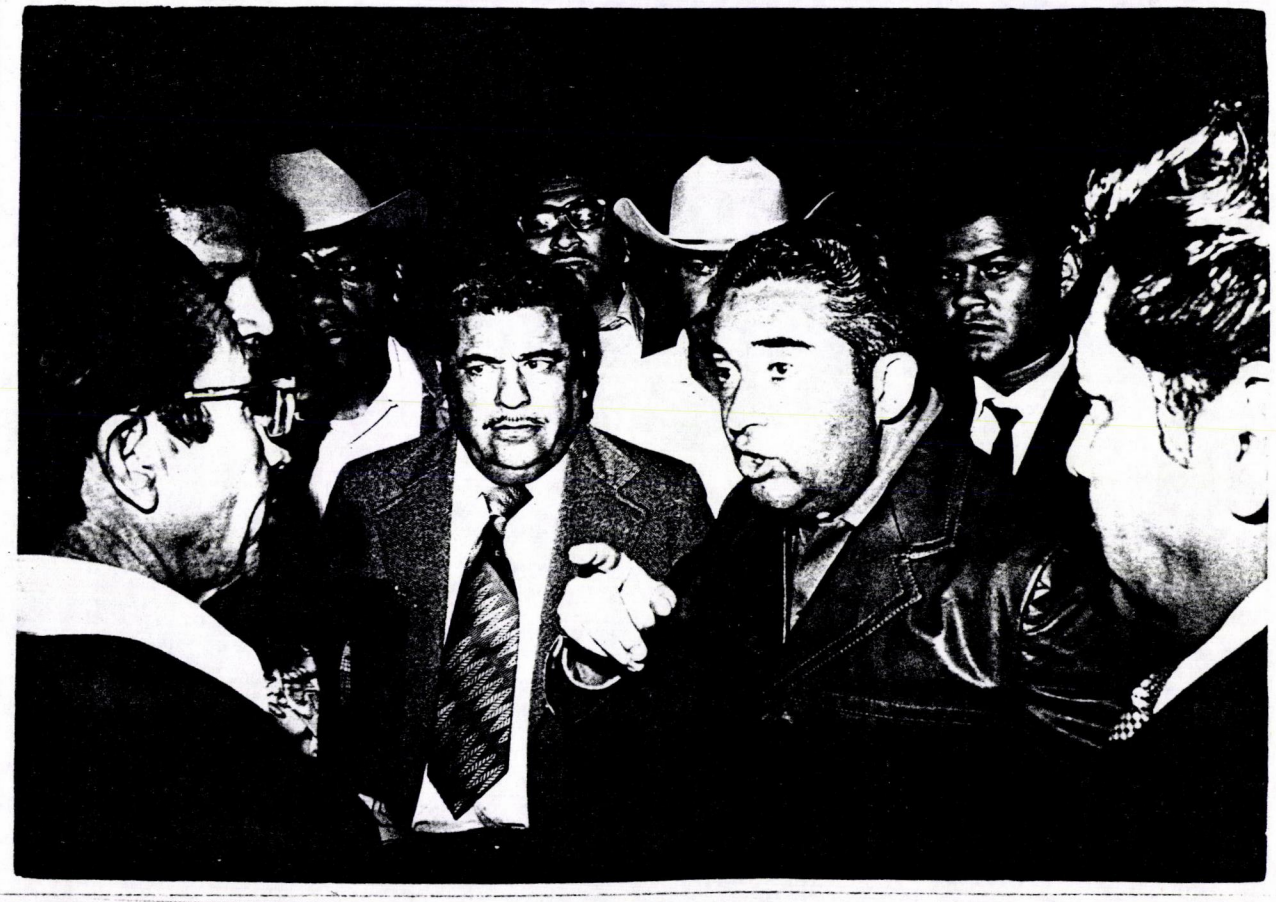


A pesar de que el BALSA estaba constituido como una sociedad mercantil, el Gobierno Federal designará en la práctica a la casi totalidad de integrantes del Consejo de Administración donde quedan incluidos, altos funcionarios quienes establecen una singular relación entre clientela-ejecutivos del Balsa-Organismos tradicionales del sector. En la foto de arriba la realización de un acto multitudinario de ejidatarios y la CNC donde juega un papel central el Secretario de Agricultura Leandro Rovirosa Wade, a su izquierda el Gobernador del Estado de Coahuila Eulalio Gutiérrez Treviño y de pié Lic. Roque Villanueva (Foto de abajo).





La gestión encabezada por los ejecutivos del BALSA es intensa pues el malestar social y político en La Laguna en la primera mitad de la década de los setenta se agudiza. En la foto de arriba apreciamos al Gerente del BALSA Ing. Rodolfo Ríos Sánchez en una reunión de trabajo y en la foto de abajo también lo observamos puntualizando asuntos con el Lic. Hugo Cervantes del Río, lo acompaña el Lic. José Solís Amaro.





El gran esfuerzo desplegado por las instituciones nacionales y extranjeras en la Comarca Lagunera desgraciadamente no se traduce en una capitalización del Sector Ejidal pues por parte de este no existe una apreciación objetiva de lo que significan las cuantiosas inversiones en fábrica de escoba y alimentos balanceados, mezcladoras de insecticidas, cultivos forrajeros y establos lecheros, pues al poco tiempo de iniciar operaciones la mayor parte de estas agroindustrias engruesan los cementerios de maquinaria y equipo que se oxidan a la intemperie, mientas que los cinturones de miseria crecen en el área metropolitana de Torreón, Coah. En ambas fotos el Secretario de Agricultura Leandro Rovirosa Wade (de chamarra negra) entrega personalmente ambas fábricas.





Las acciones de las instituciones desgraciadamente cursan con un marcado paternalismo e intervencionismo estatal donde no solamente se da el beneplácito formal a los líderes, caciques y activistas urbanos por parte de las autoridades que se nutren de la indiferencia y apatía de los ejidatarios, sino que también los incorporan a las nóminas, en la foto el señor Francisco Merino Rábago, Ex-Gerente del BALSA y Secretario de Agricultura con los líderes laguneros Maldonado Piña y Pepe Alvarez.

ANEXO PERIODÍSTICO

Arribará a Saltillo la Caravana de Campesinos

Piden Solución al Problema Algodonero; ¡Vivimos con Hambre!, Dicen Pancartas

San Pedro Por Javier LOPEZ E.

SAN PEDRO, Coahuila.- La caravana de campesinos productores de algodón arribará posiblemente hoy a Saltillo, Coahuila.

Los campesinos que integran la caravana, han dado muestras de decisión, de resistencia y de ser magníficos andarines.

Al arribar hoy a la Capital del Estado, los marchistas completarán 226 kilómetros recorridos a pie.

¡Se dice fácil! ¡No lo es!

Los ejidatarios portan una pancarta en la que se puede leer: "Solución al problema algodonero". "Vivimos con hambre".

Según noticias proporcionadas por los elementos de la Policía Judicial, varios campesinos se han ampollado de los pies.

Es comprensible, después de varios días de caminar en forma continua.

Cabe mencionar que la caravana ha sido recibida con muestras de apoyo y simpatía por los habitantes de los ejidos por donde han pasado.

En algunos de ellos, les han brindado su apoyo moral y hasta les han organizado comidas.

El esfuerzo de los ejidatarios sampetrinos que encabeza Antonio Carreón Sánchez, es digno de tomarse en cuenta.

Ni las autoridades municipales, ni los dirigentes del Comité Regional Campesino, han apoyado como debiera a los marchistas.

Comentarios adversos a la CNC y a la presidencia se han dejado escuchar entre la población, que cabe mencionarlo, los apoyaron incondicionalmente con la donación de ropa, cobijas alimentos, calzado, y hasta medicina.

Exista o no fondo político en todo ésto, señaló Manuel Wong Rodríguez, titular de prensa del Partido Socialista Unificado de México (PSUM), las autoridades municipales y los dirigentes campesinos debieron de apoyar a los también sampetrinos productores de la fibra blanca e integrantes de la caravana, que se dirigen a México para solicitar la intervención del licenciado Miguel de la Madrid Hurtado, presidente de México.

Andar 30 kilómetros diarios significa caminar gran parte del día.

Sin embargo, nada ha aminorado los deseos de los marchistas para plantearle al mandatario de la Nación, la necesidad impostergable de agilizar la venta de algodón.

La situación de miles de familias que dependen del cultivo del algodón es desesperante, de miseria, de hambre.

Todo mundo lo comprende, menos quienes representan a los campesinos a nivel local, concluyó Wong Rodríguez.

Ejidatarios Firman Contrato Para Maquilar 8 mil Pacas

SAN PEDRO, Coahuila.- Dirigentes de la Unión de Ejidos Francisco I. Madero de esta ciudad, firmaron un contrato para maquilar 8 mil pacas de algodón.

Francisco López Lira, gerente del consejo de administración de la mencionada unión, indicó que el contrato se firmó con una industria textil particular de la Comarca Lagunera.

Con exactitud aún no se sabe cuantas pacas se maquilarán para la fabricación de hilados y telas de mezclilla.

Debido a que no hay mercado para la fibra blanca indicó que la mayoría de los campesinos productores de algodón, optaron por la alternativa de maquilar parte de su cosecha.

No es muy alentador, señaló, maquilar la fibra blanca ya que las utilidades de las telas e hilos, serán entregados a los campesinos hasta que sean vendidos.

Ello puede tardar como mínimo más de un año y en consecuencia, este año será más difícil la situación de los productores de la fibra blanca, que son los más afectados con la crítica situación que prevalece en el país.

Hoy serán dados a conocer con más detalles las condiciones en que se firmó el contrato para maquilar inicialmente 8 mil pacas de la fibra blanca, apuntó.

Los Productores de Algodón en Riesgo de no Ganar Utilidades por Falta de Mercado

Es crítica la situación en el agro lagunero por la falta de comercialización del algodón que se consechó el pasado ciclo, comentaron con el diputado federal de Acción Nacional, J. Isabel Villegas Piña, algunos campesinos de Gómez Palacio y Tlahualilo, quienes además le solicitaron viniera ante las autoridades federales para que se agilicen las ventas de la cosecha de 1984 que permanece convertida, en pacas en las bodegas y patios de las plantas despepitadoras contratadas por el Banco de Crédito Rural que refacciona al sector campesino.

Señalaron que la cosecha en la situación que permenece, ocasiona gastos tales como almancenaje protección, seguro y más que todo, intereses por concepto de refacción.

Mientras no se contrate la venta, estos gastos seguirán creciendo a cuenta de los ejidatarios, quienes a final de cuentas no lograrán utilidades, porque al hacerse la venta de pacas, el banrural les saldrá con las cuentas del Gran Capitán y como siempre ocurre, el campesino únicamente se sacudirá las manos en actitud conformista.

Dijo el representante popular que la Algodonera Comercial Mexicana ha hecho algunas ofertas de compra, pero el precio de once mil quinientos pesos quintal no satisface los altos costos de producción pues con este precio no cubre el crédito de avío, o menos refaccionario y en tal forma no alcanzará utilidades el campesino.

Comentó el diputado Villegas Piña que lo más lamentable de este problema es que los supuestos defensores de los campesinos con sus líderes, no salen al frente y mejor se coluden con las autoridades y funcionarios del banco para planear otras clases de actividades y se olvidan que es urgente que se busque un mercado al algodón lagunero para beneficio de sus representados.

Por otra parte, dijo sí requieren de la presencia del campesino para fines políticos y electorales y se les traslada a la zona urbana para apoyar a sus candidtos a sabiendas de que el hombre del campo deja su casa sin lo necesario para la alimentación de sus hijos.

Consideró el representante popular que al campesino no se le satisface con discursos demagógicos ni palabrejas que muchas veces no entiende que al campesino hay que orientario y organizarlo y que se le pague a justo precio el producto de su esfuerzo, porque también tiene derecho a una vida digna y decorosa, y que se le deje en libertad en el terreno político, para decidir por sí mismo que autoridad quiere y desea que lo gobierne.

Arribó a Saltillo la Caravana Sampetrina

Lic. Fco. Huereca Luna:
"La Marcha, por Cuestiones Económicas y no Políticas"

SAN PEDRO, Coahuila.- La caravana de campesinos productores de algodón llegaron ayer a Saltillo, Coahuila y luego de pernoctar en ese lugar la noche de ayer, hoy por la mañana reiniciarán su caminata con rumbo a la ciudad de México para solicitar al licencido Miguel de la Madrid Hurtado, su intervención para una solución inmediata al problema algodonero.

Antonio Carreón Sánchez, por la vía telefónica manifestó a LA OPINION que a pesar del esfuerzo de la caminata, entre los marchistas existe ánimo y confianza para llegar a México, a fin de plantearle al presidente la difícil situación de miles de campesinos de la Comarca Lagunera de Coahuila y Durango.

Entre los once puntos de un pliego petitorio que le será entregado al mandatario de la Nación, sobresalen lo referente a la pignoración de la cosecha algodonera del ciclo agrícola 1984-84, que hasta el momento no se ha podido comercializar por la falta de mercado, y por el bajo precio que ofrecen las casas compradoras.

Otro de los puntos es la creación de una industria textil en esta ciudad, con lo que de hecho, se iniciará la construcción del Corredor-Industrial San Pedro-Concordia.

EL PUEBLO LOS APOYA

Tan pronto como trascendió a nivel municipal que los marchistas arribaron ayer a las 13:00 horas a la capital del Estado, la gente comenzó a enviar donativos en apoyo a los marchistas.

Los donativos han sido dirigidos a una radiodifusora local y los alimentos, cobijas y medicamentos así como el dinero en efectivo que se reúna, será enviado a los integrantes de la caravana.

Carreón Sánchez expresó su agradecimiento a los sampetrinos quienes conscientes del esfuerzo que hacen los andarines, han respondido en forma espontánea para ayudarlos y hacerles presente su apoyo moral y económico.

El ex-dirigente de la ARIC indicó que hoy por la mañana reiniciaran su marcha con destino a Arteaga, para continuar en su marcha a México.

Indicó que ninguna persona de gobernación los ha abordado y que todo el contingente de 275 campesinos, se encuentran decididos a llegar a México para solicitar la intervención directa del presidente de México, licenciado Miguel de la Madrid Hurtado.

ARRIESGAN SU VIDA

Como es de suponerse, durante la presente Semana Santa, existe mucho tráfico de vehículos en las carreteras mexicanas y en consecuencia, los marchistas corren graves peligros pues se exponen a sufrir accidentes de lamentables consecuencias.

PROBLEMAS CON EL AGUA

Debido a que el recorrido a México se hace por un lugar semidesértico, los marchistas han afrontado serios problemas por la falta de agua potable.

Hasta el momento nadie ha enfermado y sólo se han registrado varios casos de personas ampolladas de los pies, debido al esfuerzo de la caminata.

En cuanto a alimentos, gracias al pueblo sampetrino los marchistas han podido sortear este renglón.

Y es que la respuesta ha sido unánime de los sampetrinos, a excepción de las autoridades municipales y dirigentes campesinos de este municipio.

A pesar de ello, y de lo difícil de la empresa, los integrantes de la caravana hoy reiniciarán de Saltillo su marcha a la Ciudad de México.

"CUESTIONES ECONOMICAS NO POLITICAS"

SALTILLO, Coahuila, abril 2 (SIP).- La caravana de campesinos de San Pedro de las Colonias obedece exclusivamente a cuestiones económicas y no políticas, aseguró esta tarde al llegar a la periferia de Saltillo, el licenciado Francisco Huereca Luna, quien agregó que en los ya 10 días de marcha han sido ignorados por las autoridades estatales, a quienes les corresponde intervenir para solucionar al conflicto, pues ellos están dispuestos al diálogo.

Los campesinos y su dirigente de marcha, Huereca Luna manifestaron además que siguen perteneciendo al PRI a pesar de que otros partidos políticos les han ofrecido afiliación y ayuda, aclarando que se vieron obligados a marchar a la Ciudad de México ante la apatía del líder estatal de la CNC, diputado local Ricardo Salas Rodríguez.

Manifestó que no desea conseguir a través de ese movimiento algún puesto de elección popular, aunque si se consideró posible candidato a suceder a Ricardo Salas.

Agregó el licenciado Francisco Huereca Luna, expresidente municipal de San Pedro de las Colonias y exdiputado local, que es amigo personal del ingeniero Luis

(Disculpe, sigue en la Pág. 5)

Arribó a Saltillo.....

Viene de la Pág. 1

Horacio Salinas, pero que en ningún momento ha recibido consignas de él, para ejercer presión política y obtener alguna posición.

Dijo que los puntos que demandan los campesinos son la pignoración de las cosechas de algodón 84-84; que los créditos del Banrural se pongan igual que los de banca nacionalizada en planes de operación para el ciclo 85-85; la instalación de una clínica del Seguro Social en San Pedro, urbanización de 34 hectáreas que comprenden la zona industrial que está olvidada desde hace 15 años; la instalación de dos agroindustrias para generar mano de obra y economía en ese municipio; la electrificación del Valle de Las Delicias y la instalación de dos escuelas de nivel superior, ya sea bajo el auspicio de la UAC o de la SEP.

Reiteró que esas peticiones con un poco de buena disposición podrían ser atendidas por las autoridades estatales, ya que el problema económico que los orilla a realizar la marcha hacia México, también alcanza dimensiones sociales.

El licenciado Huereca Luna externó que esta noche acamparan en la periferia de Saltillo a la entrada de la carretera a Torreón, pues no desean interrumpir la vida normal de esta capital y mañana a primera hora continuarán rumbo a la capital de la República, donde esperan entrevistarse con el presidente de México, licenciado Miguel de la Madrid Hurtado o bien con el funcionario que el mandatario designe para atenderlos.

Dejo bien claro que los recursos económicos para mantener la marcha de los campesinos, están siendo aportados por la comunidad de San Pedro, así como por los ejidatarios de los lugares por donde ha pasado la caravana, asegurando que el ingeniero Luis Horacio Salinas, no les ha enviado ayuda y si lo hiciera lo aceptarian, pero sin condiciones.

Finalmente informó que en la caravana participan unos 200 campesinos, ya que el número es fluctuante, pues varios de ellos regresan a tierras para seguir los cultivos y no perder las actividades realizadas hasta el momento.

La Opinion 4/Abril/85

Sigue la Marcha de Campesinos al DF

Nadie los Atendió al Llegar a Saltillo

San Pedro Por Javier LOPEZ F.

SAN PEDRO, Coahuila.- Abandonados a su suerte y tan sólo con el apoyo de la comunidad sampetrina, ayer en la mañana en Saltillo, Coahuila, reiniciaron su marcha los integrantes de la caravana de campesinos que a pie se dirigen a la ciudad de México para solicitar la intervención del Presidente de México, licenciado Miguel de la Madrid Hurtado, en el problema algodonero de la Comarca Lagunera.

Ningún representante del Gobernador de Coahuila, licenciado José de las Fuentes Rodríguez, y menos éste, se dignaron a atender o dialogar con los marchistas sampetrinos. De hecho, en Saltillo, a la caravana ni caso les hicieron.

A temprana hora de ayer, la caravana de campesinos renaudó su marcha hacia el Distrito Federal.

Los andarines pasaron a lo largo del bulevard Luis Echeverría y se encaminaron a la carretera número 57 Saltillo-Monterrey para continuar su peregrinar en busca de que las autoridades Federales los atiendan y en forma conjunta busquen una solución al problema algodonero que afecta drásticamente a la Comarca Lagunera y principalmente al municipio de San Pedro que depende única y exclusivamente del cultivo anual del algodón.

En el problema se encuentran inmersas miles de familias cuyo sustento depende del cultivo del algodonero. Hasta la fecha, la cosecha del ciclo agrícola de primavera 1984-84 no se ha comercializado debido a la falta de mercado para la fibra blanca.

COMANDANTE DE LA JUDICIAL DE SALTILLO

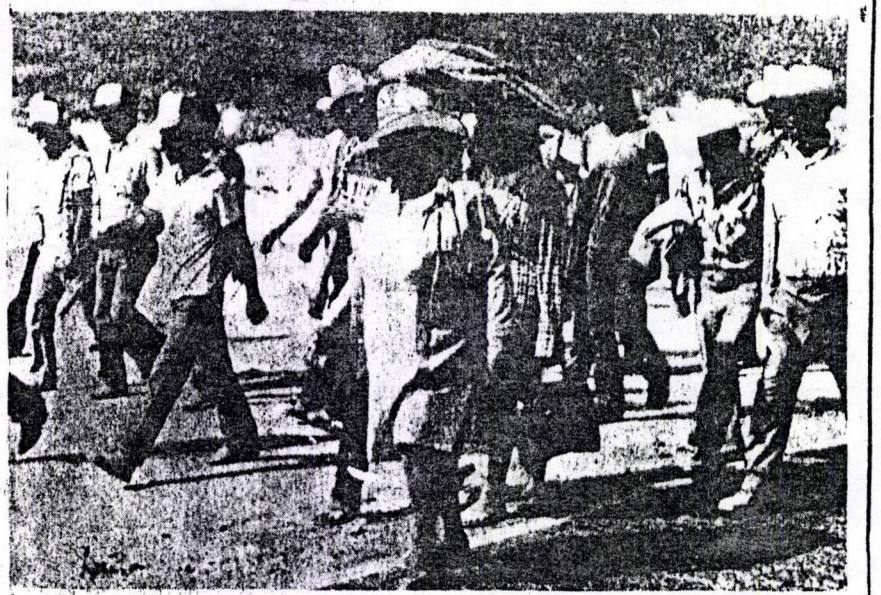
"La caravana pasó de largo por Saltillo, ninguna autoridad competente dialogó con ellos".

Textualmente informó lo anterior el comandante de la Policía Judicial de Saltillo, Rolando Mota del Campo, quien añadió que únicamente la Cruz Roja Delegación Saltillo y el DIF estatal ofrecieron auxilio con alimentos, servicio médico y medicinas a los integrantes de la caravana.

En otras palabras, según la información telefónica, a los integrantes de la caravana ni siquiera los dejaron entrar a Saltillo.

O sea que en la capital del Estado no atendieron a los sampetrinos que hasta la fecha han caminado alrededor de 250 kilómetros, y el gobierno del licenciado José de las Fuentes Rodríguez, ni siquiera los tomó en cuenta.

Cierto es que nos encontramos en "Semana Mayor"; sin embargo, ni un representante del gobierno del Estado, se dignó dialogar con los marchistas, que obligados por las circunstancias (léase hambre) se han aventurado a caminar más de mil kilómetros con el fin de que el licenciado Miguel de la Madrid Hurtado los atienda y se busquen soluciones al problema algodonero que afecta a la Comarca Lagunera de Coahuila y Duran-



EN SALTILLO nadie se dignó a atender a los integrantes de la caravana que a pie se dirigen a la ciudad de México, en busca de solución al problema algodonero que afecta a miles de familias sampetrinas. (Foto: B. Rodríguez).

VERGONZOSO

Lo que es más vergonzoso, es que ni los dirigentes de la CNC hayan apoyado a sus "representados".

"Siempre hemos estado abiertos al diálogo y no buscamos posición política sino solución a un problema económico-social en que se miran afectados miles de campesinos productores de la fibra blanca", indicó en días pasados Antonio Carreón Sánchez.

A nivel municipal, trascendió que el rechazo de las autoridades agrarias en el Estado, que preside el "sampetrino" Ricardo Salas Rodríguez, secretario general de la Liga de Comunidades Agrarias y del propio gobernador, licenciado José de las Fuentes Rodríguez, no desanimó a los esforzados sampetrinos que lejos de amilanarse, continuaron su nada fácil empresa, llegar a México y entrevistarse con el presidente de la República, licenciado Miguel de la Madrid Hurtado.

UNA PEQUEÑA DUDA

Si el mandatario estatal, De las Fuentes Rodríguez, no atendió a sus propios coterráneos, que gobierna para el bienestar social de Coahuila, ¿lo hará el presidente de

5/Abril/85 La Opinión

El Banrural Destinará al Agro $2,746 Millones

Más de 5 mil Millones Serán Para la Ganadería: Valdés C.

Para el presente año, el Banco de Crédito Rural del Centro-Norte destinará del total de su presupuesto autorizado de 32,686 millones de pesos, 2,476 millones para inversiones en el programa agroindustrial del área de influencia del mismo, o sea los Estados Unidos, Zacatecas y la Región Lagunera.

El gerente de la institución crediticia oficial, ingeniero Rogelio Valdes Carvajal, dijo que ese presupuesto estará destinado a la operación de las doce plantas despepitadoras de algodón que habilita en la Comarca Lagunera, cuatro deshidratadoras de chile en Zacatecas, tres procesadoras de algodón --fábricas de ropa-- dos fábricas de alimentos y otras.

En total son treinta y dos agroindustrias a las que se apoyará con recursos económicos para que de ésta forma sean rentables y a la vez buscar que dejen utilidades a los socios de las Uniones de Ejidos que las administran.

Cabe indicar que dentro del número de agroindustrias habilitadas por el Banrural del Centro-Norte figura la fábrica de alimentos balanceados de Francisco I. Madero, Coahuila, que ya empezó a arrojar resultados positivos en sus operaciones.

Además, se proyecta dotarla de mayor equipo para ampliar sus actividades.

PROGRAMA CREDITICIO

El Banco de Crédito Rural del Centro-Norte dispondrá en el presente año de un programa crediticio del orden de los 5,236 millones de pesos para la línea de ganadería, casi el 65 por ciento del mismo se destinará al apoyo para las explotaciones lecheras del ejido.

Además, dijo el gerente regional de la institución, ingeniero Rogelio Valdés Carbajal, se pretende que en el presente año se rehabilIten en la mayor proporción posible los establos que operan con créditos del Banrural para que salgan con números rojos.

Esto es dotarlos de las vaquillas necesarias para que operen a su capacidad, no tengan problemas de forrajes, o sea cuenten con áreas destinadas a esos cultivos, y que busquen el abaratamiento de los costos de producción en los alimentos balanceados.

Añadió que lo que se destinará a los esatablos será de 3.448 millones de pesos a fin de que alcancen el punto de equilibrio aquellos que no lo tienen y se eviten cancelarlos por no generar utilidades.

En el caso de las granjas porcícolas de los habilitados del Banrural del Centro-Norte también se llevará a cabo un proceso similar.

Primero se hará la revisión y posteriormente un replanteamiento para que también sean autosuficientes.

6/ABRIL/83 La Opinión

Los Enemigos de los Campesinos son sus Propios Dirigentes

"A la Hora de la Verdad" Abandonan a sus Representados: Dice Wong Rodríguez

San Pedro Por Javier LOPEZ

SAN PEDRO, Coahuila.- Los principales enemigos de los campesinos son sus propios dirigentes, quienes a la hora de la verdad, en forma evidente esconden la cabeza para dejar abandonados y al garete a quienes dicen "representar".

Prueba de ello, es la actitud del secretario general del Comité Regional Campesino, Juan Flores Padilla y de Ricardo Salas Rodríguez, secretario general de la Liga de Comunidades Agrarias en Coahuila.

Lejos de apoyarlos, hasta los atacan y desmienten con declaraciones falsas, el esfuerzo que hacen los campesinos para mejorar sus condiciones tan precaristas en estos momentos, así lo declaró textualmente Manuel Wong Rodríguez.

El secretario de prensa y propaganda del PSUM indicó que el problema de los marchistas atañe de una u otra forma a toda la comunidad sampetrina que depende única y exclusivamente del cultivo anual del algodón.

Todo mundo lo comprende, menos los líderes campesinos manipulados por el PRI-Gobierno, a pesar de que miles de familias del agro sampetrino se encuentran en condiciones paupérrimas de miseria y hambre.

Los líderes campesinos, añadió Wong Rodríguez, se encuentran bien, gracias; ambos ya compraron camionetas nuevas, mientras que varios de los marchistas, viajan descalzos con el único afán de que se venda la cosecha algodonera para mejorar las condiciones de vida de sus familias.

SERVILES Y COBARDES

La actuación de los dos "sampetrinos" que representan a los ejidatarios de este municipio, deja mucho que desear.

Han actuado en forma servil y cobarde para controlar a la base campesina que se encuentra a punto de explotar.

No dudo, agregó, Wong Rodríguez, que campesinos con suficientes pantalones le griten a Juan Flores Padilla su proceder.

Si los propios dirigentes no defienden a sus campesinos representados, ¿quién lo hará?, concluyó el dirigente del PSUM.

Caravana de Hambre no fue Tomada en Cuenta por JFR

SAN PEDRO, Coahuila.- Los campesinos sampetrinos que se dirigen a pie al Distrito Federal, hoy completarán aproximadamente los 300 kilómetros de su recorrido, que en total suman mil, para alcanzar su objetivo: México.

Ayer, a temprana hora, los campesinos reiniciaron su marcha por la carretera Saltillo-Matehuala, en el lugar conocido como Bella Unión, a 20 kilómetros de Saltillo, adelante de Arteaga.

En total, son como 275 los marchistas, que encabezados por Antonio Carreón Sánchez, y por el licenciado Francisco Gutereca Luna, pretenden entrevistarse con el presidente del país, licenciado Miguel de la Madrid Hurtado, para plantearle urgentes soluciones al problema del algodonero.

Cabe señalar que conforme avanza, la caravana afrontará mayores y más graves problemas para su sostenimiento.

cenciado José de las Fuentes Rodríguez, ni siquiera los tomaron en cuenta.

HAMBRE

El hambre y la desesperanza, más que nada, fue lo que motivó a los campesinos a emprender semejante empresa: Caminar a pie más de mil kilómetros para plantearle el problema al mandatario de la nación.

Todo mundo mira con buenos ojos el esfuerzo de los marchistas, a excepción de las autoridades municipales y estatales que encabezan el doctor Jesús Cano Frutos y el licenciado José de las Fuentes Rodríguez.

Lo que es peor y hasta vergonzoso, es que los líderes de la CNC local y estatal, Juan Flores Padilla y Ricardo Salas Rodríguez, los hayan abandonado a su suerte.

"Ni siquiera su apoyo moral les brindaron a los andarines, expresaron

No Reaccionan las Ventas, Afirma Canaco

SAN PEDRO, Coahuila.- En forma notable ha descendido la actividad comercial en este municipio.

Las ventas en el comercio organizado no reaccionan y no hay visos de que esto pudiera suceder a corto plazo, así lo externó a LA OPINION el licenciado José Angel López Ramírez, gerente de la Cámara de Comercio (CANACO).

La grave crisis económica afecta a toda la actividad del municipio, no sólo la comercial.

Es sector comercial el que reciente los efectos inmediatos de la falta de circulante.

Y en consecuencia, son las familias del agro y de las clases populares las que sufren las consecuencias al no contar con recursos económicos para hacer frente a la crisis, una de las más graves desde 1962, en que no se cultivó algodón debido a la falta de agua en las presas.

Varias líneas del comercio organizado afrontan serios problemas debido al notable descenso de las ventas de hasta un 80 por ciento en comparación con años anteriores.

Los rubros más afectados son: Ferreteras, de ropa, de calzado, de línea blanca y de aparatos eléctricos de perfumería. Inclusive hasta las tiendas de abarrotes han visto disminuidas sus ventas.

El fenómeno es comprensible si se toma en cuenta la crisis económica motivada por la falta de comercialización de la fibra blanca.

Aunado a ello, hay que considerar los efectos negativos de la inflación que ya sobrepasaron los aumentos salariales que el sector empresarial otorgó en enero pasado.

Los asalariados han visto muy disminuido su poder adquisitivo, y en consecuencia los paterfamilias que dependen del salario mínimo tratan de optimizar sus raquíticos recursos económicos.

Tanto es así, que se han racionado en cierta forma las compras de los alimentos. Las tiendas de abarrotes así lo señalan con el descenso de sus ventas.

PEORES CIRCUNSTANCIAS

En peores circunstancias se encuentra la base campesina. Los ejidatarios habilitados por el Banco de Crédito Rural reciben semanalmente de 2 mil 500 pesos a 3 mil por hectárea y media que trabajan.

Los campesinos reciben sus ministraciones cada quince días, y el dinero que perciben, no alcanza a cubrir los requerimientos mínimos indispensables para una familia, en cuanto a alimentación.

Luego de señalar lo anterior, Manuel Wong Rodríguez, titular de prensa y propaganda del Partido Socialista Unificado de México (PSUM), agregó que el sector campesino del país es el más afectado con la crisis.

HAMBRE

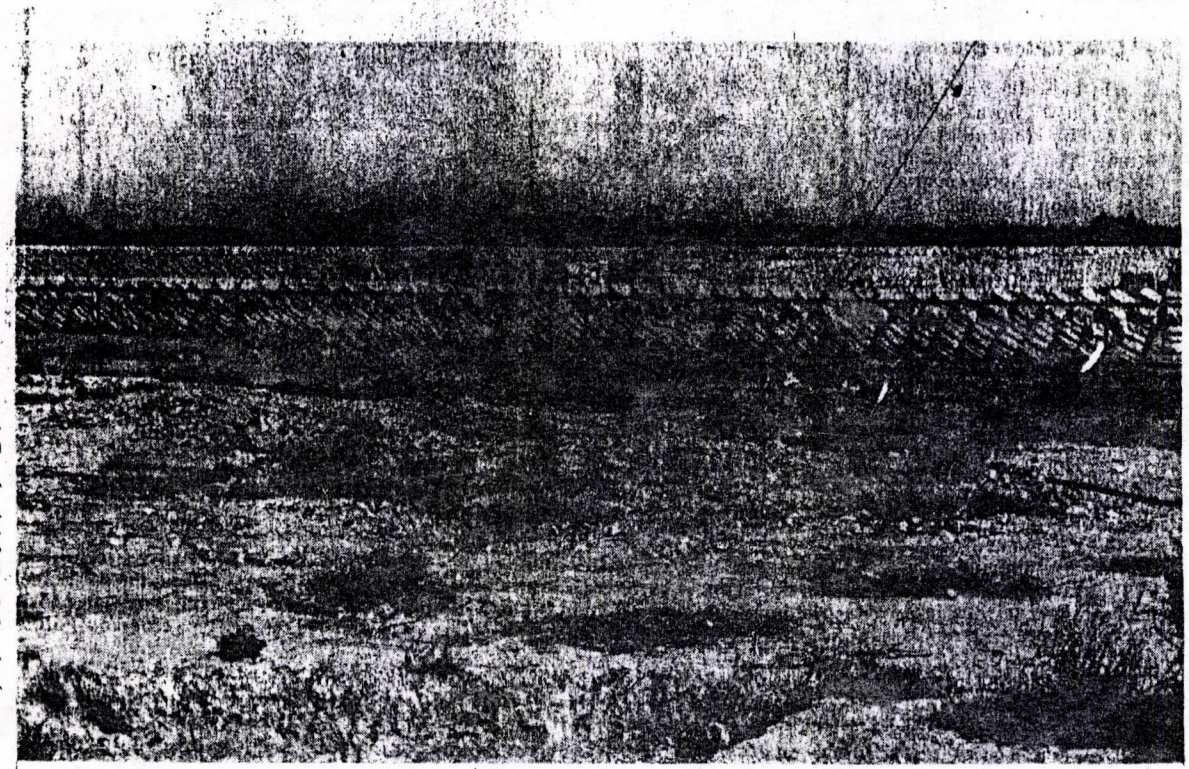
"Durante nuestras campañas político-electorales, hemos podido comprobar que en el agro sampetrino impera la miseria y el hambre.

"No es justo, agregó, que las clases más desprotegidas sufran las consecuencias de fallas administrativas del gobierno federal".

Cada día, apuntó, la crisis es más grave y el sector rural y las clases populares sufren las consecuencias, consecuencias que pudieran desembocar en un problema social incontrolable.

De hecho, ya existe malestar entre la mayoría de los mexicanos, por las condiciones de vida de los trabajadores y de los campesinos, quienes de milagro, apenas si subsisten.

Algodoneros se Resisten a Vender a la ACM



LA PRODUCCION algodonera del ciclo agrícola de 1984 de los habilitados por el Banco de Crédito Rural del Centro-Norte en la Región Lagunera permanece en los patios de las plantas despepitadoras debido a que el mercado permanece estático. Los campesinos, ante esta situación, tratan de maquilar el mayor número de pacas posible para cubrir los créditos ejercidos en dicho año.

La Industria Textil Dice Estar Descapitalizada

Hasta el martes próximo vence la oferta que presentó la Algodonera Comercial Mexicana para adquirir hasta diez mil pacas de algodón, de la cosecha del ciclo de 1984, en la Región Lagunera, informó el Departamento Comercial del Banco de Crédito Rural del Centro-Norte.

Señaló la institución que a la fecha los campesinos se muestran reacios a vender su algodón al precio que ofrece la Algodonera Comercial Mexicana y que es de 11 mil 550 pesos quintal, base strict middiling, con diferenciales de 150-150, 300-300 y 600-600 más 3.5 puntos de micronaire.

Precisamente es el micronaire lo que no aceptan, los campesinos pues consideran que es un castigo más que les aplican las casas compradoras de fibra para mermarles sus utilidades.

En la Comarca Lagunera nunca se había estilizado el micronaire, pues la fibra es de buena calidad, no así de las costas, pero en el pasado ciclo al parecer bajó de calidad.

Incluso los campesinos han solicitado a la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos, que a través del Centro de Investigaciones Agrícolas del Norte (CIAN), de Matamoros, Coahuila, realice una investigación para dejar en claro cual fue la causa.

Respecto a la oferta, se indicó que es la misma que presento en marzo, pero no la han aceptado los campesinos.

ESTATICO EL MERCADO

Será hasta la semana próxima cuando los dirigentes de los campesinos de la Región Lagunera reanuden las gestiones para tratar de comercializar algo de la producción algodonera del ciclo anterior, pues el mercado permanece estático,

Se indicó que los dirigentes campesinos iniciarán ante el Presidente de la República para que se busque una solución al problema, ya sea que se pignore la cosecha, como ocurrió en una ocasión anterior y así los ejidatarios puedan cubrir los créditos ejercidos y obtener alguna utilidad razonable.

Se indicó que en el caso de la maquila de algodón, no ha sido posible que más industrias textiles del país quieran participar en el programa, pero cabe señalar que durante la semana que terminó, las actividades se suspendieron con motivo de los días santos.

A la fecha, se estima que ya se llevan casi sesenta mil pacas de las 75 mil que se acordó maquilar, y de hecho es la única opción que tienen los productores de fibra para colocar su producción de 1984.

La Opinión 7/Abril/85

Memorias de un Lagunero

El Padre Nazas

Por Luciano CEDILLO VAZQUEZ

Como me apena que los jóvenes laguneros de hoy no hayan podido ver el río Nazas en toda su grandeza, en todo su apogueo; cuando corría libre, encrespado, y luego de dejar sus beneficios en toda la comarca iba a terminar su carrera en La Laguna de Mayrán.

Hoy, como no lo ven pues sus aguas se almacenan allá arriba, en la presa Lázaro Cárdenas, tal vez no aprecien bien lo que le deben, pero yo puedo decirles que el Nazas es para los laguneros lo que el Nilo para los egipcios: la vida.

Los dos puentes que hoy conocen, o sea el del ferrocarril y el que antiguamente era de los tranvías fueron mudos testigos de las dimensiones que solían alcanzar las crecientes del Nazas; ocasión hubo en que las encrespadas aguas casi lamian los rieles en ambos puentes, y se sentía una rara sensación de triunfo al pasar sobre él, especialmente viajando en los carros abiertos del tranvía que iba a Ciudad Lerdo.

Yo recuerdo como se iba contra el cerro en las grandes avenidas, parecía querer treparse a él. Las jaras y los carrizos que entonces abundaban en las márgenes despedían un olor a limpio, a agua pura corriendo.

Mi padre era amigo del compuertero que estaba en el primer tajo, pegado al panteón y yo me sentía feliz, porque podía entrar allí y escuchar abajo el ruido sordo del agua al pasar bajo la compuerta. Para mi era una fiesta cuando mi madre iba a lavar la ropa a la orilla de ese tajo, porque mientras ella lavaba yo podía pasarme horas entre el agua.

Los laguneros de hoy no pueden gozar del espectáculo de su río, y tampoco pueden ir a bañarse a las pequeñas presas, como la de Guadalupe, como lo hacíamos los muchachos de entonces. Saben que hay un río, pero no lo ven. Yo he sentido tristeza cuando voy a Torreón y tengo que cruzar lo que fue el lecho del Nazas. Recuerdo cuando no existía paso para coches y llegaban las grandes crecientes; la comunicación entonces con Gómez Palacio y Lerdo era solpo a través del tranvía. Hoy cualquiera pasa a pie o en coche todo el año. Yo hubiera querido verlos cuando las grandes avenidas, en que solo los buenos nadadores se atrevían a cruzarlo. Siento que le hemos perdido el respeto al Nazas ojalá que no el cariño; y es que ya no aparecen, como en aquellos años las noticias de las victimas que causaba entre los que se atrevían a desafiarlo.

En alguna ocasión amagó fuertemente con inundarlos a los vecinos del barrio que entonces llamábamos de la Paloma Azul; tuvieron que reforzar los bordos con sacos de arena. En Gómez Palacio y sobre todo en Lerdo si solía meterse hasta la cocina.

Ya no volverá a oírse aquel ruido que tan bien se escuchaba por las noches y tan querido por los laguneros, del agua brincando sobre las pequeñas presas que derivaban el agua hacia los tajos. Tajos... ¿Quien les puso ese nombre? Seguramente los españoles que en aquellos tiempos eran los dueños casi absolutos de la tierra en La Laguna. Había un tajo que atravesaba la ciudad y había partes en que solo estaba cubierto con madera. Yo, que, cuando la revolución viví temporalmente en una vecindad llamada de la Cruz Roja, en la calle Zaragoza; me gustaba ir a comprar el pan a la Panadería del Bravo, que quedaba enfrente, para oir el ruido del agua que pasaba por debajo de dicha panadería.

El Nazas parece ser hoy cosa del pasado, para atestiguar que existió solo quedan allí los dos puentes que lo cruzaban, La Laguna de Mayrán, donde iba a morir en aquellos años desapareció al cosntruirse la presa del Palmito. Pero el río está vivo, allá arriba, y sigue como siempre alimentando a los laguneros. El Nazas, el padre Nazas, ¡que pena que los jóvenes de hoy no puedan verlo!.

Con una Marcha Recordarán la Muerte de Zapata

Las asociaciones democráticas de Gómez Palacio y Lerdo, así como los partidos de izquierda, se preparan para participar en la marcha mitin que tendrá lugar el miércoles próximo, diez de abril, a las 17 horas por las calles de Gómez Palacio, para conmemorar la muerte del General Emiliano Zapata apóstol del agrarismo que luchó por la realización del lema "Tierra y Libertad" que no ha sido respetado por los caciques y terratenientes.

Expresó lo anterior Juan Manuel Flores Morán, secretario ejecutivo del STEUJED, Sindicato de Trabajadores y Empleados de la Universidad Juárez del Estado de Durango.

Participarán doce organizaciones que integran el Frente Amplio de Solidaridad, como el ya mencionado sindicato Tepepan, Ugocem Roja, Colonia Lázaro Cárdenas de Lerdo, y el Sindicato de Estibadores "Enrique Torres Sánchez" entre otras.

Se va a pedir en el mitin solución al problema de tierras en el predio "Jesús de Nazareno" del municipio de Lerdo y en el predio "Francisco Rojo Gómez" en Mapimí y solución al problema de los estibadores que se encuentran de plantón más de dos meses en la plaza principal de Gómez Palacio.

Además exigirán que se eliminen los topes salariales y un hasta aquí a la carestía de la vida entre otros puntos.

La Opinion 7/Jul/85

6- 14 Abril / 85 La Voz del Pueblo

Grave Bomba de Tiempo

YA LES QUEMA LAS MANOS

El Algodón Invendible,

TODO POR LA IMPREVISION OFICIAL

La falta de mercado de la cosecha de algodón ejidal de La Comarca Lagunera no es obra de la fatalidad ni de adversas circunstancias achacables a la mala suerte, sino tan solo fruto de la imprevisión y de la falta de conocimientos generales, que ya no técnicos, de quienes dirigen nuestra agricultura.

Se ha dicho hasta el cansancio que el año pasado, desde mucho antes de que se sembrara el algodón del ciclo de 1984, ya era público y notorio mundialmente, que el precio de la fibra blanca iba a sufrir un colapso debido a la gran producción que estaban logrado la Unión Sociética, Crina, Indochina, Egipto y otras naciones que estaban cultivando la malvácea por primera o segunda vez, aaprte de que los Estados, tenían en perpectiva una gran cosecha que po-

(Pasa a la Pág. Ultima)

YA LES QUEMAN LAS . . . .

(Viene de la Primera)

siblemente llegaría a los 15 millones de pacas.

Lo anterior hubiese sido motivo suficiente para que nuestro gobierno a través de la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos, hubiese parado el oído y obrado en consonancia, esto es antes de sembrar informarse ampliamente sobre lo relativo a las gran cosecha mundial, que podría hacer nugatorias las siembras mexicanas de la fibra blanca, haciendo bajar las cotizaciones en el mercado internacional.

Sin embargo nadie se dio por enterado, ni siquiera el anterior titular de la Secretaría de Agricultura, corrido por inepto, ni menos aún sus principales colaboradores cortados por la misma tijera en materia de conocimientos, capacidad y experiencia, cuando menos.

Todavía al iniciarse la pizca y despepite de la cosecha de algodón del año pasado, la banca oficial se engolosinaba pensando en las grandes utilidades que iban a obtener los campesinos, mal consejados y los cuales al ser consultados sobre la venta de su cosecha fijaron un precio exorbitante, que no estaba de acuerdo con la realidad del mercado mundial y allí se engallaron, rechazando oferta tras oferta.

El desenlace de la imprevisión oficial ya lo tenemos a la vista cuando la casi totalidad de la cosecha ejidal del algodón de 1984 no ha sido vendida y los campesinos en su desesperación acuden a numerosos procedimientos, como son las caravanas a pie hasta la ciudad de México, la convocatoria para ventas a precios que ya solo producen pérdida, toda vez que no quieren seguir pagando gastos sobre el algodón invendible, que les quema y el cual cada día que pasa les ocasiona numerosos gastos, aparte de depreciarse. Una verdadera tragedia que debe servir como lección a tanto funcionario improvisado.

Piden la Desaparición de la SARH por Inoperante

MEXICO, D.F.— Por inoperante la SARH, debe desaparecer, afirmó el dirigente de la FEDEMOA, Alberto Salinas, o, al menos, "cambiar sus estructuras y mentalidad de los cultivos", dijo a su vez el presidente de la Academia de Ciencias Agrícolas, Jesús Uribe.

Salinas Ramos, dijo que el artículo 27 constitucional señala sólo que en e campo haya respeto y aprovechamiento. Labores que bien puede desarrollar la Secretaría de la Reforma Agraria sin necesidad de la existencia de la SARH.

Lo que es más importante, agregó, los amplios recursos económicos con que cuenta Agricultura podrían pasar a la Reforma Agraria y con ello atender mejor las acciones rurales.

"La Secretaría de Agricultura no tiene razón de ser", puntualizó Salinas Ramos, y explicó que en lo que lleva de existencia, salvo contadas ocasiones, ha mostrado total inoperancia para solucionar los problemas alimentarios vía la producción agrícola.

Los planes y programas que emanan de allí son todos de corte burocrático que en nada ayudan a nuestra agricultura, precisó el dirigente de FEDEMOA.

En tanto Uribe manifestó que México no puede incrementar sus volúmenes de producción agrícola porque aun permanece en un "subdesarrollo e inmadurez mental para aplicar una diversidad de cultivos", tal como lo hacen países que han superado sus demandas agrícolas.

Dijo que ni siquiera los precios de garantía harán posible la autosuficiencia alimentaria, aunque reconoció que sí significan un estímulo a la producción agrícola.

Propuso modernizar la agricultura mexicana para obtener mejores resultados, pero "modernizar" no significa llevar maquinaria en abundancia al campo, incrementar la aplicación de fertilizantes y plaguicidas sino más bien "cambiar las estructuras y mentalidad de cultivos, así como abandonar los trabajos tradicionales" que hasta la fecha realiza la SARH, explicó.

EDITORIAL

La Opinión 10/Abril/85

Sección Editorial

"La Marcha del Hambre"

LOS campesinos están peleando una lucha desigual, y van perdiendo. "La Marcha del Hambre" iniciada en Pedro, rumbo a México, dramatiza esa difícil situación. Hoy e 66 años —el 10 de abril de 1919— Emiliano Zapata cayó billado a balazos en la Hacienda de Chinameca. El rechazo a los que trabajan en el campo continúa.

Hasta la naturaleza parece estar en contra, como es el caso de stros algodoneros. Nunca antes la fibra local había sido casti- a por no alcanzar el promedio de longitud; y ahora sucedió, lo que está expuesta a la sanción respectiva (micronaire). Se ne que la falla se debió a un factor climatológico. El algodón lcanzó completa maduración. Sobraron los días nublados y uvia; faltaron horas de sol.

El cambio de semilla, otro factor que también está fuera del rol de los campesinos, pudo haber sido también el respon- de la deficiente longitud de la fibra. Es algo que conviene in- gar y precisar cuanto antes. Se trata de una aclaración técnica rtantísima, que no debe dejar ninguna duda, ni sospecha. Ya us consecuencias afectan a miles de cultivadores. En lugar de milla Delta-Pine 16 que era la que generalmente se usaba, se bió a la Delta-Pine 80 la que algunos aseguran que se está de- rando.

Los dirigentes —tampoco elegidos por los campesinos, im- os también— tienen mucho que ver en la agravada situación. dirigentes forman un grupo desclasado que no se ocupa de mpañeros en apuros. La "Marcha del Hambre" sampetrina hibido además la fragmentación que hay en el sector. Un organiza la protesta, que es por lo tanto ignorada por . Existen necesidades reales que deben prevalecer por sobre tereses particulares de los líderes. Esa falta de unidad aleja más aún las esperanzas de que los problemas lleguen a ser resu tos.

Sólo líderes ansiosos de recuperar prestigio y poder, parec interesados en ayudar. Y naturalmente que surge la sospecha ac ca de los motivos reales de su empeño: ayudar a los campesin agobiados o ayudar a su propia influencia perdida. Pero al m gen de los resultados políticos que puedan surgir de esas gestion es evidente que algo se debe hacer ante la grave situación de l productores que no han podido vender su cosecha algodonera

Las autoridades estatales muy poco interés han mostrado p los campesinos, en éste y en todos sus problemas. El gobernad ni recibió a la caravana, ni designó siquiera un representante pa que los escuchara. Como si no existieran. Y así es como ha trat do a todas las áreas marginadas del Estado. Fuera del Palacio R sa, el círculo de su atención no va más allá de los centros urban de importancia. Y si su labor entre nosotros, en Torreón, ha sic muy reducida, ¿qué podrán esperar de él los municipios alejado La autoridad cuyo sentido es atender las áreas conflictivas, se l visto reducida a atender únicamente banquetes e inauguracione

Queda en el fondo de todo esto el problema real del campe manipulado por unos, ignorado por otros. Los derechos campes nos —defendidos hasta la muerte por Zapata— no están siend respetados. Agrupaciones independientes como la Coordinado Nacional Plan de Ayala, la Central Independiente de Obrero Agrícolas y Campesinos, la Unión General de Obreros y Campes nos de México planean mostrar su descontento hoy en el aniversa rio de la muerte de Zapata. Han anunciado que se movilizarán e 46 ciudades del país para manifestarse en contra de la politic agraria "reaccionaria" del gobierno, la cual ha hecho que la crisi en el campo llegue a tales extremos que "los campesinos lucha por alimentarse y por salvar de inanición a sus familias y ya n producir".

Ricardo Salas Sostiene que sí Existe Mercado Para la Venta del Algodón

SALTILLO, Coah., 9 de abril (SIP).- Indudablemente que hay transfondo político en la caravana de campesinos de San Pedro que se dirigen a la ciudad de México afirmó hoy el líder de la CNC en Coahuila, Ricardo Salas Rodríguez.

Manifestó que los campesinos de San Pedro y su líder Lic. Francisco Huereca le avisaron sobre la marcha hacia México sino que de improviso decidieron llevarla a cabo y afirmar que el líder de la CNC no había respondido a sus peticiones.

Ricardo Salas consideró que todo eso indica que hay un trasfondo político en esa acción.

Inclusive indicó los puntos del pliego petitorio de los campesinos ya fueron entregados al presidente de México, Lic. Miguel de la Madrid Hurtado a través del líder máximo de la CNC, Mario Hernández Posadas y de la Unión Productora de Algodón de la capital del país.

Salas Rodríguez precisó que un 70 por ciento de las peticiones ya están resueltas y lo concerniente a la venta del algodón está siendo analizada por el primer mandatario de México.

Asimismo el líder de la CNC en el Estado apuntó que sí hay mercado para el algodón lo que pasa es que los campesinos no lo quieren vender porque se les paga a 11 mil 500 pesos el quintal.

Para terminar afirmó que la acción de los campesinos de San Pedro no puede considerarse como una marcha de hambre puesto que viajan acompañados de un camión lleno de víveres.

Establos en Quiebra por Falta de Crédito

Banrural Retrasa Mucho las Evaluaciones Para Autorizar los Préstamos: C. Arroyo

Ejidos o empresas ejidales que cuentan con establos operan con números rojos o con mínimas ganancias debido a que no se trabaja a su capacidad de explotación de vaquillas, y esto se debe a que se retrasan las evaluaciones para la autorización de los créditos por parte del Banco de Crédito Rural del Centro-Norte.

Lo anterior fue expresado por el Consejo de Administración de la Unión de Ejidos que administra la planta despepitadora "Francisco Merino Rábago", del ejido Virginias, del municipio de Francisco I. Madero, que encabeza Cosme Arroyo Martínez, y secundado por los comisariados ejidales de San Miguel, El Cambio, La Partida y otros.

Arroyo Martínez recalcó que está comprobado que se pueden obtener utilidades en el manejo de los establos ejidales, pero en donde la dotación de vaquillas sea para la capacidad para la que fueron construidos y dotados del equipo necesario, como en el caso del ejido Montealegre, del municipio de Matamoros.

Un establo con capacidad para 240 vaquillas que únicamente cuenta con 100 o 150, su costo de producción es igual que si tuviera el total de su capacidad, pero con rendimiento menor en litros-promedio de leche por animal y es lógico que esos negocios se descapitalicen.

Por su parte, el comisariado ejidal de San Miguel del municipio de Matamoros Jesús Ortiz y Juan Quesada, indicaron que hace más de un año les autorizaron en México 100 vaquillas, a fin de que el establo trabajara a su capacidad, pero se da el caso de que aún no se las han entregado.

Esto debido a que les exigen que paguen en el presente año con las utilidades del algodón, cinco millones de pesos, y a como está el precio por quintal, y además de que no han podido venderlo, es lógico que no tienen capacidad de hacerlo.

Además, el pago de "cartera vencida" que piden que se haga, fue realizado desde 1980. Fue una reestructuración de la misma y para concederles ese nuevo crédito refaccionario hay que pagar los 5 millones de pesos con utilidades de su algodón, que a la fecha no tiene precio y que no saben a quién vender.

También está el caso del establo del ejido El Cambio, que trabaja a un 50 por ciento de su capacidad, pero el Banrural no les autoriza los créditos para la adquisición de las vaquillas y es lógico que operen con pérdidas.

EJIDO LA PARTIDA

Sin embargo, en el caso del ejido La Partida, del municipio de Torreón, existe un programa bastante aceptable, que requiere de una inversión de 90 millones de pesos, según expresó el comisariado, Antonio García Ayala.

Expuso que el proyecto comprende la interconexión de siete norias con que cuenta, la perforación de otra más, un estanque, vaquillas, trailas, etcétera, pero no puede ser autorizado, ni tampoco aceptado por los campesinos, debido a que les exigen el pago de 17 millones de pesos con las probables utilidades del cultivo del algodonero y cubrir el crédito refaccionario de diez años, o sea 250 millones de pesos —son los

(Disculpe, sigue en la Pág. 5)

Banrural Retrasa Mucho... Viene de la Pág. 1

90 del programa y 160 de intereses—, lo que da 25 millones de pesos por año.

Como es lógico, el proyecto es factible, pero imposible de pagar por los campesinos y menos entregar esos 17 millones de pesos de utilidades que aún no saben si los van obtener. Ese adeudo también es de una reestructuración de la cartera vencida.

Para el Consejo de Administración esas evaluaciones que hace el Banrural y el pago que pide a los campesinos, es claro que no quiere autorizar los créditos.

Además, en este caso lo que podría hacerse es que intervenga alguna de las dependencias del sector agropecuario federal, ya sea la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos (SARH) o cualquier otra, como los fideicomisos FOIR y PIDER para que cubran, sin cargo a los campesinos, parte o el 100 por ciento del costo de las obras.

Cabe indicar que precisamente los campesinos, tanto a nivel regional como nacional, han solicitado que les suspendan por dos años los vencimientos de los pagos de los créditos refaccionarios y de la cartera vencida, ante la imposibilidad de cubrirlos en el presente debido a la falta de mercado y de precio para la producción algodonera

La Opinion 9/ Abril/ 00

Cámpesinos Independientes Recordarán a Zapata con Manifestación Monstruosa

MEXICO, D.F., 8 de abril (Lemus).- Las centrales campesinas independientes están en lo dicho: traerán a la capital del país 100 mil trabajadores del campo para conmemorar la muerte de Emiliano Zapata con una manifestación monstruosa, el próximo 10 del mes en curso.

José Luis Hernández, secretario de Organización de la Central Campesina Independiente, dijo hoy que los contingentes campesinos comenzaron a llegar desde este inicio de semana en los lugares de concentración, ciudades que rodean al Distrito Federal y de donde partirán hacia el Zócalo de la Ciudad de México.

Desde la tarde de ayer domingo se inició la concentración de estos contingentes, tanto en Amecameca como en Toluca, Chalco, Los Reyes, La Paz, Puebla y Cuernavaca.

Los marchistas campesinos entrarán a la Ciudad de México por las cinco carreteras que unen al Distrito Federal con el resto del país; esto es, México-Querétaro, México-Cuernavaca, México-Pachuca, México-Puebla y México-Toluca.

El inicio de la marcha se hará desde mañana para poder arribar a la entrada de la ciudad capital el próximo miércoles cuando ocupen, prácticamente, las vías de acceso a la Ciudad de México.

La concentración será en el Zócalo capitalino de donde partirán distintos ramales a igual número de dependencias para demandar solución a la problemática agropecuaria, en general.

Por otro lado, la marcha de los indígenas, que estará aderezada con grupos populares, también inició la recolección de sus contingentes en ciudades cercanas al Distrito Federal.

La primera de las marchas está organizada por la CIOAC, CHPA y UGOCM Roja; la segunda, por la CNPI, CNPA, OCEZ y CONAMUP, entre otras más.

Plantón de la CIOAC Ante las Oficinas de la S.R.A.

La Central Independiente de Obreros Agrícolas y Campesinos (CIOAC), tanto a nivel regional como nacional, proyecta para mañana, la movilización de sus agremiados para exigir una política agraria radical, democrática y popular para pedir al gobierno la solución a sus demandas, así como rendir homenaje a Emiliano Zapata, en ocasión del 66 aniversario de su asesinato.

De acuerdo con lo expuesto por dirigentes regionales de Coahuila y Durango, J. Isabel Ortega Madrid y José Florencio León Hernández, en un boletín de prensa, continuarán su lucha contra la política agraria del régimen priista; la entrega inmediata de la tierra a los campesinos, control democrático de la producción, créditos y comercialización en manos de campesinos respecto a los derechos laborales y sindicales de los obreros agrícolas y por el derecho de autodeterminación de las comunidades indígenas.

Por las libertades políticas y democráticas, contra la represión y la presentación de presos políticos; contra la carestía de la vida, el desempleo y los bajos salarios impuestos por el Gobierno y por una ley agraria alternativa, elaborada por los ejidatarios.

Asimismo, a partir de las 10 horas de mañana, realizarán un plantón frente a las oficinas de la Secretaría de la Reforma Agraria para exigir la solución de los problemas planteados.

Podría ser Cerrada la Fábrica Renault de Gómez Palacio

WASHINGTON, D.C., abril 8 (Notimex).- La empresa francesa "Renault" está considerando el cierre de su nueva fábrica de motores en México en una aparente decisión de frenar su expansión en Estados Unidos, informó hoy aquí "El Wall Street Journal".

Según una información fechada en París, el cierre de la planta ubicada en Gómez Palacio (Durango), es una de las opciones que está considerando "Renault". La fábrica hace motores para la "American Motors Co", de la que la empresa francesa es socio principal en Estados Unidos.

De acuerdo con el diario financiero, un vocero de "Renault" rehusó comentar respecto a versiones de que estaría en conversaciones con la empresa "General Motors", para venderle la planta, hecha con una inversión de 300 millones de dólares.

Un vocero de "General Motors", aseguró ignorar que se hubieran celebrado o programado tratos con "Renault" en ese sentido.

"The Wall Street Journal" subrayó que el cierre de esa fábrica no sería el fin de las actividades en México de "Renault" o de "American Motors" (VAM).

La planta de Gómez Palacio, está destinada a la exportación de motores a Estados Unidos, y su cancelación estaría relacionada con las pérdidas sufridas por "Renaul" el año pasado en sus operaciones en Estados Unidos, pese a que "AMC", y la empresa de camiones "Mack" tuvieron ganancias.

Siempre de acuerdo con el diario los modelos "Alliance" y "Encore" de "Renault", no se vendieron bien en Estados Unidos el año pasado.

Igualmente el diario consignó que el freno a las operaciones en Estados Unidos de la empresa francesa estaría vinculado directamente con el reciente cambio de sus directivos.

El promotor de la aventura estadounidense en "Renault", el ahora expresidente Bernard Hanon, debió renunciar por las pérdidas y fue reemplazado por Georges Besse.

El diario estimó que el cierre de la planta en México podría crear problemas a las actividades de ensamblado tanto de "Renault" como de "American Motors" en México, aunque un vocero de la empresa

Empresa Textil Parrense Aumenta el Quintal

Ofrece Pagarlo a 12 mil Pesos y no Incluye el "Micronaire"

La Unión de Ejidos de la planta despepitadora "Francisco Merino Rábago", del ejido Virginias, municipio de Francisco I. Madero, Coahuila está en posibilidades de comercializar seis mil pacas de algodón de la cosecha del ciclo agrícola de 1984.

Los dirigentes de la Unión, Cosme Arroyo Martínez, Felipe Sánchez Puente, Roberto Alvarado Arroyo y José Alvarez Alfaro, entre otros, estuvieron ayer con el gerente del Banco de Crédito Rural del Centro-Norte, ingeniero Rogelio Valdés Carbajal, para darle a conocer la oferta que les hizo una empresa textil de Parras, Coahuila.

La oferta es para seis mil pacas, a 12 mil pesos quintal, base strict middling, sin micronaire, con el pago de un 20 por ciento de contado y el resto en noventa días.

Cabe señalar que lo importante de la oferta es precisamente que no se condiciona el micronaire, que es lo que los campesinos desean.

Además, hay que tomar en cuenta que aproximadamente un 30 por ciento de la producción de la planta despepitadora resultó con micronaire bajo y de aceptarse su venta con otras casas compradoras, bajaría mucho la cotización por quintal.

En este caso, la operación mencionada, para las actuales condiciones del mercado nacional e internacional, puede ser provechosa para los campesinos-socios de la Unión de Ejidos ya que el quintal es a 12 mil pesos, pero descontando intereses de los 90 días, les bajaría hasta los... 11,350 pesos, la ganancia sería en lo del micronaire, en donde el quintal les puede bajar hasta los 7,500 pesos.

Los campesinos recibieron la indicación del gerente del Banrural del Centro-Norte de que en ese tipo de operaciones a 90 días, de recabar los documentos de garantía que aseguren el resto del efectivo por el 80 por ciento de la operación.

Esto sería con documentos descontables en las instituciones bancarias o cartas que garanticen el pago en el plazo convenido.

Por su parte, los dirigentes de la Unión de Ejidos señalaron que será necesario que los campesinos den sus conformidades para poder cerrar la operación.

Asimismo, la Unión no descuidará la posibilidad de maquilar otra parte de la producción algodonera.

Banrural Podría Otorgar Otro Crédito al Consumo

El Banco de Crédito Rural del Centro-Norte estud
otra alternativa para apoyar a los campesinos-productor
de algodón que a la fecha no han comercializado su fibra
1984, dijo ayer el general, ingeniero Rogelio Valdés Carb
jal.

Expuso que a petición de los dirigentes de la plan
despepitadora "Francisco I. Madero", del ejido 20 de N
viembre, del municipio de San Pedro, Coahuila se analiz
los estudios contables de las agroindustrias que habilita
institución a fin de autorizar otro crédito al consumo, pe
con cargo de posibles utilidades de la maquila de algodó

Dicho crédito se pagará una vez que se logre com
cializar la fibra y de esta forma las utilidades que dejar
las plantas despepitadoras de los campesinos llegarán
ellos como crédito al consumo, o sea a base de despensas
la Conasupo.

Sin embargo, el crédito al consumo únicamente será
las plantas despepitadoras que logren utilidades en el cic
operativo de 1984-85 y en donde el kilo de maquila sea
orden de los 25 a 30 pesos. Este precio, de hecho ya lo ac
taron los ejidatarios por maquilar su algodón.

El ingeniero Valdés Carbajal recalcó que de esta for
se apoya a los ejidatarios ante los problemas que se han p
sentado para comercializar el algodón, pero también se
para los grupos que alcancen utilidades.

Cabe señalar que existen algunos grupos que resul
ron con déficit en el ciclo agrícola de 1984; pero recibie
apoyo de las plantas despepitadoras para solventar los g
tos de la familia campesina, y por lo tanto ya no tendri
derecho a recibir despensas o bonos Conasupo.

Muy poca aceptación tuvo la oferta que presentó la
godonera Comercial Mexicana de adquirir hasta diez
pacas de algodón de la cosecha del ciclo agrícola de 198
que hoy vence, pues hasta ayer únicamente se tenían c
formidades para comercializar 2,750.

El gerente del Banco de Crédito Rural del Cent
Norte, ingeniero Rogelio Valdés Carbajal, expresó que
oferta es en base a los 11,550 pesos quintal, strict middli
pero con micronaire de 3.5 puntos y que es lo que no ac
tan los ejidatarios.

Además, algunos lotes que los habilitados quieren
mercializar dan un micronaire bajo y no son aceptados
la empresa paraestatal lo cual también dificulta la venta
las mismas.

Sin embargo, será hasta hoy cuando se tenga un d
preciso sobre el total de pacas que se venderán a la Algo
nera Comercial Mexicana, ya que la oferta vence a las
horas.

Incluso, la empresa mencionada no ha informa
sobre la posibilidad de ampliar la oferta para ver si hay
campesinos interesados en aceptarla.

4- 14 Abril/85 La Voz del Pueblo

Grave Bomba de Tiempo

YA LES QUEMA LAS MANOS

El Algodón Invendible,

TODO POR LA IMPREVISION OFICIAL

La falta de mercado de la cosecha de algodón ejidal de La Comarca Lagunera no es obra de la fatalidad ni de adversas circunstancias achacables a la mala suerte, sino tan solo fruto de la imprevisión y de la falta de conocimientos generales, que ya no técnicos, de quienes dirigen nuestra agricultura.

Se ha dicho hasta el cansancio que el año pasado, desde mucho antes de que se sembrara el algodón del ciclo de 1984, ya era público y notorio mundialmente, que el precio de la fibra blanca iba a sufrir un colapso debido a la gran producción que estaban logrado la Unión Sociética, Crina, Indochina, Egipto y otras naciones que estaban cultivando la malvácea por primera o segunda vez, aaprte de que los Estados, tenían en perpectiva una gran cosecha que po-

(**Pasa a la Pág. Ultima**)

YA LES QUEMAN LAS.....

(**Viene de la Primera**)

siblemente llegaría a los 15 millones de pacas.

Lo anterior hubiese sido motivo suficiente para que nuestro gobierno a través de la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos, hubiese parado el oído y obrado en consonancia, esto es antes de sembrar informarse ampliamente sobre lo relativo a las gran cosecha mundial, que podría hacer nugatorias las siembras mexicanas de la fibra blanca, haciendo bajar las cotizaciones en el mercado internacional.

Sin embargo nadie se dio por enterado, ni siquiera el anterior titular de la Secretaría de Agricultura, corrido por inepto, ni menos aún sus principales colaboradores cortados por la misma tijera en materia de conocimientos, capacidad y experiencia, cuando menos.

Todavía al iniciarse la pizca y despepite de la cosecha de algodón del año pasado, la banca oficial se engolosinaba pensando en las grandes utilidades que iban a obtener los campesinos, mal consejados y los cuales al ser consultados sobre la venta de su cosecha fijaron un precio exorbitante, que no estaba de acuerdo con la realidad del mercado mundial y allí se engallaron, rechazando oferta tras oferta.

El desenlace de la imprevisión oficial ya lo tenemos a la vista cuando la casi totalidad de la cosecha ejidal del algodón de 1984 no ha sido vendida y los campesinos en su desesperación acuden a numerosos procedimientos, como son las caravanas a pie hasta la ciudad de México, la convocatoria para ventas a precios que ya solo producen pérdida, toda vez que no quieren seguir pagando gastos sobre el algodón invendible, que les quema y el cual cada día que pasa les ocasiona numerosos gastos, aparte de depreciarse. Una verdadera tragedia que debe servir como lección a tanto funcionario improvisado.

Piden la Desaparicion de la SARH por Inoperante

MEXICO, D.F.— Por inoperante la SARH, debe desaparecer, afirmó el dirigente de la FEDEMOA, Alberto Salinas, o, al menos, "cambiar sus estructuras y mentalidad de los cultivos", dijo a su vez el presidente de la Academia de Ciencias Agrícolas, Jesús Uribe.

Salinas Ramos, dijo que el artículo 27 constitucional señala sólo que en el campo haya respeto y aprovechamiento. Labores que bien puede desarrollar la Secretaría de la Reforma Agraria sin necesidad de la existencia de la SARH.

Lo que es más importante, agregó, los amplios recursos económicos con que cuenta Agricultura podrían pasar a la Reforma Agraria y con ello atender mejor las necesidades rurales.

"La Secretaría de Agricultura no tiene razón de ser", puntualizó Salinas Ramos, y explicó que en lo que lleva de existencia, salvo contadas ocasiones, ha mostrado total inoperancia para solucionar los problemas alimentarios vía la producción agrícola.

Los planes y programas que emanan de allí son todos de corte burocrático que en nada ayudan a nuestra agricultura, precisó el dirigente de FEDEMOA.

En tanto Uribe manifestó que México no puede incrementar sus volúmenes de producción agrícola porque aun permanece en un "subdesarrollo e inmadurez mental para aplicar una diversidad de cultivos", tal como lo hacen países que han superado sus demandas agrícolas.

Dijo que ni siquiera los precios de garantía harán posible la autosuficiencia alimentaria, aunque reconoció que sí significan un estímulo a la producción agrícola.

Propuso modernizar la agricultura mexicana para obtener mejores resultados, pero "modernizar" no significa llevar maquinaria en abundancia al campo, incrementar la aplicación de fertilizantes y plaguicidas sino más bien "cambiar las estructuras y mentalidad de cultivos, así como abandonar los trabajos tradicionales" que hasta la fecha realiza la SARH, explicó.

EDITORIAL

Sí Bajó el Nivel del Micronaire: SARH

"Fue muy Ligera, Pero lo Compensa la Cantidad de Fibra que se Cosechó"

Aunque no fue nada anormal, "el ciclo último del algodón sí registró una ligera baja en el nivel de calidad del micronaire. Sin embargo, a nadie puede ser imputable porque fueron causas climatológicas imprevistas las que provocaron esa baja", afirmó ayer el titular de Sanidad Vegetal de la SARH, ingeniero Salvador Perches Estrada.

En referencia al problema que existe del no repunte en el mercado algodonero, debido, entre otras causas, a que la Algodonera Comercial Mexicana señala que el algodón lagunero fue inmaduro, el funcionario de la Representación General de la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos apuntó que se han hecho muchas conjeturas, muchos análisis de que la fibra no tuvo el valor del micronaire normal.

"En algunas muestras del CIAN se ha visto que la calidad de la fibra, tanto de tres como de cuatro riegos, representa una calidad similar, y por lo tanto queda descartado que esa sea la causa. Lo que sí es cierto es que en el ciclo último, indicó Perches Estrada, es que hubo un ataque más temprano de plagas, principalmente del gusano bellotero en una forma exageradamente fuerte, como nunca lo habíamos visto. Sin embargo, continuó el entrevistado por LA OPINION, las aplicaciones de insecticidas con que trabajamos dieron resultados excelentes, perfectos y las plagas fueron mantenidas bajo control, por lo que tampoco podría ser otra causa de la inmadurez del algodón", sostuvo.

Perches Estrada subrayó también que la fertilización de que fue objeto el algodonero no puede ser la razón de la inmadurez de que habló la ACM, "si consideramos que pese a todo, la producción y el rendimiento por hectárea fue un récord, lo que no hubiera sido posible si los fertilizantes utilizados no tuvieran la calidad mínima necesaria para ello".

Recordó que en 1984, la producción fue de 5.47 pacas por hectáreas y en el último ciclo llegó a 6.36 pacas.

HAY INFRAESTRUCTURA Y EXPERIENCIA

Aseguró por otro lado que en la Comarca Lagunera "ya hay una infraestructura para la producción de algodón. La gente conoce el cultivo; las tierras están abiertas; hay nivelación; hay toda una red de canales; disponibilidad de insumos, aviones fumigadores, etc."

De la producción inmediatamente anterior a la última "no hubo ningún cambio notable en su trabajo. Lo que sí es un hecho es que el clima fue lluvioso en mayo y junio de 1984 lo que provocó un retraso en el desarrollo inicial del algodón. La planta crecía pero no floreaba. Después, de repente, la flora fue abundante y toda la producción se vino de golpe y no en forma gradual, lo que hizo que hubiera un 20 por ciento más de cosecha".

Agregó que "el clima se salió de los patrones normales de un ciclo algodonero. Hubo temperaturas frescas y nublados, por lo que a esto sí sería probable atribuir el motivo del bajó micronaire", añadió.

Sobre el mismo asunto del micronaire, Perches Estrada dijo que éste varía su valor por régimen de temperatura, por la humedad y fertilidad del suelo, por las características hereditarias de la variedad, la maduración prematura de la fibra, etc.

"De hecho sí se aceptó que bajó el nivel del micronaire, pero a nadie es imputable; es algo imprevisto".

Para terminar, señaló que independientemente del costo por quintal y de la saturación de los mercados nacional e internacional, "se tuvo la mayor cosecha de la fibra que compensa lo del castigo del micronaire, en promedio general. No me atrevo a decir si hubo o no hubo fibra inmadura"

Llegó a México, la Marcha Campesina

Esperan que Intervenga De la Madrid

San Pedro Por Javier LOPEZ E.

SAN PEDRO, Coahuila.- Ya se encuentran en la ciudad de México los integrantes de la "Caravana de Hambre" en espera de que el presidente de la República, licenciado Miguel de la Madrid Hurtado, les conceda una audiencia para plantearle la difícil situación por la que atraviesan miles de campesinos productores de algodón en la Comarca Lagunera.

Gerardo Bilbao Marcos, elemento de la Secretaría de Gobernación manifestó a LA OPINION que los marchistas (120), arribaron al Distrito Federal la tarde del 16 del presente.

De inmediato se instalaron en la Casa del Campesino y hasta ahí se trasladó para recibirlos Mario Hernández Posadas, dirigente nacional de la Confederación Nacional Campesina.

Lo mismo hizo Héctor Fernández Aguirre, presidente de los Productores de Algodón a nivel nacional.

Sin embargo, trascendió entre los miembros de la caravana, que no se arregló nada, ya que tanto el dirigente nacional campesino como el de los productores, coincidieron en señalar que la falta del mercado para el algodón es un problema internacional.

A pesar de ello, Antonio Carreón Sánchez y el licenciado Francisco Guereca Luna, manifestaron su confianza en que el presidente de la República intervenga para buscarle una solución al problema: pignoración de la cosecha o la implementación de otras medidas de urgencia a efecto de agilizar la comercialización de la cosecha algodonera del ciclo agrícola 1984-84.

LLEGARON SIN CONTRATIEMPO. REGRESARAN EN CAMIONES

Los dirigentes de la marcha campesina a la ciudad de México, Antonio Carreón Sánchez y el licenciado Francisco Guereca Luna, manifestaron que luego de las gestiones pertinentes que se comprometieron a realizar en la Metrópoli, de las que esperan resultados positivos para la comunidad lagunera, el contingente de los marchistas regresará en camión.

De acuerdo a esas declaraciones, se deduce que los andarines estarán de regreso en esta ciudad el fin de semana próximo.

Hasta el momento no se han registrado incidentes y salvo pequeños malestares, los integrantes de la caravana no sufrieron mayores contratiempos.

A su regreso a esta ciudad, Carreón Sánchez y Guereca Luna, darán a conocer ampliamente los resultados de la empresa, viajar a México a pie para solicitar la intervención del presidente de México en el problema algodonero.



SAN PEDRO, Coahuila.- Juan Flores Padilla, regidor del actual ayuntamiento y secretario general del Comité Regional Campesino, aparece en los momentos de entregar unas despensas que la presidencia municipal donó para ayuda de las familias del agro de este municipio. Flores Padilla fue postulado como candidato a diputado local por el V Distrito Electoral con cabecera en esta ciudad. (Foto B. Rodríguez).

Algodoneros Formalizan Contratos de Compra-Venta

No Están Dispuestos a Esperar la Solución que Pretende dar el Gobierno

Los campesinos-habilitados por el Banco de Crédito Rural del Centro-Norte en la Comarca Lagunera, que ya formalizaron contratos de compra-venta de pacas de algodón de la cosecha del ciclo de 1984 no se desistirán de ellos, pues consideran que perderían credibilidad ante las industrias textiles o casas comerciales con las que llevaron a cabo la operación

Lo anterior fue expresado por ejidatarios del área de Francisco I. Madero, Coahuila, encabezados por sus dirigentes José Alvarez Alfaro, Galindo Rubio Medina, Cosme Arroyo Martínez, Roberto Alvarado Arroyo y otros, en una reunión que se llevó a cabo en las oficinas del Banrural del Centro-Norte en esta ciudad.

Precisamente los ejidatarios acudieron a la institución para conocer de la promesa que les hizo el gerente ingeniero Rogelio Valdés Carbajal, en el sentido de que era probable que ayer se recibiera ya una solución para el caso de las 90 mil pacas de algodón que no se han comercializado y que sería dada por la Dirección General del Banrural.

Sin embargo, esa resolución no se produjo. Incluso, no fue posible que el ingeniero Valdés Carbajal atendiera a los campesinos, pues tuvo que salir de urgencia a Piedras Negras, Coahuila, pero el subgerente, licenciado Javier Pérez Aguilera y el titular del Departamento Comercial, licenciado Víctor Manuel Olhagaray Fernández, les informaron que era seguro que hoy en la mañana ya tuvieran comunicación de la resolución que emitiera la Dirección General.

Los campesinos, no de buena gana, aceptaron esperar 24 horas, pero siempre y cuando se gestionara con la empresa que había formalizado contratos de venta, también los esperara, pues les había indicado la posibilidad de cancelar el contrato para las 12 horas de ayer.

DESCONOCEN EL PROBLEMA

Para los campesinos, en su mayoría pertenecientes a la Unión de Ejidos de la planta "Francisco Merino Rábago", y algunos de la "Gustavo Díaz Ordaz", consideran que el caso del as ventas de pacas de algodón que han formalizado, son desconocidas en la Dirección General del Banrural.

Esto debido a que si bien es cierto que a nivel nacional buscan resolver el caso de las 90 mil pacas que no se han vendido, las de ellos ya las comprometieron en contratos en que no se les impone el micronaire y otras ventajas, pero el problema está en que un 80 por ciento de la operación es a crédito.

Los dirigentes señalaron que en un principio, antes de formalizar la operación, se entrevistaron con el gerente regional y les dijeron que acaptaron la oferta de vender 6 mil pacas en esas condiciones y hasta comprometer otras dos mil, pero que se pagaría un 20 por ciento de contado y el resto a noventa días.

Sin embargo, con ese 20 por ciento se les pre-liquidaría a los campesinos, lo cual ahora no acepta el gerente regional y hasta incluso les indicó que la casa comercial debe cubrir intereses del monto de la operación a crédito.

Incluso, una parte de las pacas que ya estaban comprometidas, se prohibió retirarlas de la planta despepitadora, pero ayer mismo se ordenó que salieran, puesto que era una operación formal y además, ya se había cumplido en un alto porcentaje el contrato.

Pero sobre las 6 mil pacas que se comprometieron y en las que se corre el riesgo de que se cancele el contrato, será hasta hoy cuando se dé una solución, pero no está en manos de la Gerencia Regional dar el visto bueno, sino a nivel de la matriz nacional.

De cualquier forma los campesinos consideran que no les conviene cancelar el contrato, pues aún no hay nada seguro sobre la solución que pretende dar el Gobierno Federal al problema del algodón y perderían credibilidad con las casas o industria textil que les compran su fibra, máxime que existe la formalidad de en años subsiguientes vender las pacas a ritmo de producción y de acuerdo con el precio por quintal vigente en el momento del cierre de los contratos.

La Opinión

25/Abril/85

Dan por Terminada la Siembra del Algodonero

La Representación de la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos en la Región Lagunera informó que hasta la fecha del cierre de siembra del algodonero y que fue el pasado día 20, se tenía una avance de un 94 por ciento!

El restante 6 por ciento se alcanzó a cubrir en los días subsiguientes, pero recalcó la dependencia cabeza del sector agropecuario, que el ligero retraso en la siembra no es atribuible a los agricultores, sino al tiempo lluvioso que se registró a nivel regional.

En lo que respecta a la resiembra en la superficie que fue afectada por las lluvias y que provocaron el endurecimiento del suelo, y por consecuencia que no brotara la planta, al avance es de un 80 por ciento, y en los próximos días se concluirán los trabajos.

La superficie de siembra programada para algodonero en el presente año es de 63 mil hectáreas.

JUNTA DEL COMITE DIRECTIVO

En lo que respecta a la apertura de los túneles de las presas "Lázaro Cárdenas" y "Francisco Zarco" para el primer riego de auxilio a las labores de algodonero y de presiembra para los de verano —maíz y frijol principalmente—

Banrural Adelantará las Ministraciones

El Banco de Crédito Rural del Centro-Norte adelantará la entrega de ministraciones a los campesinos habilitados en el cultivo del algodonero en la Región Lagunera, correspondiente a los días 2 y 3 de mayo próximo.

El gerente de la institución, ingeniero Rogelio Valdés Carbajal, dijo que la entrega de la cuota correspondiente a esa quincena se hará llegar a los campesinos a partir de hoy y mañana.

De esta forma la institución crediticia trata de apoyar económicamente a los habilitados, dada la crítica situación por la que pasan debido a que no han comercializado la mayor parte de la cosecha algodonera del ciclo agrícola de 1984.

Cabe indicar que el Banrural del Centro-Norte normalmente hace entrega de las ministraciones a los campesinos cada quince días, a través de los comisariados ejidales, pero la cantidad correspondiente a cada sujeto de crédito se deposita en la cuenta bancaria del ejido.

De esta forma, los campesinos pueden retirar lo que les corresponde cada semana.

El ingeniero Valdés Carbajal expuso que se trata de apoyar a los campesinos en lo posible para que así puedan tener recursos económicos a fin

El Banco Rural Comprará el Algodón Lagunero; lo Pagará a Mejor Precio

MEXICO, D.F., abril 25 (Lemus).- El problema de los algodoneros quedó, prácticamente, resuelto hoy. El Banrural adquirirá la producción del ciclo pasado almacenada en la Comarca Lagunera pagando una utilidad global del 20 por ciento sobre el precio a que les compraba la Comercial Algodonera Mexicana.

Francisco Giiereca Luna, asesor de la Unión de Productores de Algodón de la Comarca Lagunera, informó que de esta forma los algodoneros recibirán 13 mil pesos por quintal, ganando mil 500 en cada uno, ya que Comercial Algodonera sólo les compraba a 11 mil 500 pesos quintal, que cuando estaba castigado bajaba hasta los 7 mil 500.

La solución al problema es sólo transitoria, ya que los productores continúan en su demanda de intervenir directamente en la empresa algodonera, en caso contrario, su total desaparición por la inoperancia con que viene actuando.

Giiereca Luna recordó que la paraestatal se creó en 1975 cuando se padeció similar problema al actual y tuvo la encomienda de buscar mercados para la fibra en el exterior, pero pronto se convirtió sólo en intermediadora y "empresa coyote", dijo.

Esto queda de manifiesto con lo sucedido ahora cuando la empresa pagaba el quintal a los productores a sólo 11 mil 500 mientras que lo vendía en 14 mil pesos, sin realizar ninguna otra labor.

Por esto, explicó Giiereca Luna, a los productores intervienen directamente en el manejo de la empresa o que desaparezca.

En tanto, dijo que se organizarán para buscar por su propia cuenta mercados para la fibra, tanto internos como externos y evitar, así, caer en manos de los especuladores y los intermediarios.

Lo malo de este caso es que Comercial Algodonera tiene en sus manos la lista de posibles clientes y no quiere soltarla "por nada del mundo", explicó el asesor de los algodoneros.

En cuanto a la solución de su problema actual, notificó que es satisfactoria para ellos y que entre mañana y el lunes se firmará el contrato con Banrural, mediante el cual el banco adquirirá las 130 mil pacas almacenadas que significará un ingreso de 9 mil millones de pesos para los productores.

Junto con lo anterior, Banrural también condonará los intereses moratorios para ayudar a los algodoneros en su próxima cosecha, misma que ya está en pleno crecimiento.

27/ABRIL/85

Los Productores de Algodón Piden Total Reestructuración Comercial

MEXICO, D. F., abril 26 (Lemus).- Héctor Fernández Aguirre, presidente de la Unión Nacional de Productores de Algodón, se sumó a la petición de los algodoneros de la Comarca Lagunera, al demandar total reestructuración en la comercialización de la fibra a fin de evitar problemas futuros como los que acaban de pasar.

Fernández dijo que en la cuestión del algodón, los únicos beneficiarios son los textileros que compran la fibra a los productores "sólo por goteo", causándoles verdaderas pérdidas al tener que pagar cuotas por almacenamiento.

Dijo que las ventas promedian en unas 50 mil pacas por mes, mientras que existen almacenadas un millón 200 mil que, ciertamente, podrían tener mercado, pero sólo mínimo.

Esto mismo fue confirmado por los algodoneros de la Comarca Lagunera, quienes dijeron que tienen contratos con una fábrica de conocidos pantalones populares, pero que sólo les compran 5 mil pacas.

Así como este caso, existen otros muchos, dijo al respecto Francisco Güereca Luna, asesor de los algodoneros coahuilenses.

Por ello, explicó Fernández, los productores pidieron al Presidente De la Madrid la creación de una garantía para la resistencia de los algodoneros, ya que a la fecha, la mayoría tiene cartera vencida con Banrural, a lo que debe sumarse los intereses que tienen que pagar por el almacenamiento de la fibra, cuya cantidad se maneja con mucho sigilo, pero que podría ser superior al 5 por ciento, según trascendió.

Fernández dijo también que los costos de producción por hectárea varían entre los 240 y 140 mil pesos, costo muy por arriba de como lo compran los textileros.

Igualmente, coincidió en la ineficiencia de Algodonera Comercial Mexicana, empresa que desde 1979 perdió el rumbo y se convirtió sólo en intermediaria de la fibra.

Los Productores Nada Saben Sobre el Arreglo al Problema Algodonero

Entre los productores de algodón de la Comarca Lagunera y ni siquiera en las dependencias federales del sector agropecuario, hasta ayer no tenían ninguna información oficial sobre la posible solución al problema de la falta de comercialización de las pacas del ciclo agrícola de 1984.

El Banco de Crédito Rural del Centro-Norte indicó que oficialmente no se les ha comunicado el posible arreglo, pero de ser cierto, vendría a terminar con el problema que afecta principalmente a los campesinos que habilita en la Comarca Lagunera.

Esto, debido a que hasta hoy, los campesinos no han podido vender su cosecha algodonera, pues a los precios que se cotiza el quintal de algodón, base strict middling, es de once mil 500 pesos, pero en los casos de la fibra que tenga un micronaire, abajo de 3.4 puntos, se los pagan hasta 7,500 pesos, y a ese precio nadie alcanza a cubrir los créditos ejercidos y menos alcanza utilidades.

Sin embargo, según la información procedente de México, y dada por el licenciado Francisco Guereca Luna, el Banrural pretende comprar las pacas que no se han vendido y pagar a 13 mil pesos quintal.

También, los dirigentes campesinos informaron que no tienen nada confirmado sobre esa solución pero esperarán hasta la semana entrante para confirmarla.

ENTREGA DE MINISTRACIONES

Dada la situación por la que atraviesan los campesinos de la Comarca Lagunera que no han comercializado su algodón del ciclo anterior, el Banco de Crédito Rural del Centro-Norte adelantó la entrega de la ministración correspondiente a la próxima semana.

Informó la institución que precisamente esa ministración que debería entregarse entre el 2 y 3 de mayo próximo, se empezó a entregar desde ayer y es posible que para el lunes se concluya.

De esta forma los campesinos-productores de algodón que habilita la institución podrán contar con recursos económicos para atender las necesidades de la familia campesina.

Además, se está en espera de la solución al caso de la falta de comercialización del algodón y que se espera se dé a conocer a más tardar el lunes.

La Unión "30 de Septiembre" Enviará a Maquilar Otras 4 mil Pacas a Puebla

La Unión de Ejidos "30 de Septiembre" de Gómez Palacio enviará a maquilar cuatro mil pacas, además de las cinco mil ya enviadas a las fábricas maquiladoras de Puebla, informó ayer el señor Andrés Ramos, presidente del Consejo de Administración de la Planta Despepitadora "30 de Septiembre".

Con el objeto de concertar la última operación fue necesario que se trasladaran a Puebla el señor Ramos, Natalio Enríquez, gerente de la planta y Salvador Ordaz Cerpa, quien ha dejado de fungir como presidente del Consejo.

La entrevista con el industrial hilandero Salvador Cué reportó buenos resultados, pues de las mil 500 pacas que ya fueron enviadas se agregarán tres mil más con lo que subirá el número a cuatro mil 500.

Comentó Ramos que se está en tratos con otra fábrica de Puebla llamada El Rosario, y que tiene la posibilidad de maquilar cuatro mil pacas más, para lo cual viene de aquella ciudad uno de los interesados, el señor Pedro Taja.

Se pretende que el industrial mencionado, llegue a la región la próxima semana a fin de cerrar el contrato con anuencia del Banco de Crédito Rural.

PERSPECTIVAS

Los ejidatarios dueños de la planta "30 de Septiembre" acogen con satisfacción los informes de los miembros del Consejo de Administración que acaban de regresar de Puebla, por las perspectivas que se presentan para sacar más provecho económico al algodón de la cosecha del ciclo anterior.

La fibra se convertirá en hilos, que las mismas textiles se encargarán de comercializar buscando el mejor precio en provecho de los productores.

Por lo tanto a los miembros de la Unión que no hayan firmado su anuencia para la industrialización del algodón, les recomiendan que lo hagan pronto, para que las gestiones no se vean entorpecidas por la demora y por ello, el presidente del Consejo de Administración Andrés Ramos, les pide que ocurran con él a fin de interiorizarlos sobre las buenas perspectivas que se presentan.

Llegaron del DF Cerca de 40 Marchistas

SAN PEDRO, Coahuila.- La tercera parte de los integrantes de la llamada "Caravana del Hambre", arribaron ayer a las 11:00 horas a esta ciudad.

Campesinos y público en general, recibieron con júbilo a los marchistas, quienes hoy cumplen un mes de haber iniciado su viaje a la ciudad de México, con el fin de conseguir mejores precios para la cosecha algodonera del 84, o bien que el gobierno Federal les pignore la fibra blanca.

Dos terceras partes de los integrates de la Caravana del Hambre", (alrededor de 80 ejidatarios) aún permanecen en la ciudad de México en espera de resultados positivos.

La caravana de productores de fibra blanca, fue encabezada por Antonio Cafreón Sánchez y por Francisco Güereca Luna, quienes aún permanecen en la capital del país.

Los ejidatarios marchistas, según lo declaró Daniel Martínez Rodríguez, de Las Habas de este municipio, fueron recibidos en México por el dirigente nacional de la CNC, el senador Mario Hernández Posadas y por el presidente nacional de los productores de algodón, Héctor Fernández Aguirre.

"Ambos funcionarios se portaron muy bien y gracias a su intervención, se lograron resolver 10 de los 14 puntos que se incluyeron en un pliego petitorio".

Agregó el campesino Daniel Martínez que gracias al apoyo que la comunidad sampetrina les brindó, lograron ir a pie hasta la ciudad de Querétaro, ciudad en donde los alcanzaron tres camiones que en su ayuda les envió el presidente municipal, doctor Jesús Cano Frutos.

Será hoy o mañana, cuando arriben a esta ciudad los dos camiones con el resto de los marchistas, encabezados por Antonio Carreón Sánchez y Francisco Güereca Luna, quienes habrán de informar del resultado de la titánica empresa de conquistar a pie la ciudad de México, para que las autoridades conectadas con el agro, escucharan sus demandas.

"El viaje, aunque difícil y peligroso, no resultó en vano", concluyó el campesino entrevistado.



SAN PEDRO, Coahuila.- Con muestras de júbilo de parte de la comunidad sampetrina, ayer a las 11:00 horas en un camión de pasajeros arribaron a esta ciudad alrededor de 40 campesinos, de los que a pie se trasladaron a México, con el único fin de obtener respuestas favorables de las autoridades conectadas con el agro. (Fotos E. Rodríguez).