

Promotores, ejidatarios y colectivización

Revista Latinoamericana de Estudios Educativos (México), vol. XIV, núms. 1 y 2, pp. 139-182

Esteban Krotz*

RESUMEN

Durante los años setenta, la promoción de la colectivización ejidal constituyó una de las acciones gubernamentales más llamativas, masivas y costosas de organización cooperativa en el agro mexicano. El presente artículo analiza las características y el funcionamiento de una promotora agraria del occidente de México para evaluar su acción y sus resultados en términos de la realización de un proyecto de resocialización política de los ejidatarios. El estudio de las causas del fracaso de esta campaña de cooperativización, en esta región específica, no sólo contribuye a la comprensión de la situación del campesino mexicano, sino abre también el camino hacia reflexiones relevantes para cualquier tipo de promoción social en el medio rural del que la colectivización ejidal constituye un caso extremo.

ABSTRACT

The development of the "ejido" collectivization was one of the most striking, ample and expensive programs in agriculture carried out by the Mexican Government in the 1970's. This article describes the features and functioning of a crop-agency in the western fields of Mexico; it also evaluates its achievement as a project for political resocialization of the peasant ("ejidatario"). The analysis of the failures of this particular endeavour not only helps us to grasp the situation at large of the Mexican peasant, it also provides us with a framework for thinking twice upon any other sort of social programs in the "agro".

* Departamento de Antropología, Universidad Autónoma Metropolitana, Iztapalapa.

A los campesinos no tenemos que persuadirlos para que acepten la propaganda que, cualquiera que sea su contenido comercial, ideológico o técnico, es siempre "domesticadora".

Persuadir implica, en el fondo, un sujeto que persuade, de ésta o de aquella forma, y un objeto sobre el cual incide la acción de persuadir. En este caso, el sujeto es el extensionista, el objeto, los campesinos. Objetos de una persuasión que los hará, aún más, objetos de propaganda.

Ni a los campesinos, ni a nadie, se persuade, o se somete, a la fuerza mítica de la propaganda, cuando se tiene una opción liberadora. En este caso, se les problematiza su situación concreta, objetiva, real para que, captándola críticamente, actúen, también, críticamente sobre ella.

Paulo Freire ¿Extensión o comunicación?

I. INTRODUCCIÓN

El presente ensayo tiene un doble objetivo. En un primer nivel trata de presentar las características y el funcionamiento de una promotoría agraria en el Occidente de México a fines de los años setenta, con el fin de contribuir al estudio de una de las más importantes estrategias de organización cooperativa de pequeños productores agropecuarios que se han realizado, durante las últimas décadas, en México. Pero como se enfoca este tipo de promoción campesina como un proceso de resocialización política y se estudian a los promotores agrarios, los intermediarios entre el origen ideacional e institucional de la estrategia colectivizadora y sus supuestos beneficiarios, como agentes de este proceso de socialización, este ensayo quiere aportar también elementos de reflexión y evaluación útiles para proyectos de promoción popular en el medio rural nacidos de otros presupuestos ideológicos y políticos.

El trabajo tiene cinco apartados.¹ En el primero, se señalan sintáticamente las condiciones generales y el marco legal del programa de colectivización ejidal y se detallan los diversos pasos de la reorganización previstos por este programa. En el segundo, se expone la concepción de este programa como un proceso de socialización secundaria, especificando particularmente los aspectos políticos de

¹ El presente trabajo es uno de los resultados de un proyecto de investigación sobre formas de organización cooperativa en el campo mexicano que desde hace varios años se lleva a cabo en el Departamento de Antropología de la Universidad Autónoma Metropolitana-Iztapalapa y que durante los años 1977-1978 se realizó en convenio con el Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social (ambos en la ciudad de México) El material empírico sobre el que se basa este trabajo fue recogido en la promotoría y varios ejidos de la región en 1977 y completado en 1978 y 1982. Agradezco a Roberto Varela sus comentarios sobre una versión previa.

éste. En los dos apartados siguientes se describen la situación, los recursos y el funcionamiento de la promotoría agraria bajo estudio y, asimismo, el trabajo concreto realizado por los promotores en los ejidos de la región. El ensayo concluye con consideraciones evaluativas acerca del proceso de colectivización observado y se señalan elementos cruciales para cualquier estrategia de “promoción” entre la población rural.

II. EL PROGRAMA DE COLECTIVIZACIÓN EJIDAL

A. LAS CONDICIONES GENERALES

La crisis de la producción agropecuaria mexicana, que empezó a manifestarse a mediados de los años sesenta, las movilizaciones campesinas que surgieron como su secuela, el agotamiento cada vez más reconocido de una determinada variante del desarrollismo dependiente y la concomitante pérdida de legitimidad del sistema político, contribuyeron a que el régimen presidencial de 1970-76, se apoyara cada vez más sobre la movilización campesina inducida y controlada y, en especial, sobre la organización cooperativa de la población rural.²

La modalidad de organización cooperativa más importante, la colectivización ejidal, ya estaba prefigurada en la Ley Federal de Reforma Agraria de 1971, pero se hizo sentir con fuerza en todo el país a partir de 1974, a través de una serie de medidas entre las que destacaban la revitalización y creación de varias formas de organización cooperativa³ entre los pequeños productores agropecuarios, ejidatarios o no. Tales medidas fueron limitadas por el gobierno federal correspondiente al sexenio siguiente (1976-82), ya que en él se establecieron prioridades diferentes, encaminadas ante todo a la explotación de la recién revelada riqueza petrolera, lo que significó la terminación abrupta de muchas de estas estrategias de organización campesina, mientras que otras sobrevivieron precariamente. Por otra parte, aunque no se eliminó la promoción

² Para información sobre las diversas etapas y formas de la organización cooperativa entre la población rural mexicana y más datos acerca del periodo en cuestión, se remite a un trabajo anterior y la bibliografía allí señalada (Krotz, 1979). Acerca de la coyuntura agraria de la primera mitad de los años setenta en México pueden consultarse los estudios de A. Bartra (1978, 1979).

³ El término “cooperativa agropecuaria” en el sentido de la “Ley General de Sociedades Cooperativas” cubre solamente una pequeña parte de las cooperativas agropecuarias en el país; la mayoría de las organizaciones cooperativas opera sobre bases legales diferentes y muy variadas. Tal vez sea justamente esta fragmentación y la falta de una “doctrina” cooperativa lo que distingue al cooperativismo mexicano del de otros países latinoamericanos.

de los ejidos colectivos, sí se le restó importancia.⁴ De lo anterior se desprende que el programa de cooperativización agraria respondió simultáneamente a diversas finalidades económicas y políticas; por ello, debería analizarse desde varios puntos de vista complementarios.

Como causas del fracaso del programa de colectivización ejidal en particular, se han señalado las siguientes:

- Las características básicas de la economía capitalista dependiente.
- Los límites inherentes a estrategias agrarias reformistas, tales como el cooperativismo.
- Los errores de las instancias gubernamentales en la aplicación de estos programas.
- Las relaciones de clase entre la población rural mexicana y sus formas específicas de inserción en el mercado capitalista.
- El sinuoso proceso de concentración de poder e integración nacional en México.⁵

Asumiendo plenamente este tipo de explicaciones, el presente ensayo se ocupa de un aspecto particular y poco estudiado de esta problemática: el eslabón o mecanismo de transmisión entre el programa de colectivización formulado para todo el país y su realización en las localidades rurales concretas. Aunque no se trata, por consiguiente, de imputarles a las promotorías agrarias la responsabilidad única del fracaso del programa, es obvio que contribuyeron definitivamente a él.⁶ Puesto que ni éste ni ningún otro programa de promoción agraria puede prescindir de algún tipo de intermediario, su estudio es importante no sólo para la evaluación de los programas mencionados, sino también para la formulación de estrategias semejantes que, con cierta periodicidad, suelen surgir en toda América Latina.

B. EL MARCO LEGAL

La Ley Federal de Reforma Agraria (1971) concibe al ejido como empresa agropecuaria integrada y sirvió como base legal para la

⁴ Para la coyuntura agraria de este periodo puede consultarse el trabajo de L. Paré (1982).

⁵ A modo de ejemplo ver las críticas formuladas por R. Bartra (1975: 524), G. Gordillo (1979), J. Guerrero (1975) y A. Warman (1977).

⁶ Para no pocos lectores el presente estudio tendrá carácter de denuncia —la denuncia del fracaso de otro "experimento" a costa de amplios sectores de la población rural mexicana. Obviamente los materiales presentados a continuación permiten esta impresión. Pero ello no implica ni intenciona el señalamiento de determinadas personas concretas como cul-

campaña de colectivización. Sus diferentes procesos y partes no preveían diferentes grados de integración cooperativa, sino más bien etapas de una estrategia escalonada cuya meta era la formación de sistemas regionales de unidades de producción agropecuaria sobre la base de la propiedad y el trabajo colectivos.⁷ Respecto a la temática por tratar, destacan tres aspectos entrelazados del programa:

1. Preveía la unificación de la organización ejidal en manos de las autoridades ejidales electas, que en muchos ejidos habían estado rivalizando con, o sido desplazadas de hecho, por los representantes de sociedades de crédito u organizaciones semejantes (generalmente, estas últimas no comprendían a todos los ejidatarios de un ejido y en no pocos ejidos había más de una sociedad de este tipo).
2. Establecía al ejido como sujeto de crédito, señalando cierta modalidad de asamblea como lugar de programación, con la concurrencia de representantes de las instituciones involucradas en los diversos aspectos del proceso productivo.
3. Enfatizaba que el proceso de integración cooperativa comprendía no sólo el proceso de producción en el sentido estricto, sino también desde la obtención de los insumos hasta la industrialización y venta de los productos, y preveía también la ampliación de las actividades productivas del ejido al aprovechamiento de otras materias primas locales, la incorporación de mujeres y jóvenes a la producción y, finalmente, su extensión hacia las actividades escolares.

Desde la perspectiva actual se identifican varios problemas importantes en la base legal misma de la estrategia de colectivización. En primer lugar, la pretendida eficacia a partir de la unificación de mandos al interior del ejido se relativiza decididamente por la intervención obligada de representantes de la Secretaría de la Reforma Agraria (SRA), en todos los aspectos relevantes del ejido. En vista de la correlación de fuerzas entre los ejidatarios y la administración

pables de este fracaso. Más bien se trata de un intento de comprender la situación y el papel de una parte del aparato agrario estatal en el marco de una estructura política general que convierte de manera semejante en víctimas a los promotores y a los campesinos a quienes deben “promover”. En función de este enfoque se ha optado por eliminar al máximo datos referentes a personas o eventos específicos, aunque ello haya llevado a tener que reducir la contundencia de algunas afirmaciones.

⁷ Una presentación sucinta de las disposiciones legales generales está contenida en el capítulo VI del estudio de I. Restrepo y S. Eckstein sobre los ejidos colectivos de La Laguna (1975).

federal, sería difícil no entender estas disposiciones como la cimentación definitiva de una relación de clara dependencia.

En segundo lugar, llama la atención que los aspectos propios de la promoción y capacitación prácticamente no son tratados, mientras que aspectos más bien secundarios se determinan hasta su último detalle.⁸ En tercer lugar, no puede negarse que la ley parece formulada para una situación que debería ser la que se pretende que sea, pero que no lo es, ya que la mayoría de los ejidos tenían y siguen teniendo problemas constitutivos serios. Los conflictos de deslinde, así como la renta y venta ilegales de parcelas, y lo incompleto de los registros agrarios en todo el país —para mencionar solamente estos aspectos de tipo legal y sin hacer referencia a la problemática demográfica, etc.— hacían prever serios problemas en la aplicación de una estrategia de organización que simplemente desconocía esta situación. Más adelante se podrá observar cómo estos aspectos operaban efectivamente como hipotecas pesadas del programa de colectivización ejidal.

C. EL MODELO ESPECÍFICO

De acuerdo con los lineamientos expresados en el “Plan maestro de organización y capacitación campesina”, formulado con el asesoramiento de la FAO en 1974, se pretendía reorganizar colectivamente 4 000 ejidos en el mismo año y hasta fines del sexenio —noviembre de 1976— nada menos que un total de 11 000 ejidos.⁹ El plan especificaba en forma detallada los diferentes pasos a seguir, así como los requerimientos institucionales y los recursos necesarios para su puesta en práctica. La SRA sería la institución encargada de su ejecución. Al parecer, este plan nacional fue operacionalizado con variantes mínimas en todo el país e incluía siempre los mismos elementos básicos para la transformación de los ejidos en empresas colectivas o su fundación en estos términos. Para los promotores de la promotoría agraria de Ciudad Guzmán, los pasos de este proceso se presentaban de la siguiente manera:

- 1) Estudio socioeconómico del ejido. Se trataba de conocer y registrar los datos básicos del ejido y del poblado respectivo,

⁸ Ver, por ejemplo cómo el artículo 28 establece las mismas fechas para la realización de asambleas ordinarias en todo el país, sin dejar espacio alguno para la consideración de situaciones locales o coyunturales particulares. Por otra parte, no fue sino hasta dos meses después de la promulgación de la ley citada que se creó —sin mayores especificaciones— una instancia propiamente encargada de las labores de promoción.

⁹ Es decir, aproximadamente la mitad de todos los ejidos del país.

- tales como población, producción, tierra, etc. Estos datos se levantaban normalmente con base en una entrevista del promotor con el presidente del comisariado ejidal, auxiliándose ocasionalmente con material de censos locales anteriormente realizados y asentando las cifras correspondientes en una cédula mimeografiada.
- 2) Elección de los secretarios auxiliares. Estos puestos no habían estado previstos por la legislación agraria anterior a 1971 y en muchos ejidos todavía no se conocían. En otros se habían electo, pero como no se sabía en la localidad nada sobre sus funciones, habían sido olvidados pronto. Una importancia especial tenía el cargo del secretario auxiliar de crédito, ya que iba a sustituir al, o a los socios delegados, significando así un elemento clave en la organización unitaria del ejido como sujeto de crédito.
 - 3) Establecimiento de las asambleas de balance y programación. En muchos ejidos no se habían realizado estas asambleas, igualmente previstas por la ley de 1971 una vez por año o por ciclo agrícola. Elemento medular de estas asambleas iba a ser la determinación del monto y de la administración del crédito necesitado por individuos, grupos y el ejido como totalidad. Por ello se suponía que a estas asambleas acudirían normalmente funcionarios de las dependencias gubernamentales relacionadas con los programas oficiales de producción y de crédito.
 - 4) Elaboración de un programa de crédito. Este se iba a elaborar justamente con base en las necesidades determinadas en la asamblea mencionada en el punto anterior, pero también era necesario el conocimiento de las diferentes líneas de crédito operadas por las diversas instituciones bancarias. Por otra parte, cabía la posibilidad de elaborar programas para proyectos no agrícolas.
 - 5) Establecimiento del reglamento interno del ejido. Para ello se contaba con un formulario elaborado por la propia SRA que dejaba abiertas unas pocas disposiciones para la decisión de la asamblea. En él, se detallaban las funciones de las autoridades ejidales, las facultades de las asambleas y las obligaciones de los ejidatarios, y establecía disposiciones especiales para elementos previstos por la ley pero inexistentes en muchos ejidos (tales como parcela escolar, granjas comunales operadas por las mujeres del ejido, etcétera).
 - 6) Sistemas administrativos y contables. Este término se refería a la apertura de tres libros oficiales del ejido (de asistencias, de actas y de contabilidad). Relacionado con ello, estaba la

capacitación técnica de los miembros del comisariado ejidal para este tipo de tareas (contabilidad, archivo, programación del ejido, etc.). La capacitación quedaba a cargo del promotor respectivo y después, de las instituciones especializadas tales como el Instituto Nacional de Capacitación Agraria (INCA), dependiente de la misma SRA e integrado posteriormente a ella con otro membrete. Se consideraba que con la realización de estas seis etapas se había establecido la base organizativa para el funcionamiento del ejido como empresa integrada. Los pasos siguientes se iban a dar a partir de esta base.

- 7) Sección de consumo. Se trataba del establecimiento de una cooperativa de consumo (especialmente respecto a alimentos básicos y otros artículos de primera necesidad) en la localidad, administrada por los mismos ejidatarios.
- 8) Unidad de comercialización. Con este término se denominaba la organización de la venta de los productos del ejido (desde la búsqueda de mercados favorables, hasta la organización del transporte) y estaba bajo la supervisión y responsabilidad del secretario auxiliar respectivo.
- 9) Ejido colectivo. Así se denominaba a un ejido organizado en los términos anteriormente señalados y con una organización colectiva del trabajo, sin importar la posible existencia legal de parcelas individuales.
- 10) Asociaciones y uniones ejidales. Después de la reorganización colectiva de los ejidos se preveía su integración regional en torno a determinados aspectos o cultivos, o bien, con fines de formación de empresas de segundo grado.

Además, a todos estos pasos se agregaba la reorganización de la parcela escolar, en función de los objetivos previstos por la legislación y, en dado caso, la organización colectiva de recursos ejidales tales como cal, piedra u otros materiales para la construcción y, finalmente, el establecimiento de granjas o empresas colectivas para dar empleo a las mujeres del ejido. Además, se suponía que los promotores identificarían en los ejidos las posibilidades existentes para el establecimiento de agroindustrias; refiriéndose aquí, ante todo, a molinos, empacadoras o enlatadoras de productos perecederos, etcétera.

Sin embargo, hay que advertir que no todos los promotores entrevistados señalaban la misma secuencia de pasos como camino

a seguir; además, frecuentemente manifestaron inconformidades con el esquema mencionado (refiriéndose, ante todo, a la necesidad de adelantar lo respectivo al punto 6). Por otra parte, en ninguna ocasión fue posible, para el autor de este trabajo, encontrar en la promotoría un manual de promotor u otra documentación oficial relativa al mencionado plan maestro y, aunque diversos promotores afirmaban tener en su domicilio estos documentos, nunca los traían consigo y sólo los citaban de memoria.

En todo el proceso reseñado, se suponía que la tarea del promotor consistía en impulsar este programa de organización y reorganización paso por paso; identificar las condiciones particulares de los diversos ejidos, y proponer soluciones específicas acordes con las necesidades locales concretas. También, debía relacionar a los ejidatarios y sus representantes con las instituciones oficiales que tenían que intervenir en determinados aspectos técnicos y financieros de este proceso de organización. Finalmente, tenía la responsabilidad de documentar todo el proceso, llevar el expediente del ejido en la promotoría y ocuparse de enviar las copias a las instancias respectivas de la capital del Estado y las oficinas centrales en la ciudad de México.

III. LA COLECTIVIZACIÓN COMO PROGRAMA DE RESOCIALIZACIÓN POLÍTICA

Con excepción de los pocos casos de ejidos de nueva creación durante la vigencia del programa de colectivización, éste significaba de hecho un proceso de reorganización de ejidos ya constituidos desde hacía mucho tiempo. La candente y estancada discusión sobre el estatuto teórico del campesinado parcelario, hace difícil caracterizar adecuadamente, de manera global, la organización socioeconómica que este programa intentaba modificar, es decir, la situación general a la que los promotores agrarios —encargados de la realización del programa en sus diversas etapas— se tenían que enfrentar. El siguiente esbozo de los rasgos más significativos de la organización social de los destinatarios de este programa, se limitará, ante todo, a la indicación de su dimensión política (en un sentido amplio, a la dimensión de las relaciones de poder y de cultura política).

Por una parte, hay que tomar en cuenta que a pesar del usufructo real y legalmente individual de las parcelas ejidales, no puede hablarse de la existencia de productores agropecuarios atomizados.

Al contrario, el campesino parcelario se encuentra integrado, primero, en una red de parentesco y, segundo, en la red de relaciones sociales locales (aunque definida con menor precisión, en términos de derechos y obligaciones, que la primera). En localidades más grandes, esta última se matiza con frecuencia en términos de una identificación grupal (con características de estrato o de clase), ya que las familias de los ejidatarios aparecen frecuentemente como privilegiadas frente a los campesinos sin tierra, demostrando intereses diferentes frente a otros propietarios de tierra, otros grupos ocupacionales de la localidad, etcétera.

Por otra parte, es igualmente obvio que esta estructura social local, relativamente bien delimitada y definida, no implica la existencia de comunidades campesinas armónicamente integradas y cerradas, que han sido tantas veces el blanco de críticas feroces a ciertos estudios antropológicos del campo mexicano. En la mayoría de los casos, los aspectos económicos, políticos y culturales de una localidad, sólo pueden entenderse como "incompletos", como el nivel local de una estructura social más comprensiva.¹⁰ Hay que recordar, sin embargo, que como resultado del proceso de integración nacional, regional y hasta localmente diferente, esta "carencia", al igual que el grado y características de la heterogeneidad social local (desde el punto de vista ocupacional, de estrato, clase, *status*, religión, étnico, etc.) difiere a veces notablemente de ejido en ejido y de región a región. En un país tan efectivamente regionalizado como México, esta característica se convierte en una de las piedras de toque principales para la planeación, ejecución y evaluación de cualquier estrategia promocional formulada para el ámbito nacional entero.

¿Qué significa tratar de enfocar la organización familiar y local de la producción campesina parcelaria no como un conjunto abstracto de "factores de producción" sino de enfatizar más bien su dimensión política? Quiere decir que se sugiere referirla a aquel aspecto de las relaciones sociales que las funda en el control de recursos por parte de actores sociales (individuales o colectivos) y las consiguientes probabilidades de éstos de intervenir eficazmente en la formulación e implantación de decisiones que afecten la

¹⁰ Esta es una referencia a la diferencia que establece N. Swartz entre "política local" y "política a nivel local" (1968: 1).

conducta de ellos mismos y de otros actores sociales. La operación de los actores sociales respecto a estos recursos (su “medio ambiente”), no debe entenderse, sin embargo, como una relación de adaptación o actividad de modificación de algo totalmente externo a ellos mismos; más bien, significa que todos los actores sociales del mismo nivel de integración están constantemente construyendo y reconstruyendo el mismo universo de su actuación y a sí mismos como actores en él: el universo real-simbólico de las relaciones de poder.

Puede decirse entonces que en el caso de los ejidatarios, esta construcción social de la realidad política acontece sobre dos ejes entrecruzados. Uno es la familia (o, en términos más generales, el sistema de relaciones de parentesco), que proporciona el marco primario para la organización de la producción no sólo en el caso de economías domésticas predominantemente orientadas hacia el autoconsumo familiar, sino también respecto a los ingresos provenientes del trabajo asalariado realizado a menudo en relación con migraciones estacionarias.

El segundo eje es justamente el nivel local, que tiene una dimensión interna y una dimensión externa. La primera se refiere a las pautas tradicionales que enmarcan la organización de la producción familiar y que definen y solucionan la mayoría de los conflictos que de ella surgen, particularmente respecto a los recursos locales básicos como tierra y agua, pero también aquellos relacionados con asuntos propiamente familiares, vecinales, etc.; organizan buena parte de la infraestructura pública necesaria para el asentamiento y la producción y, en dado caso, regulan el uso de los bienes comunales. Naturalmente, hablar así de pautas tradicionales ampliamente aceptadas no significa que éstas no encuentren impugnación, que no haya excepciones o que sean incompatibles con la existencia de acciones violentas. Sí se afirma, en cambio, la existencia de normas locales efectivamente compartidas en términos de un código común que define conductas, expectativas, alianzas y disputas. Se trata de un código común que difiere, por lo general, del de otras localidades rurales, y que se distingue mucho de sus equivalentes en otras regiones o de los centros urbanos, y que no pierde toda su vigencia aún por la integración cada vez más acentuada de la localidad a sistemas normativos diferentes y más comprensivos.¹¹ La dimensión externa se refiere a las caracte-

¹¹ Uno de los ejemplos más documentados de esta situación es la persistencia de procedimientos locales tradicionales para designar a los integrantes de los comisariados ejidales sin atender o incluso contraviniendo abiertamente a las disposiciones respectivas de la legislación agraria.

rísticas que definen las relaciones entre el nivel local y los niveles supralocales (tomados aquí como un conjunto en términos de una simplificadora dicotomía "interno-externo"). Aunque hay diferencias que derivan de factores tan variados como nivel educativo, historia política particular, intereses de grupo o estratos específicos, etc., pueden distinguirse pautas relativamente comunes que norman y caracterizan las actuaciones de la mayoría de los campesinos, individuos y grupos respecto a su "mundo exterior", en sus niveles regional y nacional, ante todo.

Es importante señalar que estas pautas de conducta observables, sus representaciones simbólicas, sus justificaciones tradicionales etc., no son estáticas, sino que se formulan de acuerdo con las experiencias y los resultados de los procesos políticos que a su vez son interpretados en los términos de la cultura política familiar y local misma. Esto significa también que no son simplemente comprensibles como reflejos de una realidad exterior a los actores políticos; éstos no construyen un universo simbólico "superestructural" separado de la estructura de poder y los recursos materiales, sino que construyen y reconstruyen continuamente su mundo entero y a sí mismos como actores en él.

Si llamamos "socialización política" a estos procesos explícitos e implícitos de adquisición teórico-práctica de estas normas de conducta, pautas de identificación, símbolos de justificación, disposiciones afectivas y valorativas relacionadas con la construcción y reconstrucción colectiva del universo, entonces es evidente que cualquier programa promocional destinado a modificar algo tan concreto y específico como la organización de la producción local, tiene necesariamente el carácter de un proyecto de resocialización y, más precisamente, de resocialización política. Es decir, no puede promoverse ni analizarse como un recambio mecánico de algunos elementos fácilmente aislables del proceso cotidiano de producción y organización social local. Esto vale también para la campaña de colectivización reseñada en el apartado anterior, donde se vio que ésta apuntaba a modificar las formas de trabajo establecidas entre los ejidatarios, así como procedimientos locales para la asignación de poder, sus relaciones con sus parcelas y con su mundo exterior, etc. Sus objetivos, formulados en un lenguaje escueto y técnico, implicaban modificaciones sustanciales en los universos locales, precisamente en torno a los dos ejes fundamentales que definen

la cosmovisión colectiva, tanto conceptual-explicita como accional-práctica.

Parecen pertinentes unas cuantas precisiones respecto a lo anterior. En primer lugar, es conveniente puntualizar que cuando aquí se habla de “resocialización”, se está hablando de lo que otros autores llaman “socialización secundaria” o “socialización de adultos”. Opuesta a la llamada socialización primaria o infantil, se trata de los procesos a través de los cuales los individuos intentan adecuarse a los roles para los cuales la socialización infantil no los ha podido preparar. Estos procesos son inevitables en todas las sociedades, ya que en todas ellas hay roles específicos para “adultos” o relacionados con posiciones sociales particulares. Pero también son necesarios en la medida en que las propias sociedades (o los grupos sociales de referencia) cambian. A pesar de que existen, obviamente, continuidades entre la socialización infantil y la adulta, el enfrentarse a un papel nuevo significa siempre, también, un cuestionamiento de lo aprendido y lleva finalmente a alguna forma de reorganización conductual y cognoscitiva. Estos procesos se enfocan aquí desde el punto de vista socioantropológico, es decir, no en términos de un modelo psicoanalítico. Podría decirse que se pretende estudiar procesos intrapsíquicos en sus manifestaciones de interacción social, de eventos en sistemas y procesos sociales.¹²

Aunque el estudio de este tipo de procesos todavía ha sido menos desarrollado en las diversas ciencias sociales que los aspectos relacionados con la socialización infantil, parece haber consenso acerca de que la relación entre ambos procesos es bastante compleja y que es, a la vez, una relación de continuidad y discontinuidad. Es decir, en ciertas circunstancias la socialización infantil parece ser fuerte condicionante y hasta determinante (o, al menos, estrictamente limitante) en la predicción probabilística de los resultados

¹² Ver J. Habermas (1973: 157). En el marco de este ensayo pareció conveniente utilizar conceptos relacionados con las teorías de la socialización en las que confluyen enfoques de origen sociológico, antropológico y psicológico, ya que, por una parte, se trata del enfoque predominante en la literatura de las ciencias sociales al respecto. Por otra parte, aun sin dejar de reconocer la validez de muchas críticas a la teoría de la socialización adulta —véase como botón de muestra el comentario de H. Hartmann (1974), justamente acerca del estudio mencionado de O. Brim (1974) (es llamativo, además, cómo este autor elude en dos ensayos de síntesis (Brim, 1974; 1977) una definición precisa del término en cuestión)— y, más todavía, al individualismo metódico y otros presupuestos subyacentes de la teoría de los roles sociales, se considera que conserva un cierto potencial heurístico en la discusión preparadigmática actual en las ciencias sociales.

de procesos de socialización en la edad adulta; bajo otras circunstancias, en cambio, parecen previsible diversos tipos de ruptura entre formas, contenidos y resultados de procesos de socialización primaria y secundaria. Esto significa que solamente un conocimiento adecuado de los universos mencionados permite una estrategia promocional con cierta probabilidad de éxito, ya que sólo él puede indicar tanto los elementos locales que servirán como base para sus tácticas, como aquellos elementos que tendrán que sustituirse y el diagnóstico de los que deberán introducirse como nuevos y de aquellos que despertarán resistencia.

En su estudio pionero sobre la socialización adulta, G. Brim (1974: 18 y ss.) ha recalcado que una de las diferencias entre ésta y la socialización infantil, consiste en que habitualmente la primera opera, ante todo, en el nivel de aprendizaje de conocimientos y capacidades operacionalizables y que suele tener, pocas veces, la intención de modificar la estructura propiamente valorativa y motivacional. Aunque esta distinción es válida solamente para cierto tipo de socialización adulta (y aunque parece bastante dudoso, de cualquier manera, poder encontrar esta distinción entre niveles analíticos en la realidad psicosocial misma), aquí estos procesos se asumen no como confinados a la socialización infantil únicamente, sino como resultados de la creación y recreación colectiva y continuada del universo accional en torno a los dos ejes fundamentales mencionados.¹³ Nuevamente, parece indudable que una estrategia promocional que desconoce o no toma en cuenta estas meta-prescripciones locales del grupo social en cuestión, está encaminada hacia el fracaso, ya que en vez de producir los resultados esperados, provocará bloqueo o resistencia o hasta resultados totalmente inesperados, lo que a su vez puede inducir a la introducción de elementos coercitivos a la estrategia promocional.

¹³ En un trabajo posterior, el autor citado reafirma su punto de vista y señala que para poder "llevar a cabo una resocialización básica de los adultos con respecto a las motivaciones y a los valores, habrá de institucionalizar de alguna forma la relación caracterizada por un alto grado de afectividad y poder, que acompaña al aprendizaje durante la niñez" (Brim, 1977: 28). Aunque esta consideración puede ser de utilidad para la construcción de una adecuada relación entre "promotor" y "promovido" (véanse también las consideraciones expuestas en la nota 33), este tipo de formulaciones sobre enfatiza el carácter didáctico de los procesos de socialización (recuérdese lo señalado sobre el individualismo metodológico, etc., en la nota anterior) y tiende a olvidar tanto la inserción del individuo "por resocializar" en sus contextos sociales respectivos, así como los componentes violentos e impositivos de la socialización infantil y adulta.

Con lo anterior, quedará aclarado también por qué en el contexto de este ensayo, acerca de estrategias de cooperativización campesina, se prefiere el concepto de “resocialización”. Esta preferencia tiene un doble fundamento. Por una parte, las pretensiones tan ambiciosas de la campaña de colectivización fueron formuladas explícitamente como programa de “reorganización”, es decir, como un programa de corrección, de modificación de lo existente.¹⁴ Por otra parte, y a pesar de que esta campaña representa un caso un tanto extremo de acción promocional (entre otras cosas por su carácter tan marcadamente exógeno, la amplitud de sus objetivos y la velocidad de ejecución prevista), no hay que olvidar que cualquier promoción social proviene, de alguna manera, de fuentes exógenas con relación al grupo social respectivo y que constituye, por consiguiente, una especie de amenaza a su forma de vivir y de hacer las cosas, es decir, a su identidad colectiva. Esta amenaza no surge o se desvanece cuando el propio grupo social crea o hace completamente suyos los objetivos promocionales, pero en este caso, o a partir de este momento, sería ya inapropiado hablar de una estrategia de promoción.

Después de estas aclaraciones será más fácil también comprender por qué se insiste tanto en este trabajo en la *dimensión política* de los procesos de socialización y resocialización.¹⁵ Como se ha visto, las diversas etapas del programa de colectivización ejidal incidirían —al igual que cualquier estrategia promocional— de aprovecharlos, la red de relaciones de poder, influencia y dependencia tejida en torno a ellos y los procesos de trabajo correspondientes, los modos existentes para llegar a la proposición y toma de decisiones, los mecanismos difusos y explícitos para aprobar y reprobar conductas, alianzas, divisiones y objetivos. El problema de la identidad colectiva mencionado es, en su dimensión política, el problema

¹⁴ Recuérdense aquí cómo en el lenguaje común el término de “resocialización” suele estar asociado frecuentemente a procesos de “lavado de cerebro” y otras formas de tratamiento llamado “readaptivo” (véase nuevamente Brim, 1974: 42 y ss.; 1977: 25 y 28). Otro sinónimo es el de la conversión religiosa (para un estudio reciente en este sentido véase la tesis de C. Díaz de la Serna, 1981).

¹⁵ Véase la definición dada en un párrafo anterior. F. Greenstin, por su lado, define la socialización política en su sentido amplio como “todo tipo de aprendizaje político, formal o informal, deliberado o no, en todos los estadios del ciclo vital, incluyendo no sólo el aprendizaje político explícito, sino también el nominalmente no político que afecta, sin embargo, al comportamiento político como, por ejemplo, el de las actitudes sociales políticamente relevantes o la adquisición de características de la personalidad que ofrezcan también relevancia política” (1977: 21).

de la legitimidad, de la construcción y reconstrucción colectiva y constante del universo simbólico de referencia común para impulsar, ejercer, dirigir y evaluar la acción.¹⁶ Frente a esta legitimidad local, la campaña de colectivización aparece como su impugnación, ya que parte —ley en mano— de la asunción de que las cosas no son ni se hacen como debe ser. De aquí, es comprensible que la mera insistencia en la legalidad de las nuevas exigencias llevadas a los ejidatarios por los promotores, aparecen sólo como expresiones de otro orden legal, el nacional, pero que éste, por sí solo, no las legitima todavía. Sin la presentación convincente de una oferta para una nueva identidad social, de una nueva “oferta de legitimación” (Habermas, 1973: 185), es decir, sin el intento, al menos parcialmente exitoso, de legitimación de su papel y de sus propósitos ante la legitimidad establecida y renovada constantemente en y por el grupo social “por promover”, el promotor difícilmente podría esperar poder poner en práctica la estrategia de colectivización.

Todas estas consideraciones subrayan el papel absolutamente clave de los promotores agrarios, los únicos eslabones entre el programa nacional de colectivización ejidal elaborado en la capital de la República y los campesinos. Por ello, se pasará a exponer en los siguientes dos apartados su preparación para esta tarea, la organización institucional de su trabajo y su actuación en los ejidos de una región específica.

IV. RECURSOS Y FUNCIONAMIENTO DE LA PROMOTORÍA AGRARIA

En 1977, la SRA tenía un total de 14 promotorías agrarias en el estado de Jalisco. De ellas, 10 trabajaban con personal plenamente integrado a la SRA, mientras que cuatro trabajaban con personal contratado por el PIDER.¹⁷ El personal de este segundo tipo de promotoría —al cual pertenecía también la promotoría que aquí se estu-

¹⁶ “Legitimidad” se entiende aquí como base de un poder consensual (véase M. Swartz, V. Turner y A. Tuden, 1966: 10 ss.).

¹⁷ El “Programa de inversiones para el desarrollo rural” se creó durante el sexenio del presidente Echeverría (1970-1976), con la finalidad explícita de promover actividades productivas de todo tipo en poblaciones rurales consideradas como marginadas; una serie de municipios del sur de Jalisco formaban una región PIDER, aunque no todas las localidades incluidas cumplían con los requisitos oficialmente establecidos. El programa contaba con personal propio y financiaba personal adscrito a otras dependencias.

dia— tenía dos características fundamentales. Por una parte, tenía solamente contratos de trabajo anuales (es decir, no tenía plazas fijas ni las prestaciones relacionadas con éstas), y por consiguiente nunca se sabía a finales de un año si iba a seguirse laborando el año siguiente. Por otra parte, los promotores pertenecientes a estas promotorías trabajaban, en teoría, únicamente en la promoción de la colectivización ejidal y organización campesina. De hecho, esto no era así y los promotores tenían constantemente que realizar trabajos legales de rutina, ante todo asuntos relacionados con el cambio trienal de las autoridades ejidales y con conflictos acerca de los derechos sobre parcelas y deslindes. Oficialmente, el personal de la promotoría de la cercana localidad de Sayula debía haberse ocupado de estos asuntos, pero alegaba siempre no poder realizarlos por falta de personal. Esta situación, no sólo incomodaba a los promotores de Ciudad Guzmán por tener que dedicar bastante tiempo (algunos casi todo su tiempo) a este tipo de actividades, sino también por el hecho de que en varias ocasiones tuvieron que cargar con problemas que los colegas de Sayula habían originado en los ejidos de la región y que no siempre habían actuado en el marco de las disposiciones legales vigentes.

La promotoría había tenido sus oficinas —al igual que muchas otras dependencias federales durante el auge de la Comisión del Sur— en la sede de ésta en Tuxpan, localidad ubicada aproximadamente a 25 km de Ciudad Guzmán.¹⁸ Cuando a fines de 1976 se empezó a debilitar la influencia de la Comisión del Sur y del experimento de las llamadas industrias del pueblo (el cual había implicado la organización colectiva de ejidos, la instalación de empresas, tiendas y talleres comunales y ejidales), la concentración de oficinas federales en Tuxpan empezó a revertirse y a comienzos de 1977 la promotoría agraria se estableció en Ciudad Guzmán.¹⁹

A pesar de que una de las condiciones indispensables para el éxito de la promoción agraria era el trabajo coordinado y basado

¹⁸ Para un panorama general de la región véanse los trabajos recopilados por G. de la Peña y otros (1977), de la Peña (1980), B. Roberts (1980) y la parte correspondiente del estudio de S. Alcántara (1979) así como la literatura indicada en estos estudios.

¹⁹ La Comisión del Sur mencionada fue una de las comisiones creadas en 1965 por el gobierno del estado para promover el desarrollo socioeconómico de una determinada región y su población. El vocal ejecutivo de la Comisión del Sur era pariente cercano del presidente del sexenio 1970-1976 y, por consiguiente, contó durante ese tiempo con una gran cantidad de

en criterios semejantes de todas las instituciones oficiales involucradas, prácticamente todos los promotores coincidían en el señalamiento de que esta coordinación y cooperación no existían. Aunque el jefe de la promotoría se reunía con cierta frecuencia con funcionarios de otras dependencias como la Secretaría de Educación Pública (SEP), Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos (SARH), etc., no parecía resolverse ningún problema concreto en estas reuniones. Por otra parte, nunca hubo reuniones de promotores con extensionistas de estas dependencias. Además, los promotores sentían que en las demás dependencias oficiales no sólo no se apreciaba el trabajo de la SRA sino que se le consideraba, con frecuencia, inútil o hasta estorboso. Para los promotores ello era particularmente grave, pues opinaban que, de acuerdo con los señalamientos oficiales, la SRA tenía un papel de rector y de coordinador respecto a las demás instituciones públicas en el proceso de organización campesina. Además, comprendían que sin la coordinación con las demás instituciones oficiales, su trabajo tenía poco sentido ya que la promotoría y la SRA no disponían de fondos para realizar proyectos, ni de conocimientos técnicos especializados para poder proporcionar asistencia agrícola o pecuaria, financiera o de infraestructura.

En cierto modo, esta situación existía incluso al interior de la misma SRA, con relación a la cual ya se mencionaron los conflictos con la promotoría vecina. Con otras instancias de la misma Secretaría casi no había relaciones aunque estuvieran directamente involucradas en el programa de colectivización. Así por ejemplo, los promotores desconocían las labores concretas de los centros regionales del Instituto Nacional de Capacitación Agraria y, por consiguiente, tampoco podían coordinarse con ellas o integrarlas a sus programas de trabajo; por esta razón se limitaban a "promover" los cursos a campesinos de este instituto y su institución sucesora (mientras que funcionarios del centro regional correspondiente afirmaban no tener ninguna relación con los promotores limitándose, a su vez, a cumplir con cierto número de cursos y de cuotas de campesinos

recursos financieros, institucionales y humanos para la realización de diversos proyectos de desarrollo, entre los cuales destacó la creación de empresas colectivas y el fomento de diversas formas de organización cooperativa entre la población rural de la región. Véanse para más datos sobre ello los trabajos de S. Alcántara (1979; 1980: 23 ss.) y Ma. L. Tarrés (1978). Hacen referencia a la Comisión del Sur y las características generales de la zona, los estudios sobre dos ejidos de la región, realizados por E. Velázquez (1980) y F. Vázquez (1980).

asistentes por curso; estos cursos eran señalados desde la capital de la República). Otro ejemplo lo constituyen las publicaciones editadas por la SRA en México que significan la base (como el manual del promotor, por ejemplo) o elementos importantes de apoyo (como diversos folletos y publicaciones periódicas) del trabajo de promoción. Estas publicaciones no llegaban a la promotoría a no ser que un promotor trajera de repente unos ejemplares de un viaje a una oficina central de la SRA. Informaciones de trabajo y de tipo político del interior de la misma Secretaría, solían llegar sólo de manera indirecta y nunca en forma escrita (normalmente a través de comentarios del jefe de la promotoría y de rumores recogidos con ocasión de viajes a la capital del estado o de la República de algún promotor). Puesto que la promotoría tampoco estaba suscrita a ningún tipo de publicación periódica, ni siquiera puede extrañar que durante bastante tiempo los promotores desconocieran la desaparición de la Subsecretaría de organización campesina.

Según la distribución oficial, la promotoría de Ciudad Guzmán tenía a su cargo la organización de los 752 ejidos comprendidos en los 43 municipios de la antigua zona correspondiente a la Comisión del Sur. Para 1978 la situación había mejorado, ya que después del establecimiento de promotorías adicionales en la región, a la promotoría le tocaban sólo los 143 ejidos de los seis municipios de Tolimán, Venustiano Carranza, San Sebastián, Ciudad Guzmán, Tamazula y Zapotiltic.

Para la realización de su tarea, la promotoría contaba en 1977 con una nómina de 18 promotores de tiempo completo y contratados por un año (para 1978 eran 22). Aproximadamente una tercera parte de ellos tenía estudios universitarios y varios eran pasantes o licenciados en diversas disciplinas, predominantemente en derecho. Todos eran hombres, casi todos de menos de 30 años. La mayoría era del estado de Jalisco y varios vivían con sus familias en pueblos de la región. Esto los obligaba, en no pocos casos, a hospedarse durante la semana en hoteles de lugares más cercanos a sus lugares de trabajo. También había varios promotores que vivían en Guadalajara y pasaban allá los fines de semana, regresando los lunes.

La contratación de los promotores, así como la asignación de una de las categorías (A, B, o C), dependía del jefe de la promotoría, quien ocasionalmente recibía instrucciones oficiales o extraoficiales de Guadalajara para contratar a una persona determinada o de asignarle una categoría específica. Sin embargo, su espacio

de juego estaba limitado por las condiciones presupuestales de la promotoría que se determinaban en niveles superiores. Las categorías, a su vez, no implicaban diferencias de obligaciones, derechos o *status*, sino que tenían exclusivamente un significado económico. Por este hecho, la existencia de categorías era considerada, por la mayoría de los promotores, como injusta, ya que todos realizaban las mismas tareas y la asignación de una categoría no dependía de criterios objetivos tales como antigüedad, preparación o conocimientos. El sueldo bruto, en 1977, iba de 5 170 a 6 000 pesos mensuales, reduciéndose la percepción neta, por diversos conceptos, en alrededor del 15%, aunque los promotores no parecían conocer con detalles los conceptos de las deducciones.²⁰ Los cheques quincenales llegaban con bastante irregularidad; durante los primeros meses del año era común que no hubiera pagos, ya que no había noticias oficiales sobre la renovación de los contratos. Y aun después era común que los cheques llegaran con bastante retraso.

Por otra parte, los promotores no recibían viáticos para desplazarse a los ejidos, tenían que contribuir a la operación y el mantenimiento de los vehículos y comprarse ellos mismos elementos tan indispensables para su trabajo como máquinas de escribir; tampoco recibían ayuda económica para renta, a pesar de tener que vivir entre semana en hoteles. Esta situación, aunada a la inseguridad en el trabajo, había obligado a casi todos los promotores a buscarse trabajos adicionales. Algunos daban clases, otros gestaban trámites legales, etc. Naturalmente, sus demás ocupaciones no siempre eran compatibles con su trabajo de promotores, de modo que en muchas ocasiones una de sus ocupaciones sufría por esta situación. Otra situación grave era la rotación relativamente alta de los promotores, teniendo como consecuencia frecuentes cambios en la asignación de los ejidos a los promotores. Finalmente, muchos promotores coincidían en la observación de que a funcionarios con tareas semejantes en otras instituciones (incluso con las mismas

²⁰ Para fines de comparación se indican a continuación los salarios mínimos mensuales, general y del campo durante 1977: zona 47 (Guadalajara, Area Metropolitana): 2 880.00 y 2 685.00 pesos, zona 48 (Jalisco, Ocotlán): 2 574.00 y 2 400.00 pesos, zona 49 (Jalisco, Centro Costa): 2 295.00 y 2 157.00 pesos. En estas mismas zonas los salarios mínimos profesionales para una trabajadora social eran de 4 653.00, 4 161.00 y 3 708.00, respectivamente, y para una enfermera titulada de 4 752.00, 4 248.00 y 3 786.00, respectivamente (según *Excélsior*, 2 de enero de 1977, pp. 11-A y 12-A).

tareas en otras promotorías de la SRA) se les pagaba más y tenían mejores condiciones de trabajo; esta situación los hacía más propensos a establecer compromisos dudosos en los ejidos a cambio de algún tipo de retribución económica.

Un detalle significativo en la situación de los promotores y su percepción se manifestaba en el problema de las credenciales. A pesar de repetidas quejas, los promotores no disponían de un documento que los acreditara como funcionarios públicos, particularmente respecto a su labor de promoción de la colectivización. Esto no sólo causaba dificultades ocasionales en los ejidos, cuando los campesinos deseaban saber con qué autoridad o comisión un promotor les hablaba o les exigía (tampoco los vehículos llevaban una identificación oficial), sino que también tenía consecuencias personales consideradas como humillantes por algunos de los promotores, por ejemplo, cuando necesitaban una identificación para cobrar su sueldo. Se sabía por medio de rumores que bajo ciertas circunstancias se podía obtener la deseada credencial realizando un viaje a la capital de la República, pero nadie había intentado este camino tan costoso e inseguro. Finalmente, en 1978 se optó por reproducir oficios de comisión (para legalizar cambios de autoridades ejidales) en forma de copias fotostáticas reducidas; éstas fueron enmicadas después, haciendo las veces de credenciales.

La preparación de la mayoría de los promotores, para su labor de promoción y sus trabajos jurídicos era completamente casual e informal. Había promotores con cursos de dos o tres semanas en centros de capacitación del estado o de otros lugares, otros habían hecho cursos intensivos de unos pocos días. Si a esto se agrega la aguda escasez de materiales de apoyo, escritos para los promotores, sobre el proceso de colectivización ejidal, se entiende que la fuente más importante de conocimientos era para ellos el trabajo de promoción y de jurisdicción mismo y los consejos y las informaciones que obtenían de los compañeros de trabajo con más experiencia. Así las cosas, no puede extrañar la diversidad de criterios entre ellos respecto a ciertos elementos del proceso de organización, su conocimiento incompleto de instituciones y trámites y las consiguientes dificultades en los ejidos.

En el lapso de referencia la promotoría estaba dirigida por un hombre de más de 50 años de edad, que había tenido una cierta trayectoria política a nivel estatal, pero que no tenía una preparación profesional en los asuntos de promoción agraria. Su sueldo era

mayor que el de todo el personal (8 800 pesos mensuales). Vivía en Guadalajara y viajaba frecuentemente para entrevistarse con funcionarios de diversas instituciones, muchas de ellas, naturalmente, instancias de la misma SRA. Por lo general no iba a los ejidos, pero solía atender a ejidatarios en su oficina. Sus funciones principales consistían en la organización y supervisión del trabajo de los promotores y el mantenimiento de las relaciones de la promotoría con otras dependencias oficiales, incluida la propia SRA (entre otras cosas, servía de canal de transmisión de instrucciones y entregaba sus cheques a los promotores).

Buena parte del trabajo rutinario de atención a los promotores y de realización de trámites era efectuado por su auxiliar, una licenciada en derecho que había sido promotora en años anteriores. No tenía funciones ejecutivas, pero manejaba gran parte de los trámites y disponía de un amplio conocimiento de instituciones y del propio proceso de organización agraria, por lo que podía resolver no pocos problemas de los promotores. Problemas más complicados o que necesitaban una decisión específica siempre fueron presentados al jefe de la promotoría o, en su ausencia, simplemente aplazados.

Dos mecanógrafas completaban los recursos humanos de la promotoría. Estas estaban durante las horas hábiles en la promotoría, al igual que la auxiliar del jefe.

La promotoría estaba alojada en una vieja casa céntrica de la ciudad pero solamente dos cuartos estaban disponibles como oficinas. Uno estaba ocupado por la oficina del jefe de la promotoría y allí se realizaban también las reuniones quincenales de los promotores. En la otra trabajaban la auxiliar y las dos mecanógrafas. En los pocos escritorios y sillas restantes de ésta, se acomodaban los promotores que tenían algún asunto que despachar: atender a campesinos, escribir informes, etc., pero por falta de espacio tenían que salir frecuentemente al patio para realizar estas actividades. Varios de ellos habían tenido cuartos de hotel en diversos lugares de la región como oficinas, pero habían abandonado esta práctica porque la promotoría no pagaba los gastos que ello ocasionaba. También se encontraban en esta oficina los archiveros con los expedientes de los ejidos y un mimeógrafo para reproducir machotes, cédulas y convocatorias.

La promotoría contaba con seis automóviles, casi todos tipo sedán, que eran considerados absolutamente insuficientes en cantidad y calidad por todos los promotores, tomando en cuenta su necesi-

dad de desplazarse constantemente a los ejidos, que en la mayoría de los casos eran accesibles sólo por brechas y terracerías y estaban, a veces, bastante alejados en términos de horas de camino de los lugares donde vivían. Uno de los vehículos estaba a disposición exclusiva del jefe; los demás eran, además de todo, bastante viejos y gastados y no recibían mantenimiento sistemático. Por lo tanto, en casi todas las reuniones de promotores se reportaban casos en los cuales no se había podido cumplir con las tareas programadas o incluso con compromisos contraídos formalmente en los ejidos, por haber sufrido desperfectos en los vehículos. Muchas reparaciones menores corrían a cargo de los promotores, quienes se trataban de organizar entre sí para poder aprovechar al máximo estos vehículos. Pero siempre había quienes tenían que viajar en camión, pagando ellos los boletos, o pedir “aventón”.

Como ya se indicó, respecto a otros materiales básicos de trabajo la situación no era mejor. En relación con las mecanógrafas, ellas solían estar bastante ocupadas por los trabajos rutinarios de la promotoría; por ello el jefe había prohibido que pasaran a máquina los reportes, etc., de los promotores. Estos, por otra parte, tenían que realizar buena parte de sus escritos a máquina en los mismos ejidos, ya que en caso contrario perdían mucho tiempo en la localización posterior de los ejidatarios para estampar las firmas y huellas digitales en las actas (además, surgía frecuentemente el problema de que alguien había cambiado de parecer y ya no quería firmar nada). Por lo anterior, casi todos los promotores habían tenido que comprarse una máquina de escribir. Algo semejante sucedía acerca de los textos básicos para su trabajo (la ley de reforma agraria o el manual de promotor); quien los tenía, los había comprado por su cuenta o los había obtenido como favor de alguna persona vinculada con las instancias superiores o en la delegación estatal de la SRA.

En lo que a la organización del trabajo se refiere, hay que recordar que éste giraba siempre en torno a las dos tareas señaladas: asuntos legales y la promoción propiamente dicha. En cuanto a lo primero, el jefe de la promotoría asignaba las comisiones para “realizar” los cambios de autoridades en los ejidos, llevar a cabo investigaciones de usufructo parcelario y otros asuntos de este tipo. Estas tareas

tenían que llevarse a cabo también en ejidos donde no se estaban realizando labores de promoción e independientemente de las zonas asignadas para el trabajo promocional. En muchas ocasiones, el jefe de la promotoría daba instrucciones particulares a los promotores sobre cómo tratar problemas específicos y no siempre estaban de acuerdo con la asignación de casos ni con las indicaciones para tratarlos, pero terminaban acatándolas. Según varios comentarios, en estos asuntos era usual que en su actuación o bajo determinadas indicaciones del jefe, muchos promotores interpretaran los criterios propiamente legales desde el punto de vista particular de ciertos sectores en los ejidos, que a su vez estaban dispuestos a compensar las decisiones de los promotores en su favor.

Para realizar las labores de la promoción y organización campesina, en el marco del programa de colectivización ejidal, cada promotor tenía que atender a diez ejidos. Descontando el trabajo de tipo legal, los trabajos de oficina (reportes, estadísticas, etc.) y las reuniones quincenales, esto significaba que cada promotor podía visitar a cada ejido más o menos una vez al mes (en 1978 había disminuido el número de ejidos atendidos a seis). Sin embargo, por las diversas razones arriba indicadas, esta frecuencia no siempre se lograba. Además había promotores que no conocían esta disposición o quienes por su propia decisión visitaban un número mayor de ejidos, naturalmente con menor frecuencia todavía. La asignación de los ejidos por promotor no se realizaba de acuerdo con criterios explícitos o formalizados (salvo la recomendación repetida del jefe de la promotoría de dar preferencia a los ejidos donde ya existía algún tipo de estructura organizativa). Más bien parecía depender de una mezcla de preferencias individuales de los promotores, decisiones no explicitadas del jefe y muy de vez en cuando de la solicitud expresa de ejidatarios. A todo esto se agregaba que la rotación de personal y otros problemas llevaban a que a ciertos ejidos se les cambiaba frecuentemente "su" promotor, aunque en otros casos el mismo promotor "atendía" un mismo ejido durante varios años.

Cada 15 días se debía realizar en la sede de la promotoría una reunión de todos los promotores, con asistencia del jefe y de su auxiliar. Estas reuniones pocas veces se cancelaban, aunque no siempre asistía el jefe. Sin embargo, se solían realizar con la asistencia de la mitad o dos terceras partes de los promotores, lo cual daba base para sospechar que no todos los nombres en la nómina de la promotoría correspondían a promotores efectivos. Estas re-

uniones no tenían una estructura formalizada, tampoco se levantaban actas. Había bastante libertad para pedir la palabra y plantear los asuntos que se consideraban pertinentes, dirigiéndose para ello al jefe de la promotoría o, en su ausencia, al auxiliar. Al mismo tiempo, se acostumbraban reportar, de manera no sistemática, resultados del trabajo realizado o presentar elementos de la programación propia para la quincena próxima. En ocasiones se discutía entre varios promotores un problema, en otras solamente el jefe respondía las preguntas.

Todos los promotores solían escribir a máquina, para el día de la reunión, su programación para la quincena siguiente. Aparte de las comisiones para el trabajo legal mencionadas, el jefe dejaba esta programación a iniciativa de los promotores. Estos tenían que entregar copias de su programación para que fueran enviadas a instancias superiores de la SRA y en sus reportes periódicos de actividades tenían que referirse a su programación. Esta situación les causaba muchos problemas, ya que en el momento de escribir reportes, era ante todo el trabajo legal y no el de promoción el que “lucía”: del primero se tenían fechas, acontecimientos, actas, nombres y firmas, mientras que del segundo muchas veces no había nada que reportar o solamente fracasos que, aún en el caso de no ser atribuibles al promotor, podían hacerlo aparecer ante instancias burocráticas superiores como incumplido o incapaz. Esto provocaba que al trabajo lento y sinuoso de la organización colectiva se le restara importancia en los reportes y las estadísticas —aunque ello tomara más en cuenta las expectativas del aparato gubernamental que la realidad en los ejidos.

V. EL TRABAJO DE PROMOCIÓN EN LOS EJIDOS

Naturalmente, la situación general poco favorable (las condiciones laborales, institucionales y la capacitación) del trabajo de los promotores prefiguraba en gran medida su actuación en los ejidos y los resultados de ella. La descripción de sus características y problemas principales, sin embargo, deja ver claramente que ésta se conjugaba con la situación objetiva de los ejidatarios y que aun una campaña de colectivización de otro tipo o mejor preparada, organizada y equipada, difícilmente hubiera podido obtener resultados diferentes. En el caso estudiado, ambos elementos se conjugaban

para convertir el trabajo de organización —es decir, lo poco que efectivamente se pudo dedicar a esta labor por toda la situación señalada en el apartado anterior— en una serie de actividades relativamente aisladas y sin incidencia real en la vida de los ejidos. Es importante recordar aquí que la situación objetiva de los ejidos en la que operaban los promotores no puede considerarse en términos de factores estructurales simplemente, ubicados en la esfera socioeconómica, sino que éstos estaban intrínsecamente ligados al mundo que los ejidatarios se habían creado en torno a la producción familiar, la estructura de poder local y las experiencias históricas en las relaciones con los niveles supralocales.

Ante todo hay que señalar que para la mayoría de los ejidatarios, el promotor agrario era otro funcionario más de la larga serie que habían pasado, a lo largo de los años, por el ejido. Por consiguiente, el promotor era el blanco de una acumulación de esperanzas frustradas, expectativas todavía vigentes y, de vez en cuando, incluso agresiones, pero las más de las veces de una cierta apatía generalizada. Naturalmente, estas actitudes no estaban distribuidas de manera uniforme entre todos los ejidatarios, ya que dependían de sus experiencias previas, su situación objetiva y sus intereses específicos. Los promotores, sin embargo, casi siempre adoptaban una visión homogeneizante de estas actitudes. También por ello, este apartado reseña los problemas recurrentes que tuvieron que enfrentar en gran número de ejidos y se prescinde de señalar problemas muy específicos en ejidos determinados.²¹

El promotor agrario, pues, llegaba al ejido como uno de muchos funcionarios públicos relacionados con instituciones agrarias, pero llegaba de manera poco llamativa. Esto empezaba con el medio de transporte que tenía que utilizar (los extensionistas del banco oficial o de la SARH siempre llegaban en camionetas adornadas con el logotipo de su respectiva institución) y seguía cuando tenía que explicar a las autoridades ejidales que pedía, ante todo, tiempo y esfuerzo para realizar tareas como asambleas y discusiones que no dejaban divisar beneficios inmediatos o concretos para el ejido o los ejidatarios; la insistencia en que se trataba de un programa gubernamental favorable en más largo plazo, no podía compensar

²¹ Con esta observación se quiere excluir la posibilidad de poder ver a las comunidades campesinas armoniosamente integradas. Se trata de semejanzas que se encuentran en diversos grupos sociales de un nivel de integración, aquí más que nada respecto a los dos ejes de socialización y cultura políticas.

esta carencia, además de que también este tipo de promesas, bastante abstractas, se habían oído repetidas veces en casi todos los ejidos. Por estas razones, no pocos promotores solían encontrar cierta utilidad en las comisiones de trabajos legales o jurídicos, ya que sobre ellas esperaban poder construir una cierta posición de *status* que tal vez podría influir favorablemente en la creación de actitudes positivas hacia su trabajo. Pero también existía el peligro de que a través de estas actuaciones se originarían conflictos o compromisos con determinados grupos o facciones de ejidatarios que posteriormente podían revelarse como obstáculos a la promoción de la integración colectiva del ejido.

Por lo general, el conocimiento que tenían los promotores de “sus” ejidos era bastante limitado y tenía lagunas importantes. A ello contribuían —aparte de la reducida frecuencia de sus visitas, normalmente bastante breves y con objetivos muy concretos y específicos— varias causas. El archivo de la promotoría era muchas veces incompleto, incluso respecto a datos legales absolutamente básicos (padrones, ampliaciones, etc.). La forma señalada para el levantamiento de la cédula informativa básica, permitía solamente un conocimiento de tipo estadístico del ejido respecto a ciertos datos económicos y demográficos fundamentales. Materiales estadísticos o documentales —censos, reportes de otras instituciones, por ejemplo—, en principio accesibles, no se conocían en la promotoría. Finalmente, ningún promotor disponía de algún tipo de entrenamiento científico o técnico para poder analizar, en términos cualitativos, una situación social, para interpretar los datos recogidos con relación al programa de colectivización o para trazar la historia local con sus características tan importantes para la comprensión de la situación actual. Es decir, no había bases para hacer realmente un “diagnóstico” de los ejidos por promover. Y aquí el círculo vicioso avanzaba en otra espiral, ya que muchos promotores no habían comprendido la dinámica del proceso de colectivización como un programa integrado por varias etapas, sino lo trataron de realizar como una serie de pasos esquemáticos y formales de tipo burocrático. La operacionalización esquemática de estos pasos, por una parte, y la poderosa realidad de las líneas de crédito de la banca pública y privada, por otra, limitaban el campo de acción de los promotores y los inducían de antemano a la selección de la información recogida en los ejidos.

Un problema con que todos los promotores se enfrentaban frecuentemente, era la imposibilidad de realizar asambleas por falta de *quorum*. Aunque en la legislación está prevista la posibilidad de realizar asambleas en segunda convocatoria con los asistentes presentes, con facultades para tomar decisiones obligatorias para todo el ejido, este procedimiento no parecía tener sentido en el caso de ciertos conflictos locales a causa de los cuales solo una parte de los ejidatarios asistía a las asambleas y menos para una labor de promoción, que se tenía que basar precisamente en la participación más amplia posible de los ejidatarios. Muchas veces se señalaba la apatía de los campesinos como la culpable de la situación; aunque varios promotores la diagnosticaban como resultado de situaciones conflictivas internas en los ejidos, de problemas relacionados con la tenencia de la tierra, el alto porcentaje de migrantes temporales a Estados Unidos o simplemente el cansancio de la gente ante las siempre repetidas y pocas veces cumplidas promesas de funcionarios públicos y ante tantas asambleas sin resultado concreto posterior.

Aparte de estas razones generales, había otras que se relacionaban directamente con los diversos pasos establecidos en el proceso de colectivización y la manera como los promotores los abordaban.

Respecto a la asamblea de balance y programación, el programa de crédito y la elección de los secretarios auxiliares, los promotores encontraban a menudo que para los ejidatarios estos procedimientos e instancias duplicaban o sustituían, sin la suficiente justificación, procedimientos y cargos ya establecidos. ¿Para qué, se preguntaban, por ejemplo, sustituir al socio delegado, quien ya conoce al personal del banco y sabe tratarlo, por un secretario auxiliar de crédito, cuyas funciones y cuyas relaciones con el comisariado ejidal previstas por la legislación están poco claras y pueden crear conflictos —además del hecho de que la proposición provenía de un funcionario— que no estaba relacionado directamente con el sistema bancario? Los demás secretarios auxiliares tampoco eran vistos con buenos ojos, ya que no se veían funciones concretas que pudieran cumplir. Respecto al programa de crédito, sucedía lo mismo que con el secretario auxiliar de crédito; además de todo, no se sabía si estos programas formulados con la “asesoría” del promotor agrario iban a tener buena acogida entre los funcionarios del banco. Y en lo que a programación del ejido se refiere, se trataba de un procedimiento que parecía sustituir la programación

tradicionalmente individual de las parcelas (sujetas, desde luego, a las políticas crediticias del sistema bancario o a las condiciones que otras fuentes de crédito exigían en caso de tener necesidad de crédito) en función de intereses ininteligibles o de plano desconocidos; parecía, pues, amenazar la independencia de los ejidatarios como productores individuales, sin proporcionarles ninguna justificación para ello y sin otorgarles ningún beneficio a cambio.

Uno de los elementos más importantes para la labor de promoción era, según el parecer de la mayoría de los promotores, la “implantación” (como ellos decían) del reglamento interno del ejido. También para ello se encontraban con serias dificultades para reunir a los ejidatarios en asambleas ordinarias y obtener sus firmas después de las asambleas. Por lo general, la reglamentación se reducía simplemente a una o varias asambleas en cuyo transcurso el promotor daba lectura al formulario elaborado por la SRA, intercalando comentarios explicativos y llenando con base en proposiciones de los ejidatarios los pocos espacios dejados en blanco (que se referían a detalles tales como el monto de las multas por no asistir a las asambleas, etc.), aprobando todo el documento o sus partes mediante exigua votación. En no pocos ejidos, sin embargo, se levantaban discusiones tales que impedían la aprobación del reglamento. Las causas para esta resistencia eran variadas, pero en gran número de casos tenían que ver con la impresión de los ejidatarios de que se trataba de una imposición externa que iba a amenazar su manera tradicional de hacer las cosas sin ayudarles en nada. En otras ocasiones, personas que habían concentrado ciertos recursos al margen de la legalidad, temían que cualquier intervención de la SRA anulara su posición privilegiada. Relaciones de lealtad y de clientela propiciaban muchas veces un apoyo generalizado a la resistencia de unos pocos en la cúspide de la estructura de poder local.

Pero aun en los casos en los que finalmente se podía obtener una votación favorable al reglamento y se llenaban las actas respectivas con firmas y huellas digitales de los asistentes, la mayoría de los promotores estaban plenamente conscientes de que se trataba más que nada de un acto burocrático-formal y que el documento firmado (cuyas copias se enviaban posteriormente a diversas instancias administrativas en la capital del estado y de la República para formar parte de las estadísticas oficiales sobre el avance del programa), se iba a quedar guardado en un cajón o una caja y que no iba a afectar la organización real del ejido. A ello contribuía, se-

gún la opinión de varios promotores, el hecho de que ellos mismos no disponían de ningún medio para imponer sanciones a ejidos que no cumplieran con los reglamentos "aprobados". Para otros era simplemente, y una vez más, la terquedad e ignorancia de los campesinos la culpable de que su trabajo promocional no tuviera los frutos merecidos. En vista de tantas dificultades, el jefe de la promotoría llegó, finalmente, a recomendar a los promotores que trataran de obtener la aprobación de un cierto número de cláusulas, únicamente, en vez de todo el reglamento.

Una situación semejante se presentaba respecto al establecimiento de los llamados sistemas administrativos y contables. Aquí de nuevo se trataba, según las autoridades ejidales, de una manera de hacer las cosas a la que no estaban acostumbrados, para la que muchas veces no se sentían capacitados (empezando con las habilidades de lectura y escritura exigidas para ella) y de la que no divisaban ninguna probabilidad de beneficio. En algunos casos, a ello puede haberse sumado la impresión de que los nuevos libros iban a servir sólo a la SRA y otras instituciones públicas para establecer un (nuevo) control sobre las finanzas del ejido. Este argumento puede haber tenido más fuerza en los momentos en los que se empezaba a hablar de los fondos comunes previstos para los ejidos, ya que pocos ejidos habían hecho experiencias favorables con el manejo externo de sus fondos (las quejas en toda la región en contra del suguro agrícola, por ejemplo, era una buena muestra de ello). Y en muchas ocasiones, las autoridades locales estaban acostumbradas a dejar la caja del ejido, al entregar sus puestos, tan vacía como la habían encontrado al recibirlos.

Nuevamente los promotores estaban ante una situación sin salida. Por una parte, no tenían cómo obligar a los comisariados a tener y llevar estos libros. Por otra parte, ellos tampoco podían impartir los cursos de capacitación necesarios para llevarlos. Los cursos del mencionado INCA, sin embargo, no eran ninguna solución, ya que ningún promotor tenía relaciones con este organismo y todos desconocían su sistema de trabajo, programas y posibilidades.

En lo que se refiere al establecimiento de los talleres y las tiendas ejidales, los promotores aparecían ante los ejidatarios, en el mejor de los casos, como gestores con buena voluntad que se comprometían a intervenir ante las instancias competentes, de acuerdo con las necesidades expresadas por los ejidatarios. El hecho era,

sin embargo, que ni en 1977 ni en 1978, se habían fundado ni un solo taller ni una sola tienda ejidal en toda la región correspondiente a la promotoría, cosa que los promotores relacionaban con el hecho de que ellos simplemente tenían que “promover” estas instalaciones y que la ejecución de las medidas técnicas, económicas y administrativas concretas correspondían, ante todo, a otras dependencias federales.²²

Finalmente, un buen número de problemas estaba relacionado con la tenencia de la tierra, tanto problemas de deslinde con otros ejidos como problemas al interior de los mismos. Muchas veces los promotores no podían empezar a actuar mediante la convocatoria para una asamblea, porque el padrón del ejido estaba sin actualización o en asambleas anteriores se habían levantado aireadas críticas al padrón vigente, de manera que temían que cualquier resultado de una asamblea podría ser impugnado con facilidad. La renta de las parcelas y otras formas ilegales de tenencia y posesión hace fácilmente entendible por qué los beneficiarios de estos procesos intentaban evitar a toda costa cambios en el padrón que les concedería derechos únicamente sobre una parcela. Estos fenómenos omnipresentes en el agro mexicano tienen en esta región una característica especial por las diversas modalidades de migración a Estados Unidos, que llevan a la prolongada ausencia (estacionaria o de más larga duración) de ejidatarios y no sólo propician y consolidan fenómenos como los relatados sino impiden durante lapsos prolongados la realización de asambleas en determinados ejidos.

Los problemas que se podían observar respecto a la parcela escolar, no sólo son importantes por sí mismos sino también ilustrativos de todo lo anterior. En muchos ejidos existía efectivamente desde la dotación original una parcela escolar, pero su uso actual casi nunca tenía que ver con lo estipulado por la legislación vigente. Era aprovechada por maestros o directores, por el comisariado ejidal en turno para beneficio del ejido o el suyo propio, había sido ren-

²² Esta situación, que a comienzos de 1982 no había cambiado, contrasta vivamente con la labor anterior de la Comisión del Sur en esta misma región. Como se ha señalado con anterioridad (véase nota 19), los recursos de esta comisión eran mucho mayores, sus procedimientos diferentes y sus objetivos, incluso respecto a las tiendas y los talleres, no exactamente iguales. Por ello, esta comparación no tiene fines apoloéticos respecto a la mencionada comisión; sí, en cambio, aboga por el estudio minucioso de este experimento de organización campesina y otros tantos que se han dado en nuestro país y que por razones de órdenes muy diversos han sido truncados de repente, con lo cual parece eliminarse a la vez toda posibilidad de este tipo de estudios, que podrían beneficiar ampliamente a otros intentos de promoción similares.

tada o vendida, u otorgada a un ejidatario con derechos a salvo. Por otra parte, escuelas establecidas posteriormente en la localidad no tenían parcela escolar. El "rescate" de las parcelas escolares para las finalidades oficialmente previstas iba a crear, en cualquier caso, algún tipo de conflicto, ya que asamblea y/o autoridades tenían que quitar a alguien un beneficio. Por lo tanto, aún ante la insistencia de los promotores, se veía poca disponibilidad entre ejidatarios y autoridades locales para crearse problemas, sin estar convencidos de que estos problemas se compensaban por algún tipo de beneficio individual o colectivo.

En síntesis, puede decirse que el programa de colectivización, que en términos organizativos y sociales no cumplía sus objetivos, significaba una frustración repetida para los involucrados en él. Los campesinos, meros objetos del programa, ponían en práctica, primeramente, mecanismos tradicionales de defensa que consistían en el intento de atrasar cualquier decisión formal y después trataban de evitar en la medida de lo posible su acatamiento. Los promotores, transmisores activos del programa, estaban en una situación más difícil, ya que su fracaso en los ejidos significaba también una amenaza latente a sus puestos de trabajo. Por lo tanto, no puede extrañar que la mayoría de ellos estaba siempre a la búsqueda de un trabajo diferente donde podían esperarse, tal vez, más éxito y reconocimiento o, al menos, mayores beneficios personales.

VI. EVALUACIÓN GENERAL Y COMENTARIOS FINALES

Ya en los apartados anteriores queda claro que el proceso de colectivización ejidal promovido durante más de un lustro en esta región no ha alcanzado, en lo más mínimo, sus objetivos explícitos, ante todo los de tipo socioeconómico.²³ Hasta donde puede verse, su único resultado ha sido la realización de actos burocrático-formales sin

²³ Esta afirmación vale precisamente con esta limitación, ya que en términos generales la campaña de colectivización ejidal parece haber contribuido a un aumento coyuntural de la disponibilidad de ciertos alimentos básicos en el mercado nacional; hasta donde puede verse, sin embargo, el papel protagónico en este éxito correspondía más bien a las instituciones bancarias en una funcional combinación con agencias estatales de recolección de productos agrarios y justamente no a la acción de los promotores agrarios y la realización orgánica del programa de colectivización. R. E. Montes de Oca ha resumido el resultado de la campaña de colectivización ejidal a nivel nacional para el final del sexenio de Echeverría en términos que no parecen haber perdido validez tendencial para años posteriores: "al final del régimen sólo había 633 ejidos colectivos funcionando y 4 000 que eran colectivos en el papel, o sea que se

incidencia en la vida de los ejidos. Es más, estos actos mismos no parecen constituir bases aprovechables para una reorganización de tipo cooperativo de los ejidatarios, aunque en reportes y estadísticas oficiales seguramente se les habrá festejado como avances significativos en la reordenación de la producción campesina.

Por otra parte, la situación objetiva de los ejidos y la socialización política previa de sus habitantes no constituían un medio ambiente favorable a la recepción de programas gubernamentales como éste, entre otras causas por la resistencia que se nutre tanto de la experiencia del engaño previo como de la oposición a cambios cuyo beneficio, en relación con las modificaciones exigidas, no se alcanza a divisar. En cuanto a la formulación del programa y su intento de implantación, éste no partió de los intereses y la situación de los ejidatarios “en general” y menos se adecuó a los de determinadas regiones o sectores locales;²⁴ la rigidez plasmada en su base legal (que fue, al mismo tiempo, la guía de su realización) y la consiguiente implantación burocrático-formal simplemente no permitía tal adecuación. Además, hay que mencionar circunstancias concomitantes desfavorables (como las relaciones de colaboración, duplicadas o inexistentes, entre los diversos segmentos del aparato agrario estatal; la solución sistemáticamente obstaculizada o retardada de los problemas básicos relacionados con la tenencia de la tierra) y otros factores cuya consideración el programa simplemente desechó por considerarlos “externos” a su ámbito (tales como el aumento de la presión demográfica y las respuestas locales y regionales a ella, o la agudización de las relaciones conflictivas, en muchos lugares, por el proceso de pauperización relativo y absoluto). Todo ello hace preguntarse al observador si, al menos en la región de estudio, deben buscarse las causas del fracaso del programa en las modalidades concretas de su implantación o si

había levantado un acta en la cual constaba que la asamblea ejidal había aprobado trabajar colectivamente” (1978: 64). Lamentablemente, como en el caso de muchos otros comentarios globales de este tipo, la autora no señala con precisión sus fuentes, ni parece basarse en estudios regionales o locales específicos, ni en el análisis de etapas particulares de la reorganización ejidal.

²⁴ Aquí parece importante señalar que de acuerdo con el carácter legalista de toda la campaña, no se tomaban para nada en cuenta las circunstancias locales diversas en las cuales están inmersos los ejidatarios, que normalmente constituyen sólo una parte de la población de un asentamiento rural y que muchas veces ya no forman el sector mayoritario.

hay que imputarlas directamente al programa mismo y a sus soportes institucionales. Aquí, sin embargo, se cierra un círculo vicioso, ya que los sistemas de evaluación diseñados por el aparato agrario tenían el mismo carácter burocrático formal que las actividades promocionales realizadas, de manera que estaba asegurada una retroalimentación informativa que proporcionaba un panorama de avance constante de la estrategia formulada respecto a los objetivos planteados y los presupuestos gastados.²⁵

Aparte de estas condiciones generales del programa, también se ha visto cómo las condiciones institucionales y de equipamiento, en los que se desenvolvía el trabajo de los promotores agrarios, difícilmente pudieron haber llevado a resultados diferentes. La relación numérica promotores-ejidos, el tiempo efectivamente disponible para la promoción de la colectivización, las fallas verdaderamente extremas en cuanto a la capacitación y los recursos materiales e institucionales de todo tipo ya han sido indicadas como causas importantes del resultado obtenido. A todo ello se agrega que la mayoría de los promotores estaba completamente consciente de la inutilidad total de su trabajo.

Partiendo del énfasis que hace E. Wolf en la utilidad del concepto de "intermediario" para el estudio de sociedades complejas (1971: 65-66), R. Adams ha distinguido al "intermediario político" del "intermediario cultural" (1974: 86 ss.). Según este último autor, ambos operan como ligazón entre el nivel local y el nivel nacional, pero el segundo (ejemplificado por el maestro de escuela, el médico público y el extensionista agrario) se distingue del primero por el hecho fundamental de que no dispone de una base de poder en ninguno de los dos niveles para poder utilizarlo en el otro; su poder depende, ante todo, de sus habilidades personales. Relacionando la situación de los promotores agrarios aquí considerados con esta tipología, deben observarse dos aspectos específicos adicionales. En primer lugar, en casos de relaciones de poder tan pronunciadamente asimétricas como el de las existentes entre la administración federal y la mayoría de los ejidos mexicanos y en un sistema político tan autoritario como el mexicano, la mera pertenencia a un aparato burocrático parece conferir de antemano una cierta cantidad de poder a cualquier funcionario público.

²⁵ No puede dejarse de mencionar en este contexto el agudo análisis del funcionamiento de una burocracia política contenido en el libro de Bahro (1979: cap. 9).

Entrar en relación con uno de ellos significa para un ejidatario algún tipo de expectativa positiva (posibilidad de lograr algo mediante su “ayuda”) o negativa (posibilidad de crearse algún “problema”). En segundo lugar, sin embargo, se ha visto también que en el caso de los promotores observados se trata de bases de poder extremadamente mínimas en todo sentido. En lo que a las bases de tipo coercitivo se refiere,²⁶ se ha visto que el respaldo institucional para las actividades promocionales (e incluso las específicamente legales-jurisdiccionales, ya que los ejidatarios disponían de varios recursos posibles para modificar sus resultados) era tan reducido que se podría decir que se limitaba a la mera existencia de la institución, del programa con su base legal y de los promotores mismos. Pero los promotores tampoco podían ubicarse a sí mismos y a sus actuaciones en los universos locales de legitimidad: representaban una estrategia originada en el exterior, no la podían articular objetivamente con las condiciones locales, las cuales, además, no conocían mayormente y en las que no participaban. Parece importante señalar que no eran —y no se concebían— responsables en sus actuaciones ante los ejidatarios, sino sólo ante instancias externas y desconocidas por éstos. No manejaban, finalmente, ningún “discurso” capaz de cuestionar la legitimidad del universo político-cultural, ya que en ausencia de algo así como una “doctrina” de la cooperativización o colectivización sólo disponían de la referencia a la legalidad nacional y algunos otros elementos difusos de este tipo (“producir más para la nación”, por ejemplo). La falta de entrenamiento para sus tareas, el desconocimiento de muchos aspectos institucionales, técnicos y programáticos de la misma campaña (aunada a su imbricación un tanto particular en el aparato agrario mediante sus contratos temporalmente limitados y su relación con el PIDER), eran impedimentos para poder operacionalizar su posición de funcionario o su capacidad adquirida de promotor como una base de poder. En vez de estímulos positivos en el corto plazo (como acceso seguro y oportuno a crédito, más tierra, asesoría técnica efectiva o simplemente la expectativa de mayores ingresos), más bien parecían ofrecer estímulos negativos en plazos igualmente cortos (asambleas inútiles, avivamiento de conflictos locales latentes o creación de nuevos).

²⁶ Los conceptos aquí utilizados se refieren a un esquema acerca de las bases de poder donde se les concibe como ubicadas en un continuo, cuyos polos están formados por la coerción por una parte y la legitimidad por otra.

Como estos promotores no podían obligar a los ejidatarios a seguir sus instrucciones y como tampoco podían despertar su interés en sus propuestas y a partir de allí crear un cierto consenso mínimo, su función real de intermediación prácticamente era nula y se reducía más o menos a su mera presencia. Los mismos ejidatarios parecían evaluar, por lo general, la situación de este modo y parecían creer, en casi cualquier problema relacionado con asuntos de producción (y a veces hasta de tipo legal) que no se podía resolver en el nivel local, sino a través del trato con funcionarios de otras dependencias que se estimaban directamente ejecutivas (por ejemplo, los bancos) o teniendo acceso más inmediato a esferas superiores del aparato agrario (funcionarios más altos de la misma SRA o funcionarios del partido oficial, por ejemplo).²⁷ Naturalmente, los promotores también estaban conscientes de su situación de impotencia, lo que a su vez tenía que repercutir en el grado y tipo de compromisos que ellos establecían con los dos niveles entre los que operaban.²⁸

Volviendo a la problemática propia de la socialización, es fácil reconocer en el programa de colectivización ejidal un representante típico de lo que P. Freire ha llamado el concepto “nutricionista” del conocimiento (1975: 21) o el “método bancario de educación de adultos” (1977: 81). Es llamativo cómo a este tipo de acción promocional corresponde uno de los primeros enfoques sistematizados del estudio de la llamada socialización secundaria, que tardó varios años en ser superado por un punto de vista que concibe el proceso de socialización como proceso dialógico y no meramente adapta-

²⁷ En este contexto parece significativo que no se conoció ningún caso en el cual un promotor agrario se hubiera podido convertir en patrón de una clientela política local, cosa que sí podía observarse respecto a algunos funcionarios bancarios, por ejemplo. Los promotores agrarios parecían más propensos a interesarse —aunque no todos y no siempre— en la obtención de pequeños beneficios económicos inmediatos tales como invitaciones a comer, regalos en especie, etcétera.

²⁸ Nuevamente —y aparte de las implicaciones para cualquier forma de promoción social en el campo— parece justificarse por sí misma la necesidad del estudio de los promotores gubernamentales (definidos en un sentido amplio), ya que a pesar de su patente insuficiencia numérica, ocupan una parte no despreciable de los presupuestos federal y estatal, mientras que no parece disponerse de datos específicos sobre su actuación y los resultados de ésta (véase también el comentario de la nota 23). J Echenique ha calculado que para 1975 trabajaban entre 3 000 y 5 000 profesionistas como parte, e indica que en 1977 había sólo en la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos 10 000 extensionistas en nómina. Ambos artículos coinciden en señalar el carácter de “difusión” de los programas de extensión oficial.

tivo.²⁹ Lo que en el caso de la campaña colectivizadora salta a la vista, sin embargo, no debe hacer olvidar algo inherente a cualquier acción promocional proveniente, de algún modo, de una fuente exógena al grupo social de que se trata. “La modificación de estructuras sociales sólo puede realizarse en la medida en que la organización sociopsíquica de los individuos se transforma”, se acota acertadamente al final de un estudio sobre formas de organización cooperativa de trabajo (Hillmann, 1970: 237). En los términos del presente trabajo, esto significa que no debe pasarse por alto que todo proceso promocional es, de alguna manera, un proceso de resocialización y, específicamente, de resocialización política: implica la transformación del universo de alianzas, símbolos, procesos de toma de decisión, moldes de justificación, etc., del grupo social en cuestión.

Para poder participar en un proceso de transformación de esta naturaleza —o de cualquier otra— hace falta conocer este universo que se estará transformando, sus elementos, sus mecanismos de producción y reproducción. Pero aquí es preciso reconocer que las ciencias sociales no han aportado mucho todavía al respecto. Desde el punto de vista teórico general, la antropología sociocultural (disciplina social que más ha contribuido al estudio de la población rural mexicana), provee algunos elementos fragmentados que van desde los estudios de la corriente identificada habitualmente como “cultura y personalidad” y los trabajos sobre procesos de resocialización a través de ritual y religión, hasta la elaboración de modelos mentales basados en la lingüística, la discusión sobre mecanismos y códigos ideológicos y consideraciones tentativas a partir del estudio de ciertos aspectos de la educación formal. Lamentablemente, la orientación predominante durante mucho tiempo en los estudios del campesinado hacia el análisis de las condiciones socioeconómicas básicas (en muchos casos expresión de un economicismo exacerbado) tiene ahora como consecuencia que a estos elementos no se les puede conceder más que un cierto valor heurístico, pero que no existe un cuerpo de estudios sistemáticos sobre la cul-

²⁹ En la forma más comprimida se afirma en la introducción de un manual sobre teoría y práctica de la socialización en 1969: “Socialización es un proceso de dos caras” (citado por Hartmann, 1974: 151). Un estudio publicado recientemente en México da un paso más, retomando precisamente la inspiración de Freire: “Nadie educa a nadie, nadie se educa solo, los hombres se educan entre sí mediatizados por el mundo” (Sanchinelli, 1981: 4).

tura y política y los procesos de su surgimiento, reforzamiento y transformación entre la población rural.³⁰ Aunque la mayor parte de los estudios académicos no suelen realizarse —a pesar de las, a veces insistentes, afirmaciones contrarias— con relación concreta a procesos de promoción popular y aunque muchos promotores y extensionistas guardan una considerable y a menudo muy aconsejable distancia cognitiva, afectiva o valorativa ante estos estudios, parece que se trata de un campo teórico-práctico prometedor para intentos de colaboración seria y sistemática.

Respecto a los ejidatarios de la región, también hay que apuntar que, paradójicamente, la campaña de colectivización parece no haber operado como proceso de resocialización sino como reforzamiento del proceso de socialización política existente. La organización familiar de la producción no se había modificado y, con algunas excepciones, tampoco la estructura del poder local;³¹ es más, es posible que su amenaza ineficiente haya contribuido a su reafirmación. Ciertamente, ha sido reafirmada la relación con los niveles supralocales: una vez más un programa gubernamental, supuestamente benéfico para los ejidatarios, había sido expuesto por funcionarios extraños al lugar (“van y vienen como aves de paso”, comentó un ejidatario). Una vez más un programa iba a ser puesto en práctica “desde arriba y hacia abajo” como tantos programas de cooperativización en América Latina (Eckstein, 1978: 456). Una vez más, promesas o amenazas no se habían cumplido.³² Y una vez más se había respondido con los habituales “patrones de

³⁰ Se recuerda aquí que el primer estudio empírico general sobre la socialización política infantil en México fue realizado hace solamente diez años por R. Segovia (1975); para un resumen de sus resultados respecto a los niños campesinos y algunos elementos de crítica, véase Krotz (1981). El único estudio detallado (interdisciplinario, por lo demás) de un pueblo campesino que hace amplia referencia a las actitudes y actividades relacionadas con la organización cooperativa de sus habitantes es el de E. From y M. Maccoby (1973 especialmente el capítulo X).

³¹ Aquí se toca el problema de posibles intenciones implícitas del programa que en el presente trabajo no se pueden abordar, ya que se analiza el programa de colectivización más que nada en sus propios términos.

³² Vale la pena recordar aquí que los programas (en algunas de sus partes semejantes) de la mencionada Comisión del Sur lograron un impacto indiscutible y ampliamente conocido y comentado en muchos ejidos de la región, pero al terminarse el sexenio 1970-1976 no solamente quedaban por todas partes ruinas de proyectos no terminados, sino que el desmantelamiento de los proyectos en operación y el retiro de apoyo a formas de organización cooperativa de todo tipo anulaba y revertía todo el proceso promocional.

rechazo” (Wolf, 1971: 62), cuyas expresiones como “desconfianza campesina” y “resistencia al cambio” han sido contextualizadas acertadamente por G. Huizer mediante el concepto de “cultura de la represión” (197: 3 partes I-III) e interpretadas como “una forma leve de desobediencia civil que hace sentir a quienes ejercen poder que no están controlando completamente la situación” (1981: 19). Una vez más, pues, se había verificado el mundo político tal cual se había construido colectivamente a partir de otras experiencias anteriores.

Aunque un programa de cooperativización diferente, una estructura institucional más funcional, una capacitación más adecuada de los promotores agrarios, etc., hubieran tenido resultados de alguna manera diferentes que los aquí reseñados, es difícil imaginarse, en términos globales, un proceso de resocialización política muy distinto de los ejidatarios. Ello nos lleva a tres breves consideraciones finales.

En primer lugar y aparte de todo lo demás, las raíces fundamentales del fracaso del programa de colectivización ejidal deben buscarse indudablemente en el hecho de que se trató de un programa diseñado exclusivamente para, no por y ni siquiera con alguna intervención de los propios ejidatarios, meros destinatarios de la acción gubernamental. Por lo tanto, sólo se puede especular sobre la relación entre los intereses de quienes lo formularon y quienes iban a ser, supuestamente, sus beneficiarios. Se hace esta consideración —bastante obvia, por cierto— más que nada porque se trata, a fin de cuentas, nuevamente de un problema elemental de toda acción promocional en la medida en que ésta no puede entenderse nunca como una mera reacción ante exigencias locales como si no existiese la deformación ideológica también en este nivel.³³

³³ Una visión diferente y bastante frecuente (que abreviadamente podría caracterizarse como “populista”) desconocería por completo la problemática específica de la acción promocional como proceso pedagógico. Véanse, a modo de ejemplo indicativo, las consideraciones que extrae A. Broccoli de los escritos de Gramsci al respecto, cuando señala la necesidad del maestro para el proceso de emancipación (1981: 162 ss. y 291-292), o sea la “necesidad de una contraposición dialéctica inicial” entre dirigentes y dirigidos, maestros y alumnos (1981: 287). Esta necesidad, que lleva a un proceso de aprendizaje mutuo entre educador y educando, en relación cambiante con los diversos medios ambientales existentes (1981: 292-295), se fundamenta en el hecho de que la concepción de los llamados “simples” es precisamente una consecuencia de la acción cultural de las clases dominantes (1981: 212), que

Otra vez se puede ver, pues, cómo el estudio de un fracaso extremo ayuda a diagnosticar problemas fundamentales de cualquier acción promocional, en este caso el problema de la promoción como proceso de “dos caras”.

En segundo lugar, será cada vez más difícil afirmar que “el problema de la capacitación agraria parece ser relativamente simple” (Barracough y Goethals 1975: 59). Uno de sus mayores problemas es, ciertamente, el de la resocialización política de los promotores mismos (no el de su capacitación técnica). Este es un problema, ante todo, para el aparato estatal,³⁴ pero se ha visto que también en instituciones privadas inspiradas por cierta mística original (de tipo político, religioso o humanista) esta problemática está presente o al menos de modo latente. El primer paso, naturalmente, para atacarlo debe ser su diagnóstico en términos de un problema de tipo estricta y específicamente socioantropológico (y no de tipo psicológico o ético).

Finalmente, desde el punto de vista de la emancipación popular, un “experimento” (el mismo término es cuestionable porque convierte en mero objeto a uno de los dos polos interactuantes en un proceso de socialización o resocialización) fallido es más que un experimento simplemente fallido. Obra, para decirlo en términos metafóricos, como una especie de vacuna contra otros intentos posteriores, de fuentes exógenas o endógenas, para reanudar el camino. Lo que desde el punto de vista de la racionalidad de un estado clasista es finalmente comprensible como mecanismo de control, no puede incrustarse como “peligro calculado” en proyectos alternativos. El estudio de las condiciones de posibilidad para inducir o catalizar procesos de resocialización política liberadora y

obliga a reconocer en las masas populares la mera existencia de “concepciones disgregadas (folklore)” (1981: 286), del predominio de la “espontaneidad, es decir, del sentido común” (1981: 184-185). Este es justamente el punto de partida que debe desarrollarse y, por tanto, no ignorarse sino ennobecerse: “la filosofía de la praxis tiende originariamente a renovar el sentido común” (1981: 246).

³⁴ Esto no es, dicho sea de paso, un problema específico de los promotores agrarios; más bien parece tratarse de un problema de dimensiones mucho más amplias que se refiere también a otros tipos de intermediarios. En su estudio de una escuela normal ubicada en la misma región, por ejemplo, C. Campero llega a la llamativa observación de que en una muestra al azar entre los aspirantes a ser maestros de primaria solamente una cuarta parte señaló haber escogido esta carrera por un interés real en ella; en una muestra semejante entre el personal docente de esta institución, sólo el 10% afirmó haber escogido originalmente la carrera magisterial por gusto, aunque en el momento de la encuesta siempre dos terceras partes de los entrevistados manifestaron estar satisfechos con su actividad actual (1981: 178-179). Datos semejantes se conocen también de la Escuela Nacional de Maestros (Calvo, 1980: 92-100) y de un estudio del personal docente de una escuela suburbana del Distrito Federal (de la Peña y Greaves, 1975: 7-8).

una concomitante autoevaluación constante de todos los implicados, parecen, pues, necesidades urgentes, teóricas y prácticas a la vez.³⁵

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ADAMS, Richard N.
1974 "Brokers and Career Mobility Systems in the Structure of Complex Societies", en D. B. Heat (ed.), *Contemporary Cultures and Societies of Latin America*: Nueva York, Random House, 19, pp. 82-93.
- ALCANTARA FERRER, Sergio.
1979 *Industrias colectivas del pueblo. Un estudio de caso sobre industrialización rural en el sur de Jalisco*, El Colegio de México.
- BAENA PAZ, Guillermina.
1978 "Comunicación rural", en *Estudios políticos*, Vol. 4, No. 15, pp. 171-177.
- BARHO, Rudolf.
1978 *La alternativa*, Madrid, Alianza.
- BARTRA, Armando.
1978 *Apuntes sobre la cuestión campesina*, Mérida, Universidad de Yucatán.
- 1979 "El panorama agrario en los 70", en *Investigación económica*, Vol. XXXVIII, No. 150, 1979, pp. 179-235.
- BARTRA, Roger.
1975 "La teoría del valor y la economía campesina: invitación a la lectura de Chayanov", en *Comercio Exterior*, Vol. 25, No. 5, pp. 517-524.
- BRIM, ORVILLE G.
1974 "Socialización im Lebenslauf", en O. G. Brim y S. Wheeler, *Erwachhsenen-Sozialisation*, Stuttgart, Enke, pp 1-522.
1977 "Socialización de adultos", en D. Silis(ed), *Enciclopedia internacional de las ciencias sociales*, Vol. X, pp. 25-31.
- CALVO, Beatriz.
1980 "El estudiante normalista: su origen de clase y su relación con el Estado", en B. Ramírez *et al.*, *Simposio sobre el magisterio nacional*, Vol. II, México, Casa Chata, pp. 57-110.
- CAMPERO, María del Carmen.
1981 "*Los efectos de la centralización educativa en la formación de maestros de primaria*", México, Universidad Iberoamericana (tesis).

³⁵ Este estudio —y aquí se retoma uno de los comentarios iniciales de justificación del presente trabajo— debe basarse, no tanto en apreciaciones muy generales y generalizantes (como, por ejemplo, los de Martínez, 1981: 90), sino, ante todo, en análisis de casos concretos acerca de los cuales los reportes de J. T. Guzmán (1981a; 1981b) o los materiales recopilados por J. Fuentes (1982) constituyen todavía excepciones demasiado escasas.

- DE LA PEÑA, Guillermo.
1975 *"Evolución agrícola y poder regional en el sur de Jalisco"*, Jalisco, No. 1, pp. 38-55.
- DE LA PEÑA, Guillermo et al.
1977 *Ensayos sobre el sur de Jalisco*, México, Casa Chata.
- DE LA PEÑA, Guillermo y Patricia Greaves.
1975 *San Bruno's School: A case of "Institutional Disorder"*, Amsterdam, 34a. reunión de la Sociedad de Antropología Aplicada (ponencia).
- DE LA SERNA, Cristina.
1981 "El movimiento de la renovación carismática como un proceso de socialización adulta", México, Universidad Autónoma Metropolitana (tesis).
- ECHENIQUE, Jorge.
1976 "La extensión agrícola", en *Revista del México Agrario*, Vol. IX, No. 3, 1976, pp. 87-100.
- ECKSTEIN, Salomón.
1978 *El ejido colectivo en México*, México, Fondo de Cultura Económica.
- FREIRE, Paulo.
1975a *Acción cultural para la libertad*, Buenos Aires, Tierra Nueva.
- 1975b *¿Extensión o comunicación?*, México, Siglo XXI.
- 1977 *Fundamentos revolucionarios de pedagogía popular*, Buenos Aires, Editor 904.
- FROMM, Erich y Michael Maccoby.
1973 *Sociopsicoanálisis del campesino mexicano*, México, Fondo de Cultura Económica.
- FUENTES, Jorge(comp.).
1983 *La organización de los campesinos y los problemas de la investigación participativa*, Morelia, IMISAC.
- GREENSTAIN, Fred I.
1977 "Socialización política", en D. Sills(ed.), *Enciclopedia internacional de las ciencias sociales*, Vol. X, pp. 21-25.
- GORDILLO, Gustavo.
1979 "Estado y sistema ejidal", en *Cuadernos políticos*, No. 21, pp. 7-26.
- GUERRERO, Francisco Javier.
1975 "La colectivización capitalista en el campo y otros límites del reformismo", en *Cuadernos políticos*, No. 3, pp. 70-81
- GUZMAN, José Teófilo.
1981a "Proyecto Buenavista, Macuspana, Tabasco", en *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*, Vol. XI, No. 1, pp. 133-140.
- 1981b "Evaluación de la primera etapa del proyecto de desarrollo integral para el ejido de Buenavista en el Estado de Tabasco" en *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*, Vol. XI, No. 2, pp. 129-138.
- HABERMAS, Jürgen.
1973 "Stichworte zu iner Theorie der Sozialisation", en *Kultur und Kritik*, Francfort, Suhrkamp, pp. 118-194.
- HARTMANN, Heinz.
1974 "Die Sozialisation von Erwach-

- senen als soziale und soziologische Problem", en O. G. Brim y S. Wheeler, *Erwachsenen-sozialisation*, Stuttgart, Enke, pp 16-162.
- HILLMANN, Günter.
1970 *Die Befreiung der Arbeit*, Reinbeck, Rowohlt.
- HUIZER, Gerrit.
1973 *El potencial revolucionario del campesino en América Latina*, México, Siglo XXI.
-
- 1981 "Movimientos de campesinos y campesinas ante la depauperización. ¿Dialéctica de la liberación?", en *Revista Mexicana de Sociología*, Año XLIII, No. 1, pp. 9- 62.
- KROTZ, Esteban.
1979 "La cooperación agropecuaria en México: elementos para el estudio y la evaluación de la situación de la población rural", en *Iztapalapa*, Año 1, No.1, pp. 116-149.
-
- 1981 "La politización del niño campesino en México", en *Relaciones*, Vol. 2, No. 8, pp. 132-156.
- MARTÍNEZ S., Jorge.
1981 "La educación no formal en proyectos rurales, sociales y económicos en México", en *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*, Vol. XI, No. 4, pp. 83-92.
- MONTES DE OCA LUJAN, Rosa Elena.
1977 "La cuestión agraria y el movimiento campesino: 1970-1976", en *Cuadernos políticos*, No. 14, 1977, pp. 57-71.
- PARE, Luisa.
1982 "La política agropecuaria 1976-1982", en *Cuadernos políticos*, No. 33, 1982, pp. 59-72.
- RESTREPO, Iván y Salomón Eckstein.
1975 *La agricultura colectiva en México: la experiencia de La Laguna*, México, Siglo XXI.
- ROBERTS, Bryan.
1980 "Estado y región en América Latina", en *Relaciones*, Año 1, Vol. 1, No. 4, pp. 9-40.
- SANCHINELLI, René.
1981 "Ensayo sobre andragogía y educación cooperativa: de la educación tradicional a la educación participativa", en *Educación no formal para adultos*, Año IV, No. 10, pp. 3-19.
- SEGOVIA, Rafael.
1975 *La politización del niño mexicano*, México, El Colegio de México.
- SWARTZ, Marc.
1968 "Introducción", en M. J. Swartz (ed.), *Local-level politics*, Chicago, Aldine.
- SWARTZ, Marc, Víctor Turner y Arthur Tuden.
1966 "Introduction", en M. Swartz et al., (ed.), *Political Anthropology*, Chicago, Aldine, pp. 1-41.
- TARRES, Ma. Luisa.
1978 "Desarrollo excluyente y cooperación en el sur de Jalisco (México): el caso de industrias del pueblo". Reunión Internacional sobre Colectivización Rural, México, CESTEEM (ponencia).

VAZQUEZ P., Felipe.

- 1980 "La problemática de un ejido ante la colectivización y el control caciquil: un estudio de caso en el Sur de Jalisco", Xalapa, Universidad Veracruzana (tesis).

VELAZQUEZ H., Emilia.

- 1980 "Colectivización y procesos políticos: un estudio sobre el ejido de San Pedro Toxín". Xalapa, Universidad Veracruzana (tesis).

WARMAN, Arturo.

- 1977 "La colectivización en el campo: una crítica", en *Cuadernos políticos*, No. 11, pp. 47-56.

WOLF, Eric R.

- "Aspects of Group Relations in a Complex Society: México", en Th. Shanin(ed.), *Peasants and Peasant Societies*, Baltimore, Penguin, pp. 50-68.