

# La organización colectiva para la producción rural

## La acción promotora oficial y las reacciones e iniciativas de los campesinos

ESTEBAN MIGUEL SZEKELY S.\*

### INTRODUCCION

Dada la crisis actual de la producción agrícola en México, se ha planteado como una necesidad de carácter prioritario el aumento de la eficiencia en la organización para la producción rural. El trabajo colectivo es una de las formas organizativas que han contemplado con mayor atención en los últimos años las instituciones oficiales y han dedicado esfuerzos masivos a impulsarlo. Consideramos que la promoción de la organización colectiva para la producción rural, por parte de las instituciones, ha llegado a constituirse, por sí misma, en un aspecto importante de la problemática del campo mexicano. En este estudio abordamos un aspecto específico de este problema.

El estudio se ha realizado fundamentalmente con base en el análisis de la experiencia obtenida de primera mano, en situaciones en que la promoción institucional de la organización colectiva ha sido resistida, cuando no rechazada, por los campesinos. Para este efecto hemos aprovechado las condiciones ideales que ofrece un distrito de riego de gran magnitud, en el que se ha concluido la construcción de una presa y se están empezando a poner en servicio algunas de las nuevas instalaciones.

Este trabajo refleja de alguna manera el cuestionamiento que en forma natural hacen los campesinos sobre el trabajo colectivo. En parte de la región afectada por las nuevas obras se encuentra una unión ejidal, que incluye a ocho ejidos organizados en forma de apoyo mutuo para la solución de los problemas de la tenencia de la tierra. Algunos de los ejidos ya han superado la etapa más difícil de la problemática de la tenencia de la tierra, gracias a su participación en la unión. Otros, aunque han avanzado en este sentido, aún

\* Investigador, Escuela Nacional de Estudios Profesionales (ENEP) Cuautitlán, de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM).

Nota: el presente estudio se realizó con la colaboración de Armando Bartra, Lorena Paz Paredes, Miguel Lanz, Luis Rivas, Luis Gabriel Torres, Magdalena Villarreal y Lucila Bravo, investigadores del Instituto de Estudios para el Desarrollo Rural "MAYA, A.C."; las dos últimas son becarias de la ENEP, Cuautitlán.

enfrentan los problemas más complejos. Ciertos ejidos ya han trabajado con la banca oficial. Aunque no todos serán directamente afectados por el distrito de riego, todos recibirán su influencia.

Por la experiencia directa que sustenta esta investigación, consideramos que la probabilidad de contribuir a dilucidar muchas cuestiones no sólo dependerá de que el análisis sea adecuado sino también de la posibilidad de suscitar la discusión de estos temas entre personas y entidades interesadas.

### CARACTERIZACION GENERAL DE LA REGION DEL ESTUDIO

#### *Antecedentes*

La costa de Jalisco constituye una unidad geográfica con los valles costeros de Colima, con los que limita al sur; hacia el norte, un nudo montañoso la separa de la costa de Nayarit. Hay grandes extensiones de tierras planas y de buena calidad y se dispone de abundantes aguas pluviales y de las del río Tomatlán. Cerca de 40% de las tierras son de riego, humedad o buen temporal.

No hay gran densidad de población. Una buena parte de los campesinos de la zona son vecinados que provienen, en su mayor parte, de las regiones colindantes del sur. Los agricultores cuentan con un promedio de 4 ha. de tierras de labor y con frecuencia de algo más sin desmontar.

Los principales cultivos son los tradicionales: maíz y frijol; en menor escala también se siembra ajonjolí, chile, sorgo, tabaco, etc. Se dispone de créditos y maquinaria escasos e insuficientes para las potencialidades agrícolas de la región.

El municipio de Tomatlán, Jalisco, se caracteriza por el imperio de formas arcaicas de acumulación de capital, similares a las que pueden encontrarse en otras regiones aisladas del país. Las relaciones de producción en las que se susten-

tan estas formas de acumulación presentan diferentes matices. En los latifundios, los campesinos rentan parcelas que no les permiten subsistir, a cambio de una parte del producto agrícola. Tienen que recurrir al préstamo usurario, que con frecuencia se les proporciona en especie, tanto para su subsistencia como para la obtención de insumos y medios de producción. Para poder sobrevivir —aun cuando a veces sólo lo logran a costa de un rápido deterioro de su fuerza de trabajo— realizan diversos trabajos adicionales, frecuentemente bajo el control directo de los terratenientes. En los ejidos que se crean poco a poco en la región (muchos de ellos sólo con dotación provisional) y en los reductos comunales indígenas, el campesino generalmente es dueño de sus medios de producción, pero está sujeto al control de los terratenientes, o de los apéndices de éstos en los propios ejidos, mediante la renta de parcelas ejidales, la usura, el acaparamiento y la intermediación.

La ganadería extensiva subsiste bajo la forma de latifundios ganaderos, con rebaños de hasta 8 000 cabezas. El dominio monopolístico de la tierra, el financiamiento y los medios de producción y comercialización lo ejerce, frecuentemente de manera combinada, un pequeño grupo de caciques cuyo centro es la cabecera municipal de Tomatlán. Su control sobre el poder político local (la presidencia municipal, el comisariado de la comunidad indígena) y la influencia sobre los funcionarios de las secretarías de Recursos Hídricos (SRH), de Agricultura y Ganadería, (SAG), de la Reforma Agraria, (SRA), etc., es la base para la reproducción y ampliación de su poder económico.

En resumen, se trata de una región que ha permanecido estancada por muchos años y que cuenta con un enorme potencial agropecuario. Esto obedece no sólo a la ausencia de recursos suficientes para realizar obras de infraestructura, sino también a la existencia de un cacicazgo local que detenta y subutiliza los principales recursos y que se apropia de todo el excedente producido por los campesinos de la región, impidiéndoles cualquier acumulación, pero sin reinvertirlo para la modernización de las actividades productivas.

#### *El proceso de modernización*

Las posibilidades de desarrollo de la zona comenzaron a tomar forma en los últimos años por medio de las obras y acciones emprendidas por diversas dependencias gubernamentales: la carretera Puerto Vallarta-Barra de Navidad, inaugurada en 1974; la construcción de la presa Calón de Peñas, sobre el río Tomatlán; la creación de un distrito de riego, cuyo primer canal debía haber entrado en servicio a fines de 1976;<sup>1</sup> la entrada en la región del Banco Nacional de Crédito Rural y de la Compañía Nacional de Subsistencias Populares (Conasupo), etcétera.

Para muchos campesinos es difícil o imposible obtener el crédito bancario, ya sea por no tener legalizada la tenencia o por carecer de la organización y los recursos mínimos necesarios para solicitarlo. Así pues, no han podido desprenderse de los usureros-acaparadores. En cambio, los campesinos que de alguna manera han vinculado sus cultivos con las

instituciones han tenido que hacer frente a una nueva problemática.

Por último, tanto las nuevas vías de comunicación, que han roto el tradicional aislamiento de las comunidades, como la perspectiva de valorización de la tierra gracias al riego,<sup>2</sup> han agudizado notablemente la lucha de los campesinos por la tierra, con los propósitos de expulsar a los latifundistas —que en general están en repliegue— y de legalizar la tenencia.

En los siguientes capítulos presentaremos la descripción detallada de los procesos que en varias etapas se han desarrollado en la región:

- 1) Anterior a la introducción de los primeros factores externos que promueven la modernización.
- 2) Inicio del proceso de modernización.
- 3) Primeros intentos de aprovechamiento de las nuevas obras de infraestructura.

#### LAS CONDICIONES DE LA COOPERACION Y ORGANIZACION DE LOS CAMPESINOS DURANTE LA PRIMERA ETAPA

En esta investigación se atendieron de manera prioritaria las formas específicas de cooperación y organización que surgen entre los campesinos en cada una de las etapas estudiadas, así como las condiciones que las determinan. Para este análisis es necesario tomar en cuenta dos factores:

- a] la naturaleza de las actividades productivas desarrolladas por los campesinos, en especial a escala familiar, y
- b] las condiciones impuestas por la hegemonía que ejerce el cacicazgo local sobre la población campesina.

#### *Naturaleza de las actividades productivas campesinas típicas*

A continuación haremos una breve descripción de las actividades productivas típicas que desempeña la unidad campesina.

■ Siembra de *coamil*<sup>3</sup> en tierra recién desmontada por los propios campesinos. La tumba, roza y quema de basureros se realiza año con año y abarca una superficie que corresponde al límite de la fuerza de trabajo que dispone la familia. El monto de la contribución del terrateniente *se ajusta* (al grado que en ocasiones es nulo) de acuerdo con los rendimientos que permiten las condiciones ecológicas particulares. Para ello se toma en cuenta tanto el *subsidio* que proporcionan otras actividades de la unidad productora familiar, como las operaciones de intercambio, de tal modo que se garanticen los límites mínimos de subsistencia y reproducción de dicha unidad. Es frecuente que, después de realizada esta opera-

2. El proyecto incluye la expropiación de las tierras por regarse y su redistribución. El orden y las prioridades de esta redistribución estará influido por la situación legal de los ejidos y comunidades en el momento de la expropiación.

3. Realizada mediante el uso de un barretón, en terrenos en que es imposible usar el arado.

1. Hasta noviembre de 1977 ningún canal había entrado en servicio, no obstante que las obras fueron "inauguradas" al final del régimen de Echeverría.

ción, los campesinos sean desplazados, para dar paso al ganado del terrateniente, y obligados a repetirla con otros terrenos.

■ Cuando se permite al campesino desmontar la tierra, para convertirla en terreno de *cultivo permanente* (de arado), la siembra de *coamil* debe repetirse hasta que las raíces más grandes puedan ser fácilmente extraídas del terreno; cada año se incrementa la superficie de trabajo, hasta contar con una *yunta* de tierras limpias. La *yunta* es la unidad natural de trabajo de una familia campesina promedio (con tres hijos en edad de *ayudar*, el apoyo de parientes y el uso de una yunta de bueyes o tiro de bestias) y representa, aproximadamente, cuatro hectáreas. En ellas se siembra un hectolitro de maíz, con rendimientos próximos a 40 hectolitros. Restada la *media* para el terrateniente, quedan aproximadamente 20 hectolitros, que es lo necesario para el consumo de la familia promedio. Esta cantidad, complementada con el *subsidio* (el producto de las otras actividades productivas familiares) y por el intercambio de otros artículos necesarios, permite alcanzar los límites mínimos de subsistencia y reproducción de la unidad familiar.

■ La multiplicidad de actividades complementarias que la familia campesina debe desarrollar incluye la crianza de animales domésticos, pequeños cultivos caseros (frutales, verduras), fabricación y reacondicionamiento de herramientas, así como algunas actividades artesanales.

Es evidente el grado de autarquía de la producción campesina, pero es sólo una de las características de los *pequeños productores directos*. La unidad de trabajo que, bajo estas circunstancias, se establece entre la producción y el consumo, y la función que ejerce la fuerza de trabajo como *elemento organizador* del proceso productivo (y no como elemento subordinado al mismo proceso) lleva a los campesinos a establecer un plan económico basado en una lógica peculiar.<sup>4</sup> Esto también está determinado por el hecho de que *no todos los medios de producción que controla el campesino son mercancía*, como tampoco lo es la fuerza de trabajo que ocupa en su propia producción, ni la tierra, que frecuentemente no tiene un costo monetario.

Esta lógica peculiar, notablemente distinta de la empresarial, define en buena medida la selección del conjunto de actividades productivas del campesino e influye de manera importante en la forma y proporción en que el propio campesino combina los medios de producción que controla, en las proporciones de fuerza de trabajo que destina a cada una de sus actividades productivas propias y al trabajo *al jornal*, así como en el destino que asigna al conjunto de sus recursos y productos, obtenidos en dinero o en especie, en un hipotético balance anual.

Para entender esto último resulta útil la identificación de varios destinos: el de consumo vital (la porción destinada al autoconsumo final o improductivo), el de reposición y ampliación de los medios de producción (o porción destinada

al autoconsumo productivo), el de transferencias al exterior (proporción del excedente, y en ocasiones del trabajo necesario, que se pierde al concurrir al mercado de productos, al mercado de dinero y al mercado de fuerza de trabajo), y finalmente, el que puede llamarse fondo de consumo social.<sup>5</sup> Para este tipo de pequeños productores directos, el fondo de consumo social cumple una función de primera importancia, pues constituye la base material de las relaciones sociales que son parte integral e imprescindible de su esquema económico, ausentes en el esquema empresarial. Es por esto que la unidad de producción que generalmente opera a nivel familiar, puede ser identificada con el nombre de *unidad socioeconómica campesina*.<sup>6</sup>

Si hemos insistido en que la lógica de la unidad socioeconómica campesina explica *sólo en parte* las decisiones de los campesinos, es porque la extrema escasez de medios de producción no sólo debe ser reconocida como un hecho, sino que debe ser entendida en su origen e implicaciones. Con mayor razón insistimos en esto cuando se trata de entender los mecanismos de cooperación y organización con los que operan los campesinos en esta primera etapa

#### *Condiciones que impone el cacicazgo local sobre la población campesina*

#### *Las principales formas de explotación*

El imperio generalizado de formas arcaicas de acumulación de capital, con las correspondientes formas de explotación, fue la característica fundamental de la región antes de la iniciación del proceso de modernización, en 1974. Describiremos sumariamente las principales de ellas, bajo el entendido de que la mayoría de estas formas aún subsiste, aunque con intensidad variable.

##### a) *La ganadería extensiva*

En el decenio de los cincuenta la mayor parte de la tierra del municipio de Tomatlán era *reconocida* por sólo siete terratenientes cuya principal actividad era la ganadería extensiva en sus diferentes formas, desde la cría y engorda del ganado bovino, hasta su comercialización.

Las dos primeras actividades se realizaban bajo el contrato *a medias*, por medio del cual el ganadero confía parte de su hatos a un campesino de pocos recursos, quien se responsabiliza de su cuidado durante todo el ciclo. Lo anterior incluye dar acceso a los pastos naturales o a los rastrojos que controla el ganadero, el refuerzo de lienzo, el cuidado médico, etc. El campesino recibe como pago la mitad de las crías que produce el hatos y también adquiere el compromiso de cuidar las crías del patrón, en *revuelto*, del ganado. Todos los gastos corren por cuenta del campesino, al igual que los riesgos, ya que la mortandad grava directamente sobre su *media*. Este tipo de contratos, de *ganado al partido*, *a medias*, *al tercio* o *a la engorda*, con pequeñas diferencias de

5. El concepto de "fondo ceremonial" propuesto por Wolf (*op. cit.*) es un elemento del fondo social de consumo.

6. Véase A. Bartra, J. Moguel, L. Paz Paredes y M. Lanz, *La explotación del campesino en el capitalismo*, inédito, y E.M. Szekely, "Funcionamiento y perspectivas de la economía campesina", en *Naxí-nantá*, núm. 1, Fondo de Cultura Campesina, México, 1977.

4. En relación con algunas características del funcionamiento socioeconómico de los pequeños productores directos, véase A.V. Chayanov, *La organización de la unidad económica campesina*, Editorial Nueva Visión, Buenos Aires, 1974 y Erick Wolf, *Los campesinos*, Editorial Labor, Barcelona, 1971.

matiz garantizaba al patrón el control permanente de la mano de obra, pues el campesino que aceptaba este tipo de contratos acababa endeudado de por vida.

Los ganaderos también monopolizaban la comercialización, que se realiza en su mayor parte en Guadalajara, donde el ganado era adquirido para su sacrificio, o para su engorda en la Huasteca o en Estados Unidos.

El hecho de que grandes superficies de tierra con potencial agrícola se hayan destinado a esta rudimentaria ganadería, se explica por el mínimo esfuerzo de inversión que necesita realizar el latifundista para obtener grandes ganancias.

b] *La extracción del excedente del trabajo campesino por medio del control de la tierra*

Los patrones también entregaban parcelas a medias o las alquilaban a campesinos sin tierras; en algunos casos —muy escasos por cierto— también vendían tierras. Por lo general los patrones no trataban directamente con los campesinos, sino que todos los arreglos se conseguían a través de capataces, allegados o *achichincales*, quienes generalmente entregaban las tierras a gentes cercanas a ellos.

Los mecanismos que se crean en torno a la entrega de la tierra de cultivo, con expropiación del sobrante que los campesinos pudieran tener, son muy variados. Así, en Cabrel (uno de los actuales ejidos de la zona), cuando los campesinos laboraban como medieros el dueño les daba el grano y los animales, mientras que el trabajo corría por cuenta de los primeros. La cosecha era dividida por mitad y las pasturas (rastros) eran propiedad del terrateniente. El contrato de aparcería tenía una duración de uno o dos años, por lo que el campesino, después de desmontar, sólo obtenía una o dos cosechas. Después de este tiempo los propietarios sembraban esos predios con pastos para su ganado y los campesinos tenían que proceder al duro trabajo de desmontar nuevas tierras.

En otros lugares, cuando los patrones entregaban la tierra daban tres *años muertos*, que era el tiempo necesario para hacer cultivables las tierras y durante los cuales el campesino no tenía obligaciones con los patrones. Pasados los tres años quedaba obligado a trabajar *a medias*; el patrón prestaba bueyes, semilla y algo de dinero, todo lo cual tenía que pagarse con intereses, además de la *media*.

En Santiago (otro de los ejidos actuales) el campesino que recibía tierras *a medias* quedaba obligado a trabajar gratis para el patrón cierto número de días al año, en las fechas que el capataz fijara.

c] *La explotación por el control sobre los medios de producción y los productos del trabajo*

Aun en los casos en los que el campesino tenía tierras, generalmente perdía el excedente por carecer de recursos para financiar sus cultivos; por tanto, con frecuencia enajenaba la cosecha con anticipación o recurría al crédito usurario.

Pagada la *media* y las deudas contraídas (en dinero o en producto) si quedaba algún sobrante los campesinos podían vender su maíz a los patrones, quienes lo pagaban 50 centavos más barato que el precio local. Era frecuente que cuando el campesino llegaba a ofrecer sus sobrantes de maíz al cacique, se le ofreciera el *negocio del puerco*: la compra de algunos puercos flacos, para engordarlos por cuenta propia y venderlos al patrón, quien se encargaba de comercializarlos en Talpa o Guadalajara. Para venderlos en Talpa, el acarreo de puercos se hacía a pie, pagándose cuatro pesos diarios al acarreador de animales, con recorridos de 12 a 13 días. Según estiman los acarreadores, los puercos se vendían a seis o siete pesos el kilogramo, no obstante que habían sido comprados a la mitad de ese precio.

d] *Otras formas de explotación*

Debe mencionarse la explotación de los bosques que, al igual que la ganadería extensiva, utiliza recursos naturales en forma irracional, pero dejando amplios márgenes de ganancia para los terratenientes.

El préstamo de *maíz parido* (por cada saco de maíz que se recibía en préstamo había que regresar dos *a vuelta de año*), al que los campesinos recurrían para el sustento familiar cuando se perdía la cosecha, es otra de las formas comunes de explotación.

Un ejemplo más de la situación de la región durante esta primera etapa, está en la relación con las actividades de la Compañía Tabacalera "El Aguila" (subsidiaria de la British and American Tobacco Company), que llegó a la zona alrededor de 1935. Tres terratenientes obtenían el crédito y subcontractaban con los campesinos de manera individual, apoderándose de parte de las habilitaciones. El *riesgo* corría por parte del campesino subcontractado. Los terratenientes pagaban el tabaco a razón de 60 pesos la carga (alrededor de 140 kg) mientras que la tabacalera pagaba 200 pesos en Nayarit. El crédito de "El Aguila" funcionó así cerca de 12 años, hasta que se inició un movimiento exigiendo mejor pago por las cargas de tabaco. Los terratenientes-intermediarios prefirieron dejar el negocio antes de crear el precedente de verse forzados a ceder parte de sus jugosas ganancias a los campesinos.

Para completar este cuadro, baste mencionar las condiciones a las que en ocasiones estaba sujeta la vivienda campesina: el patrón autorizaba un solar, siempre y cuando no se emplearan en la construcción materiales duraderos y bajo la condición de que en caso de que el campesino se retirara de la región la casa fuera entregada al terrateniente, pues no se les permitía traspasarla y mucho menos venderla.

*Incidencia de las instituciones oficiales*

Dado que el dominio de los caciques sobre la vida de los campesinos se basaba en el control que ejercían sobre la tierra, las luchas agraristas constituyen la respuesta lógica. Sin embargo, la correlación de fuerzas favorecía claramente a los caciques, que controlaban el poder político local, lo que les permitía obtener el respaldo de las autoridades estatales y federales, tanto para entorpecer los trámites agrarios como para reprimir a los campesinos. Si bien la mayoría de los trámites agrarios iniciados durante esta época permanecieron

estancados, resulta útil ejemplificar las condiciones en que se dieron algunos avances campesinos.

a] La tierra de los comuneros de Corralito de Piloto era un codiciado botín para los ganaderos de la región. Todavía en 1939 la Oficina Recaudadora de Renta de Tomatlán hace un *remate* de 1 769 ha. de terrenos comunales, a la usanza porfiriana.

El período para el reconocimiento legal de la comunidad, 1944 a 1955, estuvo marcado por interminables actos de violencia de los ganaderos, con el apoyo de la autoridad municipal de Tomatlán, de la policía judicial e incluso del ejército. Recientemente, a raíz de la ejecución de la resolución presidencial, se encarceló a los miembros de la mesa directiva comunal. El curso del proceso legal está plagado de ejemplos de acción fraudulenta por parte de las diversas autoridades, siempre en favor de los caciques. Las 24 554 ha. con que contaba la comunidad se redujeron a 15 389, pues fueron excluidas 9 165 ha. otorgadas como concesiones ganaderas a 25 años. En el momento de la ejecución se excluyeron 3 505 más, que ya estaban consideradas dentro de las 9 165 anteriores, con lo cual los terrenos de la comunidad se redujeron a sólo 11 884 ha., 48% de la superficie original.

b] En Gargantillo, la resolución provisional en favor de 36 campesinos data de 1958. En 1961 se hizo la solicitud para la primera ampliación ejidal. Durante los trabajos técnicos informativos de esta ampliación, el ingeniero comisionado por el Departamento de Asuntos Agrarios y Colonización (DAAC) fue detenido en Tomatlán, acusado de "no haber avisado a Guadalajara". Su detención, que obedeció a una maniobra de los caciques de Tomatlán, ocasionó una amplia movilización popular. Los ejidatarios de Gargantillo, apoyados por campesinos de Tequesquite y de Nahuapa, apostaron una guardia permanente de 150 personas alrededor de la cárcel de Tomatlán, para garantizar la integridad del funcionario, mientras conseguían la fianza para ponerlo en libertad. Durante su detención el ingeniero fue amenazado y cuando obtuvo su libertad abandonó rápidamente la región. La resolución presidencial de la primera ampliación se publicó el 8 de julio de 1962 y benefició a 32 personas, en vez de los 45 solicitantes.

c] En Nahuapa los trámites para obtener tierras se iniciaron en 1963. Sin embargo, el proceso se estancó y pocos años después la comunidad indígena de Tomatlán obtuvo su resolución presidencial por 40 000 ha., aproximadamente en las que se incluyen parte de las tierras de Nahuapa, no obstante que la solicitud de esta última es anterior.

d] En Cabrel, la situación ya descrita se mantuvo hasta 1973, año en que los campesinos se niegan a seguir trabajando en las mismas condiciones y un grupo de 48 personas inició una solicitud de dotación ejidal. Los terratenientes les cerraron todas las fuentes de trabajo, se negaron a rentarles tierras y no los emplearon a jornal, como vaqueros. En los años siguientes, los campesinos se sostuvieron explotando el chilte, aunque también esta actividad fue obstaculizada por los terratenientes, con la complicidad de las autoridades forestales de la zona.

Así pues, durante esta primera etapa, las instituciones oficiales relacionadas con los distintos aspectos de la producción agropecuaria realizaron acciones que se confunden en

buen medida con las de los propios caciques, diferenciándose solamente por su carácter manipulador y represivo.

#### *Esquema bajo el que opera la hegemonía de los caciques*

Sintetizando lo anterior, puede verse que los caciques locales se han enriquecido mediante los mecanismos de sobreexplotación que se dan en las condiciones típicas de un capitalismo primitivo. El control político e ideológico que ejercieron para garantizar la reproducción de los mecanismos de sobreexplotación tuvo como objetivos el mantenimiento de su situación de monopolistas y la preservación de varios factores que maximizan sus posibilidades de acumulación. Entre ellos destacan:

a] el mantenimiento de un alto grado de autosuficiencia en la economía campesina, sujetándola a un marcado aislamiento con respecto al exterior,<sup>7</sup> de modo que el campesino produzca la mayor parte de lo que necesita, ya sea para consumo productivo o para la subsistencia; b] el mantenimiento del consumo final de los campesinos a los niveles más bajos, y c] la perpetuación de las condiciones de *asalariado virtual* bajo las que trabaja el campesino en tierras propias o rentadas, sin ningún derecho y asumiendo todos los riesgos de la producción.

Estos factores, actuando en forma combinada, logran:

a] mantener en un mínimo el monto del *trabajo necesario* para la reproducción de las condiciones de existencia de la economía campesina familiar, y b] junto con los controles monopolísticos tantas veces mencionados, determinan que el trabajo necesario de la unidad familiar se realice con la máxima intensidad física posible.

Con esto, el *remanente capturable* por los caciques, producto del trabajo total, menos el producto del trabajo necesario para la subsistencia campesina, se hace llegar a sus niveles máximos, sin riesgos, pero con cierta incertidumbre. La abstención de los caciques de reinvertir sus ganancias en la modernización de la producción, e incluso su resistencia a cualquier intento de modernización, resultan entonces perfectamente comprensibles.

#### *Las condiciones de la cooperación y la ayuda mutua entre los campesinos*

Las principales formas de cooperación y ayuda mutua que surgieron durante la primera etapa pueden agruparse en cuatro rubros diferentes:

- 1) intercambio de productos entre unidades familiares campesinas;
- 2) intercambio de fuerza de trabajo (*préstamo de días*) y medios de producción (tiros, semillas, etc.);
- 3) aportación de trabajo comunitario en proyectos de beneficio colectivo, y

7. De hecho, los caciques se opusieron a la construcción de la carretera Puerto Vallarta—Melaque, al grado de lograr que ésta no pasara por la cabecera municipal de Tomatlán.

- 4) aportación de *cuotas* de solidaridad, en dinero o en productos, y de trabajo colectivo, para la defensa de la tierra.

A continuación se analizan las condiciones que explican estas formas de cooperación y ayuda mutua.

#### *Intercambio de productos entre las unidades campesinas familiares*

El intercambio de productos no consumidos por el productor directo tiene su base tanto en las condiciones físicas, que hacen más favorable un determinado tipo de producción en una determinada unidad, cuanto en la incipiente división social del trabajo.

Con el intercambio de productos se busca transformar una determinada clase de *valores de uso* en valores de uso de otra especie. Puede darse por la vía del trueque o con la mediación del dinero, pero en todos los casos tiende a ser un *intercambio de equivalentes*. De esta manera se entiende por *valor* el simple *tiempo de trabajo individual* y no la categoría de *tiempo de trabajo socialmente necesario*. La forma de este tipo de circulación cuando se emplea el dinero es mercancía-dinero-mercancía ( $M = D = M$ ), donde los dos extremos son valores de uso cualitativamente diferentes.

#### *Intercambio de fuerza de trabajo y de medios de producción*

La unidad productora familiar campesina es, en general, aunque en diferentes proporciones, una unidad de producción *diversificada*. Existen varias razones para ello.

Por un lado, el cacicazgo local se propuso —con éxito— perpetuar una situación de aislamiento de la región con respecto al mercado exterior, en la que el campesino se veía obligado a producir una gran parte de aquello que necesitaba, con lo cual mantuvo en un mínimo el monto del *trabajo necesario*, y maximizó el excedente capturable al evitar fugas *innecesarias* por medio de un intercambio desigual con el exterior.

Sin embargo, no sólo se trata de que el campesino produzca para consumir y que la diversificación de su producción corresponda a todos sus requerimientos. Si así fuera, otra vía, más eficaz, sería la especialización, compensada por una ampliación del intercambio.

Es sabido que las actividades agropecuarias se definen por la *irregularidad* de sus requerimientos de fuerza de trabajo y medios de producción, irregularidad que se expresa en que la unidad productora tiene una constante desproporción en la disponibilidad de esos elementos. Así, la razón más profunda de la diversificación de la producción radica en la necesidad de lograr la *proporcionalidad entre la fuerza de trabajo y los medios de producción disponibles y sus discontinuas posibilidades de empleo*. Combinando actividades agrícolas con labores primarias y trabajos de naturaleza artesanal, la familia campesina tiende a lograr una *proporcionalidad interna* que le permite un empleo más continuo de la fuerza de trabajo. Asimismo, mediante la utilización de medios de producción altamente flexibles y de uso múltiple logra reducir su

subempleo. La producción diversificada es el plan económico que mejor se adapta a los ciclos de producción agrícola, permitiendo el empleo más constante de sus recursos.

Sin embargo, la diversificación en la producción de la unidad familiar no es suficiente, y la falta de proporcionalidad en el uso de los recursos, ya considerable, se intenta resolver mediante el intercambio de fuerza de trabajo y medios de producción.<sup>8</sup>

En otras palabras, cuando la solución autárquica llega a sus límites, el campesino apela a la *cooperación y ayuda mutua* como un factor auxiliar para lograr el pleno equilibrio de su plan económico familiar. Bajo estas condiciones, las formas de intercambio de trabajo y medios de producción deben entenderse como formas de cooperación y ayuda mutua que surgen en virtud de la autarquía de la unidad campesina y, lejos de ir en contra de ella, garantizan su permanencia.

Se trata de *acumular*, mediante el intercambio, la capacidad laboral excedente en un momento determinado. El sentido de un trueque de fuerza de trabajo radica no en la calidad de lo que se intercambia, sino en su distribución temporal. Con más razón aún que en el caso del intercambio de productos, aquí se trata de un *intercambio de equivalentes*: si un campesino trabaja tres días para otro, recibirá a cambio también tres días de trabajo en el momento en que él lo requiera. Algo similar puede decirse del intercambio de medios de producción.

#### *El trabajo comunitario*

Aun cuando el desarrollo de las fuerzas productivas fue sistemáticamente bloqueado por el cacicazgo local, hubo algunos avances aislados que reflejan la mutua dependencia y solidaridad entre las diversas unidades económicas, sobre todo en relación con la construcción de caminos rudimentarios. La realización de este tipo de obras excede la capacidad de trabajo de los campesinos individuales y requiere la suma del esfuerzo colectivo; para ello es necesario que exista un excedente de trabajo, de medios de vida y de producción en manos de cada individuo. Debido a las condiciones generales, sólo en contadas ocasiones se dispuso de este excedente.

La construcción de caminos financiada por madereros, maiceros, etc., se hizo con trabajo asalariado y refleja la mutua dependencia y solidaridad sólo tenuemente.

#### *Las cuotas de solidaridad y el trabajo colectivo para la defensa de la tierra*

Los campesinos, en sus luchas por las reivindicaciones territoriales, adoptan formas de cooperación que rebasan la lógica de reproducción implícitamente aceptada en los tres casos anteriores. Se trata, pues, de formas de cooperación que si bien tienden a garantizar la subsistencia de las unidades productoras de los campesinos más involucrados en las actividades requeridas para llevar adelante la lucha agraria, responden a un objetivo económico en forma inmediata y su lógica se explica en términos sociales.

8. Véase A. Bartra, *et al.* y E.M. Szekely, obras citadas.

De igual importancia son los casos en que los campesinos se agrupaban para realizar un trabajo colectivo, adoptando formas relativamente elaboradas de distribución y control del trabajo y de los productos.

Aun cuando estas formas de organización colectiva y ayuda mutua han tenido una vida efímera, limitada a momentos de crisis, son una ilustración importante de la capacidad y energía que los campesinos tienen para superar, a partir de un proceso *de abajo hacia arriba* controlado por ellos mismos, el *tradicional* individualismo y la autarquía que caracterizan a sus unidades productoras. Esto destaca particularmente si se toma en cuenta que buena parte de la población de la región proviene de emigraciones relativamente recientes y carecen de costumbres ancestrales arraigadas, tales como el *tequio*, *tareas*, etc.

Finalmente, las formas de organización que se presentan durante esta etapa están limitadas por el bajo grado de desarrollo de las fuerzas productivas. Las formas que podían haber surgido entre aquéllos que se dedicaban a un cultivo comercial, como el tabaco, quienes objetivamente se veían empujados a buscar formas de asociación —por lo menos, en lo que se refiere a los precios de venta— no pudieron progresar por la intransigencia de los intermediarios del crédito.

#### INICIO DEL PROCESO DE MODERNIZACIÓN

##### *Aspectos generales del proceso de cambio*

El proceso de modernización que se inicia con la construcción de la carretera Puerto Vallarta-Barra de Navidad, en 1968, hace que las condiciones de vida de los campesinos empiecen a cambiar paulatinamente. Los controles monopolísticos ejercidos hasta entonces por los caciques empiezan a perder eficiencia, tanto por el empuje del movimiento campesino (vitalizado por las posibilidades de contacto entre las comunidades locales, que tradicionalmente habían permanecido aisladas entre sí, y con el exterior), cuanto por la aparición del banco oficial, la Conasupo, etc., y por una incipiente capacidad de acumulación.

Los controles económicos, sociales y políticos bajo los que se habían reproducido los mecanismos primitivos de acumulación de capital empiezan a perder la capacidad de cumplir las funciones descritas en el apartado anterior. Por un lado, el *alto grado de autosuficiencia* de la economía campesina familiar disminuye ante la aparición de la economía de mercado; por otro, las condiciones de *asalariado virtual* bajo las que el campesino había estado obligado a trabajar, ceden el paso, poco a poco, a las de asalariado propiamente dicho, ya sea por la contratación de mano de obra local para la construcción de la presa y demás obras de infraestructura, ya por el efecto que este proceso tuvo en el jornal que se paga a los peones agrícolas.

Es cierto que la unidad productora campesina aún está obligada a utilizar su fuerza de trabajo hasta sus límites físicos para poder subsistir y que su consumo final —no obstante haber sufrido transformaciones por la penetración del mercado exterior en la región— permanece todavía en niveles mínimos. Con todo, los cambios indicados merman

no sólo la eficiencia de los mecanismos de sobreexplotación, sino también el remanente apropiable, hasta el grado de empezar a hacerlos inoperantes. Con esto se establecen las condiciones para que desaparezcan y sean sustituidos por mecanismos de acumulación propiamente capitalistas. Lógicamente, esta situación implica la desaparición paulatina de algunas de las contradicciones señaladas, el cambio de forma de otras, y la aparición de las que son típicas, dada la peculiaridad de los mecanismos de acumulación que surgen en la región.

En este trabajo no se pretende analizar en forma exhaustiva las condiciones y contradicciones que surgen o que surgirán al desaparecer el caciquismo tradicional. Baste decir que los nuevos mecanismos de acumulación capitalista sustituyen a los primitivos pero no a las unidades campesinas; éstas reaccionan e incluso se transforman frente a los nuevos mecanismos de acumulación, pero lo hacen a partir de su propia lógica, sin adoptar la de la economía de empresa. Su transformación en unidades capitalistas de producción ocurrirá en forma aislada o se presentará como tendencia, pero en cualquier caso deberá hacer frente a las características de la economía campesina que sobreviven en la nueva etapa.

Por otro lado, los protagonistas en quienes se personificó el cacicazgo tradicional adoptan diferentes posturas. Algunos se aferran a sus privilegios anteriores, aunque tienden a desaparecer. Otros, en cambio, buscan adaptarse a la nueva situación. Aprovechando el capital y el poder político que han concentrado en sus manos, transforman paulatinamente sus funciones de privilegiados en condiciones primitivas a las correspondientes de una economía capitalista; comparten el lugar que ocupan los factores externos en el ejercicio de los nuevos mecanismos de acumulación y desempeñan un papel en el nuevo esquema socioeconómico-político que va surgiendo en la región.

Los cambios señalados no son automáticos, y se presentan con diferente extensión y profundidad en diversas partes de la región. De hecho, algunos de los mecanismos de acumulación promovidos por la modernización conviven durante un tiempo con los mecanismos caciquiles primitivos y, bajo ciertas circunstancias, la sustitución puede ser reversible, sin que con esto se niegue la tendencia dominante. Tal ha sido el caso, por ejemplo, de algunos campesinos que, frustrados por sus experiencias negativas con el Banco y las instituciones oficiales, deciden volver al prestamista usuario.

##### *Relaciones entre las instituciones oficiales y los campesinos*

Las relaciones entre las instituciones oficiales (principalmente la SRA, la SRH, el banco oficial, la Aseguradora Nacional Agrícola y Ganadera, S.A., [ANAGSA] y la Conasupo) y el sector de la economía campesina, cobran una relevancia primordial en las nuevas condiciones. Esto no sólo se debe al papel que desempeñan aquéllas como factores externos del proceso de modernización, sino también a que el esquema de acción de las instituciones contiene, en un cierto grado, un planteamiento ordenador de las actividades productivas. Estas relaciones son el punto focal del resto de este trabajo, pues su análisis permite ubicar la promoción institucional de la colectivización para la producción, así como las respuestas e iniciativas campesinas.

*La lucha por la desaparición del monopolio de la tierra*

El ascenso de la lucha de los campesinos por sus reivindicaciones territoriales, a partir de la rotura del aislamiento de las comunidades, tiene como factores explicativos fundamentales la expectativa de la redistribución de la tierra a que dará pie la construcción del distrito de riego.

La drástica respuesta que en forma generalizada adoptaron los terratenientes fue determinante para el curso futuro de los hechos: acusan de *invasores* a los solicitantes que habían trabajado las tierras durante años. A partir de este momento se inicia la lucha, pues los latifundistas atacan abiertamente, con apoyo de las autoridades judiciales y en ocasiones del ejército, como sucedió en El Tequesquite, El Teocinte y El Corrido; los campesinos, por su parte, conocen la importancia de sostener las posesiones ante este tipo de embates, a fin de lograr que las autoridades agrarias les reconozcan sus derechos.

Los trámites por la vía legal son obstaculizados por los caciques, en connivencia con diversas autoridades, y ante la relativa indiferencia de otras. Todo esto deja en los campesinos la impresión de que los avances que logran en materia agraria son arrancados no sólo de manos de los caciques, sino también de las autoridades. Algunos ejemplos típicos ilustran lo anterior.

■ El gobierno estatal (primera instancia agraria) dictamina negativamente la mayoría de los expedientes que se tramitan; cuando no lo hace, afecta un reducidísimo número de hectáreas u otorga un cerro inexplorable.

■ Ante la lentitud del trámite agrario, los campesinos se ven obligados a buscar diversos trabajos para sobrevivir y fue un gran apoyo el salario que obtuvieron en la construcción del camino de mano de obra de Cabrel a San Rafael que, aunque de manera irregular, les proporcionó ingresos de 1973 a 1976. La única posibilidad de sobrevivir es la de obtener ingresos complementarios con la explotación del chilte. En la temporada de secas 1974-1975 los terratenientes condujeron personalmente a las autoridades forestales al lugar donde los campesinos desarrollaban esta labor bloqueando parcialmente esta posibilidad. En la temporada 1975-1976 las autoridades forestales impidieron totalmente la explotación del chilte. La terminación del camino en 1976 generó una situación desesperada, que se agrava día con día. Mientras tanto, sus trámites no avanzan.

■ En El Criadero, anexo de la comunidad indígena de Corralito de Piloto, el contubernio del Presidente de Bienes Comunales —impuesto por los caciques— y las autoridades forestales posibilitó que un maderero, sin registro oficial de la madera ni pago de derechos a la comunidad, explotara el bosque, hasta que los propios campesinos detuvieron dicha situación.

■ Los comuneros de El Criadero lograron cambiar al comisario de bienes comunales por su suplente, pero el cacicazgo impuso uno nuevo. Los comuneros interpusieron un juicio de nulidad en febrero de 1975; no obstante que el plazo legal para el fallo es de 90 días, éste no se ha emitido.

■ La ampliación de 3 068 ha. para el ejido de La Gloria solicitada en 1970, se concedió dentro de lo que será el distrito de riego. El comisario ejidal, Pablo González, se ha ganado el apodo de “nuevo Santana”, pues en complicidad con los caciques de Tomatlán y las autoridades agrarias, alteró el censo, incluyendo en él a extranjeros y dejando fuera a los campesinos que habían luchado por la tierra.

■ Nahuapa, cuyo trámite de dotación ejidal se estancó por un conflicto con la Comunidad de Tomatlán, enfrenta una situación relativamente similar. El área en que se encontraba ubicado el poblado quedó incluida dentro de la zona expropiada por el distrito de riego; por este motivo, en 1974 se firmó un convenio con la Comunidad de Tomatlán. El grupo de Nahuapa recurrió a las autoridades, pero las soluciones que se les prometieron son sistemáticamente bloqueadas a nivel local. El grupo denunció ante la prensa nacional que dada la ruptura ilegal del convenio no le queda otra opción que ponerlo en práctica por su propia mano; así, se apoderan del predio convenido y establecen el poblado de Nueva Nahuapa.

■ En El Tequesquite el terrateniente trato de detener el trámite de los campesinos *hipotecando* su terreno al Banco, con la complicidad de éste, e intentó que los campesinos firmaran un documento “para que no tuvieran problemas con el Banco”. Como ese intento fue rechazado, exigió que se quitaran los cercos de alambre puestos por los campesinos desde años atrás. Ante la negativa de éstos, que decidieron no entregar más pasturas, los terratenientes desataron una campaña judicial de venganza.

En este contexto surge, en 1973, la Unión Ejidal. Su antecedente es la acción conjunta de varios grupos campesinos en 1961, cuando los caciques de Tomatlán apresaron al ingeniero del DAAC que emprendió los trabajos técnicos informativos para la ampliación de El Gargantillo.

Las formas de acción de la Unión están orientadas a controlar y promover en forma conjunta los expedientes para la legalización de la tenencia de la tierra. La gestión colectiva de los trámites los impulsa a presentar sus demandas ante funcionarios de mayor jerarquía, para superar el estancamiento motivado por la franca complicidad de las autoridades agrarias y estatales con los caciques y terratenientes de la región. En dos ocasiones lograron entrevistarse con el entonces Secretario de la Reforma Agraria; también plantearon sus problemas al presidente Echeverría, aprovechando la visita que hizo a la región para inaugurar la carretera. En ambos casos los campesinos supusieron que sus demandas serían satisfechas rápidamente; sin embargo, no fue así. La relación de los campesinos de Tomatlán con las autoridades federales es una larga historia de vicisitudes, comisiones infructuosas, promesas incumplidas, enfrentamientos constantes con los terratenientes, etcétera.

*La lucha contra el monopolio de los recursos necesarios para trabajar la tierra, de los productos y de los artículos de consumo*

La construcción de la carretera permitió que algunos campesinos empleados por las constructoras pudieran, aunque de manera temporal, contar con ciertos recursos propios para trabajar la tierra. Pero el mayor efecto se produjo por las acciones de la Conasupo y del Banco.



En 1974, la Comisión Promotora Conasupo presentó un programa de *huertos colectivos*. Su esquema, en esencia, significaba que los campesinos entregaran sus tierras a la Comisión, la que con sus técnicos y recursos propios crearía tanto la infraestructura necesaria como la huerta misma. A los cinco años, cuando la huerta se encontrara en producción, la Comisión pasaría la cuenta al Banco para recuperar la inversión y los campesinos quedarían como deudores. Durante todo este proceso los campesinos serían asalariados de la Comisión, sin intervenir en las decisiones. El salario se cargaría al crédito del propio campesino. En este esquema el campesino pierde el control sobre los recursos para la producción y el proceso mismo, lo que crea resistencia.

El crédito oficial se presenta como una opción al crédito usurario de los caciques locales y marca el principio del fin del férreo control ejercido por éstos sobre los recursos para la producción, y sobre la producción misma.

En su inicio este recurso fue muy poco utilizado, pues los créditos del Banco sólo se entregaban a ejidos y comunidades que contaran con resolución presidencial, los cuales eran muy escasos. Este requisito se suavizó posteriormente, pues el "Plan de Emergencia", adoptado a nivel nacional con motivo de la escasez de granos, permitió que los grupos en posesión, con expediente en trámite, tuvieran acceso al crédito oficial, mediante certificados de posesión.

Puede decirse que a partir de lo anterior se presenta una serie de condiciones objetivas para una relación positiva entre el Banco y los campesinos. Sin embargo surge un gran número de dificultades que en esencia son iguales a las denunciadas tantas veces por los campesinos que operan con crédito oficial en otras partes del país.

Por razones de espacio nos limitaremos a mencionar que los problemas específicos detectados en esta área surgen en torno a: 1) el suministro de los insumos adecuados, en tipo, cantidad y calidad (semilla, insecticida, fungicida y fertilizantes); 2) el financiamiento de la mano de obra; 3) el financiamiento del equipo y las maquinarias agrícolas (sea para su adquisición o para el pago de la renta) o la prestación de los servicios de la Central de Maquinaria; 4) el suministro oportuno de todos los elementos mencionados; 5) el control de la contabilidad; 6) el funcionamiento eficaz del seguro; 7) la comercialización del producto agrícola y 8) proporcionar el asesoramiento técnico necesario para el uso de los insumos y la tecnología moderna. Basten algunos ejemplos para ilustrar lo anterior:

- Para la siembra del sorgo, el Banco entrega tres tipos de fertilizantes. Los campesinos prefieren dejar almacenados dos de ellos, que consideran innecesarios, aunque se pierdan, con tal de no incurrir inútilmente en el costo de su aplicación.

- Los insecticidas que entrega el Banco con frecuencia no tienen efecto alguno en las plagas. Los campesinos intentan salvar su cosecha aplicando otros, aunque tengan que pagarlos en efectivo, pues el Banco sólo autoriza créditos en especie.

- A los ejidatarios de El Tequesquite el Banco les impuso, en una ocasión, la siembra de semilla de maíz proveniente de Zamora, experimento que fracasó. Tanto en El Tequesquite como en Nahuapa se han hecho *hijuelas* (experimen-

tos), para comparar cuatro hectáreas sembradas con la semilla y fertilizantes que normalmente suministra el Banco, con maíz criollo seleccionado por los campesinos. El rendimiento ha sido similar, sólo que la semilla del Banco es mucho más cara.

- El establecimiento rígido de las cuotas del Banco, al no apegarse a la realidad, fuerza al campesino a endeudarse parcialmente con los usureros, para poder sacar adelante la cosecha, con los efectos negativos de este doble endeudamiento.

- El seguro garantiza al Banco el costo de cada labor realizada de principio a fin del ciclo productivo, incluidos los insumos, pero deja al campesino al descubierto. Como generalmente el campesino no conoce con precisión estos costos, cuando se le entregan liquidaciones por siniestros, difícilmente distingue qué trabajos son los indemnizados.

- El tractor y el equipo de riego contratados en el crédito refaccionario a la Sociedad Local de Crédito Ejidal de Nahuapa para el ciclo 1974-1975, llegaron con gran atraso, sin posibilidad de que los campesinos lo evitaran, pues el trato se realizó entre el Banco y el distribuidor. Cuando el tractor se descompuso, la empresa vendedora se negó a hacer valer la garantía, alegando que la Sociedad no hizo el contrato directamente con ella. Por su parte, el Banco adoptó una actitud pasiva y tampoco quiso intervenir.

Cuando la Sociedad consideró necesario maquilarse con el tractor para que no estuviera subutilizado, el Banco sólo aceptó después de una larga y difícil negociación. Finalmente, en la Primera Asamblea de Balance, el representante del Banco se opuso a la decisión de los campesinos de pagar antes de su vencimiento una letra del crédito refaccionario, insistiendo en que el dinero debería repartirse entre los socios. El carácter político de las acciones del representante del Banco, coludido con los caciques de Tomatlán, quedó al descubierto a fines de 1976, cuando apoyó un intento de división del grupo solidario.

- La sembradora contratada en 1975 por el Banco en la Central de Maquinaria, para la siembra de sorgo de un "grupo de trabajo" en El Tequesquite, llegó con un mes de retraso, por lo que sólo se pudieron sembrar unas cuantas hectáreas. El resultado fue que los campesinos quedaron endeudados con el Banco, pues el seguro no tomó en cuenta la pérdida. Otro problema de este retraso fue que, en el momento de la cosecha del sorgo, la Conasupo ya no recibía el grano, no obstante estar comprometida a ello. Los campesinos tuvieron que transportar el sorgo a Nayarit, pagando en efectivo y a sus costas el transporte y los impuestos estatales. Las instituciones oficiales permanecieron sordas a la protesta de los campesinos.

- En los grupos solidarios que funcionaban antes de la fusión de los distintos bancos agropecuarios, los ejidatarios eran responsables *solidarios* del pago de la deuda: en caso de que algún miembro tuviera pérdidas, el grupo decidiría la manera de saldar la deuda. En la práctica, la discusión y decisión colectivas se presentaban en raras ocasiones. Por lo general, el Banco fijaba directamente las formas de pago, ya sea poniendo en garantía el ganado doméstico o exigiendo la firma de letras de cambio con vencimiento anterior a la fecha del pago del siguiente crédito, etc. Cuando había

sinistro por abundantes lluvias, sequías, fuertes vientos o plagas incontrolables, el Banco y la aseguradora recurrían a maniobras para no cumplir sus compromisos. Dado que los campesinos ignoraban las formas de operación del seguro, el Banco y la aseguradora se apoderaban del sobrante de unos campesinos para pagar la deuda de otros, obligando así a los campesinos a pagar las pérdidas que debían cubrirse por medio de la indemnización correspondiente.

■ Los inspectores frecuentemente tasan en forma alta los cultivos, en ausencia de los interesados, y entregan la notificación cuando el campesino ya no tiene posibilidades de negociar. Existe el agravante de que la tasación se lleva a cabo cuando la planta está por cosecharse; el proceso posterior es problema del campesino, aún en el caso de que ocurra un siniestro. En 1976, el seguro tasó la cosecha de sorgo de un campesino de El Tequesquite en 1 500 kg/ha; sin embargo, la trilladora que contrató el Banco tardó un mes en llegar, de tal modo que el rendimiento real sólo fue de 400 kg/ha. El campesino no fue indemnizado por la ANAGSA, el Banco se apropió de su cosecha y él quedó endeudado.

Lo anterior no debe llevar a la conclusión de que la tecnología moderna —de la que el Banco es portador— es siempre y en todo superada por la tecnología tradicional. La conclusión consiste más bien en reconocer que la forma en que se ha tratado de aplicar la tecnología está divorciada de la capacidad de control de los campesinos, lo que ha impedido que, aun en los casos en que sea teóricamente aplicable con ventajas, éstas efectivamente se den en la práctica.

En contraste con lo descrito, la acción institucional en relación con el monopolio local sobre los artículos de consumo ha sido sumamente tenue y limitada al establecimiento de una tienda Conasupo en Tomatlán. El alza de salarios que se inició con la construcción de la carretera dio la pauta para que los comerciantes aumentaran los precios de todos los productos, sin enfrentar ninguna acción oficial de importancia.

#### LAS CONDICIONES DE LA COOPERACION Y ORGANIZACION CAMPESINAS EN EL PROCESO DE MODERNIZACION

El surgimiento de algunos cambios cualitativos en los factores utilizados para el análisis de las diversas formas de organización campesina (la naturaleza de las actividades productivas y la hegemonía del cacicazgo tradicional), sugieren distinguir entre aquéllas que surgieron en la fase inicial de la modernización y las que surgieron después.

##### *Las formas de cooperación y organización de los campesinos en la fase inicial de la modernización*

En lo esencial, las formas de cooperación y ayuda mutua entre campesinos señaladas en el segundo apartado subsisten durante esta fase. Sin embargo, aparecen nuevas formas de organización, tipificadas por los grupos solidarios y por la Unión Ejidal. La naturaleza de las actividades productivas no presenta aún ningún cambio sustancial, pues la operación del Banco, limitada fundamentalmente a los créditos de avío, preserva las condiciones materiales de la agricultura tradicional.

El surgimiento de los grupos solidarios, constituidos para obtener créditos de avío conjuntamente, se explica por la confluencia de la política del Banco y los intereses de los campesinos, deseosos de romper su dependencia respecto del cacicazgo local. Así, en lo esencial, los grupos solidarios fueron resultado del enfrentamiento de los campesinos con el cacicazgo, y una opción frente a éste. Los conflictos que se presentaban con el Banco y la aseguradora, por las irregularidades en la operación de estas instituciones, quedan, en este contexto, en un segundo plano.

El trabajo colectivo fue adoptado en Nahuapa con independencia de la promoción institucional, como resultado de un proceso interno, aunque con influencia externa derivada del hecho de haberse roto el aislamiento. Las parcelas individuales desaparecieron, asignándoseles un número para facilitar la planeación y organización de las labores.

Se nombró un encargado para la programación del trabajo y otro para la administración de la maquinaria. Además del responsable general, los operarios de cada una de las máquinas hacían los ajustes necesarios al programa para economizar tiempo en la realización de la maquila. Este control individualizado permite detectar y corregir más fácilmente las fallas, evitando que la eventual falta de rentabilidad de un equipo sea ocultada por los otros.

Para facilitar los mecanismos de gestión, todos los miembros de la sociedad desempeñan las diversas labores en calidad de jornaleros; sólo en casos justificados se puede enviar un peón como sustituto, pero existe el derecho de vetarlo en caso de que se entorpezca la programación de los trabajos. Gracias a su organización interna y capacidad de negociación, la sociedad logró influir sobre el Banco en la entrega de los fertilizantes, insecticidas y semillas que ella consideraba más adecuados, e incluso adquirir control sobre la comercialización.

##### *Después de la fase inicial*

Pasada la fase inicial del proceso de modernización, la naturaleza de las actividades productivas empieza a cambiar, como se refleja principalmente en la mecanización de la agricultura. Pero la modernización de los medios de producción no es un hecho aislado, sino que está determinado por la mayor incorporación de la producción al mercado, por medio de la Conasupo; por la aparición de nuevas opciones de empleo remunerado; por la emergencia de un proletariado agrícola y las correspondientes formas de acumulación capitalista basadas en el trabajo asalariado, y por la penetración de productos externos. En una palabra, por la más profunda inserción de la economía campesina en el capitalismo.

En la medida en que el estado de cosas predominante en el pasado es progresivamente desmantelado, la situación semiservil comienza a perder importancia en la mente de los campesinos, a quienes el próximo futuro inquieta cada vez más. A partir de la fusión de los bancos agrícolas oficiales en el Banco Nacional de Crédito Rural en 1975, la sucursal de Tomatlán hace asambleas de balance y programación en cada ejido e intenta imponer la constitución de ejidos colectivos. Si bien es cierto que la ley de crédito rural concede preferencia al colectivo, no es ésta la única forma de organización susceptible de obtener crédito. No obstante, el

Banco argumenta que debido a la *nueva política*, si no se trabaja en colectivo no se dará crédito y que no está facultado para aceptar proposición de organización de los campesinos.

En estas asambleas se difunde y generaliza una proposición campesina, alternativa a la oficial: no existe interés por colectivizar las tierras, pero sí por continuar trabajando como grupos solidarios, con créditos que se administren por medio del comisariado ejidal. El Banco fue tajante, pues dijo que no habría créditos refaccionarios sin ejido colectivo e incluso recurrió a la amenaza de recoger las tierras mediante la S.R.A. La decisión unánime de los campesinos fue rechazar el crédito, lo que obligó al Banco a reconsiderar la proposición de los campesinos, pues veía amenazada la recuperación de su cartera. Finalmente, aceptó continuar trabajando con los grupos solidarios y formar nuevos, pero ahora bajo la denominación de *grupos de trabajo*, tomando al ejido como sujeto de crédito y al comisariado ejidal como administrador del mismo.

Después de la fase inicial del proceso de modernización, la posición oficial ya no es para el campesino la opción liberadora, sino que aparece ahora como una nueva forma de violencia sobre sus condiciones familiares de producción y sobre su trabajo.

Con estos elementos, pasemos ahora a analizar las formas de cooperación y organización detectadas con posterioridad al inicio de la modernización.

#### *Permanencia de los préstamos de días y de los intercambios de productos y medios de producción entre campesinos*

La mayor inserción de las unidades campesinas en un contexto capitalista lleva aparejada una intensificación de sus necesidades monetarias y una reducción progresiva del autoconsumo. Así, por ejemplo, los nuevos medios de producción tienen proporciones cada vez mayores de costos monetarios, con la consiguiente reducción del autoconsumo productivo. Todo esto se traduce en un incremento del desequilibrio entre los recursos de la unidad productora familiar y sus posibilidades de dar una aplicación productiva uniforme a esos recursos.

La reacción inmediata para superar este desequilibrio es el incremento de la producción comercializada, que sólo puede lograrse acentuando paulatinamente la especialización en la producción de las unidades productoras. La creciente especialización puede, aunque no necesariamente, incrementar los requerimientos de trabajo en la actividad dominante, pero difícilmente compensa la desproporción resultante de la destrucción de la naturaleza altamente diversificada de la unidad productora campesina. En efecto, cuanto más tiene que vender para poder comprar más mercancías, menos posibilidades tiene de emplear sus excedentes temporales de fuerza de trabajo y medios de producción en producir por sí mismo dichos satisfactores e insumos. En estas condiciones, la familia subemplea cada vez más su fuerza de trabajo, a la vez que se enfrenta a crecientes demandas de trabajo externo en ciertas temporadas.

Así, ante la mayor mercantilización de la economía campesina, la solución autárquica se muestra cada vez más

imperfecta, de lo que no se desprende que el campesino deje de recurrir a ella como al proyecto más racional al que tiene acceso. En realidad, es imposible encontrar en la región una unidad campesina que, por especializada que esté, no realice muchas labores complementarias. Empero, el desequilibrio se profundiza y hay que compensarlo con los recursos externos más inmediatos: las demás unidades campesinas de la comunidad.

La opción de apelar al mercado de trabajo y de medios de producción, tanto para ofrecer los remanentes como para compensar los déficit de las unidades campesinas, además de requerir amplios recursos monetarios significa una creciente explotación por la vía de intercambio desigual. Lo anterior explica la renovada necesidad de recurrir al intercambio de días de trabajo, medios de producción y productos, fortaleciendo los lazos de cooperación y ayuda mutua en el seno de la comunidad.

#### *El trabajo comunitario*

El trabajo comunitario que surge ante la imposibilidad de crear ciertos servicios sin la suma de esfuerzos tiende a ser suplantado por acciones que emprende el Estado; aun cuando la línea general de acción institucional es el empleo de la mano de obra local, el papel decisivo lo representa la maquinaria: la realización de la obra ya no depende de la capacidad comunal de generar un excedente.

Cuando este tipo de obras dejan de ser una forma de cooperación que se origina en la lógica interna de la comunidad, se transforman con frecuencia en una imposición o, en el mejor de los casos, en una dádiva estatal. Perdido el control sobre el proyecto, la comunidad por lo general se niega a poner su excedente laboral o sus recursos comunales al servicio de la empresa y condiciona su participación al pago de los salarios y de los materiales que suministra. En situaciones aisladas, esto último ha tenido el efecto de fortalecer la acción conjunta de los campesinos, tanto en las negociaciones con las dependencias como en la aportación de recursos propios.

#### *Los grupos de trabajo y la Sociedad Local de Crédito de Nahuapa*

Tanto los grupos de trabajo, que sustituyen a los grupos solidarios, como la Sociedad Local de Crédito de Nahuapa, deben interpretarse como esfuerzos de la unidad productora campesina por contrarrestar su desequilibrio interno y como medios usados por los campesinos para liberarse del control caciquil. Pero lo fundamental es que tienen un creciente carácter de asociación de defensa y de opción frente a los intentos de control institucional.

Los mecanismos de control de los caciques sobre la economía campesina son evidentemente distintos de los mecanismos institucionales e incluso puede decirse que contrastan con ellos. En efecto, la pugna de los campesinos con las instituciones oficiales radica en el control sobre las decisiones necesarias para llevar a cabo las actividades productivas, que es precisamente la única área en la que el cacicazgo dejaba un amplio margen de libertad a los campesinos. Esta diferencia entre las dos formas de control se refleja claramente en el origen y la forma de los grupos de trabajo, en cuyo esquema de operación debe distinguirse un

sentido de defensa y opción campesina frente a las instituciones oficiales (como alternativa a los intentos de imponer el trabajo en colectivo) o como instrumento para presionar a dichas instituciones en torno a la aceptación de ciertas iniciativas campesinas.

Lo mismo puede decirse con respecto a la Sociedad Local de Crédito de Nahuapa, en donde puede advertirse más claramente el carácter de opción frente a las instituciones. El trabajo colectivo, adoptado voluntariamente por los campesinos como resultado del proceso vivido por ellos desde el inicio de la lucha por la tierra, rebasa ahora los límites de la unidad productora familiar y ubica la actividad productiva dominante en el contexto del grupo. Esto permite al grupo asumir como tareas principales no sólo la resistencia, sino aun la promoción de sus propias iniciativas frente a las instituciones oficiales. Con estos dos elementos, el grupo sentó las bases para un proceso de producción con autogestión, que trasciende la lógica de reproducción de la unidad campesina.

Independientemente de su forma jurídica, las formas de cooperación, ayuda mutua y trabajo colectivo de la Sociedad Local de Crédito de Nahuapa responden a los mecanismos de "desacumulación" en forma directa. Dado que el obstáculo fundamental para el desarrollo de la producción campesina es su incapacidad para retener el excedente, las formas de organización de la Sociedad facilitan su utilización, con lo que se establece el equilibrio y la proporcionalidad requeridas para el desarrollo de un proceso de acumulación dirigido por ella misma. Debe reconocerse que este equilibrio y proporcionalidad sólo se logran de manera definitiva en el régimen capitalista, sobre la base de la movilidad de la fuerza de trabajo, principalmente.

La Sociedad no percibe con claridad quiénes son los destinatarios del excedente que pierden, la posición económica y política que éstos puedan ocupar dentro de la sociedad capitalista, ni la función que para esta última tiene dicho excedente. Lo que la Sociedad sí identifica es el conflicto con tales destinatarios, dado el efecto negativo que la actitud impositiva de las instituciones tiene en su capacidad de retener el excedente. Es obvio que identifica aún con más claridad el papel que representa el Banco, por medio de su representante, en las maniobras divisorias que han causado el debilitamiento del grupo.

Así, el problema al que se enfrenta la Sociedad y que define el proceso de colectivización y ayuda mutua como un proceso político de lucha, es la constitución de los mecanismos que permitan retener el excedente y utilizarlo de una manera específica, adecuada a los objetivos planteados por la nueva unidad productiva. La Sociedad Local de Crédito de Nahuapa ha concluido que no se trata de un procedimiento simplemente técnico sino también, y desde su inicio, de un procedimiento político.

#### INTENTOS DE INICIACION DE ACTIVIDADES DEL DISTRITO DE RIEGO

El temor de muchos campesinos respecto a la posible agudización de los problemas que traería la operación del distrito de riego en sus relaciones con las instituciones, ha sido ampliamente justificado desde los primeros intentos de iniciar las actividades del distrito. En el presente apartado

nos limitaremos a dar breve cuenta de algunos de los sucesos más importantes, en torno a los cuales se perfila el carácter de la organización campesina que surge en este proceso.

#### *Nuevo Santiago, el "ejido modelo"*

El ejido de Santiago será parcialmente inundado por las aguas de la presa; por ello se decidió su reubicación, dotándosele con 1 000 ha. de riego, 480 ha. de temporal y 105 ha. para la zona urbana denominada Nuevo Santiago. Como los compromisos de entrega de las obras del distrito no se cumplieron en el ciclo de secas 1975-1976, y ante la inminencia del fin del sexenio, las instituciones responsables decidieron *acelerar* el proceso productivo en uno de los ejidos, para permitir la inauguración de las obras. Para ello seleccionaron a Nuevo Santiago como *ejido modelo* y se responsabilizó a una comisión de planificación interinstitucional, en la que participaron la SRA, el BANRURAL, la ANGSA, la SRH, la SAG, la Liga de Comunidades Agrarias y el gobierno estatal. Durante la etapa de programación, todas las dependencias se disputaron el reconocimiento de ser la principal promotora, pero en la práctica todas colaboraron a conducir al ejido al fracaso. Si bien es cierto que no todos los factores negativos fueron institucionales, se debe reconocer que, en general, aquéllos que no son imputables directamente a las instituciones, en realidad son una respuesta a sus acciones. A continuación, presentamos una relación de las "acciones desafortunadas" que mayor peso tuvieron en el fracaso:

- La resolución presidencial debió haber beneficiado a 160 posesionarios, pero sólo incluyó a 110. Las promesas de la SRH de emplear a los demás, sólo se cumplieron para 30 ejidatarios.

- El estudio socioeconómico de la Comisión de Relaciones Humanas (COREHUM) de la SRH, que partía del desconocimiento de lo que es la economía campesina familiar, estimó que los ingresos monetarios que requiere una familia serían cubiertos por el Banco. Al omitir la estimación de los ingresos no monetarios, producto de la multiplicidad de actividades de la unidad productora familiar, se provocó un desequilibrio considerable en el plan económico de los ejidatarios. La COREHUM no sólo no previó un sustituto de las actividades productivas de soporte —que en gran medida fueron desmanteladas con la reubicación—, sino que los solares en el nuevo poblado son tan pequeños que dificultan su recreación.

- Violando su compromiso, las compañías constructoras entregaron las tierras sin destrancar ni emparejar. La inutilidad de las gestiones condujo a los campesinos a transformarse en financieros de los contratistas, pues el Banco concedió 48 000 pesos a cuenta de los campesinos y éstos tienen que conseguir los 32 000 pesos faltantes.

- Las instituciones impusieron el trabajo en colectivo, amenazando a los campesinos con despojarlos de las tierras si no aceptaban.

- El programa de producción propuesto por las instituciones consistió en 500 ha. de sorgo y 110 de ajonjolí. Los campesinos, con base en su conocimiento de las condiciones locales, dijeron que era imposible realizarlo, a menos que se garantizara un riego de apoyo. Con la promesa de la SRH los

campesinos aceptaron, pero el riego de apoyo nunca llegó, causando grandes pérdidas a las siembras.

- Las irregularidades de la Central de Maquinaria se repitieron y agudizaron, pues el trabajo se hizo lento y mal; lo que se sembró tarde se perdió, y la separación anárquica de los surcos motivó que, al realizar las labores de cultivo, se destruyeran algunos productos.

- La SAG decidió unilateralmente experimentar una forma de siembra y fertilización simultáneas. La mezcla *atascó* la máquina sembradora y el proceso se detuvo. Los ejidatarios se encontraron a sí mismos como financieros de los experimentos de la SAG, pues los insumos y el tiempo de máquina desperdiciados se los cargaron a ellos.

- Al denunciarse la presencia de una plaga, el Banco y la ANAGSA se presentaron después de que se habían perdido 50 ha. En total, se dañaron 340 ha. de sorgo y 110 de ajonjolí.

- Resultados: el rendimiento por hectárea de sorgo apenas llegó a una tonelada por hectárea, cuando en condiciones tradicionales se obtienen fácilmente cuatro. En 88 ha. de ajonjolí se recogen sólo 21 toneladas, contra una tonelada por hectárea que es el promedio tradicional. La ANAGSA asumió su responsabilidad sólo de manera parcial.

- El sorgo se macheteó después de la cosecha, para esperar que muriera con la sequía y ahorrar así el importe de las labores del tractor. No obstante, las lluvias del mes de diciembre lo hicieron renacer, a pesar de lo cual el crédito que ofrecía el Banco, que pudo haber redituado una nueva cosecha, fue rechazado por los campesinos.

El sentimiento de fraude que ha dejado la experiencia del grupo colectivo añade una pérdida más a las ya sufridas. Empiezan a generalizarse ideas como las de que "...el Banco hace fracasar a los campesinos, para poder decir que son incapaces y que los que verdaderamente pueden producir son los propietarios". Algunos campesinos han decidido volver al crédito usurario de los caciques.

Otro problema se manifiesta en algunos campesinos que, ante el control absorbente de las instituciones sobre el proceso productivo, decidieron contratarse *a jornal* con las constructoras y enviar a sus hijos menores —niños de 12 o 13 años— a trabajar la tierra. El técnico que acudió a revisar las bombas de motor que proporcionó el Banco, descubre que eran manejadas por niños y que, independientemente de usarlas correctamente, o no, estaban sometidos a un proceso de intoxicación acelerada. Esto hace evidente que los campesinos *empiezan a perder su interés en la producción*. Más significativo aún es el hecho de que, al recibir el informe de que la producción entregada redituaría sólo 45 000 pesos, los campesinos manifestaron airadamente su descontento. El finiquito ascendió primero a 54 000 pesos y por último a 78 000. Este último hecho evidencia el divorcio entre el ingreso de los campesinos y el resultado del proceso productivo.

Las negociaciones para decidir cuál será la forma futura de organización han sido muy tensas, pues mientras los ejidatarios se negaban a trabajar en colectivo, la SRA amenazaba con expulsarlos y traer gente de fuera a trabajar la tierra. La reacción de los campesinos fue clara: cualquier

intento en ese sentido sería interpretado como una "declaración de guerra". Sin embargo, dado el fracaso total de las instituciones en el ciclo 1975-1976, la presión que ejercen los campesinos posiblemente las hará ceder. Con todo, Nuevo Santiago se abstuvo de sembrar en el ciclo primavera-verano de 1977, dada la negativa de la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos<sup>9</sup> a comprometerse por escrito a proporcionar un riego de apoyo.

Asimilando las experiencias señaladas, los campesinos empiezan a formular sus propias propuestas. La forma organizativa que proponen es la de grupos de trabajo, y se crearían 11 con los 110 beneficiados por la resolución presidencial. Los criterios para la selección de los 10 miembros integrantes de cada grupo de trabajo estarían basados principalmente en el *acomodo*, esto es, campesinos que ya cuentan con algún tipo de relación previa que facilite la mejor administración, tanto de los recursos económicos como de la fuerza de trabajo. El reparto de la tierra para los trabajos sería equitativo, tanto en extensión como en calidad, buscando una situación igualitaria.

El ejido está buscando mecanismos de autogestión que le permitan romper con el paternalismo institucional. Uno de sus principales planteamientos es que el crédito sea entregado al ejido a través de sus autoridades y que sea la Asamblea General de grupos de trabajo la que administre el crédito. Por otra parte, se plantea la realización de contratos con el Banco y la Central de Maquinaria por cada trabajo, fijando las fechas límites para evitar los problemas del ciclo pasado, y "...ya no seguir pagando por los errores de otro".

#### *El ejido de Gargantillo*

La SRA quiso entregar a este ejido, de manera provisional, 110 ha. para que sembrara en el temporal de 1976. Los trabajos preagrícolas de destroncamiento, basurero y emparejamiento no se habían realizado y los ejidatarios no aceptaron la entrega, porque al hacerlo aceptarían terrenos que en tres años serían estériles. La compañía contratista se negó a hacer los trabajos pendientes y, ante los alegatos de los campesinos, les preguntó que "...por qué exigen, si a ustedes no les cuesta". Las instituciones adoptaron una actitud pasiva. El rechazo de los campesinos creció al verificar que el contrato de la SRH con las empresas constructoras sí incluía la realización de los trabajos preagrícolas. Ante la presión de los campesinos, se planteó la iniciación de estos trabajos en noviembre de 1977, a costa de la SARH.

Ante la evidencia de que en 1977 les serán entregadas las primeras 1 000 ha., los ejidatarios han planteado sus condiciones para aceptar el crédito del Banco: 1) rechazo al trabajo colectivo y establecimiento de grupos de trabajo, con una composición basada en la confianza mutua; 2) el crédito se tiene que conceder al ejido, incluso el refaccionario, y deberá administrarse internamente; 3) se dará crédito en efectivo para la adquisición de los insumos necesarios y convenientes; 4) el Banco entregará los fertilizantes que la gente solicita; 5) las ministraciones se harán de acuerdo con las necesidades de trabajo; 6) deberá haber maquinaria propia

9. Con la reforma administrativa, la SRH y la SAG se fusionaron en la nueva Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos (SARH) en enero de 1977.

y una dotación de refacciones; 7) no se entregarán tierras sin destrancar o nivelar, y 8) habrá información completa sobre los programas futuros del Distrito. Para el ciclo primavera-verano de 1977 (de temporal), la SARH hizo un nuevo pago para el basureo de cerca de 3 000 ha. en las tierras más parejas.

Por la vía de su propia experiencia, los ejidatarios han coincidido en mucho con las conclusiones obtenidas en Nuevo Santiago. Asimismo, estos planteamientos tienden a generalizarse en otros ejidos, conforme avanza el temporal en la región.

#### LAS REACCIONES E INICIATIVAS DE LOS CAMPESINOS FRENTE A LA PROMOCION INSTITUCIONAL DEL COLECTIVO

Se ha presentado una visión de las condiciones cambiantes bajo las que surgen diversas formas de cooperación y organización para la producción entre los campesinos de la región. Se ha pretendido destacar en ellas tanto los elementos de la racionalidad propia de la unidad familiar campesina como la especificidad que resulta de la necesidad de definirse ante los mecanismos de explotación que enfrentan. Consideramos que estos son los elementos necesarios para entender la resistencia de los campesinos a la organización colectiva para el trabajo rural. Esta resistencia no puede explicarse por su *inercia tradicional* frente a la modernización, sino como un resultado de las modificaciones que produce en sus condiciones de vida.

De lo anterior no debe deducirse que en las masas existe una conciencia y adhesión plena y uniforme a los intereses de los campesinos explotados. Ciertamente existen contradicciones en el seno de las mismas. Aun cuando el análisis de estas contradicciones internas escapa al propósito del presente estudio, no debe dejar de reconocerse que la corrupción y las formas de explotación en que se manifiestan son resultado de la permanente dominación a la que han estado sujetos los campesinos durante muchos años.

La diferencia entre la organización que surge como resultado de un proceso *de abajo hacia arriba* en un grupo campesino y la que las instituciones pretenden promover, no radica necesaria ni fundamentalmente en su forma. Prueba de ello son tanto la organización colectiva de la Sociedad Local de Crédito de Nahuapa —similar en muchos aspectos a la que formalmente proponen las instituciones—, como el paralelismo que puede detectarse en la organización de los grupos que trabajan la tierra en colectivo, así sea sólo de manera efímera. La diferencia fundamental radica en el significado de estas formas de organización que, por surgir del propio proceso campesino, involucran el concepto de una mayor capacidad de los campesinos para controlar su propio destino.

Hemos hecho notar que las primeras formas de organización campesina, dentro de las que encontramos a los grupos solidarios, se definen fundamentalmente por su oposición a las formas de explotación impuestas por el cacicazgo local. Hicimos notar también que a partir del surgimiento de los grupos de trabajo, la organización campesina se define en torno a la contradicción —cada vez más evidente— que surge sobre el control de las decisiones que afectan el proceso productivo.

En cierta forma, el control de los caciques y el institucio-

nal tienden a cobrar un mismo significado en la mente del campesino, en cuanto a que, en última instancia, ambas formas se le manifiestan como expropiadoras de todo aquello que rebase el mínimo necesario para mantener y reproducir su familia. Las instituciones pudieran tender a acentuar sus intentos de control, mientras que los campesinos pudieran tender a divorciar cada vez más su interés de lo que ocurre en el proceso productivo: su ingreso ya no dependerá tanto de los resultados de la producción, como de su capacidad de presionar a las instituciones —responsables al fin y al cabo del proceso productivo—, para obtener de ellas los pagos que les permitan sobrevivir. Los caciques, que daban un amplio margen de libertad al campesino en esta única área, obligándolo a asumir los riesgos inherentes a la producción agrícola, no aceptarían los términos de una solución como ésta.

Los riesgos de una escalada son evidentes. Para las instituciones significará la pérdida de las posibilidades de recuperar la inversión realizada en la infraestructura; para los campesinos representaría la pérdida de control sobre la tierra, sobre sus medios de producción y, en última instancia, sobre el excedente producido con su trabajo. Más aún, para ellos esta situación resultaría ideológicamente ambigua, pues su lucha se daría cada vez menos en la perspectiva del pequeño productor directo, sin lograr transformarla en la del obrero.

La organización campesina se manifiesta ahora como una defensa frente a los intentos institucionales de control sobre las decisiones relacionadas con el proceso productivo y *ésta es su única opción viable*. Posiblemente el campesino no conciba a las instituciones oficiales como agentes de un capitalismo de estado que asume proyectos, como el del distrito de riego de Tomatlán, expropiando sus medios de producción para reforzar las posibilidades de acumulación de la burguesía financiera e industrial, nacional y extranjera. Pero lo que sí percibe es la paulatina expropiación a la que se han ido sometiendo los medios de producción y el excedente producido con su trabajo, en la medida que se desvincula cada vez más de las decisiones del proceso productivo. Por esto advierte, cada vez con mayor claridad, la necesidad de llevar adelante su lucha mediante la promoción de opciones propias, no sólo en cuanto a las modalidades técnicas y organizativas que tiene que crear dentro de sus propios grupos sino también en cuanto a la *correlación de fuerzas* que tiene que establecer para la puesta en marcha de este proceso.

Desde la perspectiva anterior, las formas de organización campesina que hacen frente a las políticas impositivas de las instituciones así como las opciones que surgen de la propia base ejidal, no sólo no son una traba para el desarrollo de los planes de modernización, sino que constituyen el componente básico para que estos planes puedan desarrollarse. En estas proposiciones se expresa la iniciativa y la experiencia campesina. El respeto a ellas es el único punto de partida objetivo para todo tipo de proyectos que intenten elevar el nivel de la organización campesina y desarrollar sus mecanismos de gestión hacia formas más complejas y elaboradas.

El hecho que estas iniciativas surjan a contracorriente de la política institucional y se opongan a las oficiales, depende exclusivamente de las instituciones mismas. En última instancia, han sido, son y serán las dependencias involucradas las que definen, con sus acciones, las posiciones que adoptan los campesinos. □