



# MOVERSE PARA NO EXTINGUIRSE

Trayectoria productiva y movilización  
social de pequeños lecheros de  
Chihuahua, México, 1950-2018

*Luis Aboites Aguilar*

EL COLEGIO DE MÉXICO



MOVESE PARA NO EXTINGUIRSE.  
TRAYECTORIA PRODUCTIVA Y MOVILIZACIÓN  
SOCIAL DE PEQUEÑOS LECHEROS DE CHIHUAHUA,  
MÉXICO, 1950-2018



MOVESE PARA NO EXTINGUIRSE.  
TRAYECTORIA PRODUCTIVA Y MOVILIZACIÓN  
SOCIAL DE PEQUEÑOS LECHEROS DE CHIHUAHUA,  
MÉXICO, 1950-2018

*Luis Aboites Aguilar*



EL COLEGIO DE MÉXICO

338.1771097216

A1541m

Aboites, Luis, 1957-

Moveirse para no extinguirse : trayectoria productiva y movilización social de pequeños lecheros de Chihuahua, México, 1950-2018 / Luis Aboites Aguilar. – Primera edición. – Ciudad de México, México : El Colegio de México, Centro de Estudios Históricos, 2019.

213 p. : mapas, gráficas ; 22 cm.

ISBN 978-607-564-039-6

1. Industria lechera – Chihuahua (Estado) – Historia – Siglo XX – Estudio de casos. 2. Industria lechera – Chihuahua (Estado) – Historia – Siglo XXI – Estudio de casos 3. Movimientos sociales – Chihuahua (Estado) – Historia – Siglo XX. 4. Movimientos sociales – Chihuahua (Estado) – Historia – Siglo XXI. 5. Industria lechera – Política gubernamental – Chihuahua (Estado) – Historia – Siglo XX. 6. Industria lechera – Política gubernamental – Chihuahua – Historia – Siglo XXI. I. t.

*Moveirse para no extinguirse: trayectoria productiva y movilización social de pequeños lecheros de Chihuahua, México, 1950-2018*, Luis Aboites Aguilar

Primera edición, noviembre 2019

D. R. © EL COLEGIO DE MÉXICO, A. C.

Carretera Picacho-Ajusco núm. 20

Ampliación Fuentes del Pedregal

Alcaldía Tlalpan

C. P. 14110

Ciudad de México, México

www.colmex.mx

ISBN 978-607-564-039-6

Impreso en México

## ÍNDICE GENERAL

Introducción	9
Agradecimientos	17

### *Primera sección*

#### País “acoahuilado” [19]

I. Lechería mexicana: producción e importaciones	23
II. Geografía y tipos de productores	41
III. Cifras de la extinción	57

### *Segunda sección*

#### La nueva ganadería del estado de Chihuahua [67]

IV. Algo de historia chihuahuense. El quiebre algodonero y la leche	71
V. La potencia del centro-sur	85
VI. La raíz de la inconformidad local	99

### *Tercera sección*

#### Los pequeños lecheros [111]

VII. El movimiento I: defender a su Liconsa	115
VIII. El movimiento II: la caseta de Jiménez	131
IX. El movimiento III: de nuevo Liconsa	145
Epílogo. Por la nación y su mercado hablarán la leche y su caseta	157
Consideraciones finales	163

### *Anexos*

[175]

Fuentes y bibliografía	193
Índice de cuadros, gráficas y mapas	205
Índice analítico	207





## INTRODUCCIÓN

Alertan sobre extinción de productores de leche.<sup>1</sup>

Este trabajo estudia un movimiento social que se ha mantenido latente durante los últimos años en el nortero estado de Chihuahua. Se trata de la movilización de unos 2000 pequeños productores lecheros que reclamaban un lugar más seguro en la sociedad. Se dice “pequeños” porque sus establos no tenían más de 150 vacas. Su principal exigencia era el aumento al precio de su producto (la leche fresca o fluida), algo que se antojaba difícil en un escenario económico y político cada vez más adverso. Detallar esa adversidad es el principal objetivo de este estudio.

Si bien el movimiento lechero estalló en 2011 (y se mantenía vivo en 2018), el trabajo que el lector tiene en sus manos inicia en 1950. Este arranque tiene el propósito de situar la movilización de estos chihuahuenses en una perspectiva más amplia y de más largo plazo, referida a los cambios ocurridos tanto en la lechería del país como entre los propios productores durante las últimas décadas. Trata de mostrar las aportaciones que pueden esperarse de un estudio historiográfico, como pretende ser éste.

La movilización es importante por sí misma, pero también lo es por otros motivos: primero, porque permite asomarse y reflexionar sobre las peculiaridades de los movimientos de protesta e inconformidad social de los últimos años en México, y, segundo, porque obliga a estudiar las tendencias de fondo que erosionan la capacidad productiva del país. Tales son los dos ejes que guían la exposición que sigue. Y es que el movimiento de los pequeños lecheros buscaba evitar lo que el entorno general parecía reservar para ellos: la extinción. No por otra razón hace recordar el señalamiento de un estudioso acerca del mismo destino fatal que aguardaba a

<sup>1</sup> Encabezado de una nota de *La Jornada*, domingo 26 de noviembre de 2017, del reportero Julio Reyna Quiroz. Recoge declaraciones de Alejandro Ugalde Tinoco, dirigente lechero del estado de Querétaro. Denunciaba que cuatro grandes empresas estaban adquiriendo los pequeños establos y que lo mismo sucedía con los pequeños negocios dedicados a la crianza de aves y cerdos.

muchos de los agricultores endeudados que dieron vida a El Barzón en Guadalajara, en agosto de 1993. De manera más específica, un libro sobre la lechería mexicana publicado en 2005 sostiene que “la pequeña producción rural o familiar, no sólo en el caso de México, sino también de varios países, tiende a desaparecer. El número de granjas es cada vez menor”.<sup>2</sup> Por lo que la amenaza de extinción o la extinción misma distaban de ser mera retórica o subterfugio político.

El texto tiene varios propósitos adicionales que conviene mencionar. El primero es que intenta incorporar la inconformidad popular al estudio del ramo lechero del México contemporáneo, un aspecto que generalmente queda al margen o se escapa de los estudios sobre el tema, más interesados en los vínculos con la globalización económica o con los cambios productivos registrados en diversas zonas y empresas. El segundo es que pretende sumar la experiencia chihuahuense al estudio de la lechería mexicana, hasta ahora centrado en los Altos de Jalisco y la Comarca Lagunera, las zonas de mayor producción. Por ello, puede ayudar a diversificar y precisar la caracterización y la discusión general sobre este ramo de la economía del país. Y el tercer propósito tiene que ver con Chihuahua, y es doble: por un lado, pretende combatir la idea muy arraigada en aquella entidad de que la única ganadería del mundo (y de Chihuahua) es la de carne. Quizá obedezca al hecho de que la ganadería lechera chihuahuense a gran escala es muy reciente; en esa medida refleja bien la historia de la lechería mexicana de nuevo cuño, que también es muy corta. Por otro lado, busca enriquecer el estudio de las movilizaciones populares del campo y la ciudad ocurridas en los últimos años en ese norteño estado, un tema que no ha merecido la atención que debiera.

Dos noticias resultaron decisivas para emprender esta aventura académica. La primera es la buena opinión que a fines de 2017 le merecía la figura del presidente estadounidense Donald Trump a uno de los líderes lecheros chihuahuenses (“está cuidando a su gente, como debe de ser, aunque nos duela”); y la segunda, el esfuerzo de estos productores por levantar barreras proteccionistas para librar al mercado local de la competencia no de productores de otros países, sino de productores de otros

<sup>2</sup> García Hernández *et al.*, *La globalización*, pp. 16-17. Véase Grammont, *El Barzón*, pp. 65 y 256; y si bien El Barzón nació como un movimiento de agricultores endeudados, la severa crisis económica provocada por los “errores de diciembre” (de 1994) hizo que se le sumaran miles de deudores urbanos. Esta “urbanización” y el intento de una fracción por adherirse a un partido de izquierda llevó a su división pocos años después.

estados de la propia República mexicana. Si no podían evitar la entrada de leche extranjera al país, al menos intentaban evitar la entrada de leche mexicana no chihuahuense a Chihuahua. Como se intentará mostrar, las dos noticias reflejan bien el tenor de las demandas de estos lecheros nortños, y de otros lugares del país.<sup>3</sup> Al igual que el gobierno de Trump y el llamado Brexit, los productores chihuahuenses reaccionaban ante la globalización económica y sus secuelas. En ese sentido, su movimiento era profundamente moderno. Si bien aludían a una especie de paraíso perdido, a un tiempo pasado que consideraban mejor que su momento presente y su perspectiva futura, el movimiento difícilmente puede ser tildado de reaccionario o retrógrado. Querían ser lecheros del futuro, no del pasado. No en balde, y no obstante sus grandes limitaciones, presumían de la adopción de sistemas mecánicos de ordeña, de tanques refrigerados y de mejores formas de alimentar al ganado. Por ello puede afirmarse que ni de lejos la nostalgia inhibía su esfuerzo por acomodarse en el nuevo escenario sin dejar de ser lecheros, como lo habían sido ellos o sus padres no desde tiempos inmemoriales, sino desde hacía a lo sumo dos generaciones. Tal es la intensidad del cambio histórico que da sustancia al movimiento social que se estudia.

En cierto modo se trata de una historia de traiciones, expresión que desagradó a uno de los dictaminadores anónimos que revisaron y aprobaron la publicación de este trabajo. La calificó de inexacta e innecesaria; el lector tendrá la mejor opinión. Veamos: durante los años 1950-1980, en México, al igual que en otros lugares del planeta, esta clase de productores nacieron o crecieron en buena medida al amparo de las autoridades gubernamentales. Sin embargo, a la vuelta del tiempo, el amparo se hizo desamparo, quedando los productores a merced de un entorno feroz. Éste se nutre de acelerados cambios en el ramo, ocurridos en México y en el mundo. Entre ellos, la reorganización (concentración) empresarial, las notables innovaciones tecnológicas, los nuevos arreglos comerciales y patrones alimentarios. El punto de partida de ese conjunto de cambios es que cada vez menos vacas producen cada vez más leche. Sobre esa condición productiva, en México se conformó un escenario caracterizado por el predominio de grandes empresas nacionales (Lala, Alpura) y extranjeras (Nestlé) y por una política gubernamental definida, entre otros componentes, por cuantiosas importaciones de leche en polvo, de origen estadu-

<sup>3</sup> Véase *La Jornada*, viernes 16 de abril de 2016, “Protestan lecheros de Jalisco por recorte de precios y compras”, nota de Juan Carlos García Partida y Matilde Pérez.

nidense en su mayor parte. Por supuesto, no todo es cuestión de grandes empresas y de medidas de gobierno. Ahora muchos de nosotros consumimos grandes cantidades de quesos y yogures *light*, así como leches descremadas y deslactosadas. Nada de eso existía, o apenas se insinuaba, antes de 1985.

Otra traición ocurrió en una localidad del norte de México. A fines de la década de 1960, un grupo de lecheros del rumbo se empeñó en atraer a una compañía estadounidense dedicada a la elaboración de leches infantiles y del famoso Choco Milk. Con tal de convertirla en una opción segura para la venta de su leche, los productores compraron un predio y se lo regalaron. El terreno no estaba en la punta de algún cerro, sino junto a las vías del viejo Ferrocarril Central (México-Ciudad Juárez) y a la Carretera Panamericana, la carretera 45. La compañía extranjera accedió, instaló su planta y los lecheros empezaron a venderle su producto. Así lo hicieron durante poco más de 20 años. En 1992, sin embargo, la misma empresa tomó la decisión de dejar de comprar la leche de los alrededores; prefirió importarla en polvo no sólo del vecino Estados Unidos sino de lugares tan distantes como Nueva Zelanda. Obviamente, a los dueños de la fábrica nunca se les ocurrió pensar que, al contravenir el compromiso moral implícito en el regalo de los lecheros, debían pagar el costo del predio. Tampoco los obsequiosos lecheros reclamaron nada.

También hubo traición en otras latitudes. Luego de que en los años de la segunda posguerra predominaron las políticas de estímulo y fomento productivo, en marzo de 1984 la Unión Europea estableció un sistema de cuotas de producción de leche entre sus integrantes. El propósito era combatir la sobreproducción y los bajos precios. Países poderosos y de antigua tradición lechera, como Alemania, Francia y Holanda, obtuvieron las cuotas más altas, mientras que otros quedaron obligados a reducir su producción, sin importar si tal reducción los convertía en países deficitarios o si ratificaba o ampliaba dicha condición. Además de mostrar la gran desigualdad política entre los países miembros, el acuerdo buscaba aprovechar las ventajas comparativas, favorecer las economías a escala, impulsar las exportaciones y, por supuesto, abrir paso a una repartición más eficiente de los subsidios gubernamentales. En España, el sistema de cuotas entró en vigor 10 años después, en 1993-1994. Con un consumo anual de nueve millones de toneladas de leche, a España se le impuso un tope de producción de 6.5 millones, casi 30% menos que su requerimiento. Así, mientras ese país tuvo que reducir su producción a marchas forzadas, los lecheros franceses se convirtieron desde entonces en su principal

proveedor (a precios subsidiados por su gobierno, además). Con tal de afianzar su pertenencia a la Unión Europea y de recibir diversas compensaciones, el gobierno español aceptó el sacrificio lechero.<sup>4</sup>

Salvo por el problema de la sobreproducción y las exportaciones —rubro en el que México nunca ha sobresalido—, la historia que se expone a continuación parece seguir de cerca la experiencia vivida en países como España, tan desfavorecidos por el sistema de cuotas (suprimido, por cierto, en marzo de 2015). En las décadas que siguieron a 1993-1994, la reducción lechera en España, en buena medida a costa de los pequeños productores, fue espectacular, o dramática, según se vea. Se estima una pérdida de 80 000 de las 100 000 explotaciones lecheras españolas en 20 años. La misma tendencia, compuesta por la reducción de hatos y de unidades de producción, se aprecia en otros países.<sup>5</sup>

En México, el proceso equivalente ha sido igualmente poderoso. Según los censos agropecuarios de 1991 y 2007 (el censo de 2016 aún no estaba disponible al momento de concluir este texto), en ese lapso se perdieron casi 662 000 unidades de producción lechera, o 72% del total existente en el primer año. Como se ve, se trata de un porcentaje casi similar al de la pérdida española, y sin que existiera sistema de cuotas. Las características de la pérdida mexicana, por tipo de unidad productiva y por zonas, se expondrán más adelante.

En países como España o México no hubo una fuerza social o política capaz de hacer frente al movimiento económico dominante. Lo que se aprecia, al menos en México, es una fragmentación de la protesta, una especie de individualismo de cada grupo de productores inconformes. El

<sup>4</sup> Santaolalla Montoya, “La extinción”, pp. 17-18 y 22. Incluso España se vio obligada a pagar multas por los “excesos” de producción de leche durante los siguientes años. No fue sencillo reducir su producción de inmediato.

<sup>5</sup> *El País*, lunes 30 de marzo de 2015, “La gran tormenta de la leche”, reportaje de Daniel Verdú. En Estados Unidos, el número de cooperativas de productores de leche fluida, que controlaban 86% del mercado nacional, se redujo de 435 en 1980, a 235 en 1995. Véase Hernández Laos y Del Valle Rivera, *La industria*, p. 14. En el vecino país, el número de granjas lecheras disminuyó en una tercera parte (43 866 menos) a lo largo de la década de 1990; en Canadá, tal tipo de granjas se redujo de 309 000 en 1961, a apenas 21 911 a principios de la década de 2000. Véase García Hernández *et al.*, *La globalización*, pp. 27-28 y tabla 1, con cifras a la baja en otros países. En Argentina, el número de *tambos* disminuyó de 44 000 en 1988, a 22 000 en 1996, y a 15 000 en 2001. Véase Barbero y Gutman, “La industria”, p. 139. Sobre la disminución de establos en Estados Unidos a lo largo del siglo xx, también véase a DuPuis, *Nature’s Perfect Food*, p. 159.

movimiento lechero chihuahuense es muy ilustrativo en ese sentido. Hay razones para pensar que la fragmentación lleva a la dispersión y al debilitamiento de la inconformidad. Ni organizaciones nuevas como El Barzón, y menos los partidos políticos de oposición o las organizaciones oficialistas de viejo cuño intentaron detener o al menos negociar de mejor manera los términos del avance de las nuevas formas empresariales, respaldadas puntualmente por los gobiernos en turno.<sup>6</sup> En contraste, grandes empresarios y autoridades gubernamentales formaron una coalición que ha hecho gala de un formidable poder político. Si esa coalición fue capaz de reducir los salarios reales de los trabajadores y empleados mexicanos en dos terceras partes entre 1976 y 1995, ¿qué no esperar de ella en el ramo lechero? En éste impulsó una profunda reorganización desde 1985 que ha tenido diversas consecuencias; entre ellas, la reducción del ritmo de crecimiento de la producción interna, el consiguiente aumento de las importaciones, el ascenso de las empresas Lala y Alpura y la mencionada desaparición de miles de explotaciones lecheras. Por lo demás, se trata de tendencias generales que siguen patrones más o menos comunes en diversos países. Ni de lejos es singularidad o perversidad mexicana. Lo que sí es singular, no obstante la extendida y recurrente protesta de productores lecheros de diversos países desde fines del siglo XIX, es el perseverante movimiento de estos pequeños lecheros mexicanos que buscaban por diversos medios seguir siéndolo.<sup>7</sup> Como se verá, la extinción empezaba con la aparición de las vacas caníbales.

Este trabajo consta de tres secciones, compuestas por nueve capítulos. La primera sección (“País acoahuilado”) está formada por tres capítulos que tratan al país en su conjunto; la segunda sección (“La nueva ganadería del estado de Chihuahua”), con otros tres capítulos, se refiere al estado de Chihuahua, y la tercera sección (“Los pequeños lecheros”), integrada también

<sup>6</sup> Precisamente esa dispersión, esa falta de voz, explica el surgimiento en 1993 de La Vía Campesina, una organización mundial que combate las políticas “neoliberales”, el libre comercio y el deterioro ecológico, así como el predominio de las grandes empresas y terratenientes. Dice agrupar a 182 organizaciones de 81 países de cuatro continentes y contar con 200 millones de afiliados. Al respecto, véase el informe de 2017 de dicha organización en <https://viacampesina.org/wp-content/uploads/2018/04/ES-rev6a-lowres.pdf>; también <https://viacampesina.org/es/tag/mexico/page/2/> (ambos sitios consultados el 21 de junio de 2018).

<sup>7</sup> Sobre las huelgas y protestas de lecheros estadounidenses a partir de 1883, véase DuPuis, *Nature's Perfect Food*, cap. 8.

por tres capítulos, describe el movimiento de los pequeños productores. Los dos apartados restantes son un epílogo y las consideraciones finales, respectivamente. También se presenta un anexo con 14 documentos, varios de ellos de estadística lechera básica, que se emplean a lo largo del texto.

Conviene detallar el contenido del trabajo. El primer capítulo expone las principales tendencias del ramo lechero en México durante el periodo 1961-2017 y formula una periodización de la producción interna y de las importaciones; en el segundo se hace énfasis en otros dos aspectos del ramo, visto en términos nacionales: la geografía productiva y su relación con los distintos tipos de productores, y en el tercero se detalla la extinción de unidades de producción en las principales entidades federativas productoras entre 1991 y 2007. El cuarto capítulo, que inicia la sección dedicada a la historia lechera chihuahuense, subraya el vínculo con la quiebra algodонера ocurrida a principios de la década de 1960; el quinto capítulo reconstruye el origen de la potencia del centro-sur de dicha entidad, donde estalló el movimiento de los pequeños lecheros, y el sexto estudia las condiciones del mercado chihuahuense en tiempos más recientes. Por su parte, los capítulos séptimo, octavo y noveno, que conforman la tercera sección, describen la movilización de los pequeños productores durante los años 2011-2018. Además de situar su origen, distinguen tres etapas del movimiento y describen sus tácticas y liderazgos y las relaciones con otros movimientos sociales, así como varios episodios de enfrentamiento y negociación con los gobiernos federal y estatal. Los municipios y sus autoridades brillan por su ausencia. El décimo capítulo es el epílogo, que atiende la intervención federal en torno a la caseta de Jiménez, esta última una de las principales exigencias de los lecheros. El decimoprimer capítulo expone las consideraciones finales, referidas a la discusión sobre el papel del Estado (Liconsa y gobierno local), así como las irregularidades o distorsiones del mercado lechero y su relación con el movimiento de los pequeños productores chihuahuenses.

Es importante aclarar que la narración del movimiento lechero termina el 1° de febrero de 2018. Como se explicará en el epílogo, se trata del final no del movimiento sino de la investigación. Aunque se hace referencia a acontecimientos posteriores al 1° de febrero, el lector debe tener presente tal fecha como final de este trabajo. Se confía en que un acontecimiento de peso, como es la investigación federal sobre la legalidad de la caseta de Jiménez, sea suficiente para dar fin a la narración y propiciar con ello una reflexión general acerca del cambio lechero de las últimas décadas en México. Debe decirse que es muy complicado escribir un texto con

pretensiones historiográficas como éste sobre un proceso en marcha. Es una experiencia enriquecedora y aun recomendable pero también muy difícil. La perspectiva de largo plazo, una de las principales herramientas de los historiadores, flaquea o palidece; también la escritura se dificulta, sobre todo por los tiempos verbales. A mediados de febrero de 2018, después de la fecha de cierre mencionada, los pequeños lecheros consiguieron entrevistarse con dos secretarios de Estado (Sagarpa y Sedesol), algo que pocos movimientos sociales en México han conseguido. Les arrancaron un aumento de 16% al precio de la leche, logro significativo si se considera una inflación general cercana a 7% en 2017. Pero, como se dijo, tanto la reunión como el alza del precio quedan fuera de foco.

Por tres razones el trabajo pone gran atención en Ciudad Delicias: en primer lugar, porque desde 1980 es cabecera de la principal zona lechera del estado de Chihuahua (el llamado centro-sur); en segundo, porque numerosos productores del rumbo se involucraron en la movilización que interesa estudiar, y, en tercer lugar, porque es mi terruño, lo que ha facilitado enormemente la investigación. La información proviene de entrevistas con dirigentes y productores del movimiento, con grandes productores y queseros medianos, y con profesionistas ajenos al movimiento; con funcionarios públicos y técnicos de establos privados; con expertos en veterinaria y zootecnia y en antropología e historia ganadera nortea; también se nutre de recorridos y visitas a establos gigantescos (17 000 vacas), medianos (150 vacas) y modestos (15 vacas), así como de notas periodísticas, y la consulta de bases de datos en línea y bibliografía especializada.



## AGRADECIMIENTOS

Cabe empezar agradeciendo a todas las personas que generosamente accedieron a ser entrevistadas, lo mismo a aquellas que se negaron, a los indiferentes y aun a los que me dejaron plantado. También a Andrea Ibarra, joven historiadora asistente de Conacyt, por su valiosa ayuda en la elaboración de los mapas y gráficas y en la revisión de censos y en la búsqueda de bibliografía en diversas bibliotecas de la Ciudad de México y en bases de datos en la red; también reconozco su confianza en el Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales. Mi gratitud con Eva Luisa Rivas, por sus consejos lecheros; con el antropólogo Víctor Bretón, por su orientación en relación con la experiencia española, y con el historiador Nezahualcōyotl Luis Gutiérrez Núñez, por sus exquisitas recomendaciones bibliográficas. Va mi gratitud también con los hermanos Núñez (Carlos, Gilberto y Lázaro), por la conexión con la zona quesera de Cuauhtémoc-Rubio, su terruño; con el ingeniero Manuel Doporto, por su amistad, por las entrevistas y por permitirme consultar su biblioteca de zootecnista; con Claudia Grijalva, por su compañía, por las fotografías del plantón del 4 de enero de 2018, por sus observaciones antropológicas sobre el mismo y por el envío de numerosas notas periodísticas; con Alicia de los Ríos, por su generosidad a toda prueba. Agradezco a la erudita María Cecilia Zuleta, quien me puso al tanto de los países con viejas y nuevas tradiciones lecheras. “Brasil y México acaban de llegar a la leche”, afirma ella. También a Esther Padilla Calderón, por las pistas sonorenses. Por supuesto doy las gracias a los contribuyentes con cuyos impuestos se sostienen El Colegio de México y el Conacyt; también al amabilísimo y muy competente personal de las bibliotecas de la ciudad de Chihuahua. Claudia Grijalva y mi sobrino, José Luis Gómez, leyeron un borrador muy preliminar del texto. Mi querido sobrino fue quien propuso cerrar el relato del movimiento el 1º de febrero de 2018. Le hice caso. Agradezco cumplidamente a los dic-taminadores anónimos; sólo ellos y yo sabemos el modo en que su labor sabia y generosa mejoró el texto. A la entrañable doña Eduarda García y a su hermosa familia, toda mi gratitud acumulada a lo largo de 30 años.

Va un agradecimiento muy especial a Andrés Valles, vecino y amigo de toda la vida. Además de las entrevistas y de llevarme a su establo, me abrió las puertas del mundo lechero local y me ayudó a entrar en contacto con diversos protagonistas. De hecho, la idea de elaborar este trabajo surgió de una plática con él, creo que en el terrible y por eso inolvidable año 2013. Él era el principal líder de la movilización de pequeños lecheros que compone esta historia.

Por último, encontrará el lector numerosas referencias al trabajo de la periodista Miroslava Breach Velducea, asesinada por un sicario el jueves 23 de marzo de 2017 en la ciudad de Chihuahua. Este trabajo va dedicado a ella, para recordarla y homenajearla, lo mismo que a todos los caídos de ese y otros gremios, y a las víctimas de las demás localidades chihuahuenses, entre ellas la joven Catalina, hija de Andrés Flores, querido médico deliciense. Murieron ellas y murieron ellos por el desamparo en que vivimos (casi) todos, el mismo que define la situación de los lecheros movilizados de Chihuahua.

Ciudad de México, 3 de septiembre de 2018

*Primera sección*

PAÍS “ACOHUILADO”



Esta primera sección expone los trazos más gruesos de la trayectoria de las últimas décadas del ramo lechero mexicano y de sus conexiones con el mundo. Es la aproximación más general al problema. Consta de tres capítulos. El primero atiende la relación entre la producción interna y el ascenso de las importaciones y con ambas propone una periodización; también rastrea el papel creciente de Liconsa, una entidad gubernamental. En el segundo capítulo se señalan los cambios más notables en relación con la geografía del ramo (el ascenso de La Laguna y el declive de Veracruz), con las formas de producción de la leche (el crecimiento de la llamada producción especializada) y sus vínculos con la industria láctea, en especial con respecto a dos grandes empresas privadas de nuevo cuño: Lala y Alpura. Por último, en el tercer capítulo se exponen las cifras relativas a la extinción de numerosas unidades de producción lechera, una de las huellas más palpables del cambio general ocurrido en México y en el mundo en estos años. Se hace un esfuerzo por conectar las tendencias nacionales (y mundiales) con el movimiento lechero chihuahuense.

La expresión “país acoahuilado” intenta resumir la tendencia general de la lechería mexicana contemporánea. Se verá que Coahuila, donde prevalecía en mayor medida la producción empresarial a gran escala, se convirtió en el principal depositario y beneficiario del cambio lechero y, por ello, en una especie de modelo a seguir (o a repudiar). No por casualidad también era la entidad federativa que contaba con menor número de pequeños productores, como los movilizados de Chihuahua.



# I

## LECHERÍA MEXICANA: PRODUCCIÓN E IMPORTACIONES

Ni el cura tomaba leche.<sup>1</sup>

A lo largo del periodo 1961-2014, la producción de leche en México aumentó casi cinco veces, al pasar de 2.3 a 10.9 millones de toneladas (anexo 1). Tal aumento fue bastante más elevado que el de la población. En efecto, las cifras censales indican que entre 1960 y 2015 el número de mexicanos sólo creció 3.4 veces (de 35 a casi 120 millones). Obviamente, en esta última cifra no se incluyen los 11 o 12 millones de residentes en Estados Unidos, que en su inmensa mayoría emigraron después de 1970. Lo anterior significa que durante estos años los mexicanos que permanecieron en el país pudieron consumir o al menos disponer, estadísticamente hablando, de una cantidad de leche cada vez mayor. Lo anterior es un signo positivo del bienestar general, dada la virtuosa (aunque últimamente muy cuestionada) aportación alimentaria de este líquido (grasas, proteínas, minerales, vitaminas). Este aumento, sin embargo, debe tomar muy en cuenta el hecho de que al mediar el siglo xx, y a diferencia de países europeos, norteamericanos y sudamericanos, en México se consumía muy poca leche.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> En Zazueta, “Milk”, p. 47. Respuesta dada a una pregunta de la encuesta piloto levantada por la comisión honorífica para el estudio del salario agrícola, realizada en 1933 en una localidad tlaxcalteca.

<sup>2</sup> Alrededor de 44 litros per cápita al año. Cálculo basado en las estimaciones del agrónomo Manuel Mesa Andraca, referido al periodo 1941-1946 (se consideran 23 millones de habitantes). El propio Mesa recomendaba llegar a la cifra de 198 litros anuales, casi cinco veces más (Ochoa, “Reappraising State Intervention”, p. 91). En varios países europeos se consumía más leche aun desde 1870: 60 litros en Francia y 115 en Suiza. Para 1930 el consumo europeo había crecido y no era raro hallarse con cifras superiores a los 200 litros anuales per cápita, como en Estocolmo y Copenhague. Al respecto, véase Pujol Andreu *et al.*, “El consumo”, cuadro 1. En Estados Unidos el consumo per cápita anual había aumentado de 161 a 208 litros per cápita entre 1917 y 1925. (DuPuis, *Nature’s Perfect Food*, p. 109). En Argentina alcanzaba 220 litros per cápita en la década de 1940, según estimación propia basada en Olivera, “Agroindustria”, cuadro 1. Entre 2011 y 2017, el consumo per cápita anual promedio en México

Empero, esta visión general debe precisarse. Una manera de hacerlo es subdividiendo los 53 años que considera el anexo 1 en tres etapas, siguiendo el ritmo de crecimiento de la producción. Así, puede distinguirse una primera etapa que va de 1961 a 1985, con una tasa de crecimiento anual promedio de 4.6%; en la segunda, de 1986 a 1999, tal ritmo exhibe un declive drástico, pues disminuye a 2.2%, es decir, menos de la mitad; y en la tercera, de 2000 a 2014, la tasa de crecimiento es todavía menor: apenas 1.2%. La gráfica 1 se elaboró no con base en los tres periodos que acaban de mencionarse sino por décadas, pensando en precisar las tendencias. Pero, como se ve, el resultado es similar al que acaba de exponerse.<sup>3</sup> No sobra decir que la trayectoria de la lechería mexicana contrasta de manera notable con la producción del mundo y de Estados Unidos, cuyas tasas de crecimiento se mantuvieron al alza en estos mismos años.

Se trata, pues, de una caída en picada del ritmo de crecimiento después de 1985. Lo anterior significa que el alza de la producción lechera, bastante mayor al crecimiento poblacional, ocurrió antes de 1990, precisamente entre 1961 y 1985. Desde ese último año, población y producción de leche se emparejaron en su descenso. Pero en el periodo 2010-2015 el ritmo de crecimiento poblacional superó por primera vez al de la producción lechera. Por ello, puede decirse que la primera etapa (1961-1985) fue la responsable del gran salto productivo de la lechería mexicana, al igual que del aumento del consumo. Sin duda, en esta estimación deben tomarse en cuenta las cifras iniciales tan bajas, que explican el veloz crecimiento de los primeros años. Aun así, el incremento es significativo. A pesar del aumento, el consumo en México hacia 2010 (97 kilos per cápita al año) se mantuvo por debajo del monto registrado en los países de vieja tradición lechera, como Holanda (329), Estados Unidos (254) y Nueva Zelanda (210), pero superaba los de Perú (55), China (8) e Indone-

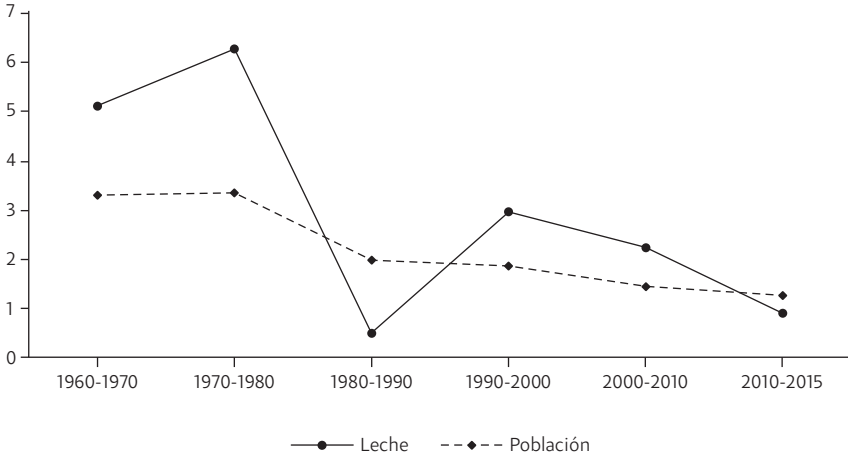
---

alcanzó 113 litros (anexo 7), 2.6 veces más que en 1950. Este aumento es indicio de un fenómeno de mayor alcance, a saber, el creciente consumo en México de proteína de origen animal durante la segunda mitad del siglo xx (carne, huevos, leche). Al respecto, véase Meléndez Torres y Aboites Aguilar, "Para una historia", pp. 87-89 y cuadro 4.

<sup>3</sup> Véase en el anexo 2 la suspicacia y desconfianza que generan la periodización y la representación gráfica empleadas en algunas publicaciones oficiales para analizar el comportamiento reciente del sector lechero mexicano. Esa suspicacia también halla fundamento en las semejanzas que guardan esos rasgos de las estadísticas lecheras con los casos de engaño y manipulación de gráficas que expone un físico mexicano en espléndido libro: Herrera Corral, *El azaroso arte del engaño*, pp. 183-200. Por cierto, el físico Herrera también es nativo de Delicias (1963).



**Gráfica 1.** Población y producción de leche en México, 1961-2015.  
Tasas de crecimiento anual promedio, por década y quinquenio



FUENTES: anexo 1 y EHM, cuadro 1.1.

sia (5).<sup>4</sup> En España y en otros países el consumo per cápita disminuyó en los primeros años del nuevo siglo, lo que contrastaba con la tendencia de los países pobres, que elevaron su consumo en los mismos años. Así, a la vuelta de siglo, mientras los consumidores ricos se alejaban de la leche, otros más pobres la buscaban con afán.<sup>5</sup> En Estados Unidos la animadversión al consumo de la leche de vaca ha crecido con gran vigor en las décadas recientes; entre otras cosas, se alega el maltrato animal y el uso indiscriminado de la hormona del crecimiento, aprobada en 1993.<sup>6</sup>

<sup>4</sup> Se trata de un consumo “equivalente”, pues incluye leche fluida y productos lácteos. SE, *Análisis*, p. 7. Aquí mismo se lee que la FAO recomienda la ingesta de 188 kilos de leche al año.

<sup>5</sup> Son comunes las noticias que dan cuenta del abandono de la leche fluida y la preferencia por otro tipo de bebidas. Una de esas noticias es la siguiente: “La leche vegetal tiene una nueva ‘reina’ en Estados Unidos”, *El Financiero*, viernes 13 de abril de 2018, reportaje de Lydia Muvany y Leslie Patton. Se refiere a la preferencia por la avena en detrimento de la soya y, por supuesto, de la leche líquida. Mientras la demanda de leche de avena había crecido 3% anual en aquel país, la de vaca había caído -1.2%.

<sup>6</sup> DuPuis, *Nature’s Perfect Food*, p. 3 y cap. 10. En ese contexto se ubica la aparición de libros con títulos como *Milk: The Deadly Poison*, de Robert Cohen (1997). Dicha hormona era uno de los negocios de la controvertida empresa Monsanto.

Otra manera de ilustrar el rápido crecimiento inicial de la producción lechera mexicana es fijándose en el modo en que se acortó la distancia con el ramo estadounidense. En 1961, por el volumen de producción, la lechería del vecino país era 24 veces más grande que la mexicana; en cambio, en 1985 sólo era nueve veces mayor. No es casualidad que esa relación no se haya modificado gran cosa desde entonces (anexo 1). Por este tipo de indicios se afirma que la lechería contemporánea en México es hija del periodo 1961-1985.

Esta perspectiva puede aclararse con una pregunta contrafactual: ¿qué habría sucedido si la producción mexicana hubiera seguido creciendo al ritmo del periodo 1961-1985 hasta 2016, sin considerar, por supuesto, los rendimientos decrecientes? De haber ocurrido así, la producción nacional habría ascendido no a los 11 600 millones de litros registrados en 2016, sino a 19 000 millones, o sea 64% más. En tal escenario, si se considera que México ha importado en los últimos años poco más de 24% de la producción nacional (anexo 7), no habría necesidad de importaciones sino de exportar excedentes. En verdad es difícil imaginar a México como exportador de productos lácteos, lo mismo que imaginar a la lechería como fuente de divisas. También habría permitido que el ramo lechero mexicano fuera sólo cinco veces menor al estadounidense, suponiendo que éste hubiera mantenido su ritmo de crecimiento sin cambio.

Por todo lo anterior, si se quiere, este trabajo cuenta la historia de cómo se impuso un freno drástico a la producción lechera en México después de 1985. ¿Sumisión de los países débiles ante el imperativo de la globalización económica encabezada por los países poderosos? ¿Acaso un sistema informal de cuotas de producción por países, equivalente al de la Unión Europea de 1984? Si es así, ¿qué obtuvo México a cambio de reducir el crecimiento de su producción interna? Si argumentando ventajas comparativas países como México frenaban su producción, en este caso de leche, los países exportadores hallaban mejores mercados; ¿así debe contarse esta historia?

El lector tampoco debe perder de vista la relación que guardan estas tres etapas de la producción nacional con el movimiento de los pequeños lecheros chihuahuenses. En el primer periodo (1961-1985), el de mayor crecimiento, surgieron o se consolidaron sus principales protagonistas. En el extremo opuesto, el movimiento estalló durante los años de menor crecimiento productivo (2000-2014).

Ahora bien, el escenario anterior no puede entenderse sin considerar el papel de las importaciones —uno de los vínculos más influyentes de la

lechería mexicana con la economía mundial—, que han sido protagonista fundamental de esta historia, especialmente después de 1985. Antes de exponer ese argumento, conviene dar algunos antecedentes.

Conforme avanzó la urbanización, después de 1940, el consumo de leche en México se disparó, especialmente en las ciudades.<sup>7</sup> Tal aumento dejó al descubierto la pequeñez de la producción interna así como la mala calidad del producto. Debido a esa razón y al impacto de la fiebre aftosa (1947-1953) se alzaron voces en contra la leche bronca y en favor de la pasteurización, que no tardó en convertirse en fértil campo de la llamada natalidad empresarial. Al compás del alza inflacionaria desatada a fines de la década de 1930 y que se prolongó hasta mediados de los años cincuenta, el precio de la leche se incrementó notablemente, lastimando el bolsillo de los consumidores. Ante ese escenario, el gobierno mexicano se vio obligado a intervenir. Lo hizo aumentando las importaciones de leche en polvo (iniciadas a principios de la década de 1940) y construyendo plantas rehidratadoras a cargo de Ceimsa, institución que antecedió en el ramo a Conasupo (1961) y a Liconsa (1972). Las importaciones crecieron con modestia a lo largo de la década de 1940 (no más de 5 000 toneladas anuales), aunque rebasaron las 13 000 en 1947 a causa de la fiebre aftosa. Pero después de 1954 se multiplicaron por siete, al llegar a 35 000 toneladas (1958).<sup>8</sup> Aun así su monto era discreto: ni 2% de la producción interna. A pesar de ello, la compra de leche en polvo extranjera permitió estabilizar el precio interno después de 1954.

Como era de esperarse, los productores reclamaron al gobierno federal por las compras en el extranjero. Alegaban exactamente lo mismo que 40 o 50 años después: que las importaciones dañaban la producción nacional. Este desencuentro pudo superarse en 1953 mediante un acuerdo de altos vuelos y de larga duración, un arreglo que amerita una investigación a fondo. Por lo visto, fue una típica negociación, pues las dos partes cedieron: por un lado, los productores aceptaron la intervención gubernamental en el mercado (las importaciones para hacer efectivo el control del precio), y, por el otro, el gobierno federal accedió a las demandas de los productores,

<sup>7</sup> Sobre el papel decisivo de las ciudades estadounidenses (Nueva York) en el crecimiento del consumo y de la producción de leche en aquel país a finales del siglo XIX, véase DuPuis, *Nature's Perfect Food*, cap. 2.

<sup>8</sup> Ochoa, *Feeding Mexico*, pp. 116-119. Sobre el surgimiento en 1945 de la empresa privada Lechería Nacional, situada al norte de la Ciudad de México, que sería abastecida de leche en polvo estadounidense por la empresa Kraft, véase Zazueta, "Milk", pp. 162-165.

tanto en materia agraria (garantías frente a las afectaciones ejidales) como de fomento del ramo (facilidades para la importación de crías, programas de inseminación artificial).<sup>9</sup> De esa manera, el precio controlado de la leche puso su granito de arena al llamado "desarrollo estabilizador" (1958-1970), época de muy baja inflación, aumento de los salarios reales y elevado crecimiento económico (más de 10% en 1964). Con la leche barata, además, el Estado mexicano estaba en condiciones de atender las recomendaciones de médicos y especialistas en salud pública, tanto mexicanos como extranjeros, quienes insistían en la urgencia de promover el consumo de proteína animal, especialmente entre la población infantil. Era un modo práctico de combatir la desnutrición y la pobreza que asolaban a la sociedad mexicana. De esa manera se reprodujo y se impuso en México la idea de que la leche era uno de los mejores alimentos, si no es que el "alimento perfecto", como creyeron en Estados Unidos y otros lugares desde mediados del siglo XIX.<sup>10</sup>

Con la perspectiva que dan las investigaciones de Ochoa y Zazueta, la situación de las décadas de 1960 y 1970 se hace más comprensible. En esos años, la leche importada continuó representando un pequeño (aunque creciente) porcentaje de la producción nacional. Se destinaba en buena medida a los programas de leche subsidiada, entre ellos el de desayunos escolares, que inició en 1953, como una manera de promover el consumo del líquido alimento.<sup>11</sup> El pequeño monto de las importaciones corría al parejo del interés gubernamental por fomentar no sólo el consumo sino la producción interna y alcanzar la autosuficiencia lechera. Créditos blandos para la adquisición de vacas (Holstein, principalmente), acondicionamiento de establos, facilidades para la importación de crías y apoyo a la investigación científica y a los servicios de asesoría técnica eran algunos de los instrumentos del fomento gubernamental. Durante la década de 1960, gracias a préstamos extranjeros, el gobierno mexicano invirtió sumas millonarias en el fomento ganadero y lechero por medio del Fira, un organismo del Banco de México, en especial en la Comarca Lagunera. En esa zona la producción creció de manera vertiginosa: de 12 millones de litros anuales en 1948 a casi 400 millones en 1978. En 1975 la Conasupo alen-

<sup>9</sup> Ochoa, "Reappraising State Intervention", pp. 92-96, y Ochoa, *Feeding Mexico*, pp. 146-148.

<sup>10</sup> Zazueta, "Milk", cap. 3; DuPuis, *Nature's Perfect Food*, cap. 2.

<sup>11</sup> En ese año se entregaron 32 000 desayunos diarios; para 1957 habían aumentado a 100 000. Véanse *Informes 1953 y 1957*, pp. 12 y 223; Rivas Sada, "Cambio tecnológico", p. 358.

tó la producción lechera en los Altos de Jalisco, al establecer una conexión comercial con la planta procesadora de Liconsa de Jiquilpan; según la propia Conasupo, la producción de la zona aumentó de 72 000 a 200 000 litros diarios en apenas dos años. Todavía a principios de la década de 1980 Liconsa contaba con bancos de forrajes, centros de recría y de acopio, mejoramiento genético y trasplante de embriones, así como plantas de alimentos balanceados.<sup>12</sup>

Como se aprecia en la gráfica 1, el fomento gubernamental dio buenos resultados, pues la producción interna creció de manera acelerada; además, se multiplicó el número de unidades de producción. Pero nunca se logró la autosuficiencia. Así lo muestran las elevadas importaciones registradas a fines de la década de 1970 (cuadro 1). Lo anterior puede entenderse como signo del aumento a mayor ritmo del consumo de leche, cuya trayectoria a lo largo del siglo xx debería estudiarse con todo detalle. Es paradójico porque nunca antes la producción interna había crecido tan velozmente como en la década de 1970 y, al mismo tiempo, nunca antes se había importado cantidad tan elevada de leche en polvo.<sup>13</sup> Debe confirmarse lo que parece: que el consumo de los mexicanos crecía a mayor ritmo que la producción interna. En todos estos años el precio de la leche se mantuvo bajo control gubernamental, como parte del esfuerzo por contener la inflación y mantener bajos los salarios y con ello abaratar lo más posible la canasta básica. A juicio de una autora, ese control de precios propició la innovación tecnológica y la reorganización empresarial entre algunos productores lecheros.<sup>14</sup>

<sup>12</sup> García Hernández *et al.*, *La globalización*, pp. 119-143; sobre los créditos de Fira a los establos laguneros durante las décadas de 1960 y 1970, véase Zazueta, “Milk”, pp. 366-367; sobre el aumento de la producción lagunera, véase Cerutti y Rivas Sada, “La construcción”, cuadro 6; sobre el quehacer lechero de la Conasupo en los Altos de Jalisco, véase Icazuriaga Montes, “La ciudad”, p. 130. Fira nació en 1954.

<sup>13</sup> El alza de las importaciones a finales de la década de 1970 desmiente a aquellos que gustan de imaginar un México próspero y feliz antes de 1982. Uno de ellos es precisamente el dirigente lechero Álvaro González Muñoz. En entrevista periodística, el presidente del FNPL afirma que la lechería “en la década de los 70 era totalmente autosuficiente para el consumo nacional”, afirmación que carece de sustento. Véase *El Universal*, lunes 8 de enero de 2018, “Cuenca lechera, de la gloria al ocaso”, reportaje de Dinorath Mota. González Muñoz, lechero hidalguense, participó muy de cerca en el proyecto Tizayuca, que se describirá más adelante. Por desgracia, González Muñoz no respondió a mi solicitud de entrevista.

<sup>14</sup> Cerutti y Rivas, “La construcción”, pp. 192-195; véase también Rivas Sada, “Cambio tecnológico”, pp. 328-330; y sobre el efecto del control de precios, Rivas Sada, “Crisis regional”, p. 76. Sobre las tensiones que provocaban las diferencias entre

Sin embargo, desde la segunda mitad de la década de 1980 el papel de las importaciones y en general el rumbo de la política gubernamental cambiaron de manera radical. En el anexo 1 se aprecia que la crisis económica de esos años (la famosa “década perdida”) se tradujo en una grave crisis lechera, que por desgracia tampoco ha sido estudiada. La producción interna se redujo en casi 20% entre 1985 y 1989. Semejante caída obligó a hacer grandes importaciones después de 1985 (cuadro 1).<sup>15</sup> Con ese volumen de compras, México se ganó un lugar distinguido en el escenario mundial. En un estudio se lee que las importaciones mexicanas “crecieron a tasas espectaculares durante la década de 1980. Para 1990 México era el principal importador de leche en polvo del mundo”.<sup>16</sup> En Delicias, un antiguo técnico de la Mead Johnson recuerda que en 1992 dicha empresa dejó de comprar leche a los productores locales, y desde entonces prefirió adquirir leche en polvo proveniente de diversos países. Según él, ése fue el primer golpe propinado a la pequeña producción local.<sup>17</sup>

Pero de la mano de esas importaciones, más cuantiosas que antaño, empezó a formarse un nuevo modelo productivo. En éste, la leche en polvo extranjera no sólo se empleó para enfrentar malas épocas o para garantizar el control de precios o para los programas de atención a las

---

los diversos precios controlados de la leche y las denuncias de mezclas de leche fluida con leche en polvo en La Laguna en 1982-1983, véase Zazueta, “Milk”, pp. 380-383.

<sup>15</sup> Sobre esta crisis, véase Ochoa, *Feeding Mexico*, p. 205; y Muñoz Rodríguez, “Límites”, pp. 887-888, quien la atribuye a la baja de la producción de la lechería especializada, término que se explicará más adelante, un sistema productivo más sensible al alza inflacionaria y a las variaciones del tipo de cambio del peso frente al dólar. Según otro estudio, la producción interna de leche comenzó a estancarse desde 1979. Véase Zazueta, “Milk”, p. 376. Según la fuente del anexo 1 (FAO), la producción nacional cayó 19%, de 7.2 millones de toneladas en 1985, a 5.8 millones en 1989. Sobre el impacto de esta crisis en La Laguna (desaparición de unidades de producción y de plantas pasteurizadoras, además del sacrificio de vacas lecheras), véase Rivas Sada, “El grupo”, pp. 80-83.

<sup>16</sup> Ochoa, *Feeding Mexico*, pp. 211 y 218; Hernández Laos y Del Valle Rivera, *La industria*, p. 33. Entre esas toneladas deben contarse las 40 000 de leche irlandesa contaminada por la radiación producida por el accidente nuclear de Chernobyl. Ese cargamento fue hallado en abril de 1987 en el puerto de Veracruz. Véase *Proceso*, 26 de abril de 2014, “Leche radiactiva, negligencia sin castigo”, reportaje de Guillermo Zamora.

<sup>17</sup> Entrevista con Guillermo Alonso García Hernández, Delicias, lunes 26 de febrero de 2018. Sobre las protestas de lecheros de los Altos de Jalisco en 1993 contra las importaciones de leche en polvo, véase Rodríguez Gómez, “Crisis o eficiencia” y Rodríguez Gómez y Chombo Morales, *Los rejuergos del poder*, p. 43.

**Cuadro 1.** Porcentaje de las importaciones de leche con respecto a la producción nacional, 1961-2016 (promedios multianuales)\*

	Porcentaje
1961-1965	10.4
1966-1970	6.2
1971-1975	10.9
1976-1980	13.8
1981-1985	7.5
<b>1961-1985</b>	<b>9.8</b>
1986-1990	27.0
1991-1995	21.1
1996-2000	17.4
<b>1986-2000</b>	<b>21.9</b>
2001-2005	17.4
2006-2010	16.1
2011-2016	20.4
<b>2001-2016</b>	<b>18.0</b>

\*A partir del año 2001 sólo incluye leche en polvo.

FUENTES: las cifras de 1961-2000, en CFP, *Estadística*, cuadro 16.1, y las de 2001-2016, en *Boletín de la Leche* (diciembre de 2010), p. 24, y (octubre-diciembre de 2016), p. 34.

clases populares. Además de esos antiguos propósitos, que se mantuvieron, la leche importada se convirtió en componente esencial de la oferta interna. Este último atributo es una de las claves de la nueva época. Desde entonces, la leche extranjera adquirió el rango de parte “estructural”, dirían algunos, de la economía lechera mexicana. A ese nuevo componente se sumó el desmantelamiento de varios programas gubernamentales de fomento, entre ellos los de Liconsa, que pasaron a mejor vida entre 1991 y 1995. Alegando la eficiencia productiva y la competitividad en la economía globalizada, desde 1989 el apoyo gubernamental se centró en la lechería especializada, en particular en los establos de más de 1 000 vacas.<sup>18</sup> La ne-

<sup>18</sup> García Hernández *et al.*, *La globalización*, pp. 121, 124-125 y 132. En 1991, Liconsa cerró tres plantas rehidratadoras: una en Veracruz, otra en Aguascalientes y la tercera en Chihuahua (en Delicias, precisamente). Véase Ochoa, *Feeding Mexico*, p. 212;

gociación de 1953 se miraba muy lejana, y más porque en esos mismos años el control del precio de la leche también fue suprimido.

En 1977 el presidente de la República, José López Portillo, exponía ideas que muy pronto fueron desechadas de tajo:

Cuando el país no es capaz de asegurar el abastecimiento de un bien insustituible para la población, la autoridad responsable tiene la posibilidad de resolver a corto plazo la escasez por medio de la importación. Así lo hemos hecho cuando ha escaseado el maíz, el trigo, la leche o las oleaginosas. Pero ¡cuidado!, en materia de alimentos no podemos ni debemos depender del exterior. Por ello es tan peligroso segar las fuentes de suministro.<sup>19</sup>

Esa postura fue sustituida años después por otra que bien puede resumirse en un párrafo del informe del presidente Carlos Salinas de Gortari, de 1993: “México está entrando en la última década del siglo con la mirada puesta en los retos económicos del futuro: productividad y competitividad. Con este fin las empresas se están reestructurando, redefinen sus procesos productivos y elevan su eficacia”.<sup>20</sup> Era el tiempo de las empresas, no del fomento gubernamental de mayor alcance, como antes. Lo anterior debe quedar claro: el Estado no desapareció del ramo lechero; lo que hizo fue cambiar (concentrar) radicalmente su quehacer.

Las importaciones de nuevo cuño, por su tamaño y función, llegaron para quedarse. Si bien disminuyeron después de 1990 (en particular en 1995, en vista de la grave crisis económica), su monto se mantuvo lejos

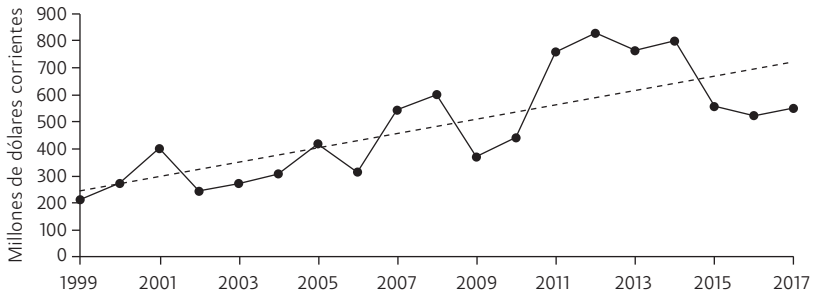
---

García Hernández *et al.*, *La globalización*, pp. 120-121; y Sánchez Aldana y Ramírez Castañeda, “Apoyos”. En Delicias, el “adelgazamiento” de Liconsa fue lastimoso, pues se tradujo en el abandono durante años (1991-2012) de la bien instalada planta rehidratadora de leche en polvo; se construyó en un parque industrial que empresarios locales promovían para atraer maquiladoras. Pero sólo la paraestatal llegó, y su abandono agravó el desaire industrializador. En 2013 la planta fue adquirida por un empresario local; más adelante se dirá con qué propósito.

<sup>19</sup> *Informe 1977*, p. 30. Pero no se crea que ésta era la opinión dominante en esos años. En 1965 el presidente Díaz Ordaz afirmaba exactamente lo contrario: “Ningún país es autosuficiente. Por eso es preferible importar granos y ahorrarle al país muchos millones de pesos [...] Desde ahora cabe anticipar que seguiremos esa política, renunciando a la satisfacción de anunciar que no compramos granos en el extranjero, si eso llegare a ser necesario” (*Informe 1965*, IV, p. 880). Claro que el contexto era muy distinto: mientras que en 1965 el gobierno mexicano subsidiaba las cuantiosas exportaciones de trigo y maíz, en 1977 realizaba no menos cuantiosas importaciones de trigo, maíz y leche.

<sup>20</sup> *Informe 1993*, p. 311.



**Gráfica 2.** Déficit de la balanza comercial de la leche en polvo, 1999-2017

FUENTE: anexo 5.

del pequeño (aunque creciente) volumen registrado en el periodo 1961-1985. Tanto crecieron que con los años México continuó siendo, si no el primero como en 1990, uno de los principales importadores de leche en polvo del mundo. Con compras por 192 000 toneladas como promedio anual entre 2006 y 2013, México se colocó al lado de China (461 000 toneladas), Argelia (275 000), Indonesia (179 000) y Venezuela (170 000).<sup>21</sup> Los tratados de libre comercio que México firmó con diversos países a partir de 1994 facilitaron las importaciones de diversos productos lácteos, en particular de leche en polvo.<sup>22</sup> Como se aprecia en la gráfica 2 y en el anexo 5, la balanza comercial de este tipo de leche registró un déficit cada vez mayor a lo largo del periodo 1999-2014; muy distinto al papel del algodón, el café y aun del henequén. En dicho anexo se aprecia también que las exportaciones mexicanas, tanto de leche como de otros productos lácteos, eran muy pequeñas.<sup>23</sup>

De la trayectoria del precio mundial de la leche en polvo en el periodo 2000-2016 destaca el alza sostenida hasta mediados de 2007; este año fue el último con el precio más elevado (5 500 dólares la tonelada), luego siguió una drástica caída en 2008 y 2009. Más adelante, en 2010 y 2011, dio inicio una lenta recuperación que, sin embargo, se mantuvo lejos del

<sup>21</sup> Se refiere al promedio anual del periodo 2006-2013. *Boletín de la Leche* (octubre-diciembre de 2016), p. 55.

<sup>22</sup> Sobre el TLCAN, que eliminó las barreras tarifarias a los productos lácteos entre México y Estados Unidos en 2003 y 2008, véase Álvarez Tinoco, "Evolution", pp. 36-37.

<sup>23</sup> Desde 2014, como muestra la gráfica 2, dicho déficit se redujo considerablemente, pero no por la disminución de las importaciones, cuyo volumen no dejó de incrementarse, sino por la baja en el precio mundial de la leche en polvo. Así se expondrá enseguida.

pico de 2007. De hecho, ese pico no volvió a alcanzarse, al menos hasta fines de 2016. El precio más cercano fue el de marzo de 2014, cuando llegó a 4 600 dólares en Estados Unidos, precio que quizá explica lo onerosa que resultó la importación mexicana de leche en polvo de ese año (anexo 5). Después de esa fecha, el precio cayó en picada; en febrero de 2016 llegó a su cotización más baja, con apenas 1 819 dólares la tonelada.<sup>24</sup> Quizá por esa baja de precios en 2016 y 2017 México importó más leche que nunca antes en su historia, al menos desde los montos “espectaculares” de fines de la década de 1980.

Otra manera de mostrar el peso cada vez mayor de las importaciones de leche, y en general del nuevo modelo vigente en el país, es ensayando una especie de medición del trabajo legislativo. Su revisión es importante porque permite aproximarse a uno de los componentes esenciales del escenario lechero contemporáneo, a saber, el creciente papel gubernamental mediante Liconsa, entidad creada en 1972. El punto de partida es que durante la década de 1990 las compras de leche en polvo en el extranjero no formaban parte de las leyes de ingresos del gobierno federal, pero a partir de 2001 la leche extranjera empezó a ganar terreno en ellas. En esa ocasión, en el tercer transitorio de la ley correspondiente, se agregó el sustantivo “lácteos” a una lista que autorizaba importaciones que rebasaran las cuotas libres de arancel acordadas en los tratados comerciales suscritos con diversos países. La autorización se refería a productos como “granos”, frijol, pollo, carne de bovino y, por supuesto, “lácteos”. La atención sobre la leche importada no dejó de aumentar. Al año siguiente se repitió la fórmula de 2001. Pero en la ley de ingresos para 2003 esas compras requirieron un párrafo entero del quinto artículo transitorio. Tres años después, a fines de 2006, la atención dada provoca asombro, pues ocupaba cerca de 30 párrafos del décimo artículo transitorio de la ley de ingresos correspondiente a 2007.<sup>25</sup> Se pasó del sustantivo “lácteos” de 2001 a 30 párrafos cinco años después. Si en la década de 1990 el Estado pretendía

<sup>24</sup> Todas las cifras en dólares corrientes. Véase SE, *Análisis*, p. 10 (2006-2011) y *Boletín de la Leche* (octubre-diciembre de 2016), pp. 59-62 (2012-2016). En 1995 la tonelada de leche en polvo valía 2 163 dólares, precio que se redujo a 1 300 dólares en 1999. Véase García Hernández *et al.*, *La globalización*, p. 88. Sobre los precios de la leche en polvo en el mercado mundial entre 1970 y 1989, véase Muñoz Rodríguez, “Límites”, cuadro 1.

<sup>25</sup> Las leyes de ingresos citadas se hallan en el *DOF* del domingo 31 de diciembre de 2000, martes 1º de enero de 2002, lunes 30 de diciembre de 2002 y miércoles 27 de diciembre de 2006, respectivamente.

imponer a las empresas (y al mercado) como nuevo eje de la economía nacional, en la década siguiente, en este caso mediante el poder Legislativo, se veía obligado a acrecentar su intervención en el ramo. Éste es un matiz que ayuda a precisar el periodo que por lo común se etiqueta como “neoliberal”.<sup>26</sup>

La mayor atención legislativa es importante, ya que distingue modalidades del quehacer gubernamental en el ramo en las últimas décadas. Pero, además, importa porque da luz sobre dos componentes de la inconformidad chihuahuense y, en general, de la lechería mexicana contemporánea: por un lado, las controversias en torno al creciente peso de las compras de leche extranjera con respecto al tamaño de la producción interna y, por otro, la notabilísima ampliación del programa de adquisiciones de “leche nacional” de Liconsa. Con éste, la empresa paraestatal acrecentó su trabajo, pues las adquisiciones cada vez mayores de leche nacional se sumaron a su antigua labor de vender leche a las clases populares a precios subsidiados. Cabe explicar.

La mayor atención que los diputados prestaban a la cuestión lechera se tradujo en el reforzamiento del programa de compras de leche de Liconsa, una medida que difícilmente puede entenderse sin considerar las protestas y presiones de los pequeños productores a causa de las cuantiosas importaciones. El diagnóstico era alarmante, según se desprende de los debates de la Cámara de Diputados del Congreso de la Unión. El 18 de octubre de 2001 se leía un acuerdo del congreso jalisciense proponiendo la creación de una norma oficial denominada “Leche de vaca”. Su propósito era combatir la competencia desleal que significaba la venta de productos lácteos que distaban de ser leche propiamente dicha (los llamados “sucedáneos”).<sup>27</sup> El 31 de octubre el priista Héctor Pineda afirmaba: “De 1994 a la fecha la ganadería lechera de México ha venido enfrentando un verdadero embate que paulatinamente tiende a desaparecerla”. Ésta es por

<sup>26</sup> Una estudiosa señala que, no obstante los afanes desreguladores tan en boga en buena parte del mundo a finales del siglo xx, la producción de leche continuaba siendo uno de los ramos más regulados de la economía estadounidense. DuPuis, *Nature's Perfect Food*, p. 7.

<sup>27</sup> Quizá la queja tenía que ver, entre otras cosas, con la autorización oficial de agosto de 1997 de producir una “bebida láctea”, hecha a partir de suero de leche y grasa vegetal (aceite de coco). Esa bebida resultaba 25% más barata que la leche. Al respecto de esos sustitutos de la leche, un verdadero dolor de cabeza para los productores, véanse García Hernández *et al.*, *La globalización*, p. 123, y Álvarez Tinoco, “Evolution”, p. 64.

cierto la primera referencia disponible acerca de la extinción de lecheros. En diciembre de 2002 el diputado priista Jaime Mantecón Rojo propuso la radical medida de prohibir las importaciones de carne y leche con el fin de estimular la producción interna; la iniciativa no tuvo mayor eco.

Pocos días después, el panista José de Jesús Hurtado, diputado por los Altos de Jalisco, una de las principales zonas lecheras del país, lamentaba los golpes propinados al sector. Su intervención aclara el papel de Liconsa. Además de criticar las importaciones indiscriminadas, Hurtado recordaba que en el año anterior (2001) todos los grupos parlamentarios habían llegado al acuerdo de “instruir” al Ejecutivo federal para que ampliara sus compras de leche nacional. Por esa razón, la paraestatal había adquirido 100 millones de litros durante 2002. Hay que subrayar que esas compras no eran cosa nueva, pero se hacían de otra manera. En ese año, explicaba el legislador, la compra de leche se había realizado

cambiando, invirtiendo la política que había venido siguiendo Liconsa en los años anteriores. Queremos que se privilegie la compra de leche nacional y que no se privilegie más la importación de leche en polvo. Por eso es que en esta ocasión y en este segundo año pretendemos que esta institución duplique la compra de leche nacional y para ello procuraremos implementarle [sic] recursos.<sup>28</sup>

El legislador Hurtado se refería a que antes Liconsa fijaba el precio de compra de acuerdo con el precio de la leche importada, un precio que, como se dijo, había declinado a lo largo de la década de 1990. También proponía que la paraestatal comprara 200 millones de litros en 2003; para 2007 la ley de ingresos correspondiente autorizó la adquisición de 500 millones de litros, cantidad que llegó a casi 700 millones en 2016. El volumen de compras de Liconsa durante el periodo 1992-2016 se presenta en el anexo 6. A pesar de las inconsistencias de la fuente de información utilizada, es evidente la tendencia al alza del volumen adquirido por la paraestatal después de 2002.<sup>29</sup>

<sup>28</sup> DDD, miércoles 11 y jueves 12 de diciembre de 2002; las referencias anteriores corresponden a este mismo diario, a las ediciones del jueves 18 de octubre de 2001 (Jalisco), miércoles 31 de octubre de 2001 (H. Pineda) y jueves 5 de diciembre de 2002 (J. Mantecón). Sobre las compras intermitentes de leche nacional realizadas por la paraestatal durante la década de 1990, véase Hernández Laos y Del Valle Rivera, *La industria*, p. 23. Véase también el anexo 6.

<sup>29</sup> El 19 de enero de 2018, luego de una extensa búsqueda de series estadísticas referentes a las compras de Liconsa por entidades federativas y centros de acopio, la

El alteño Hurtado hacía énfasis en dos aspectos más: el primero se refería a su tristeza por “el único argumento de que el importar leche en polvo del extranjero se hace porque es más barata; pareciera que es el único argumento [con] que se puede trabajar”, y el segundo aspecto era su agradecimiento a aquellos industriales que se la “jugaban” con México comprando leche a los productores nacionales. Luego aclaraba que esas compras no sólo obedecían al patriotismo implícito en la expresión “juguársela con México”. También respondían a un asunto más mundano y práctico, pues eran condición para tener acceso a la leche importada, al menos a los sobrecupos. En efecto, la distribución de los sobrecupos de leche extranjera se hacía considerando las compras realizadas previamente por los industriales a lecheros mexicanos.<sup>30</sup> Algo es algo, podría decirse. Sea lo que sea, queda claro que para la primera década del presente siglo tanto las importaciones de leche en polvo (las importaciones de otros productos lácteos eran pequeñas) como las compras de Liconsa se habían convertido en protagonistas de primer orden en el escenario lechero mexicano.

El lector no debe distraerse. A pesar de su aumento, el volumen adquirido por la empresa gubernamental era sumamente modesto. Si se considera que en estos años la producción nacional rondaba los 9 000 o 10 000 millones de litros, se tendrá mejor idea de la modestia: apenas 1% de la producción interna en 2002. Aun así, era muy importante, como se leerá más adelante. A partir de 2006, el programa de adquisiciones de “leche nacional”, como se lo nombró en la jerga burocrática, ganó presencia legal. Desde ese año, según se lee en un documento de la propia Liconsa, el presupuesto general de egresos de la federación le destinó una partida específica, y desde entonces también comenzó a llevarse el registro de los productores involucrados, cuyo número variaba entre 8 000 y 11 000, también entre 2006 y 2016.<sup>31</sup> Combinando las cifras de los anexos 6 y 7,

historiadora Andrea Ibarra (Conacyt) solicitó la información faltante al Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales. Para nuestra sorpresa, un mes después Liconsa respondió. Con esa información, sin duda insuficiente, se completó de mejor manera el anexo 6 de este trabajo, a donde se remite al lector.

<sup>30</sup> Sobre el acceso condicionado a la leche importada, véase *DOF*, lunes 30 de diciembre de 2002, quinto párrafo del quinto transitorio de la ley de ingresos para 2003. Ahí se lee que “dicho sobrecupo se distribuirá tomando en cuenta a los industriales de acuerdo con su participación en la compra de leche de producción nacional”.

<sup>31</sup> Véase el cuadro “Estadística histórica de las compras de leche nacional realizadas por la paraestatal durante el periodo 2006-2016”, en <https://www.gob.mx/cms/>

quedan claros dos aspectos: el primero es que las compras gubernamentales de leche se incrementaron de manera significativa después de 2002 y, el segundo, que, a pesar de ese crecimiento, nunca rebasaron 10% de la producción nacional. Además debe decirse que en los primeros años de la década de 2000 tales compras se concentraron en dos estados: Jalisco y Chihuahua (más de 60%). En contraste, Liconsa no adquiría leche, o muy poca, en la Comarca Lagunera.<sup>32</sup>

Más adelante se entenderá la importancia de las compras de la empresa paraestatal en esta trama. Por ahora puede decirse que los pequeños productores las hicieron suyas, y las convirtieron en uno más de sus derechos ciudadanos, condición que subraya Grammont para explicar la naturaleza de El Barzón. No era para menos. La opción de venderle a Liconsa, en un mercado cada vez más adverso, se hizo crucial para dar viabilidad productiva a numerosos lecheros pequeños y medianos, y por tanto se convirtió en garantía de su patrimonio. Por esa razón la defendieron a capa y espada y aun la hicieron crecer, aunque no en la magnitud deseada. Pero también exigieron de Liconsa un precio más alto para empujar al alza el precio general y la razón fue que pronto entendieron que el precio fijado por la paraestatal constituía una referencia ineludible del mercado nacional. Así que el vínculo con Liconsa era doble: por un lado, como opción para la venta del producto, y por el otro, como mecanismo de fijación del precio general. En consecuencia, la noción de la liberalización del mercado y aun la inexistencia de un control gubernamental de precios en estos años deben revisarse con cuidado.<sup>33</sup>

uploads/attachment/file/273041/Series\_hist\_ricas.pdf (consultado el 18 de diciembre de 2017).

<sup>32</sup> A fines de 1994 se borró todo rastro de la Conasupo del nombre de Liconsa, nacida en 1972 como parte de aquélla. Desde entonces se llama simplemente Liconsa, aunque sea difícil olvidar su origen. Otra parte de la Conasupo era (sigue siendo) Diconsa, encargada de las tiendas. A partir del 1° de enero de 1995, además de independizarse de la Conasupo, Liconsa fue "resectorizada", pues pasó de la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, a la Secretaría de Desarrollo Social, es decir, de una dependencia destinada al fomento económico a otra de atención a la sociedad, un cambio significativo sin duda. Al respecto, véase *DOF*, martes 11 de mayo de 2004 (segunda sección), "Reglas de operación de abasto social de leche a cargo Liconsa, S. A. de C. V.". Esto recuerda el cambio de la Comisión Nacional del Agua, también de 1995: de la Secretaría de Agricultura a la del Medio Ambiente. Más administración que fomento productivo, el cambio exhibe las nuevas prioridades gubernamentales. Sobre la desaparición de los precios de garantía a lo largo de la década de 1990, de la Conasupo en 1999 y del Banrural en 2002, véase Yúnez, "Las transformaciones".

<sup>33</sup> Álvarez Tinoco, "Evolution", p. 24.

Cabe destacar un rasgo común entre esta movilización lechera y la de El Barzón de la década de 1990, a saber, la lejanía con las antiguas organizaciones rurales oficialistas de sello corporativo, la Confederación Nacional Campesina en primer término. Puede decirse que esas vetustas organizaciones simplemente no existían en esta trama lechera. Tampoco tenía importancia la tenencia de la tierra. Al interrogar sobre cuántos ejidatarios y cuántos propietarios privados había en la lechería y en el movimiento chihuahuense, uno de los dirigentes del movimiento paró en seco la pregunta diciendo “eso no importa, lo que importa es que todos producimos leche”.<sup>34</sup> Ciudadanía lechera, por así decir.

<sup>34</sup> Entrevista con Andrés Valles, ciudad de Chihuahua, jueves 4 de enero de 2018.





## II GEOGRAFÍA Y TIPOS DE PRODUCTORES

En Europa, el sector lechero va a seguir avanzando desde el modelo familiar hacia el modelo industrial intensivo más especializado, lamentablemente. Las explotaciones ganaderas cada vez serán menos pero de mayor tamaño. Y cada vez se producirá más leche con menos vacas.<sup>1</sup>

El gran aumento productivo del periodo 1961-1985 y el cambio drástico ocurrido en la economía lechera después de 1985 tuvieron secuelas que conviene detallar en este capítulo. Aquí sólo se tomarán en cuenta dos de ellas: las que conciernen a la geografía y a la aparición de un nuevo tipo de sistema productivo, de un nuevo tipo de productores. Se verá que ambas dimensiones están estrechamente ligadas.<sup>2</sup>

En cuanto a la geografía, los datos principales son dos: por un lado, la consolidación de Jalisco como el principal estado productor y, por otro, el surgimiento del norte del país como la más importante zona productora debido al auge de La Laguna (cuadro 2).<sup>3</sup> La preponderancia de Jalisco, en particular de la zona de los Altos, es evidente a lo largo del periodo de estudio, salvo en 1960 y 1970, cuando según los censos correspondientes fue desplazado por Chihuahua. Pero la elevada contribución jalisciense se vio ratificada y ampliada en los años siguientes.<sup>4</sup> Era sin duda la gran po-

<sup>1</sup> Santaolalla Montoya, "La extinción", p. 40 (artículo publicado en 2015).

<sup>2</sup> Entre otros aspectos, queda fuera el relacionado con la organización empresarial del ramo. No parece casual la formación en 1961 de la Cámara Nacional de la Industria de la Leche (Canilec), para representar y defender la especificidad de su actividad, distinta a la ganadería de carne. Véase <http://www.canilec.org.mx/estadisticas.html> (consultado el 19 de diciembre de 2017). En 1986 nació otra entidad, la Asociación Ganadera Nacional de Productores de Leche, promovida por las grandes empresas. Al respecto, véase Zazueta, "Milk", p. 380.

<sup>3</sup> Tómese en cuenta que en este capítulo la información inicia en 1950, a diferencia de lo que aparece en el anexo 1 y en el cuadro 1, cuyas cifras comienzan en 1961. Para ampliar la perspectiva de análisis, se consideró conveniente incluir el año 1950 mediante cifras provenientes del censo agrícola y ganadero de ese año.

<sup>4</sup> Sobre la lechería de los Altos de Jalisco, zona crístera por excelencia, origen de miles de migrantes a Estados Unidos y zona con muy pocos ejidos, véase Fábregas, *La*

**Cuadro 2.** Principales estados productores de leche, 1950-2016 (miles de litros)

	1950	1960	1970	1990-1994*	2000-2004*	2012-2016*
México	2615701	3509346	4482956	6909832	9618135	11195655
Coahuila	76122	166340	87767	463577	982406	1353901
Chihuahua	176676	510060	580067	534445	735316	1010713
Durango	127983	211724	243581	420665	928509	1073420
Guanajuato	99106	105308	121683	540149	643276	768288
Jalisco	236433	229170	378299	1206711	1703244	2114902
Veracruz	186078	321390	339341	616714	686606	702977
La Laguna**	204105	378064	331348	884242	1910315	2427321

*Porcentajes: México = 100*

	1950	1960	1970	1990-1994	2000-2004	2012-2016
México	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
Coahuila	2.9	4.7	1.9	6.7	10.2	12.1
Chihuahua	6.8	14.5	12.9	7.3	8.0	9.0
Durango	4.9	6.0	5.4	6.1	9.7	9.6
Guanajuato	3.8	3.0	2.7	7.8	6.7	6.9
Jalisco	9.0	6.5	8.4	17.5	17.7	18.9
Veracruz	7.1	9.2	7.6	8.9	7.1	6.3
La Laguna**	7.8	10.8	7.4	12.8	19.9	21.7

Crecimiento porcentual: 1950 = 100

	1950	1960	1970	1990-1994	2000-2004	2012-2016
México	100	134	171	264	368	428
Coahuila	100	219	115	609	1 291	1 778
Chihuahua	100	289	328	303	416	572
Durango	100	165	190	329	725	839
Guanajuato	100	106	123	545	649	775
Jalisco	100	97	160	510	720	895
Veracruz	100	173	182	331	369	378
La Laguna**	100	185	162	433	936	1 189

\*Promedio quinquenal.

\*\*Suma de Coahuila y Durango; se incluye con meros fines ilustrativos.

FUENTES: 1950, SE, *Tercer censo*, cuadro 23; 1960, SIC, *IV Censos*, cuadro 35; 1970, SIC, *V Censos*, cuadro 26; 1990-1994, Sagar, *Situación*, anexo 6; 2000-2004 y 2012-2016, *Boletín de la Leche* (octubre-diciembre 2016), pp. 4-5.<sup>a</sup>

<sup>a</sup>La suma de la producción de los estados de Coahuila y Durango no es idéntica a la de La Laguna, aunque según una fuente se le parece mucho. En un trabajo citado aquí (Sagar, *Situación*, anexo 6), la producción de la Comarca Lagunera se estima por separado para el periodo 1993-1998. En esos años, su aportación varía entre 87 y 91% del volumen que resulta de la suma de Coahuila y Durango. Pero hay que andarse con cuidado con estas cuentas. Las fuentes oficiales son de temer, pues como dicen una cosa, luego dicen otra. Así, el censo de 2007 indica que la aportación lagunera duranguense a la producción total de dicho estado era bastante menor: 58%, esto es, muy lejos del porcentaje anotado en el estudio de la Sagar. Véase INEGI 2008, Ganadería, cuadro 34.

tencia de la nación en el ramo. De hecho, entre 1950 y 1990 los estados vecinos de Jalisco y Guanajuato se convirtieron en la zona lechera más pujante. Su aportación conjunta a la producción nacional se duplicó en esos 40 años, al pasar de 12 a más de 25 por ciento.

Pero así como había alzas también había declives que conviene tomar en cuenta. El principal fue el del estado de Veracruz, segundo productor nacional en 1950 y 1960 y tercero en 1970. Como se aprecia en el cuadro 2, su producción perdió vigor, luego se estancó y más tarde inició un descenso que no había cesado en 2016. El declive veracruzano, entendido como la baja en su aportación a la producción nacional, es crucial para entender la nueva economía lechera mexicana, según se intentará mostrar más adelante.

Después de 1994, y hasta 2016, justo cuando el crecimiento lechero del país venía a menos, el polo más dinámico se movió hacia el norte árido, en particular hacia tres entidades federativas: Chihuahua, Coahuila y Durango. Del cuadro 2 se desprende que la aportación conjunta de esas tres entidades a la producción nacional pasó de casi 15% en 1950, a 20% en 1990-1994, y a casi 31% en 2012-2016. Pero el mérito no correspondió tanto a Chihuahua sino a Coahuila y Durango, una manera de nombrar a la Comarca Lagunera. Y sí, desde principios del siglo *xxi*, La Laguna se convirtió en la principal zona lechera del país, desplazando a los Altos de Jalisco, aunque Jalisco mantuvo su preponderancia medida por entidades federativas. No parece casualidad que el alza lagunera haya sido simultánea al declive del ritmo de crecimiento lechero del país. Más adelante se abundará al respecto. En contraste, Guanajuato se estancó y Veracruz continuó su descenso. Con todo ello, en 2016 los tres estados norteros mencionados, junto con Jalisco, aportaban la mitad de la producción lechera del país. En 1950, como se aprecia en el cuadro 2, tal aportación no llegaba ni a la

---

*formación*, pp. 25-31 y 206-207; Icazuriaga Montes, "La ciudad", pp. 26 y 124-130, y Leonardo, "El impacto", pp. 82-98. También véase Gutiérrez Casillas y Orantes García, *Reconfiguración*, pp. 66-72. Estos autores hacen énfasis en el arribo de la Nestlé a la zona a inicios de la década de 1940 para explicar el crecimiento de la ganadería lechera, en detrimento de la de carne. En 1944, la estadounidense Carnation abrió una planta en Lagos de Moreno. Sobre esta última, véanse Álvarez Tinoco, "Evolution", p. 217, y Martínez Delgado, *La experiencia*, p. 138. Sobre la situación de los Altos en la década de 1990, véase Rodríguez Gómez y Chombo Morales, *Los rejugos del poder*. Y sobre los cambios ocurridos después de 1990 en esa zona, conformada por numerosos establos pequeños, en especial el avance de la lechería especializada, véanse García Hernández *et al.*, "La transformación", pp. 77-80, y el trabajo de Álvarez Tinoco que acaba de citarse (pp. 218-247).

mitad (24%). Ésta es una manera de subrayar la tendencia a la concentración del sector, concentración geográfica en este caso (mapa 1).

Ahora bien, los cambios en la geografía no se entienden si se deja de lado la aparición de un nuevo tipo de productor o de sistema productivo, sin duda el componente decisivo del rumbo de esta historia. Se trata de la lechería especializada, definida por su forma de organizar la producción y de participar en el mercado. Es, en pocas palabras, la lechería empresarial por excelencia. En México, esta forma de producir, en establos cada vez más grandes y con vacas cada vez más rendidoras, nació en la segunda mitad del siglo xx. De ella habla el surgimiento de la Canilec en 1961 y de la Asociación Ganadera de Productores de Leche en 1986. Su expansión contribuyó al crecimiento lechero nacional, pero también a su declive, como se explicará enseguida.

En efecto, detrás de la geografía lechera, de la concentración de la producción en dos zonas norteñas y en los Altos de Jalisco, todas situadas a más de 1 000 metros sobre el nivel del mar, se halla una paradoja que conviene subrayar desde ahora, a saber, que el declive del ritmo de crecimiento de la producción lechera registrado después de 1985 en México ocurrió de manera simultánea con la expansión de la lechería especializada. ¿Coincidencia? Por supuesto que no. Desde 1985 hay razones para pensar que las demás lecherías vinieron a menos y que ese declive arrastró a la baja el crecimiento lechero nacional. Además del cierre de numerosas empresas especializadas, seguramente víctimas de la competencia, la baja primordial tuvo lugar entre las unidades de producción de menor tamaño y menos tecnificadas (las llamadas semiespecializadas, cuya distinción sólo fue posible cuando aparecieron las especializadas) y aquellas más vinculadas al autoconsumo y a los mercados locales, las de doble propósito (carne y leche) y la “familiar o de traspatio”. Por ello, entre otras cosas, es importante reparar en el declive veracruzano, un estado caracterizado por el gran tamaño de la pequeña lechería, la no especializada.<sup>5</sup> Aquí se propone que fue la caída de una parte de la producción semiespecializada y de la lechería no especializada la que redujo el ritmo de crecimiento de la producción nacional después de 1985. Así se debe explicar el ascenso de La Laguna, un ascenso local que forma parte del descenso de la lechería mexicana en el cambio de siglo, medido por la baja en la tasa de crecimien-

<sup>5</sup> Indicio de la peculiaridad veracruzana es que en 2007 contaba con el mayor número de unidades de producción lechera de la República (41 309); le seguía San Luis Potosí, con 32 205. La cifra veracruzana era una vez y media mayor a la de Jalisco y ¡23 veces mayor a la de Coahuila! Véase INEGI 2008, Ganadería, cuadro 33.

Mapa 1. Principales zonas lecheras mexicanas, 2018



to de la producción nacional (anexo 1). Son las dos caras de la misma moneda. Si la producción de leche de La Laguna (y del centro-sur chihuahuense, según se verá) crecía, la del país decrecía.

¿Por qué el ritmo de crecimiento de la producción nacional se vino abajo justo cuando aumentaba la aportación del nuevo sistema productivo, el más tecnificado y de mayores rendimientos? El intento de dar respuesta a esta pregunta ocupa las siguientes páginas.

A partir de la década de 1970, al compás de la dinámica mundial, en algunos lugares del país se dio un cambio notable en la escala de la producción. Aparecieron empresas con establos de gran tamaño. En ellos las vacas dejaron de contarse por decenas y centenas y empezaron a contarse por millares, una escala inusitada. En esos establos, la producción se organizaba cada vez más con base en un paquete tecnológico desarrollado en Estados Unidos (primero en Wisconsin y luego en California), aunque también con componentes europeos (sistemas mecánicos de ordeña).<sup>6</sup> Es lo que se denomina “modelo Holstein”, una especie de revolución verde de la lechería. Ese modelo incluía el mejoramiento genético del ganado, el despliegue de cuidados para garantizar la inocuidad del líquido, tanques refrigeradores de gran capacidad, equipamiento automatizado (salas de ordeña circulares, rotatorias), alimentación balanceada (con cuidadas mezclas de forrajes y de otros ingredientes) y rigurosa prevención y tratamiento de enfermedades; *software* para la programación cada vez más sofisticada de los métodos de inseminación de los cuatro o cinco embarazos que soporta una vaca de estas características. Se hizo común la práctica de tres ordeñas diarias (hasta cuatro, en un caso). Además, en años más recientes, la investigación biogenética abrió posibilidades insospechadas (aun la clonación) para prevenir enfermedades, aumentar rendimientos y reducir costos de producción. Gracias a este conjunto de innovaciones, el rendimiento de las vacas se incrementó cuatro o cinco veces en menos de 30 años (1950-1980), de cinco o seis a 20-25 litros diarios y aun más, en promedio. Como referencia, a un producto agrícola como el trigo le llevó más de 70 años alcanzar un aumento equivalente.<sup>7</sup>

La expansión de esta nueva forma de organizar la producción respondía a la posibilidad de hacer mejores negocios, lo que a su vez dependía de la ampliación y diversificación del mercado. La innovación tecnológica

<sup>6</sup> Sobre este modelo de establos, véase Doporto Ramírez, “Higiene”.

<sup>7</sup> Sobre el modelo Holstein, véase Rivas Sada, “El grupo”, pp. 70-76. Sobre el trigo, estimación basada en *EHM*, cuadro 9.37. Se refiere al periodo 1897-1970.

servió con creces a tal propósito. Gracias a la generalización del empaque de cartón aséptico desde mediados de la década de 1960, que permitió abandonar el pesado y frágil envase de vidrio, se logró mejorar el grado de inocuidad del producto, abaratar el costo de la distribución y conservación del líquido —elemento clave en esta actividad— y colocarlo durante más tiempo en los anaqueles (tres meses la leche ultrapasteurizada). También se hizo común el transporte terrestre a largas distancias, mediante pipas térmicas con capacidad variable (de 20 000 a 40 000 litros, o los llamados *full*, con dos pipas de 25 000 litros cada una) que conservaban la temperatura ideal (entre dos y cuatro grados) durante más de 12 horas de viaje. Las flotillas de pipas crecieron en número, formaron una especie de “lecheducto”, huella de la integración del mercado interno, lo mismo que las de vehículos encargados de recoger el producto de los pequeños establos en las principales zonas lecheras (los llamados “ruterros” en los Altos de Jalisco, que predominaron hasta antes de la generalización de los tanques refrigerados, ocurrida en la década de 1990). Así, la nueva economía se imponía sobre la distancia. En contraste, en el viejo modelo productivo, hablando de la leche fluida, existía una obligada relación entre la producción y el mercado local. Puede denominarse como modelo de la “localidad lechera”. Éste se vería acompañado en pocos años por otro modelo que bien podría denominarse de “multilocalidad lechera”.

Epítome de este cambio es precisamente Lala, empresa lagunera nacida en 1975. Formada gracias a la fusión de dos agrupaciones de lecheros de Torreón, Coahuila, y Gómez Palacio, Durango, la nueva empresa nació cuando el vínculo comercial con la capital del país, situada a poco más de 1 000 kilómetros al sur, estaba bien afianzado. Si el área urbana lagunera no alcanzaba siquiera el medio millón de habitantes en 1970, la capital nacional y zonas aledañas reunían casi nueve millones, lo que da idea del tamaño del principal mercado urbano del país. Así que para fines de la década de 1960 la leche pasteurizada lagunera, producida en establos cada vez más grandes, se vendía en la Ciudad de México, en Acapulco y muy pronto en Monterrey y otras ciudades (anexo 12). Un dato revelador del cambio económico que se está tratando de explicar es que en 1975 la mayor parte de la leche producida en La Laguna (64%) se vendía en el Valle de México y en el puerto mencionado; el resto se destinaba al mercado local y a la industria láctea.<sup>8</sup> La antigua relación producción local-mercado

<sup>8</sup> Rivas Sada, “Cambio tecnológico”, pp. 358-363. Sobre la importancia de la leche lagunera en el mercado de la Ciudad de México en 1967 (20%), véase Zazueta, “Milk”, p. 367.



local quedaba atrás, al menos en esta zona de lechería especializada. Un cambio veloz, pues aun 25 años antes, en 1950, el modelo de la “localidad lechera” era, de hecho, el único que existía. Quizá ahora se entienda mejor la “multilocalidad lechera”, síntoma de un mercado nacional más integrado, pero también más concentrado en manos de un pequeño número de grandes empresas. Nada distinto a la tendencia mundial hacia la concentración empresarial en el ramo alimentario y lechero.

Otra historia empresarial es la de Alpura, formada en 1970, cinco años antes que Lala, por productores originarios del centro de la República (Ciudad de México, Estado de México). Su propósito era abastecer también al enorme mercado del Valle de México. Al igual que otras empresas más pequeñas, Alpura ha sido menos estudiada que Lala.<sup>9</sup> Pero sí se sabe al menos que en 1980, a 10 años de su nacimiento, Alpura abrió su segunda planta, en Delicias, Chihuahua. Con ella dio inicio “la comercialización y elaboración de leche en polvo y nuestra línea de quesos”, según se lee en la cronología oficial de la empresa. Así respondía la empresa a la gran demanda de leche del área metropolitana de la capital del país. Las cronologías oficiales de ambas empresas, que se presentan en los anexos 11 y 12 de este trabajo, son reveladoras del camino recorrido. Más adelante se entenderá por qué Alpura seleccionó Delicias para abrir su segunda planta. Por ahora baste decir que desde el centro se recurría al norte del país, y como La Laguna estaba dominada por los empresarios de esa zona (Lala), Alpura se vio obligada a mirar más allá. Como se dijo, era una forma de hacer frente a la demanda del área metropolitana de la capital nacional que crecía velozmente. La aportación norteña permitía “liberar” la leche producida en las cercanías del Valle de México para destinarla al mercado de la leche fluida, y emplear la leche chihuahuense en la fabricación de quesos.<sup>10</sup> Este movimiento del mercado interno estimuló la pro-

<sup>9</sup> Algunos detalles del surgimiento de Alpura y del papel desempeñado por su director Jorge Gavito se hallan en Zazueta, “Milk”, pp. 372-374 y 379-382. Esta autora afirma que Alpura inició actividades en 1973 con 46 socios, que a mediados de la década siguiente ascendieron a 162. Se verá que varios productores del rumbo de Delicias formaron parte de ese aumento.

<sup>10</sup> Entrevista colectiva con técnicos de Alpura, Delicias, miércoles 10 de enero de 2018. Los nombres de estos amables y sabios profesionistas se hallan en el apartado de fuentes y bibliografía. Agradezco a Everardo Luján la posibilidad de realizar dicha entrevista. Y entrevista con Carlos Durán, Delicias, miércoles 10 de enero de 2018. Este último agrega que en 1991 un grupo de antiguos socios de Lala se sumó a Alpura. De esa manera, Alpura logró hacerse presente en la mismísima Comarca Lagunera.

ducción chihuahuense, en particular en la zona centro-sur, donde surgió el movimiento de los pequeños productores de que trata este estudio. Ya se dirá cómo.

El ascenso de Lala y Alpura forma parte del cambio general ocurrido en la producción y en el mercado de los productos lácteos, así como en los patrones alimentarios en el mundo entero. En esos mismos años, de sostenida aunque menguante urbanización, la agroindustria en México crecía a pasos agigantados, incluyendo la producción de sorgo destinada a la también creciente industria de alimentos balanceados para ganado (aves, cerdos, bovinos), así como la expansión del negocio de la harina de maíz (Maseca). Además, la leche producida a nueva escala aprovechó las ventajas que ofrecía una criatura mercantil que apenas llevaba dos décadas de vida en México: el supermercado. En la década de 1970, Aurrerá era la compañía más grande y conocida en la capital del país; entonces no existían las cadenas nacionales. En 1991 fue adquirida por la estadounidense Walmart. Con esa adquisición dio inicio una veloz expansión que se tradujo no sólo en una concentración de las ventas al menudeo en el país, sino en el surgimiento de una cadena de tiendas de alcance nacional, algo muy semejante a la trayectoria lechera que se está exponiendo. Bimbo y Maseca, para no hablar de Coca-Cola y de dos o tres marcas cerveceras, dan cuenta de la misma historia de ampliación y a la vez de concentración del mercado interno; un mercado nacional dominado por empresas gigantescas, desconocidas en esa escala apenas unos cuantos años antes.

Poco tiempo después, y de manera casi simultánea al arribo del horno de microondas y de la comida instantánea (a inicios de la década de 1990), comenzaron a generalizarse otros componentes del nuevo modelo alimentario: las leches descremadas, deslactosadas, los yogures naturales y con frutas, cremas con poca grasa, así como diversos tipos de quesos y mantequillas. Estas innovaciones ampliaron el mercado y convirtieron a la población adulta (y no sólo a la infantil, como ocurría antes) en gran consumidora de productos lácteos.<sup>11</sup> Más que por la leche fluida, las grandes empresas apostaron por esta variedad de productos, todos con mejores perspectivas de negocio que la producción y venta del alimento líquido. Prueba de ello es que durante la primera década del siglo XXI el ramo más dinámico fue precisamente el del yogur. Mientras que la producción de leche pasteurizada y ultrapasteurizada apenas creció 1.2% anualmente en

<sup>11</sup> García Hernández *et al.*, *La globalización*, p. 18.

ese periodo, la de yogurt superó 7% y la de quesos más de 5%.<sup>12</sup> Parecía claro que aun entre las grandes empresas, el eslabón más débil de la cadena productiva era la producción de leche fluida, justamente en el que se ubicaban los pequeños productores chihuahuenses. Este aspecto debe tenerse muy en cuenta.

Así, a la vuelta de siglo, el mercado estaba dominado por las mexicanas Lala y Alpura, por la empresa suiza Nestlé, la estadounidense Kraft (quesos) y las francesas Danone y Yoplait (yogur). Debe subrayarse que Lala creció en buena medida adquiriendo marcas y negocios más pequeños, una práctica muy común en otros países, como Estados Unidos y Argentina. En 2003, Lala adquirió la marca Boreal, y en 2004 Parmalat-México, una empresa italiana de gran importancia en países del Cono Sur (anexo 12).<sup>13</sup>

Ahora bien, este panorama contiene una dimensión que debe subrayarse, a saber, la veloz transformación iniciada a finales del siglo xx en cuanto al origen de la producción de leche según los distintos tipos de sistemas productivos. Todavía a inicios de la década de 1990 la situación de los Altos de Jalisco, la principal zona lechera del país, se caracterizaba por el enorme peso de la pequeña producción. Ésta aportaba ni más ni menos que 70% de la producción de los Altos, y los Altos aportaban el mismo porcentaje de la producción jalisciense:

A pesar de ser una de las cuencas lecheras más importantes de México por su alto volumen de producción, esta región se caracteriza por poseer el nivel de productividad más bajo del país. Los ganaderos de leche de los Altos tienen un promedio de producción de 6 litros diarios por vaca, mientras los productores con más alto rendimiento del país obtienen un rendimiento de 31 litros de leche diarios.<sup>14</sup>

<sup>12</sup> SE, *Análisis*, p. 25. Se refiere al periodo 2005-2011. En contraste, la venta de leche pasteurizada sufrió una caída media anual de -1.5 en el mismo periodo; en otras palabras, cada vez menos leche líquida y cada vez más derivados lácteos, destinados a consumidores pudientes de las ciudades. En la década de 1990, la mayor productividad y prosperidad de la industria láctea, superior a la del negocio de la leche fluida, también prevalecía en Estados Unidos. Véase Hernández Laos y Del Valle Rivera, *La industria*, p. 16. Lo mismo ocurrió en Brasil entre 1990 y 2011. Véase Lannes, "La cadena", pp. 278-280. Sobre el movimiento antilechero de finales del siglo xx en Estados Unidos, véase DuPuis, *Nature's Perfect Food*, cap. 10, "The end of perfection".

<sup>13</sup> Sobre las estrategias de Lala para adquirir empresas competidoras, diversificar sus productos, mejorar sus formas de producción y distribución y también sobre su expansión mercantil después de 1990 (entre otras cosas, para enfrentar el poderío de las cadenas de supermercados), véase Rivas Sada, "El grupo", pp. 92-97.

<sup>14</sup> Rodríguez Gómez, "Crisis o eficiencia", p. 14.

**Cuadro 3.** Origen de la producción de leche en México por tipo de sistema productivo, 1985-2007 (porcentajes de la producción nacional)

	1985	1998	2007
Especializado	15.0	50.5	63.1
Semiespecializado y familiar	42.0		
Semiespecializado		21.3	
Familiar		9.8	
Doble propósito	43.0	19.5	37.0

FUENTE: Estimado a partir de la gráfica "Composición de la producción de leche de bovino por sistema productivo 1985-1998", en Sagar, *Situación*, s/p., y de Sagarpa, "Situación", p. 37.

Aún a mediados de la década de 1980, la lechería especializada, la de hatos más grandes y de mayores rendimientos por vaca, era minoritaria. Pero creció de manera acelerada, desde un modesto 15% de la producción nacional en 1985 hasta poco más de la mitad del total en 1998, y 63% en 2007; en contraste, los otros tres sistemas vinieron a la baja (cuadro 3).<sup>15</sup> En ese sentido, México seguía la tendencia mundial y de Estados Unidos en particular donde, a inicios de la década de 1990, casi toda la producción (92%) provenía de esa clase de lechería.<sup>16</sup>

La concentración geográfica y la concentración de la producción por tipo de sistema productivo iban de la mano. Como se dijo, la nueva lechería especializada se localizaba sobre todo en dos de las tres entidades federativas nortenas de mayor crecimiento durante el periodo estudiado: Coahuila y Durango, en donde predominaba ese sistema. Hay que volver al cuadro 2, en el que se aprecia que la aportación conjunta de Coahuila y Durango ascendió de 13% de la producción nacional en 1994, a casi 22% en 2016.<sup>17</sup> El lector debe estar atento: el crecimiento de Coahuila se

<sup>15</sup> Una descripción de los cuatro sistemas productivos se halla en Maldonado García, "Evaluación", pp. 6-10, y en Sagar, *Situación*, pp. 23-26. Al respecto, véase el anexo 4 de este trabajo. Sobre la distribución de vientres lecheros por tipo de sistema productivo en 1998, véase Sagar, *Situación*, p. 16.

<sup>16</sup> Hernández Laos y Del Valle Rivera, *La industria*, p. 11.

<sup>17</sup> En términos ambientales, la preponderancia lagunera no es buena noticia, toda vez que la lechería en esa zona árida (con una precipitación media anual inferior a los 300 mm) ha requerido el control sobre las fuentes de agua, especialmente las subterráneas. Si se toma en cuenta que producir un litro de leche requiere en promedio 1 000 litros de agua, es fácil entender la complicada dimensión hídrica que subyace al rápido crecimiento lagunero. Sobre la llamada huella hídrica de la producción lechera y de otros productos derivados de la ganadería, véanse <http://waterfootprint.org/>

refiere en gran medida al crecimiento de la empresa Lala, que fue notable en estos años.<sup>18</sup> Así se explica que en 2009 controlara poco más de 44% del mercado nacional de leche fluida, con una participación menor en cuanto a yogur, cremas, quesos y demás productos lácteos. En estos rubros destacaban las empresas extranjeras mencionadas, así como numerosas empresas mexicanas de menor tamaño, de alcance local, entre ellas Leche Zaragoza en Ciudad Juárez y el resto del estado de Chihuahua, Gota Blanca en San Luis Potosí y Sello Rojo en Jalisco.<sup>19</sup> Está por hacerse la historia de la expansión de Lala, una empresa caracterizada por una agresiva mercadotecnia.<sup>20</sup>

El cuadro 4, sin desestimar las dudas que genera la fuente empleada, es significativo en varios sentidos. Uno de ellos es que muestra que al finalizar el siglo xx la lechería especializada era la forma predominante en Coahuila y Durango, mientras en otras entidades, entre ellas Jalisco, Chihuahua y por supuesto Veracruz, la producción era más heterogénea. En Chihuahua destacaba el sistema “semiespecializado”, al que pertenecía buena parte de los productores alebrestados que se estudian en este trabajo. Se trataba de establos con menos de 180-200 cabezas, con empleo parcial de sistemas automáticos de ordeña, con dispareja inversión en el mejoramiento genético y la higiene de los establos, en la prevención de enfermedades y la programación de embarazos y partos y, por consiguiente, de los periodos de ordeña. Esos rasgos explicaban sus rendimientos. Si hacia 1998 el sistema especializado alcanzaba en promedio 20-27

en/water-footprint/product-water-footprint/water-footprint-crop-and-animal-products/ (consultado el 2 de enero de 2018), y Ríos *et al.*, “Cálculo”, p. 725. La mayor parte de ese volumen de agua se emplea en la producción de forrajes.

<sup>18</sup> Para muestra un botón: entre 1994 y 2003 la venta de leche de esta empresa se duplicó, al pasar de 662 a 1 462 millones de litros al año. Véase Rivas Sada, “El grupo”, gráfica 5.

<sup>19</sup> Cavallotti Vázquez, “Ganadería”, pp. 98-99. Esta autora expone datos de una fuente estadounidense de 2009 sobre la participación de las principales empresas en el mercado mexicano de la industria láctea y de la leche fluida. En este último, Lala y Alpura participaban con 69%; en aquél, sólo con 33%. Tal peso es expresión fiel de la tendencia a la concentración del negocio lechero en el mundo, controlado por 15 firmas en la década de 1990, varias de ellas europeas. Véase Hernández Laos y Del Valle Rivera, *La industria*, p. 8. Sobre la concentración empresarial en el sector lácteo argentino en la década de 1990, véase Barbero y Gutman, “La industria”, pp. 139-140.

<sup>20</sup> Entrevista con Martín Solís, ciudad de Chihuahua, jueves 11 de enero de 2018. Explica que la participación de Leche Zaragoza en el estado de Chihuahua había venido a menos en los últimos años precisamente por la expansión de Lala.

**Cuadro 4.** Producción de leche de los principales estados productores por tipo de sistema productivo, 1998 (porcentajes del total estatal correspondiente)

	<i>Especializado</i>	<i>Semiespecializado</i>	<i>Doble propósito</i>	<i>Familiar/traspatio</i>
México	50.5	20.7	19.5	9.4
Coahuila	85.9	0	5.0	9.2
Chihuahua	32.6	61.1	6.1	0.2
Durango	84.3	0	3.5	12.2
Guanajuato	88.0	0	12.0	0
Jalisco	27.0	37.4	12.8	22.8
Veracruz	17.3	0	82.7	0

FUENTE: elaborado con base en Sagar, *Situación*, anexo 8.

litros por vaca al día, el semiespecializado se situaba entre 15 y 20 litros (anexo 4).

El punto crucial es que el gran aumento lechero mexicano del periodo 1961-1985 no se basó en la lechería especializada a gran escala, pues apenas daba sus primeros pasos. Recuérdese que en 1985 apenas aportaba 15% de la producción nacional (cuadro 3).<sup>21</sup> Lo hizo gracias a la expansión de la lechería dispersa en gran número de pequeños establos, algunos de ellos de reciente creación y que más tarde serían considerados semiespecializados y otros pocos especializados. No en balde en dos de los principales estados productores (Jalisco y Chihuahua) la lechería semiespecializada era tan importante en 1998 (cuadro 4).

Sin embargo, la aportación del sistema especializado, de apenas 15% en 1985 cabe insistir, aumentó velozmente en los años siguientes, mostrando la intensidad de los cambios ocurridos en el sector. Del censo agropecuario de 2007 se desprende que en la mayoría de los principales estados lecheros (Coahuila, Chihuahua, Guanajuato y aun Jalisco) la producción especializada había ganado terreno de manera notable, a tal grado que su aportación media superaba 73%; el caso extremo era Coahuila, donde dicha aportación alcanzó un asombroso 93% (cuadro 5). Tan elevado porcentaje lleva a pensar que en esa entidad federativa la pequeña

<sup>21</sup> Con datos del Fira, un experto estima en 25% (y no en 15%) la aportación del sistema especializado a la producción nacional de 1985. Véase Muñoz Rodríguez, "Límites", cuadro 2.

**Cuadro 5.** Producción media diaria de leche en México en 2007, según actividad zootécnica del ganado: especializado y doble propósito (miles de litros)

	<i>Total producción de leche</i>	<i>De vacas lecheras</i>	<i>De vacas de doble propósito</i>	<i>Porcentaje de vacas lecheras</i>
México	34 491	21 756	12 735	63.1
Coahuila	2 476	2 306	170	93.2
Chihuahua	2 529	2 031	498	80.3
Durango	2 576	1 872	704	72.7
Guanajuato	1 544	1 263	281	81.8
Jalisco	5 385	4 102	1 284	76.2
Veracruz	3 407	1 502	1 906	44.1
Suma estados	17 917	13 076	4 843	73.0
Porcentaje estados	52.0	60.1	38.0	

FUENTE: elaborado a partir de INEGI 2008, *Censo, Ganadería*, cuadro 34.

ganadería familiar, de doble propósito, prácticamente había desaparecido. No en balde la expresión “país acoahuilado”. En contraste, en estados como Veracruz, según se dijo, la aportación de los pequeños lecheros (no especializados) seguía representando un alto porcentaje del total estatal: poco más de la mitad.<sup>22</sup> Por ello, el declive de la aportación veracruzana, que urge estudiar con detenimiento, es indispensable para entender la suerte de la pequeña lechería en el escenario nacional. De nuevo, el norte y el sur del país divididos, en este caso por la leche.

Para intentar aclarar la combinación de la geografía con los sistemas productivos que se está proponiendo conviene formular dos preguntas. La primera es si México era cada vez más un “país acoahuilado” entendiéndolo como tal el avance sostenido de la producción especializada y el declive, y casi extinción, de la pequeña lechería de doble propósito. Y la segunda, si era casualidad que en Coahuila (en Torreón) vivieran los principales socios de Lala y que allí se localizara la sede de la empresa y buena parte de sus establos y fábricas. La respuesta a la primera pregunta es afirmativa: México se “coahuilizó” aceleradamente en ese periodo; y la respuesta a la segunda es negativa, pues el lugar de Torreón en esta historia está hecho

<sup>22</sup> Estimaciones elaboradas a partir de INEGI 2008, *Censo, Ganadería*, cuadro 34. Habrá que esperar los resultados del censo de 2016 para constatar el grado de avance de la lechería especializada en esas entidades federativas.

de todo menos de casualidades. Para 2007, Torreón, antigua potencia algodónera, se había ganado a pulso su lugar como capital de la lechería especializada del país. Quizá sea más correcto escribir "lalalizó" para referirse a esta modalidad de la expansión de la lechería especializada. Así se podría dejar en paz a uno de los estados que tiene la dicha, o la desdicha, de albergar a dicha empresa.

Un problema grave para Torreón, y en general para el norte del país, era la enorme diferencia entre el algodón y la nueva economía lechera. Mientras que el primero impulsó en gran medida a la agricultura mexicana y al norte entero, y además era una importante fuente de divisas, la segunda distó de impulsar el crecimiento agropecuario y de generar divisas; al contrario, el ramo lechero nutrió puntualmente el déficit creciente de la balanza comercial en todos estos años, según se dijo (gráfica 2). Lo que sí hizo fue promover el ascenso de un pequeño grupo de empresarios de Torreón y de otros lugares, Delicias entre ellos.<sup>23</sup>

<sup>23</sup> ¿Y la contribución fiscal? Se habrá dado cuenta el lector de que en este trabajo no se estudia la dimensión tributaria de la actividad lechera, que queda como otra más de las asignaturas pendientes. Es una pena, porque se pierde la oportunidad de compararla en ese sentido con el algodón, una actividad profusamente gravada por el Estado mexicano. Sobre la aportación tributaria del ramo algodónero a las haciendas estatales y a la hacienda federal durante el periodo 1930-1960, véase Aboites Aguilar, *El norte*, pp. 246-266. Sobre la leche sólo se dispone de dos breves referencias al pago de impuestos, las dos relativas a pequeños establos de doble propósito: una de los Altos de Jalisco y San José de Gracia-Cotija, y la otra en términos nacionales. Véanse Urzúa Jerez *et al.*, "La dimensión económica", cuadro 4.19, y Muñoz Rodríguez, "Límites", cuadro 3, respectivamente. En ambos casos, los grandes establos especializados no registran ninguna carga fiscal. ¿Acaso empresas como Lala y Alpura no pagaban impuestos, o muy pocos?



### III CIFRAS DE LA EXTINCIÓN

Los dos capítulos anteriores tienen mucho de convencional. Recogen los principales indicadores del devenir lechero de la nación en el periodo considerado, algo que las fuentes gubernamentales se encargan de reseñar y subrayar una y otra vez (según su interesado modo, cabe insistir). Si se fija el lector, el empleo de ese tipo de fuentes es reiterado en las páginas anteriores. Cifras relativas a la producción e importaciones, a las innovaciones tecnológicas, a prosperidades empresariales y a cambios en la geografía, en el mercado y en el consumo. Sin embargo, pese a su convencionalismo, los dos capítulos anteriores son indispensables para tratar de entender el motor del movimiento de los pequeños lecheros chihuahuenses. Se hizo el intento, además, por mostrar la paradoja que exhibe la reciente transformación de la economía lechera mexicana, a saber: la simultaneidad del ascenso de la lechería especializada y la baja del crecimiento de la producción nacional. En ese contexto debe ubicarse la creciente intervención gubernamental en el ramo mediante la adquisición de mayores volúmenes de leche por parte de Liconsa. Cabe insistir: este aumento marca una diferencia significativa con la década de 1990, algo que contradice la idea común de que el periodo 1985-2018 es esencialmente el mismo, porque es “neoliberal”.

Aun así, el argumento de esos dos capítulos está incompleto y hasta es superficial si no se toma en cuenta la otra cara de la moneda. Ésta no es otra que la extinción de pequeños lecheros, tendencia que explica la inconformidad que subyace al movimiento chihuahuense. Tal es el propósito de este tercer capítulo.

Al respecto, el dato duro es doble, y muestra la modalidad mexicana del patrón mundial contemporáneo. Por un lado, de manera creciente la lechería en México quedó en manos de un puñado de productores y de empresas industriales. Y por otro, se registró la desaparición de pequeñas explotaciones en una magnitud más que significativa.

Para documentar la concentración, hay que insistir en que la lechería especializada prosperó en unas cuantas zonas (La Laguna, los Altos de

Jalisco y el centro-sur de Chihuahua, entre las más importantes) y sobre todo en unas cuantas manos. Veamos esto último con más detalle. En 2017, Alpura contaba con 124 socios (17 de ellos de la zona de Delicias) y Lala tenía siete veces menos, apenas 17 en 2009.<sup>1</sup> Recuérdese el tamaño de la participación de ambas empresas en el mercado de lácteos en el mismo año. Resulta así que unos 140 productores controlaban dos tercios del mercado nacional de leche fluida y un tercio del mercado de productos lácteos.<sup>2</sup> En 1985 esto no ocurría ni por asomo. A juicio de un lechero especializado, de fuerte militancia política, el cambio lechero nacional obedeció en realidad al impulso dado por el gobierno del presidente Luis Echeverría (1970-1976). Él mismo se pregunta si fue casualidad que durante el gobierno echeverrista surgieran Alpura, Lala y se echara a andar el proyecto de Tizayuca, Hidalgo.<sup>3</sup> Conmueve escuchar esta versión que insiste en considerar el presidencialismo como suprema explicación de la historia mexicana del siglo xx, aun tratándose de la leche de la nación. Ojalá todo fuera tan sencillo.

La otra cara de la moneda es simple: la lechería mexicana perdió miles de productores en esos mismos años. Es la sombra de la reciente

<sup>1</sup> En la página web de Alpura se lee que cuenta con 124 "ranchos propios", lo que hace suponer que se trataba de otros tantos socios. También se lee que la empresa poseía un hato de 112 000 vacas Holstein, que producían 2 550 000 litros de leche al día, un promedio de casi 23 litros por vaca. Véase <http://alpura.com/corporativo/grupo-alpura.php> (consultado el 9 de diciembre de 2017). Sobre los 17 socios de Lala, véase Bárbara Anderson, "¿Cómo creció Lala 100% en plena crisis?", *Expansión*, lunes 14 de diciembre de 2009, en <https://expansion.mx/expansion/2009/11/25/quien-dijo-vacas-flacas> (consultado el 21 de febrero de 2018). Sobre los 126 socios de Pasterizadora Laguna, antecesora de Lala, a inicios de la década de 1970, véase Rivas Sada, "Crisis regional", p. 80.

<sup>2</sup> Esta estimación supone que el número de socios de peso de Lala no creció mayormente desde octubre de 2013, cuando la empresa ingresó a la Bolsa Mexicana de Valores. Pero valdría la pena confirmarlo.

<sup>3</sup> Entrevista con Carlos Durán, Delicias, miércoles 11 de enero de 2018. El de Tizayuca fue un proyecto del gobierno federal encaminado a trasladar los establos de la Ciudad de México a una zona cercana, ubicada en el estado de Hidalgo. Se distinguió por el diseño urbano, que combinaba viviendas con establos, y por la marca de leche Boreal. Véanse Zazueta, "Milk", pp. 368-372, y *El Universal*, lunes 8 de enero de 2018, "Cuenca lechera, de la gloria al ocaso", reportaje de Dinorath Mota. El programa arrancó en 1976, con 126 establos; llegó a producir 600 000 litros diarios. Pero en los últimos 10 años Tizayuca redujo su producción a la mitad. Veinte de los 126 establos habían sido abandonados. Sobre el impacto del Plan Chontalpa en la promoción de la ganadería lechera en Tabasco en la década de 1970, véase Álvarez Tinoco, "Evolution", p. 247.

trayectoria lechera, al menos la del periodo que cubren los censos consultados, de 1991 y 2007. Dicha sombra debe incorporarse a la perspectiva general. Con ello se pretende conectar procesos, tendencias, acontecimientos y aun personajes, y tratar de armar así una mirada más compleja y precisa, en este caso sobre el lugar que ocupa la extinción de un amplio sector de productores en la trayectoria reciente de la lechería mexicana.

En 2010 la autoridad federal decía desconocer la magnitud de esa reducción. En verdad sorprende tal afirmación:

Esta heterogeneidad de los diversos sistemas de producción conlleva a que una parte del sector productivo primario continúe enfrentando problemas de calidad en la producción y como consecuencia, en la comercialización y rentabilidad, *orillándolos a la reducción de sus hatos e inclusive a su retiro de la actividad productiva* [...] En el último año [2009], no se registraron cambios significativos en cuanto a la participación de los diferentes sistemas de producción en la oferta interna de leche de bovino. Solamente se determina, sin disponer de datos cuantificables, una reducción del número de explotaciones especializadas y semiespecializadas de tamaño medio y no integradas a compañías industrializadoras de lácteos o con contratos de proveeduría con alguna de ellas.<sup>4</sup>

Si algo ha de creerse al párrafo anterior es que la reducción había corrido a costa de las “explotaciones especializadas y semiespecializadas de tamaño medio”, algunas de ellas inexistentes antes de 1970. Eran de las más productivas y modernas, pero también de las más frágiles, como se dejó ver durante la crisis de la década de 1980. La viabilidad lechera dependía cada vez más de la asociación de los productores con una gran empresa dedicada a la producción de leche, pero sobre todo a la elaboración, distribución y venta de diversos productos lácteos, es decir, la integración vertical. En contraste, con su modestia y sin el relumbrón tecnológico, la pequeña lechería hallaba solidez en la aportación del trabajo familiar, remunerado incluso por debajo del salario general. Era su componente distintivo, lo que hace pensar que la contratación o no de trabajo asalariado resulta ser un criterio sólido para caracterizar el tipo de sistema productivo. Si bien en la pequeña ganadería se dificultaba en grado sumo la organización de economías a escala, su naturaleza le permitía hacer frente a las inclemencias

<sup>4</sup> Sagarpa, “Situación”, pp. 35 y 37 (cursivas mías).

del mercado. Eso ocurría en México y en todo el planeta.<sup>5</sup> Pero no por ello era invulnerable, según se mostrará más adelante. Incluso puede decirse que en esos años, contra lo que afirma la Sagarpa en el párrafo citado, la pequeña lechería de doble propósito fue la principal víctima del proceso general ocurrido en México.

¿Qué fue de los lecheros mexicanos en ese periodo? ¿Qué tan profunda fue la reorganización emprendida después de 1985? ¿De qué magnitud fue la extinción de los pequeños lecheros y dónde alcanzó sus mayores proporciones? Para dar respuesta a estas y otras interrogantes en el mismo sentido, se compararon las cifras lecheras que ofrecen los censos agropecuarios de 1991 y 2007. Este procedimiento tiene una grave desventaja, pues no permite situar con precisión los años en que se registra mayor o menor frecuencia de pérdidas. Son 16 años planos, un periodo en bruto, si se permite la expresión. Además, y como ya se dijo, por desgracia aún no se dispone de los resultados del censo de 2016. A pesar de esas desventajas, la comparación entre 1991 y 2007 resulta útil toda vez que corresponde a un periodo crucial en esta historia. En esos años, como se ha expuesto aquí, el nuevo modelo lechero de la nación alcanzó plena vigencia. Se duplicaron las importaciones de leche en polvo, se concentró el fomento gubernamental en la lechería especializada, se puso en marcha el TLCAN y creció enormemente el programa de adquisiciones de Liconsa de la leche de pequeños y medianos productores.

La comparación entre los resultados de los dos censos, cuyas cifras se presentan en el cuadro 6 y sobre todo en los anexos 9 y 10, revela que si el objetivo gubernamental era transformar la lechería en una actividad cada vez más especializada (empresarial), puede decirse que éste se alcanzó, y con creces. Los hatos eran cada vez de mejor calidad y de mayores rendimientos. Esto muestra, en suma, que si en algún sector de la economía nacional se aprecia el cambio profundo impulsado por el mercado y el Estado desde 1985 ése es el lechero. Véase si no.

Puede empezarse por las vacas. Entre 1991 y 2007 el número de vacas lecheras del país disminuyó 18%, al pasar de 6.6 a 5.4 millones (anexo 10). Como expresión del rumbo general, la pérdida corrió exclusivamente por cuenta de las vacas de doble propósito, que se redujeron 46% (de 4.6 a 2.5 millones). En significativo contraste, las vacas dedicadas exclusivamente a la producción de leche aumentaron de 1.9 a 3.0 millones, un alza de 58%. Éste es un claro indicio de la renovación del hato nacional,

<sup>5</sup> Al respecto, véase el estudio de la FAO, de Steinfeld *et al.*, *La sombra*, p. 18.

vinculado al carácter del patrón mundial que impone la ecuación mencionada antes: menos vacas, pero más rendidoras. Como se aprecia en el anexo 10, la disminución de vacas de doble propósito ocurrida en Chihuahua fue la más cuantiosa. En esa entidad, el hato de este tipo disminuyó de 229 000 a 82 000, casi dos tercios. En contraste, el número de vacas lecheras en el mismo lugar se incrementó de 123 000 a 229 000, u 86% más. Otras entidades (Durango, Guanajuato, Jalisco y sobre todo Coahuila y Veracruz) lograron incrementos mayores en ese rubro. En Coahuila y Veracruz las vacas lecheras aumentaron más de 130% (de 60 000 a 140 000 en el primer caso, y de 177 000 a 407 000 en el segundo). Estos últimos constituyen los porcentajes más elevados registrados en las entidades federativas consideradas.

Pero el meollo no se halla tanto en las vacas como en las unidades de producción. Vale repetir el dato más general en este sentido: entre 1991 y 2007 su número se redujo en 661 728, es decir, 72% menos que el total existente en el primer año (cuadro 6). Sin embargo, tal reducción se compone de pérdidas distintas según el tipo de sistema productivo y según su localización geográfica. Cabe empezar por los sistemas productivos, es decir, el especializado y el de doble propósito, los únicos que distinguen los censos. En el primer caso, el número de unidades especializadas se redujo casi a la mitad, una pérdida de 143 107 o 48%, lo que expresa la fallida trayectoria de una parte de la lechería empresarial y la tendencia hacia la concentración de ese tipo de unidades de producción. En los alrededores de Delicias, según se verá, el abandono de establos de ese tipo estuvo a la orden del día. Por desgracia, una desventaja adicional de los censos es que no informan sobre el número y el tipo de vacas de las unidades de producción perdidas. Tendría que hacerse una encuesta *ad hoc*.

Sin embargo, la pérdida de unidades especializadas resulta pequeña frente a la debacle de las unidades producción de doble propósito, cuyo número en el país disminuyó no 48% sino más de 83%, o un total de 518 621 unidades menos. Queda claro que las unidades de doble propósito vivieron años de vacas muy flacas, especialmente en las entidades nortteñas consideradas.

En efecto, el cuadro 6 da cuenta de la naturaleza de la tendencia dominante en la lechería mexicana en esos años. El sistema especializado arrasó al de doble propósito sobre todo en las entidades nortteñas, simplemente porque la pérdida de este tipo de unidades fue mucho mayor a la de unidades de producción especializada. De hecho, por casualidad, el

**Cuadro 6.** Reducción del número de unidades de producción especializada y de doble propósito (porcentajes de reducción de 2007 con respecto a 1991)

	<i>Total unidades de producción de leche</i>	<i>Unidades lecheras especializadas</i>	<i>Unidades de doble propósito</i>
México (total)	71.8	48.2	83.1
Coahuila	82.1	77.2	86.9
Chihuahua	76.8	60.4	87.9
Durango	77.0	57.9	85.3
Guanajuato	75.9	45.1	89.9
Jalisco	67.8	36.2	83.8
Veracruz	55.7	1.8	74.3
Promedio estados	68.3	38.0	82.4

FUENTE: elaborado con base en el anexo 9.

cuadro 6 va de norte a sur, coincidiendo con el orden alfabético de los nombres de las entidades federativas incluidas. En ese orden, se aprecia que el número de unidades de producción de doble propósito se redujo en mayor proporción en el norte (Coahuila) que en el sur (Veracruz). De hecho, en cuatro entidades federativas (Coahuila, Chihuahua, Durango y Guanajuato) la pérdida de unidades de este tipo rebasó 85%, con respecto a 1991. En contraste, en Veracruz la reducción fue menor (74%), la más baja en todas las entidades consideradas. La pérdida total jalisciense también fue considerable, pues involucró un total de 57 729 unidades lecheras, o 68% del número existente en 1991. En este caso se ratifica la tendencia apuntada antes: las pérdidas fueron mayores entre las unidades de doble propósito (84%) que entre las unidades especializadas (36%). De nuevo, si a principios de la década de 1990 la pequeña lechería aportaba 70% de la producción de los Altos y la leche de los Altos significaba a su vez 70% de la producción del estado de Jalisco (el primer productor nacional), se podrá entender el tamaño de la pérdida lechera alteña (y nacional). Por supuesto, en esta zona habría que estimar si menos vacas (y menos unidades de producción, por el alza de los rendimientos) compensaban la pérdida lechera resultante de la decreciente lechería de doble propósito. Recuérdese, además, que a principios de la década de 1990 el rendimiento medio por vaca en esa importante zona lechera del país no iba más allá de

los cinco o seis litros diarios. Un estudio minucioso seguramente dará luz sobre este comportamiento.

Hay datos que sugieren la urgencia de contar no sólo con una historia detallada de la extinción de la pequeña lechería, sino también con una cuidadosa historia empresarial en distintas zonas del país. Se afirma lo anterior porque Veracruz también destaca por la menor pérdida de unidades especializadas, ni siquiera 2% (contra 77% de Coahuila). En contraste, en Coahuila la reorganización fue la más intensa, o violenta, si se quiere, pues exhibe la mayor pérdida de unidades especializadas. Esto lleva a preguntarse qué tan feroz habrá sido la competencia entre capitalistas. En este caso, cabe insistir en la necesidad de estudiar a fondo los modales de Lala para expandir sus negocios, tanto en materia de aguas y tierras para la siembra de forrajes, como de producción, comercialización e industrialización, y de compra de empresas y marcas pequeñas. No por otra razón se ha hablado antes del “país acoahuilado” (o “lalalizado”). En el anexo 9 se aprecia que en 2007 en Coahuila había apenas 1 118 unidades de producción especializada, contra más de 23 000 en Veracruz, y 666 unidades de producción de doble propósito coahuilenses, frente a las casi 18 000 veracruzanas. De nuevo, escenarios muy distintos; norte y sur profundamente divididos.<sup>6</sup>

Da la impresión entonces de que la fuerza de la economía global y del mercado avanzó desde el norte (la Comarca Lagunera) hacia el centro del país (Jalisco) y luego hacia el sur (Veracruz), imponiendo la lechería especializada. Seguramente el censo de 2016 confirmará esa tendencia, pues es de suponer que el impacto de la crisis económica de 2008 la apuntaló. No es necesaria demasiada perspicacia para entender otra secuela de esa tendencia dominante: en el norte la lechería no especializada, la de doble propósito, se hallaba más amenazada que en el sur. ¿Tiene que ver este cruce de tendencias de los sistemas productivos con el movimiento de los pequeños lecheros chihuahuenses? Otra pregunta surge de inmediato: ¿en qué medida las crecientes compras de Liconsa paliaron o debilitaron las fuerzas económicas y políticas que imponían la extinción de distintos tipos de unidades de producción? ¿Sin esas compras gubernamentales la extinción se habría acentuado?

<sup>6</sup> Algunos pequeños lecheros chihuahuenses eran conscientes de esta separación del país. Alegaban que eran ellos y no Liconsa ni el gobierno federal los que en realidad subsidiaban el precio de la leche que se vendía a bajo precio a “nuestros hermanos” de Oaxaca y del “sur”, expresión infaltable en la identidad colectiva de algunos nortños. Entrevista con Andrés Valles, Delicias, viernes 2 de marzo de 2018.

¿Por qué un empresario lechero veracruzano no llegó a ser el principal accionista de una enorme compañía aérea nacional? ¿Y por qué sí lo hizo un coahuilense, torreonense para mejores señas? En 2007, quizá como involuntaria síntesis del proceso general que se está exponiendo, el accionista mayoritario de Lala se convirtió en uno de los principales accionistas de Aeroméxico, la línea aérea más importante del país.<sup>7</sup> De que la leche especializada daba, no hay duda. Daba, siempre y cuando formara parte de una empresa que incluyera la cadena productiva completa, como Lala precisamente.

Quizá ahora se entienda mejor el discurso de diversas organizaciones, personajes y aun de legisladores y autoridades gubernamentales relacionado con la extinción de los lecheros. Sorprende la percepción de algunos sobre el modo en que la extinción ha sucedido. Ya se vio que la autoridad federal decía ignorar en 2010 la magnitud de la desaparición de unidades de producción. Tal vez no era ignorancia y ni siquiera indiferencia; puede pensarse, más bien, que la autoridad prefería voltear hacia otro lado. Para otros, se trataba de un fenómeno gradual y silencioso: “Con el TLCAN —afirma un dirigente lechero— nos íbamos muriendo poco a poco, en silencio, sin que nadie se diera cuenta”.<sup>8</sup> Un productor deliciense lo expresaba de otro modo: “Aquí en la producción de leche es como una larga agonía, hasta que se cierra el establo, diferente a cuando le va mal al nogalero o al cebollero. Es ese año [malo] y listo, [en cambio] acá con nosotros es lento, pausado, hasta que se acaba”. No dejaba de advertir: “Si el sector quiebra, esto se convierte en un estallido social”.<sup>9</sup>

A mediados de 2017, un dirigente nacional aludía a la desaparición de 600 000 explotaciones lecheras “en los últimos 20 años”; advertía que las 150 000 explotaciones que sobrevivían estaban “condenadas a desapa-

<sup>7</sup> Véase *Expansión*, martes 7 de enero de 2014, “Eduardo Tricio es el personaje del año”, reportaje sin autor. En 2013 y luego en 2015 Tricio aumentó su participación accionaria en Aeroméxico. Véase *El Financiero*, martes 19 de mayo de 2015, “Eduardo Tricio sube a 25% su participación en Aeroméxico”, nota de Claudia Alcántara.

<sup>8</sup> *El Universal*, lunes 8 de enero de 2018, “Cuenca lechera, de la gloria al oca-so”, reportaje de Dinorath Mota, con entrevista a Álvaro González Muñoz, presidente del FNPLC.

<sup>9</sup> *El Diario de Delicias*, jueves 15 de febrero de 2018, “Antes eran ejemplo de productividad, grandeza y desarrollo”, reportaje de Édgar Itamar Rivera García. Además de las fotografías de los establos abandonados, el reportaje incluye una entrevista con Arturo García Meza, “productor lechero de toda la vida”. Suyas son las frases citadas en el texto.



recer” a causa del TLCAN y también a causa de la permisividad de los gobiernos a las grandes empresas para engañar a los consumidores mediante leche adulterada, en gran medida de importación.<sup>10</sup> Las cuentas censales expuestas aquí le dan la razón.

<sup>10</sup> *La Opción de Chihuahua*, martes 22 de agosto de 2017, “Más de un millón de empleos perdidos en sector lechero por TLC”, nota de “Editor 1”, con declaraciones de Álvaro González Muñoz, presidente del FNPCL. Cuatro años antes el mismo dirigente expresaba su inconformidad por la decisión de Liconsa de disminuir en un peso el precio de compra del litro de leche. Agregaba que los productores del “sector social” de Jalisco estaban a punto de desaparecer. Véase *La Jornada*, sábado 21 de diciembre de 2013, “En riesgo de quiebra, lecheros de Chihuahua”, nota de Miroslava Breach.



*Segunda sección*

LA NUEVA GANADERÍA DEL ESTADO DE CHIHUAHUA



Esta segunda sección del trabajo “abandona” al país y se dedica por entero a la caracterización de la lechería chihuahuense. Propone un modo de reconstruir una historia marcada por la formación y muy rápido ascenso del centro-sur como la nueva potencia lechera del estado. Desplazó así a la zona de Cuauhtémoc, donde la producción de leche había recibido fuerte impulso a causa del arribo de los menonitas en 1922. El ascenso del nuevo entorno lechero, con cabecera en Delicias, hizo que el estado de Chihuahua mantuviera una gran preponderancia nacional, no obstante que, como se vio, en esos mismos años la Comarca Lagunera se convirtió en la principal zona productora del país. Para explicar la trayectoria chihuahuense se subraya el quiebre algodonero de la década de 1960, así como la puesta en marcha de un programa del gobierno federal destinado a hacer de la lechería una opción económica frente a aquella quiebra. Se verá que las unidades de producción se multiplicaron y que pronto se integraron al mercado nacional. Es una historia muy breve, que da luces sobre la también muy rápida transformación de la lechería nacional en estos mismos años. En los capítulos cinco y seis se ofrece, además, una visión detallada de las condiciones económicas, de precios y de empresas de esta entidad federativa que influyeron en el estallido del movimiento de los pequeños lecheros.



IV  
ALGO DE HISTORIA CHIHUAHUENSE.  
EL QUIEBRE ALGODONERO Y LA LECHE

Quién sabe qué tan conocido sea el hecho de que Fidel Velázquez (1900-1997), el ícono del sindicalismo oficialista o *charro* del siglo xx, inició su carrera política como líder de los lecheros del norte de la Ciudad de México en la década de 1920.<sup>1</sup> Velázquez representaba bien el modelo imperante en esa época, que en general predominó en el país hasta más allá de 1970. Tal modelo se caracterizaba antes que nada por el carácter local de la actividad, es decir, por la estrecha relación entre producción local y mercado local, la denominada “localidad lechera”. Casi en cada localidad urbana funcionaban varios establos, tanto en la mancha urbana como en las cercanías. No era raro, además, que algunas viviendas contaran con huertos y corrales, donde se acomodaban vacas, gallinas, puercos y aun caballos y burros. En ranchos, rancherías, ejidos, minerales, haciendas y ex haciendas, congregaciones, estaciones ferroviarias, caseríos y demás localidades rurales, la cría de vacas era prácticamente la norma. La ordeña era una de las múltiples actividades que realizaban las familias, además de las labores agrícolas y el trabajo asalariado. Aunque era común que las vacas se sacrificaran en malas temporadas, por emergencias o por fiestas, los ganaderos trataban de conservarlas lo más posible. Constituían un patrimonio, una forma de ahorro. La producción de leche variaba a lo largo del año, dependiendo de la disponibilidad de forrajes. Éstos abundaban en verano, en tiempos de aguas, y escaseaban en invierno.<sup>2</sup>

Con la aparición de los establos lecheros, en algunos lugares el libre pastoreo y los corrales fueron quedando atrás. Se abandonaba así la lógica productiva que subyacía a la ganadería de doble propósito. Los primeros establos fueron personas pudientes (ganaderos de carne, agricultores, comerciantes, profesionistas, políticos, ex militares de alto rango). Sus inver-

<sup>1</sup> Aguilar García, “Ensayo”, pp. 88-89.

<sup>2</sup> Sobre la organización socioeconómica (y cultural) de esta ganadería de traspatio, de doble propósito, en la sierra de Sonora, véase Camou Healy, *De rancheros*, pp. 144-146.

siones en el ramo sembraron la semilla de lo que más tarde sería el sistema de producción especializado, según se describió en páginas anteriores.<sup>3</sup>

Aunque en las décadas de 1940 y 1950 surgieron empresas pasteurizadoras en ciudades como Torreón y Aguascalientes, puede decirse que en esos años aún predominaba el consumo de leche bronca, lo mismo que la producción para el autoabasto y la producción de doble propósito. Sin duda seguía vigente lo que se escribía en 1892 sobre Aguascalientes: “Hay infinidad de familias pobres que tienen una o dos vacas que les proporcionan alimentos y venden el sobrante”.<sup>4</sup> Esa leche se vendía en mercados cercanos, a veces casa por casa y a menudo en calles polvorientas que perjudicaban la calidad del producto. “Rebajar” la leche con agua era práctica común. Desde luego, la leche servía para el consumo directo. Un pequeño productor cuenta que de niño se arrimaba a las vacas en ordeña para llenar su vaso o taza de café; una anciana recuerda a su vez que a diario acudían a casa de una vecina (Jesús María Moriel) con el mismo fin. En este caso, de fines de la década de 1920, tanto la vendedora de leche como las pequeñas clientas vivían a una cuadra del palacio municipal de Camargo, Chihuahua. Años después, el padre de esas niñas adquirió dos o tres vacas que acomodó en el corral de la casa; también contrató a un ordeñador (don Bulmaro) para dar leche a la numerosa prole y a los entenados. Otro lechero cuenta que hacia 1960 las cinco vacas del establo de su padre producían 80 litros diarios con los que llenaban dos lecheras; vendían el litro a 1.20 pesos, entre los vecinos del centro de Delicias.<sup>5</sup>

La leche también se empleaba para elaborar diversos tipos de queso (ranchero, requesón, cuajada, fresco) y otros productos (crema, nata, jamoncillos, como los famosos de Jiménez, Chihuahua). En algunos hogares incluso se producía mantequilla. Así lo narra una nativa de Camargo. Recuerda la adquisición en El Paso, Texas, hacia 1930, de una mantequi-

<sup>3</sup> Sobre las primeras compañías pasteurizadoras en La Laguna, véase Rivas Sada, “Cambio tecnológico”, pp. 337-341; sobre el surgimiento de empresas similares en la ciudad de Aguascalientes en 1964-1966, véase Martínez Delgado, *La experiencia*, p. 138; sobre el surgimiento más tardío (1987) de la primera pasteurizadora en Cuauhtémoc, Chihuahua, entrevista con Gilberto Núñez, Cuauhtémoc, miércoles 3 de enero de 2018. La empresa era de su propiedad.

<sup>4</sup> Martínez Delgado, *La experiencia*, p. 127; sobre el abasto a la Ciudad de México antes del inicio de las importaciones de leche, véanse Ochoa, “Reappraising State Intervention”, pp. 78-82, y Zazueta, “Milk”, pp. 134-165.

<sup>5</sup> Entrevistas con Octavio Serrata, ciudad de Chihuahua, jueves 4 de enero de 2018; con Elvira Aguilar, Delicias, jueves 20 de julio de 2017, y con Enrique Sáenz, Delicias, viernes 2 de marzo de 2018.



llera de vidrio con manivela, en la que se vertía la leche y se le daba vueltas y vueltas.<sup>6</sup> Los menonitas, cuyo arribo de Canadá a Chihuahua y Durango data de 1922, eran empeñosos lecheros, contaban con vacas de alto registro (al menos en un principio, pues luego descuidaron la calidad genética). Pronto sus productos ganaron fama en los alrededores y más tarde en casi toda la República, gracias al desabrido pero muy apreciado queso estilo Chihuahua o menonita.<sup>7</sup> A veces la leche se hervía, entre otras cosas, para evitar enfermedades y aprovechar la nata, que algunos untaban en tortillas de maíz bien tostadas. La nata era ingrediente indispensable para la repostería: galletas, pasteles y panes, verdaderas delicias del paladar (y del colesterol, según se decía hace años). Por eso no era raro entrar a los hogares y toparse con el potente olor a leche hervida, un olor que prácticamente ha desaparecido de los hogares mexicanos; por consiguiente, también ha desaparecido el penoso sabor de esa leche.

Ese conjunto de prácticas, a ojos de una estudiosa, revelaba que al mediar el siglo xx en México se consumía muy poca leche. Antes se expuso un cálculo del consumo per cápita en México en esos años y la enorme distancia que guardaba con respecto al consumo en países europeos y en Argentina. El bajo consumo se explicaba, al menos en parte, por una especie de frontera tecnológica que hacía imposible conservar, transportar y vender grandes volúmenes de leche a largas distancias. No era casualidad que en esos años la principal, si no es que la única, cuenca lechera propiamente dicha fuera la de la Ciudad de México y lugares circunvecinos. En ese caso se aprovechaba la cercanía al gran mercado que representaba la principal concentración urbana del país.<sup>8</sup> El origen lechero del dirigente Fidel Velázquez tenía su razón de ser, lo mismo que la creación muchos años después de la empresa Alpura y del proyecto gubernamental de Tizayuca.

Si bien algunos habían adquirido ganado fino, predominaban las vacas corrientes o criollas, cuyo rendimiento lindaba los cinco o seis litros diarios. Esas vacas se ordeñaban una vez al día, a mano, una labor cotidiana en las localidades rurales y urbanas, a menudo entre moscas y estiércol. Sin embargo, cabe decir que tanto los establos como las huertas y huertos fueron desapareciendo de las ciudades a lo largo del siglo xx, conforme creció la

<sup>6</sup> Gabriel Borunda, “Nota sobre quesos chihuahuenses”, *El Diario de Chihuahua*, martes 19 de agosto de 2014; y sobre la mantequillera, entrevista con Elvira Aguilar Flores, Delicias, jueves 20 de julio de 2017.

<sup>7</sup> Sawatzky, *They Sought a Country*, pp. 239-240.

<sup>8</sup> Rivas Sada, “Cambio tecnológico”, p. 325, y “El sector lácteo”, p. 364.

mancha urbana y arreciaron las voces preocupadas por la salud pública, sobre todo después de la fiebre aftosa de 1947.<sup>9</sup> El resultado fue la caída de la producción lechera en las “localidades”, según la nomenclatura empleada por los censos agrícolas de 1950-1970: de 58% de la producción nacional en 1950, la aportación se redujo a 14% en 1960, y a menos de 7% en 1970.<sup>10</sup>

Al igual que en otros lugares del país, a mediados del siglo pasado era notable el interés sanitario del gobierno del estado de Chihuahua en la calidad de la leche. Por lo pronto, entre 1906 y 1945 la reglamentación estatal del ramo había ganado precisión, detalle y extensión: de menos de 40 artículos el reglamento del primer año, a casi 100 en el del segundo.<sup>11</sup> Esa preocupación ganó vigor después del traumático episodio de la fiebre aftosa (1947-1953) y de la acción del famoso “rifle sanitario”, que acabó con miles de cabezas de ganado.<sup>12</sup> En 1953 se anunciaba en Chihuahua

<sup>9</sup> Sobre la expulsión de establos y de otras unidades productivas de la mancha urbana de la ciudad de Aguascalientes durante las décadas de 1940 y 1950, véase Martínez Delgado, *La experiencia*, cap. 2. No es que la fiebre aftosa pudiera contagiarse a los humanos, pero sí confirmó los temores de que la leche representaba un alto riesgo de contagio de otras enfermedades que podían transmitirse vía su ingesta. Entrevista con Sofía Pérez Martínez, ciudad de Chihuahua, viernes 12 de enero de 2018. Sobre el impacto de la fiebre aftosa en la caída de la producción de leche en el centro del país y el consecuente aumento de las importaciones de leche en polvo, véase Ochoa, “Reappraising State Intervention”, pp. 88-90. La muerte del presidente estadounidense Zachary Taylor en 1850 se atribuye al vaso de leche que bebió después de los festejos del 4 de julio. Véase DuPuis, *Nature’s Perfect Food*, p. 28.

<sup>10</sup> Secretaría de Economía, *Tercer censo*, cuadro 23; Secretaría de Industria y Comercio, *IV Censos*, cuadro 35, y *V Censos*, cuadro 26. En esos cuadros se aprecia también la caída, menos drástica, de la aportación ejidal a la producción nacional de leche, de representar 24% del total en 1950 pasó a 17% en 1970. Dicho de otro modo, se trata de una tendencia que por igual expulsaba la producción de leche de las ciudades y de los ejidos.

<sup>11</sup> Compárese el “Reglamento de establos de ordeña y expendios de leche para la capital del estado, expedido por el Consejo Superior de Salubridad y aprobado por el ejecutivo”, de 1906, con el “Reglamento para la producción, transporte y venta de leche en el estado”, de 1945. Ambos en *POCH*, domingo 21 de enero de 1906, pp. 3-6, y miércoles 18 de julio de 1945, pp. 1509-1518, respectivamente. Sobre el reglamento lechero de la Ciudad de México de 1902, al parecer el primero del país, véase Zazueta, “Milk”, pp. 136-138, y pp. 140-141, sobre el reglamento del Distrito Federal de diciembre de 1925.

<sup>12</sup> Machado, *The North Mexican Cattle Industry*, pp. 68-93; véase la “Ley sobre prevención de la fiebre aftosa del estado” de Chihuahua, en *POCH*, miércoles 16 de abril de 1947, pp. 554-556.

que, en virtud de “la lucha que se viene realizando contra la venta clandestina, se ha logrado un aumento de más de 5 000 litros diarios de leche pasteurizada, evitándose así, en un alto porcentaje, la transmisión de la fiebre de Malta y de la tuberculosis intestinal que origina el consumo de leche cruda”. En 1956 continuaba “la lucha contra el comercio clandestino de este producto por considerarse que la leche de vacas no examinadas es fuente de enfermedades como la brucelosis, la enteritis y tuberculosis intestinales”.<sup>13</sup> Bronca que ameritaba una lucha.<sup>14</sup>

Al mediar el siglo, la ganadería lechera chihuahuense se hallaba dispersa en las principales zonas pobladas, en especial en las localidades cercanas a los ríos Papigochi, Casas Grandes, Florido, Conchos y en los alrededores de la Laguna de Bustillos. Las cifras de producción de 1950, 1960 y 1970 que se anotan para Chihuahua en el cuadro 3 se referían a esa clase de lechería.<sup>15</sup> Como se dijo, los menonitas llevaban años en la actividad, lo mismo que los establos de la capital del estado y de Ciudad Juárez. En la capital se vendía leche pasteurizada de las marcas La Vaquita y Salud, la primera de una cooperativa durante un tiempo y la segunda, propiedad del general Antonio Guerrero, dueño también de una compañía pavimentadora. El propietario del Café Combate, José Díaz, y el abogado de origen camarguense Oviedo Baca, también tenían establos en dicha ciudad.<sup>16</sup>

<sup>13</sup> Véase *Informe Chihuahua 1953*, p. 16, e *Informe Chihuahua 1956*, “Sección Salubridad y Asistencia”. Se anota la sección porque el ejemplar consultado carece de paginación.

<sup>14</sup> Al respecto de ese mismo combate en la Ciudad de México, véase Ochoa, “Reappraising State Intervention”, pp. 83, 90-91; y en Coahuila, Rivas Sada, “Cambio”, pp. 330-331 y 334. Sobre la destrucción de una planta pasteurizadora por manifestantes en el puerto de Veracruz en 1936, véase Zazueta, “Milk”, pp. 156-157. En esa ocasión, un periodista explicó, haciendo gala de sus dotes de clarividente, que la turba no se oponía a la “ciencia de Pasteur”, sino que protestaba contra aquellos “capitalistas que usaban la tecnología para crear monopolios”. Sobre la oposición que provocó una ley poblana de 1964 que obligaba a consumir leche pasteurizada, véase Ochoa, *Feeding Mexico*, pp. 166-167. Esta protesta ameritó la intervención del ejército y propició la caída del gobernador, quien pretendía favorecer a la empresa pasteurizadora del hermano.

<sup>15</sup> Sobre la ganadería de doble propósito en la década de 1930 en un rancho ganadero en Charco de Peñas, cerca de Julimes, sobre el río Conchos, entrevista con Bertha Valles, Delicias, martes 2 de enero de 2018.

<sup>16</sup> Entrevistas con Manuel Doporto, Delicias, lunes 13 de noviembre de 2017, y con Sofía Pérez Martínez, ciudad de Chihuahua, viernes 12 de enero de 2018.

En un estudio de 1948 sobre la economía de Chihuahua se lee que

Solamente se ordeña el ganado corriente en la zona del lomerío y en la Sierra, donde se produce bastante queso, con el que se hace un activo comercio en los lugares peor comunicados, como son los cañones de Nonoava y Balleza. [Hay que contar también] la producción de leche de ganado estabulado en Chihuahua, en Valle de Juárez, en Hidalgo del Parral y en menor escala en poblaciones de mediana importancia como Camargo, Delicias, Jiménez, Ojinaga, Aldama, Cuauhtémoc, Guerrero, Casas Grandes y Temósachic. Ganado suizo, jersey, holandés y Hereford fino y cruzado solamente vimos en Juárez y en Chihuahua y muy poco en otras dos o tres plazas, pero no es materia de este estudio el ganado estabulado.<sup>17</sup>

La última frase del párrafo anterior no deja dudas de que al autor de ese estudio, como a otros chihuahuénólogos, lo que le interesaba era la ganadería de carne. La ganadería de leche ni por asomo, tal vez porque en esos años era poco importante en Chihuahua, como lo era en el país.<sup>18</sup> Compensa leer, en otra parte del estudio de De la Peña, varios párrafos dedicados al queso. Además de informarnos que se requerían de 10 a 12 litros de leche para elaborar un kilo de queso, el economista anotaba que la producción era una actividad estacional, de unos cuantos meses:

La leche proviene de los campos menonitas, que todos tienen vacas estabuladas de razas lecheras. La obtienen en abundancia en los meses de julio, agosto y

<sup>17</sup> De la Peña, *Chihuahua económico*, II, pp. 299-300.

<sup>18</sup> Véase esa predilección y la consecuente omisión en Pérez Martínez y Manceira-Valencia, *Chihuahua*. Entrevista con Sofía Pérez Martínez, ciudad de Chihuahua, viernes 12 de enero de 2018. Es muy probable que el desierto historiográfico y en general la indiferencia académica por la ganadería lechera chihuahuense obedezcan a lo reciente de su auge. Pero parece que la indiferencia no durará mucho. Según un funcionario público, en 2016 las ganaderías de carne y leche aportaban un monto similar a la economía chihuahuense (6000 millones de pesos). La diferencia residía en el número de productores involucrados: la de carne contaba con casi 10 veces más que la lechera. Entrevista con Martín Solís, ciudad de Chihuahua, jueves 11 de enero de 2018. Solís era director de Fomento Agropecuario de la Secretaría de Desarrollo Rural del gobierno local. Signo del actual estado de cosas es la inexistencia en el país de un solo programa de posgrado en leche, según se quejaba una profesora de la Facultad de Zootecnia de la UACH. Entrevista con América Chávez, ciudad de Chihuahua, jueves 11 de enero de 2018. Quejándose de lo mismo, un gran empresario lechero deliciense sopesaba la idea de financiar la creación de una licenciatura o maestría en "Dairy sciences" en el Tecnológico de Monterrey. Entrevista con Everardo Luján, Delicias, lunes 8 de enero de 2018.

parte de septiembre; en esta época más de la mitad de las queserías trabaja con cuatro y media toneladas de leche y en las otras no menos de tres toneladas. La época de escasez comprende noviembre, diciembre y enero debido a que no hay forraje verde.<sup>19</sup>

A diferencia de la leche fluida, en esos años el queso de Chihuahua se enviaba tan lejos como a Mérida, la Ciudad de México y los estados de Jalisco, Coahuila y Sinaloa. Así lo informaba el propio De la Peña. En forma de queso, como se ve, la leche sí podía transportarse a largas distancias.

El escenario lechero chihuahuense seguía el patrón dominante en el país en esos años. Pero, a diferencia de otros lugares, un acontecimiento agrícola provocó su rápida y radical transformación. Se trata de la quiebra algodонера, ocurrida de distintas maneras y ritmos a lo largo y ancho del norte mexicano después del *dumping* estadounidense de 1956. Conviene dar un contexto general de dicho acontecimiento. De entrada, proponer la secuencia algodón-leche es una manera de caracterizar el cambio de la economía rural ocurrido en algunos lugares del norte de México en las últimas décadas del siglo xx.<sup>20</sup> Se mencionó antes que a finales de la década de 1940 un grupo de empresarios laguneros se asociaron para crear una planta pasteurizadora (a pesar de la oposición de la Nestlé, instalada en Ocotlán, Jalisco, desde 1935). Respondían así a los nubarrones del negocio algodонера, entre ellos las dificultades en torno al acceso al agua, la carestía de la electricidad para los pozos, las plagas, la competencia de los agricultores del Bajo Bravo y de los valles del noroeste y la grave sequía de la década de 1950. También respondían al renovado impulso gubernamental al consumo de leche pasteurizada.<sup>21</sup>

Pero el lagunero es apenas uno de los episodios de esa secuencia. Otro tuvo lugar en el distrito de riego 05, con cabecera en Delicias, la principal zona algodонера del estado de Chihuahua. Cabe mencionar algunos antecedentes. Ese distrito de riego fue construido por el gobierno federal entre 1930 y 1936, aprovechando las aguas del río Conchos almacenadas en la enorme presa de La Boquilla, construida, a su vez, entre 1909 y 1916 por una empresa hidroeléctrica de capital anglocanadiense. El Conchos, no sobra decirlo, es el principal afluente del río Bravo a ambos lados de la frontera. Delicias nació en 1933 como parte de dicho proyecto federal y

<sup>19</sup> De la Peña, *Chihuahua económico*, III, pp. 27-28.

<sup>20</sup> Los primeros que plantearon esa secuencia de manera sistemática fueron Cerutti y Rivas Sada, "La construcción".

<sup>21</sup> Véase Rivas Sada, "Cambio tecnológico", cap. 8.

apenas dos años después se convirtió en la cabecera de un nuevo municipio. Por ello, nació enemistada con las localidades y municipios vecinos, de origen colonial y decimonónico.<sup>22</sup> Se verá que el movimiento de los pequeños lecheros contribuyó a limar asperezas.

Ante la caída del cultivo algodonerero, iniciada en 1956 y que culminó con un ataque por plagas en 1963, el gobierno federal decidió impulsar, cuatro o cinco años después, la actividad lechera como vía para enfrentar la crisis de los agricultores quebrados, entre ellos unos 600 llamados “consolidados”.<sup>23</sup> No era una idea novedosa. No sólo el ejemplo lagunero reseñado antes servía de inspiración y daba qué pensar. También algunas voces influyentes habían recomendado incursionar en esa actividad con el fin de equilibrar el peso abrumador del monocultivo algodonerero. Así lo había expresado Eloy Vallina, dueño del Banco Comercial Mexicano, en una conferencia pronunciada en Delicias.

Hacia 1967 o 1968, por medio del Banco Nacional de Crédito Agrícola, el gobierno federal ofreció préstamos para adquirir vacas Holstein y ayuda técnica para instalar los establos y familiarizar a los antiguos agricultores en la nueva actividad. Carreteras y electricidad eran piezas clave del programa, a cargo del ingeniero Enrique Fernández Barragán. “Fue idea federal, no de los agricultores deliciasenses”, subraya uno de los entrevistados. Él mismo recuerda que su padre, que por entonces buscaba suerte en Los Mochis, Sinaloa, lo animaba a aceptar las 40 vacas con las que finalmente inició su establo: “¿En qué otro país te prestan dinero teniendo saldo rojo?”<sup>24</sup> Algunos rechazaron la oferta, pero otros la aceptaron.

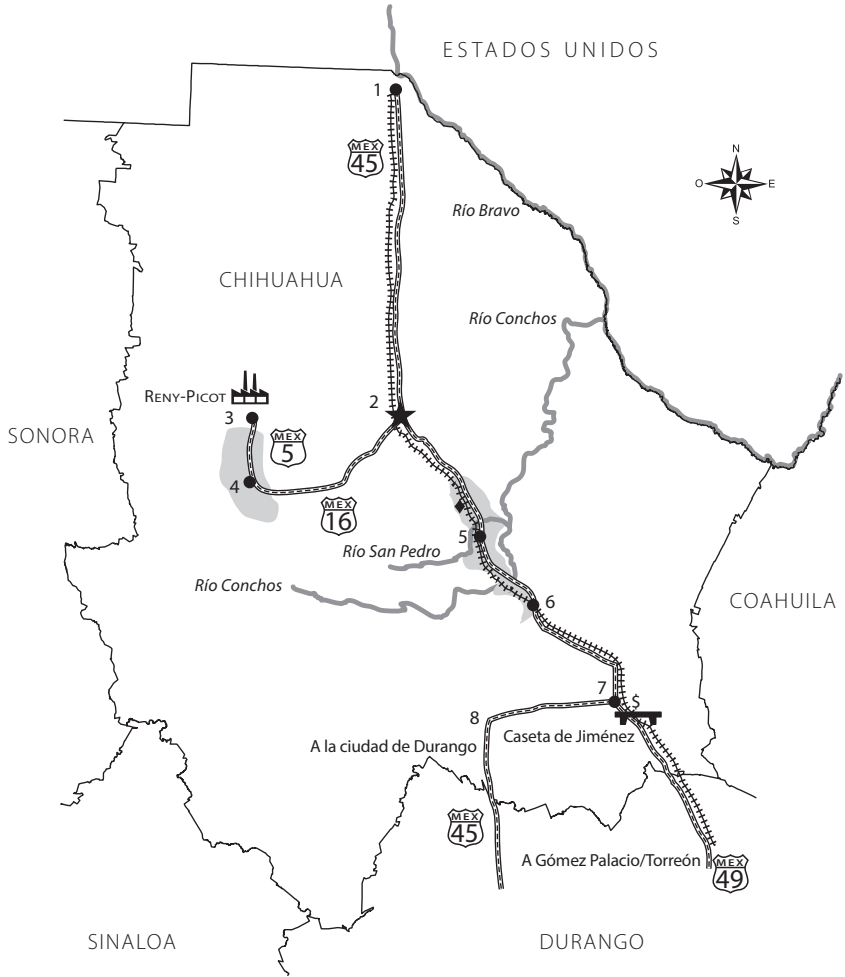
Un ingeniero zootecnista narra que, siendo técnico del Banco Agrícola, participó en el traslado de 1 600 vacas Holstein de alto registro adquiridas en Toronto, Canadá. Llegaron en tren hasta El Paso, Texas, y de allí las trasladaron en camiones. Con esas vacas se formaron entre 65 y 72

<sup>22</sup> Sobre la formación y primeros años del distrito de riego y de la ciudad de Delicias, véase Aboites Aguilar, *La irrigación*. En ese libro se describe el predominio de la propiedad privada en la porción del distrito de riego que corresponde al municipio de Delicias, lo que tiene que ver con el impulso inicial a la colonización privada y con la represión de la demanda de tierras por la vía ejidal. Los colonos y sus descendientes se dedicaron al algodón y luego, algunos de ellos, a la leche, como se expondrá enseguida.

<sup>23</sup> Sobre la leche como opción ante la quiebra algodonerera en Delicias, véase Aboites Aguilar, *El norte*, pp. 344-356. Los “consolidados” eran los antiguos productores de algodón rescatados de sus deudas por empresas y bancos privados mediante préstamos blandos, financiados con dinero federal.

<sup>24</sup> Entrevista con Everardo Luján, Delicias, lunes 8 de enero de 2018. Este lechero es quien recuerda la conferencia del banquero Vallina, fallecido en 1960.

Mapa 2. Lechería chihuahuense, 2018



- Localidades
1. Ciudad Juárez
  2. Chihuahua
  3. Rubio
  4. Cuahtémoc
  5. Delicias
  6. Camargo
  7. Jiménez
  8. Parral

SIMBOLOGÍA	
	Campos menonitas de Cuahtémoc
	Centro-sur
	Ferrocarril Central
	Carretera
	Ciudad Juárez-Durango
	Álvaro Obregón-Cuahtémoc
	Chihuahua-Cuahtémoc
	Jiménez-Gómez Palacio



establos de distinto tamaño en el distrito de riego de Delicias, desde Sauccillo hasta la Colonia Cárdenas. Es lo que tiempo después se conocería como la zona lechera del centro-sur de la entidad; Delicias y Camargo eran las localidades más importantes (mapa 2).<sup>25</sup>

El relato anterior es importante porque algunos de los productores movilizados que se estudian surgieron de ese programa federal. Según el ingeniero Doporto, años antes de la compra de las vacas canadienses, algunos deliciasenses habían incursionado en el negocio lechero especializado. El más destacado era un establo con 20 vacas de alto registro y que contaba con una pequeña planta pasteurizadora. Una de las vacas había sido galardonada con el título “All American”; llegaba a dar 50 litros diarios en tres ordeñas. La empresa seguía de cerca el modelo de Wisconsin, basado en pequeños establos; producía y vendía la leche Bünsow en Delicias, pero cerró años después.

Se conoce más de cerca la trayectoria de dos de los beneficiarios del impulso gubernamental. Uno de ellos, hijo de un algodonero arruinado en 1963, era en 1980 uno de los principales lecheros de la zona, con un establo de 240 vacas y una producción que rondaba los 6 000 litros diarios (un promedio de 25 litros diarios por vaca). Ese año se hizo socio de Alpura, compañía que, como se dijo, acababa de instalar una fábrica de quesos en Delicias. El hato de este lechero creció meteóricamente. En 2008 contaba con 14 000 vacas Holstein (cada una con valor de 1 800 dólares en aquel año); producía 222 000 litros diarios, un volumen 10 veces superior al que 25 años antes planeaba vender un grupo de lecheros de la zona de Delicias a Alpura. Tal era el cambio de escala de la producción local. Como socio de Alpura, este productor no enfrentaba problemas de mercado ni de precio. La mayor parte de su leche se destinaba a las plantas de la empresa. Por lo general, el precio que recibía por litro superaba en dos y hasta en tres pesos el monto que obtenía el segundo productor, que no era socio de Alpura.<sup>26</sup> “Aunque lo invitaron, mi papá nunca quiso asociarse”, explica este último productor sin dar gran importancia al hecho.

El segundo productor es lechero “semiespecializado”, de los grandes. De su padre “consolidado” heredó un pequeño establo (con 40 vacas Holstein) que luego él, de regreso al terruño después de vivir seis años en la capital del país, fue haciendo crecer, hasta llegar en 2017 a 150 vacas. Había una diferencia fundamental entre padre e hijo: mientras que el pri-

<sup>25</sup> Entrevista con Manuel Doporto, Delicias, lunes 13 de noviembre de 2017.

<sup>26</sup> Aboites Aguilar, *Delicias*, p. 190.



mero combinó la lechería con la agricultura, el segundo apostó cada vez más por la lechería; la agricultura se subordinó y quedó integrada como fuente de forrajes para sus vacas.<sup>27</sup> En 2017 el establo de este productor contaba con equipo de ordeña mecánica, llevaba riguroso control de la higiene y de las mezclas para la preparación del alimento, extremaba medidas para la prevención y el tratamiento de enfermedades, lo mismo que de las inseminaciones y partos; incluso empezaba a incursionar en la biogenética, para prevenir enfermedades y elevar rendimientos. Sus vacas alcanzaban una producción media diaria de 22-26 litros, contra más de 35 litros de los establos del primer productor.

El segundo productor subraya la diferencia notable respecto a 1989, cuando él se inició en el establo, también año de su feliz matrimonio. En esa época el rendimiento diario por vaca era de 12 litros, mientras que en 2018 algunas de sus vacas llegaban a 35. “Era otro mundo.” Hace siete años adquirió una revolvedora de la marca canadiense Jailor, a un costo de 36 000 dólares, que sirve para preparar el alimento. Y desde hace cuatro contrató los servicios de un “nutriólogo”, en realidad un médico con “doctorado en vacas lecheras en la Universidad de Wisconsin”, quien tenía a su cargo la programación de las mezclas de alimentos por tipo de corral (vacas en producción, secas, a punto de parir, vaquillas). La revolvedora contaba con báscula integrada que aseguraba la cantidad exacta en kilos de cada insumo. “Antes nomás aventábamos las pacas de alfalfa”, comenta el productor sin ocultar el orgullo que le daba describir las nuevas prácticas alimentarias. También hacía pruebas para detectar la presencia de la micotoxina M1, que es en extremo cancerígena (no en balde la creciente incidencia de cáncer infantil, explica).<sup>28</sup> A inicios de 2018, este productor no contaba con mano de obra familiar. Tanto su esposa como sus dos hijos eran ciudadanos y tenían sus propias ocupaciones en diversas ciudades. Por ello se veía obligado a contratar a seis asalariados, a quienes pagaba casi la mitad más que el sueldo regular de las maquiladoras.<sup>29</sup> Era una pequeña empresa, en toda la extensión de la palabra.

<sup>27</sup> Entrevista con Bertha Valles, Delicias, martes 2 de enero de 2018.

<sup>28</sup> Este mal proviene de los granos (maíz, sorgo) y llega al humano porque la vaca desecha el hongo vía la leche. Entrevista con Andrés Valles, Delicias, viernes 2 de marzo de 2018. Sobre la micotoxina M1 y otras más, también entrevista con Mauricio Monroy, Delicias, sábado 3 de marzo de 2018.

<sup>29</sup> Por otro lado, Valles comenta que el trabajo en el establo es intenso y por lo general muy solitario. Eso dificulta la estabilidad laboral. Algunos prefieren trabajar

Es importante decir que ambos productores contaban con tierras para la siembra de alfalfa y maíz forrajero. Pero su propia producción resultaba insuficiente. Por ello los dos, sobre todo el primero, se veían obligados a comprar ranchos, arrendar tierras y adquirir derechos de agua para ampliar sus siembras, o bien a comprar forrajes en el mercado local.<sup>30</sup> La producción de los propios forrajes era asunto crucial; incluso puede decirse que aquellos productores que no los producían se hallaban en condiciones mucho más desfavorables. A juicio de un médico veterinario zootecnista, al menos se debía producir la mitad del requerimiento forrajero para asegurar la viabilidad del establo.<sup>31</sup>

Los dos productores tienen su origen en el mencionado programa lechero gubernamental destinado a los ex algodoneros consolidados. Ambos cuentan esa historia con orgullo, resaltando el gran esfuerzo y el tesón propios o de sus padres. Sólo así lograron levantarse del trauma que representó el terrorífico año 1963, que arruinó y luego extinguió a los algodoneros deliciasenses. El ataque de la plaga conocida como “viruela” (*verticillium wilt*) de ese año dio el último empujón a la quiebra algodonera, iniciada con el *dumping* estadounidense, seguida por las lluvias torrenciales de septiembre de 1958 y todo ello en el contexto de la competencia al alza de las fibras sintéticas. También es importante mencionar que el segundo productor ha sido uno de los principales líderes del movimiento de los pequeños lecheros. A él se debe buena parte de la información que se expondrá más adelante. El otro productor ni por asomo se había involucrado en el conflicto. No tenía por qué si era uno de los hijos predilectos del modelo especializado.

En general, nadie en Delicias con algún conocimiento lechero pone en duda la importancia de la secuencia compuesta por la quiebra algodonera, la consolidación de adeudos y el fomento lechero del Banco Agrícola como origen de la ahora destacada posición de la lechería local en el estado (y en el país). Si en los Altos de Jalisco la “invención de la tradición lechera” se explica por el arribo de la Nestlé en la década de 1940, en Delicias tal invención obedeció al programa gubernamental mencionado.<sup>32</sup> Sin duda,

---

en las maquiladoras, aun ganando menos, con tal de eludir la soledad. “En las maquilas hay muchachas”, comenta socarrón.

<sup>30</sup> Entrevista con Andrés Valles, Delicias, domingo 12 de noviembre de 2017.

<sup>31</sup> Entrevista con Mauricio Monroy, Delicias, sábado 3 de marzo de 2018.

<sup>32</sup> Sobre la invención de la tradición lechera alteña, y el juego de palabras con la formulación de Eric Hobsbawm acerca de la invención de tradiciones, véase Rodríguez Gómez, “Crisis o eficiencia”, p. 11.

ese programa aprovechó la experiencia empresarial local formada durante la época algodonera. Quiérase o no, el algodón había dado forma a tejidos empresariales más que probados. Las redes familiares, el conocimiento sobre semillas mejoradas, insecticidas, fertilizantes y maquinaria, las conexiones con el mercado y con la actividad bancaria son elementos que destacan algunos estudiosos dedicados a las historias empresariales.<sup>33</sup>

<sup>33</sup> Sobre el tejido productivo-empresarial en diversas zonas del norte de México desde 1870, véase Cerutti y Rivas Sada, “La construcción”, pp. 172-174.



V  
LA POTENCIA DEL CENTRO-SUR

Ahora procede explicar el ascenso del centro-sur chihuahuense, que la convirtió en la principal zona lechera estatal. A mediados del siglo xx, como se vio, el estado de Chihuahua ocupaba un lugar destacado en el escenario lechero del país. Era el tercer productor, después de Jalisco y Veracruz. Cincuenta años después había descendido al cuarto lugar. Como se dijo, el gran aumento productivo nacional del periodo 1961-1985 trajo consigo la preponderancia de Coahuila y Durango (de la Comarca Lagunera, en realidad) y el declive de Veracruz. En cambio, Jalisco (los Altos, en realidad) logró mantener su primacía (cuadro 3).

Pasar del tercer al cuarto lugar como productor lechero del país no debe verse como mala noticia. Al contrario, en ese medio siglo la lechería chihuahuense creció a paso acelerado: de 177 millones de litros en 1950, a 327 en 1968, a 596 millones en 1977, a 735 en los primeros años del siglo xxi; a más de 900 millones de litros según el censo de 2007 y a poco más de 1 000 millones de litros a mediados de la década de 2010 (cuadro 2).<sup>1</sup> La producción de Chihuahua creció a gran velocidad durante esos años (casi seis veces más), pero no lo hizo al ritmo todavía mayor de Jalisco y las dos entidades laguneras. Aun así, le alcanzó para dejar atrás a Guanajuato y Veracruz.

Ahora bien, esta trayectoria no puede entenderse sin el surgimiento del centro-sur del estado y en particular de Delicias como nueva potencia lechera de la entidad. En cierto modo esa zona repitió la historia de la década de 1930 cuando, gracias al distrito de riego 05 y al algodón, se convirtió en la principal zona agrícola de la entidad. Tan advenediza en la agricultura de entonces como en el escenario lechero estatal 40 años después.

Si bien el programa del Banco Agrícola descrito en el capítulo anterior es la matriz de la vocación lechera del centro-sur de la entidad, no fue su único motor. Como suele ocurrir, la inversión pública atrajo inversiones

<sup>1</sup> Las cifras de 1968 y 1977 provienen de Holguín Sáenz, *Breve ensayo*, p. 581.

privadas, así cumplió una de sus funciones esenciales. Se dice lo anterior porque pocos años después del programa del Banco Agrícola arribó una empresa privada de gran importancia en la lechería local: Mead Johnson. Según la memoria de un ingeniero que trabajó como encargado de las compras, esa compañía empezó su trabajo de manera modesta, en las instalaciones de una fábrica de hielo ubicada casi en el centro de la localidad, mientras construía su planta en las afueras, sobre la Carretera Panamericana, rumbo al sur.<sup>2</sup> Poco tiempo después, en 1972, Pedro Zaragoza, próspero empresario juarensé, adquirió un lote de 100 hectáreas propiedad de Enrique Abundis, quien a su vez lo había comprado cuatro años antes a Ernesto Villalobos. Instaló un establo (Granja Gabriela) con un millar de vacas Holstein. Su tamaño fue creciendo hasta llegar a las 25 000 cabezas a mediados de la década de 2000, así se convirtió en uno de los productores más grandes del país, si no es que de América Latina. Conforme la mancha urbana de Ciudad Juárez se expandió, la empresa fue trasladando sus vacas a Delicias.<sup>3</sup> Vivió su auge hacia 2006, cuando contaba con 10 000 vacas en producción (con clima artificial durante el verano); pero luego, hacia 2012, por los problemas familiares que enseguida se mencionan, empezó un declive gradual. Éste se reflejó en la reducción del número de vacas en producción.<sup>4</sup>

Los Zaragoza distaban de dedicarse exclusivamente a la actividad lechera. Eran conocidos sus negocios inmobiliarios (parques industriales, fraccionamientos), de gran auge en la fronteriza ciudad a causa de la expansión de las plantas maquiladoras. De hecho, puede afirmarse que la prosperidad lechera del centro-sur chihuahuense corrió al parejo del auge de las maquiladoras en Ciudad Juárez.<sup>5</sup> La trayectoria empresarial de la

<sup>2</sup> Entrevista telefónica con Manuel Doporto, martes 31 de julio de 2018.

<sup>3</sup> Entrevista con Mauricio Monroy, Delicias, sábado 4 de marzo de 2018.

<sup>4</sup> Entrevista con Everardo Luján, Delicias, lunes 8 de enero de 2018; una descripción del establo Zaragoza en 2003 se halla en Carrera Robles, *Ciudad Delicias*, pp. 95-104.

<sup>5</sup> Sobre los Zaragoza, entrevista con Miguel Ángel Abundis, Delicias, martes 2 de enero de 2018; sobre la historia del establo, véase *Delicias 75 años*, pp. 87-89 y su página web: <http://www.lechezaragoza.com/historia.html>. Los Zaragoza llegaron a Ciudad Juárez provenientes de California, expulsados por la Gran Depresión. Se dedicaron a lo que sabían hacer: la actividad lechera. Es de lamentar que no se disponga de un estudio sobre esta familia. Al respecto del conflicto familiar mencionado, véase *Nortedigital*, sábado 18 de abril de 2015, "Se apunta otro round Pedro Zaragoza en litigio familiar", nota de Miguel Vargas, relacionada con la disputa por unos ranchos ganaderos que sostenía Pedro con su hermano Jorge y otros dos adinerados de Ciu-

familia Zaragoza resume así la doble tendencia que hizo de las maquiladoras y del ramo lechero dos ingredientes destacados de la economía mexicana de la segunda mitad del siglo xx. Como ya se dijo, siete años después del arribo de los Zaragoza, otra empresa privada, esta vez del centro del país (Alpura), hizo su aparición en la zona. Cabe insistir en que el arribo de la Mead Johnson (y antes de una pequeña planta de Carnation), de Zaragoza y luego de Alpura exhibe la estrecha relación entre la inversión pública y la inversión privada, así como la integración de esta zona al mercado nacional e internacional.

Con los 70 establos de los antiguos algodonereros consolidados, con el de Zaragoza, y otros más pequeños que surgieron en esos mismos años, la producción local creció aceleradamente. En 1980, Delicias ya se había convertido en el principal municipio productor de leche del estado, con 13 000 vacas estabuladas y una producción de 268 000 litros diarios (48% de los 556 000 que producía el estado, cifra menor, por cierto, a la del proyecto Tizayuca por sí solo). Las 1 600 vacas canadienses del programa de los ex algodonereros consolidados se habían multiplicado por ocho. Era el eslabón del auge lechero mexicano de la década de 1970, la de mayor crecimiento durante el periodo 1961-2016, según se vio en el primer capítulo de este trabajo. No por otra razón atrajo la mirada de la lejana Alpura. En 1983 tres grandes empresas adquirían buena parte de esa leche: la mexicana Alpura y las estadounidenses Carnation y Mead Johnson (absorbida hace poco por la neoyorquina Bristol-Myers).<sup>6</sup>

dad Juárez (de apellidos Fuentes y Escobar). Hasta el ejército intervino en el pleito. Dos de los adversarios de Pedro Zaragoza, miembros de esas dos muy prósperas familias, habían sido encarcelados en San Luis Potosí en abril de 2015. Véase *El Diario de Juárez*, miércoles 6 de mayo de 2015, “Perdonan a empresarios detenidos en litigio lechero”, nota de Gabriela Minjares. El conflicto se había originado por el “uso indebido de marcas comerciales, un delito federal considerado como grave y sin derecho a fianza”. Según la nota, se trataba de una pugna por el control del consorcio lechero juarenses Gota Blanca de la capital potosina. El desencuentro había iniciado en octubre de 2012, en el seno de la Unión de Ganaderos Lecheros de Ciudad Juárez.

<sup>6</sup> Ahora puede completarse la historia que se adelantó en la introducción. En su afán por convencer a la empresa Mead Johnson de ampliar sus instalaciones, los lecheros deliciasenses compraron y le regalaron un lote agrícola de unas 10 hectáreas, propiedad del prestigiado ingeniero hidráulico Enrique Rubio. Se repartieron el costo del terreno entre todos, según el número de vacas. La planta fue inaugurada el 28 de enero de 1970. Entrevista con Everardo Luján, Delicias, sábado 3 de marzo de 2018; y entrevista telefónica con Manuel Doportó, martes 31 de julio de 2018.

Después de abandonar el algodón, los delicienses fueron labrando poco a poco su identidad lechera. Así, no sorprende que esta actividad ocupara un lugar importante en el libro conmemorativo de los 50 años de la ciudad, precisamente de 1983.<sup>7</sup> Pero la atención sobre la leche creció desmesuradamente durante los años siguientes. El libro conmemorativo del 75 aniversario de la fundación de la ciudad (2008) es reflejo de ello. De no ser mencionado en el libro conmemorativo de 1958 y de sólo incluir anuncios en el de 1983, en el libro de 2008 el ramo lechero ocupaba lugar primordial: ni más ni menos que el tercer capítulo, de 35 páginas, con muy valiosa información.<sup>8</sup>

Ahora bien, hay que decir que la contribución del municipio de Delicias al crecimiento estatal se basó de manera preponderante en el sistema especializado. Por ello, ilustra bien la trayectoria de la lechería nacional de las décadas recientes; corresponde fielmente a la tercera etapa en que se ha dividido la trayectoria de la producción nacional, según se expuso en un capítulo anterior. En cierto modo, creció a la par que La Laguna, lo que no es sorpresa. Los ricos de Delicias, desde los tiempos algodoneros, siempre quisieron hacer de su ciudad un segundo Torreón. Como se dijo, la producción lechera de las dos zonas se incrementó velozmente justo cuando venía a menos el ritmo de crecimiento de la producción nacional.

Una manera de ponderar el aumento deliciense es el siguiente. Ya se dijo que contaba con 13 000 vacas lecheras en 1980 y con 34 600 según el censo de 2007, es decir, 2.6 veces más (cuadro 7). Pero no sólo eran más vacas sino también vacas más rendidoras. El solo establo de Zaragoza empezó sus labores en 1973 con un millar de vacas, que producían entre 13 y 14 litros al día. Treinta años después, las vacas en producción habían

<sup>7</sup> En el libro *Delicias 50 años* aparecen varios anuncios de negocios lecheros: Cremería Chihuahua (p. 298), Cremería Delicias (p. 301), Granja Bunsow (p. 304), Granja Gabriela o Zaragoza (p. 305), Alpura (p. 311), Lácteos Abundis (p. 315), Leche Delicias (p. 318) y una fotografía de la planta de Liconsá (p. 327). Como el editor del libro es el Club Rotario, no es de sorprender que omita cualquier referencia al programa lechero gubernamental descrito antes. Al igual que en Ciudad Obregón y en otros lugares norteños, en esta clase de publicaciones el mérito siempre corresponde a los empresarios, en este caso a los autollamados “vencedores del desierto” delicienses.

<sup>8</sup> *Delicias 75 años*, pp. 80-105. El capítulo sobre leche va antecedido de los capítulos dedicados al “comercio” y a la “industria”. Así, la agricultura, que había dado origen a la localidad, quedaba relegada. Puede pensarse, con indicios más subjetivos que otra cosa, que la preponderancia lechera de 2008 también se explicaba por un asunto práctico: que en ese año era la base de algunas de las más grandes fortunas empresariales del rumbo, cosa que ni de lejos ocurría en 1983.



aumentado a 8 000 y el rendimiento promedio ascendía a poco más de 40 litros diarios; también habían duplicado el número de ordeñas, de dos a cuatro al día.<sup>9</sup> A juicio de un grupo de expertos de Alpura, encargados de supervisar los establos de los socios de esa empresa en la zona deliciense, el parteaguas en ese sentido fue la contribución de un equipo de expertos israelíes que trabajó en Delicias durante cuatro años (1990-1994). Éstos enseñaron técnicas de manejo del ganado, en especial el modo de hacer las mezclas de forrajes y otros nutrientes para asegurar una alimentación balanceada (ensilados, minerales). Esa aportación ayuda a explicar el hecho de que las vacas de los socios locales de Alpura aumentaran su rendimiento promedio de 22 litros diarios en 1991 a más de 30 en 2017, aunque en este último año en cuatro de los 17 establos de la empresa ya se había alcanzado un rendimiento de 38 o 39 litros, casi el doble que en 1991. Un dato importante es que las nuevas prácticas de alimentación ganadera aprendidas de los israelíes se generalizaron entre los establos de la zona.<sup>10</sup>

El censo de 2007 mostró que la zona de Delicias, con apenas 22% de las vacas del estado (262 151), aportaba poco más de 41% de la producción estatal (2 529 000 litros diarios).<sup>11</sup> No por otra razón Delicias daba para todo, lecheramente hablando. Por un lado, contribuía con 17 de los 21 socios chihuahuenses de Alpura (uno más en Camargo y otros tres en Jiménez), y por otro, aportaba liderazgos y contingentes importantes al movimiento de inconformidad que se expondrá más adelante.

Hay que decir que la lechería especializada de la zona de Delicias funcionaba al lado de una gran diversidad de pequeños productores, al-

<sup>9</sup> Carrera Robles, *Ciudad Delicias*, pp. 103-104. En este libro, el gerente del establo, José Carreón, narra que el gran cambio tecnológico ocurrió en la década de 1990. Cuenta también que visitaron 60 establos estadounidenses y uno de Arabia Saudita, en los que aprendieron la práctica de las cuatro ordeñas diarias. La clave del cambio fue el cuidado en la alimentación del ganado: “Antes hacíamos como que les dábamos alimento y las vacas hacían como que daban leche”, afirma.

<sup>10</sup> Entrevista colectiva con Alpura, Delicias, miércoles 10 de enero de 2018. En 1991 las vacas en producción de los socios de Alpura en la zona de Delicias ascendían a 7 000, mientras que en 2017 eran 30 000. Otra mención al trabajo de los técnicos israelíes se halla en *Delicias 75 años*, p. 100. El único establo que adoptó las cuatro ordeñas diarias en la zona fue el de Zaragoza; tal práctica se desechó hace poco por ser “estresante”. Entrevista con Mauricio Monroy, Delicias, sábado 3 de marzo de 2018.

<sup>11</sup> Por “zona de Delicias” se entiende el conjunto compacto formado por los municipios de Camargo, La Cruz, Delicias, Julimes, Rosales, San Francisco de Conchos y Saucillo. Corresponde al centro-sur de Chihuahua, denominación genérica que, como se verá, era empleada sobre todo por los periódicos estatales.

gunos de ellos organizados en términos del doble propósito y de la actividad de traspatio. El centro-sur no era idéntico al municipio de Delicias. Lejos de eso, era una zona heterogénea, en la que convivían los enormes establos antes mencionados con otros muy pequeños, ubicados junto a los ríos Conchos y San Pedro, en las localidades de origen colonial y decimonónico (Camargo, La Cruz, Julimes, Meoqui, Rosales, Saucillo), en ejidos, ranchos, congregaciones y caseríos ubicados a su vez junto al canal principal o a los canales laterales del distrito de riego. Era la pequeña lechería de toda la vida, por así decirlo, una actividad de gran importancia en las familias rurales, tal y como ocurría desde siglos anteriores en diversos lugares del país. Pero lo anterior no significaba ni por asomo que el rasgo fundamental del centro-sur fuera esta pequeña lechería. El centro-sur se distinguía por el peso de la producción en el municipio de Delicias, basado en el sistema especializado; muchos de los pequeños querían parecerse a los grandes lecheros de Delicias. Pero muy pocos lo habían logrado.

Por el monto de la producción, a la zona de Delicias le seguía, de lejos, la zona de Cuauhtémoc, la de los campos menonitas, con 25% de las vacas y 22% de la producción.<sup>12</sup> La diferencia de rendimientos era manifiesta: mientras una vaca en la zona de Delicias promediaba 18 litros diarios, en la de Cuauhtémoc apenas alcanzaba ocho litros. Lo anterior tenía que ver con el desarrollo desigual de la lechería especializada. Mientras que la zona de Delicias era mayoritariamente de ese tipo (97%, medida por la aportación a la producción diaria de leche proveniente de vacas exclusivamente lecheras), en la de Cuauhtémoc tal porcentaje era de sólo 83%. No había en el estado una zona como Delicias, con un dominio tan abrumador de la lechería especializada (mayor incluso al registrado en el estado de Coahuila). En dicha zona, formada por ocho municipios, el lugar ocupado por Delicias era impresionante: no sólo tenía más cabezas que ningún otro municipio del estado (34 617) sino que el peso de la leche especializada era casi total (99.3%). Todo ello se expone en el cuadro 7.<sup>13</sup>

<sup>12</sup> La “zona de Cuauhtémoc” refiere la suma de cuatro municipios, ubicados de manera discontinua al oeste y el norte de la capital del estado: Ahumada, Cuauhtémoc, Namiquipa y Riva Palacio.

<sup>13</sup> De acuerdo con el censo de 2007, sólo seis municipios del país tenían mayor número de vacas lecheras que el de Delicias. Eran los siguientes: Gómez Palacio (72 188), Matamoros, Coahuila (47 300), los jaliscienses Encarnación de Díaz (39 274) y San Juan de Los Lagos (38 013), y los coahuilenses Francisco I. Madero (36 788) y Torreón (36 627).

**Cuadro 7.** Algunas características de la lechería chihuahuense, 2007 (municipios seleccionados)

	<i>Total de unidades de producción</i>	<i>Total de vacas (lecheras y de doble propósito)</i>	<i>Producción total (mld)*</i>	<i>Producción de vacas lecheras (mld)</i>	<i>Producción de vacas de doble propósito (mld)</i>	<i>Porcentaje leche de vacas lecheras</i>	<i>Litros por vaca</i>
México	1 129 217	5 432 594	34 491.3	21 756.3	12 734.9	63.1	6.3
Estado de Chihuahua	47 926	262 651	2 528.8	2 030.6	498.1	80.3	9.6
Ahumada	480	5 391	159.7	159.4	0.3	99.8	29.6
Delicias	172	35 751	793.0	787.1	5.9	99.3	22.2
Cuauhtémoc	2 467	24 435	162.6	140.9	21.6	86.7	6.7
El Tule	264	1 044	3.2	0.2	3.0	6.0	3.0

\*mld: miles de litros diarios.

FUENTE: elaborado con base en INEGI 2008, Chihuahua, Ganadería, cuadros 32 y 34.

Una diferencia crucial entre las lecherías de las zonas de Delicias y de Cuauhtémoc es que la primera se especializó en la leche fluida, mientras que la segunda se dedicó a la industria láctea, en especial a la de quesos. Ejemplo de ello es la enorme quesería Dos Lagunas, propiedad de Francisco Rempel, fundada en 1975.<sup>14</sup> Hace años un productor deliciense lamentaba lo que a su juicio había sido un grave error: “vivir adictos a Alpura”. Durante años, argumentaba, la demanda china hizo aumentar el precio mundial de la leche y eso aseguraba el buen negocio.<sup>15</sup> En cambio, los de Cuauhtémoc apostaron por el queso, y para ello adquirían el líquido en diversos lugares, entre ellos Delicias. No es difícil pensar que la vocación quesera de Cuauhtémoc obedeció en gran medida a la presencia menonita. Siguiendo de cerca los señalamientos de los historiadores de empresas mencionados antes, puede decirse que en Cuauhtémoc existía un tejido empresarial con gran conocimiento técnico, que facilitaba la adaptación a las nuevas condiciones del mercado. En Delicias, sin menonitas, los productores eran más primarios, más simples: antes habían producido algodón que despepitaban y vendían otros (Anderson & Clayton), y años después producían leche que pasteurizaban e industrializaban otros (Alpura y queseros de Cuauhtémoc).

Lo anterior no significa que en Delicias haya cundido el pasmo lechero. Varias queserías surgieron en estas mismas décadas, entre ellas la Abundis, fundada en septiembre de 1971. Esta empresa inició operaciones procesando apenas 30 litros diarios; su época de auge fue 1980-1984, que coincidió con el final de la primera etapa de la producción nacional, según se expuso en el primer capítulo. Entonces procesaba 28 000 litros diarios. Pero su dueño renunció a la gran escala por problemas de cobranza con empresarios regiomontanos. Desde entonces redujo su capacidad y se contentó con el mercado local. A principios de 2018 procesaba entre 8 000 y 10 000 litros diarios, que adquiría de pequeños establos cercanos. En total, las 13 queserías delicienses procesaban unos 300 000 litros diarios, bastante menos que las queserías de Cuauhtémoc, cuyo consumo podía estimarse a inicios de 2018 en 861 000 litros diarios, casi el triple.<sup>16</sup>

<sup>14</sup> Véase su página web: <http://www.qdl.com.mx/> (consultado el 8 de marzo de 2018).

<sup>15</sup> Aboites Aguilar, *Delicias*, p. 191.

<sup>16</sup> Entrevistas con Miguel Ángel Abundis, Delicias, martes 2 de enero de 2018, y con Pedro Wiebe, Cuauhtémoc, campo 2B, miércoles 3 de enero de 2018. El amable y sabio Wiebe estimó ese volumen considerando las 14 queserías propiedad de me-

Ahora bien, la singularidad de la zona de Cuauhtémoc no puede entenderse sin la presencia de Reny-Picot, una empresa trasnacional de capital español (asturiano) que en 2017 contaba con plantas en Estados Unidos, Francia, Portugal, España, Polonia y China. La empresa inició actividades en la zona (en Rubio) en 1980, atraída por la lechería menonita. Empezó con instalaciones muy modestas, a cargo de un incansable ingeniero francés de apellido Beliard. Mediante ampliaciones sucesivas (1995, 2000 y 2014), se convirtió en una gigantesca planta dedicada a dos actividades: por un lado, la deshidratación del suero de leche, un producto muy apreciado en la industria alimentaria (galletas, chocolate, quesos) y, por otro, la deshidratación de leche en polvo, tanto la que adquiría la propia empresa como la que maquilaba para otros, entre ellos, de manera destacada, la que Liconsa recogía en los centros de acopio donde realizaba las compras a los pequeños y medianos productores, según se expuso en el primer capítulo. Reny-Picot era gran exportadora de suero y leche, ambos en polvo, tanto a Estados Unidos y Canadá como a Centroamérica. A inicios de 2018 la empresa se estrenaba en la producción de quesos, también con destino al extranjero.

Reny-Picot presumía varias cosas, entre ellas que era la empresa más grande del ramo en el país (procesaba un millón de litros diarios) y que había contribuido a limpiar la zona de Cuauhtémoc del muy contaminante suero que generaba la industria quesera, que antes se tiraba en cualquier lugar. La planta contaba con cerca de 400 operarios, empleados administrativos y personal de vigilancia, muchos originarios de ejidos y caseríos circunvecinos. En lugar de sindicato, la empresa decía apostar por salarios elevados y generosas prestaciones, lo que le permitía mantener la cordialidad laboral.<sup>17</sup> Ya se verá el importante papel que esta empresa, en mancuerna con Liconsa, desempeñaba en el movimiento de los pequeños lecheros.

Quizá para competir con Reny-Picot, en 2013 un gran empresario lechero deliciense, mencionado en páginas anteriores, adquirió la antigua planta rehidratadora de Liconsa, la misma que permaneció abandonada

nonitas existentes en esa fecha. La más grande, Dos Lagunas, consumía 220 000 litros diarios.

<sup>17</sup> Entrevistas con Gilberto Núñez Castillo y Eleazar Chaparro, Cuauhtémoc-Rubio, miércoles 3 de enero de 2018. Al considerar el procesamiento de un millón de litros diarios, significaba que a principios de 2018 Reny-Picot consumía un volumen equivalente a poco más de una tercera parte de la producción de leche del estado de Chihuahua.

durante más de 20 años. Su propósito era echar a andar una fábrica de leche evaporada y en polvo así como de quesos, todo para diversificar sus negocios en vista de su producción creciente de leche. Sus establos habían crecido a tal grado (de 14 000 vacas en 2008 a 17 000 en 2017, atendidas por unos 300 operarios) que casi la mitad de la producción tenía que ser colocada fuera de Alpura.<sup>18</sup> Deshidratar daba ventajas para el transporte: en un solo viaje podía transportarse lo que en forma líquida requería cuatro pipas; así se generaba un ahorro considerable.<sup>19</sup> Además de las 13 queserías, Delicias contaba a inicios de 2018 con varios centros de acopio de particulares y de Liconsa, con las plantas de la antigua Mead Johnson (leche infantil), la de Alpura (quesos, cremas y leche deslactosada) y la nueva fábrica del empresario local.

A pesar del desarrollo industrial descrito, la fortaleza de Delicias era la producción de leche fluida. Teniendo ese rasgo en mente, conviene hacer una comparación con El Tule, un municipio también chihuahuense ubicado no lejos de Parral, en el extremo sur del estado, en el piedemonte de la Sierra Madre (cuadro 7). En términos productivos, el contraste entre ambos ilustra la heterogeneidad de la lechería chihuahuense (y mexicana) así como la diferencia abismal entre sistemas productivos. Tal diferencia se notaba no sólo en la proporción de la leche proveniente de ganado de doble propósito (94% contra menos de 0.7%) ni en la diferencia de rendimientos (tres contra 22 litros diarios); también se apreciaba en el número de cabezas por unidad de explotación. Mientras que en El Tule a duras penas se alcanzaba un promedio de cuatro cabezas por unidad, en Delicias la cifra se elevaba a 208. Ello obedecía a que en este último lugar el número de unidades de producción era muy pequeño (172), signo de la concentración de la actividad lechera.<sup>20</sup> Pero no se tenía que ir tan lejos como a El Tule. La lechería del vecino municipio de Camargo (a no más de 70 kilómetros al sur de Delicias) era otro mundo. Al decir del líder Octavio Serrata, en 2013, funcionaban unos 50 establos en Camargo con un total de 1 000 vacas lecheras, es decir, un promedio de 20 vacas por establo, índice mucho más próximo al del lejano municipio de El Tule que al del municipio

<sup>18</sup> No sin nostalgia, este lechero especializado recuerda que en sus primeros años bañaba a diario cada una de sus 40 vacas y se sabía sus nombres de memoria. Entrevista con Everardo Luján, Delicias, lunes 8 de enero de 2018.

<sup>19</sup> Entrevista con Miguel Ángel Abundis, Delicias, martes 2 de enero de 2018.

<sup>20</sup> Al respecto de las características de los sistemas de producción expuestas en este párrafo, se recomienda consultar de nuevo el anexo 4 de este trabajo.

vecino.<sup>21</sup> El establo del único socio camarguense de Alpura (los hermanos Ibarra) contaba apenas con 500 cabezas. Se escribe “apenas”, porque en Delicias, como se vio, había al menos dos establos con más de 15 000 vacas.

No se puede terminar este capítulo sin hacer referencia, así sea de manera breve, a la secuela agrícola del auge lechero chihuahuense. Con base en la revisión de las series por cultivos, estados y distritos del SIAP, puede decirse que hacia 1990 Chihuahua era uno de los principales productores de alfalfa del país, junto con los estados de Guanajuato e Hidalgo. Pero la sequía de 1993-2003 hizo disminuir su aportación y fue rebasado por aquellos dos estados. En 2001, aún bajo los efectos de la sequía y por primera vez en una década, Chihuahua superó a sus competidores y se convirtió en el principal productor nacional de alfalfa. Poco le duró el gusto, pues Hidalgo lo desplazó de nuevo durante los siguientes años. Sin embargo, desde 2011 la producción chihuahuense creció a tal ritmo (pasó de 4.9 a 7.4 millones de toneladas en 2016) que dejó muy atrás a Hidalgo (4.5 millones en 2016) y más aún a Guanajuato (3.5 millones). En todos estos años Chihuahua contó con la ventaja de que, según la misma información del SIAP, su alfalfa era una de las más baratas del país.

Por lo que hace a la producción chihuahuense, puede decirse que su crecimiento desde 1980 y hasta 2016 fue de la mano con el aumento de la producción lechera (anexo 13). En esos 35 años, la actividad alfalfera se triplicó: la superficie cosechada en el estado pasó de 27 000 a 84 000 hectáreas y la producción de 2.4 a 7.4 millones de toneladas. En todo ese tiempo, Delicias fue la principal zona alfalfera del estado, aportando 43% de la superficie y 46% de la producción estatal en 2015. Por lo que el centro-sur no sólo era potencia lechera, sino también forrajera.<sup>22</sup> El mercado de este rico forraje eran las hambrientas vacas Holstein, tanto del propio lugar como de otros más distantes, por ejemplo La Laguna, adonde,

<sup>21</sup> Sobre la lechería camarguense, véase *La Jornada*, martes 9 de abril de 2013, “Lecheros de Chihuahua toman casetas; exigen ajustar el precio del producto”, nota de Miroslava Breach y Rubén Villalpando.

<sup>22</sup> Un quesero recuerda que desde la década de 1960 su padre se dedicaba a comprar alfalfa en Delicias y a venderla en distintos lugares del estado, en particular en Ciudad Juárez. Nunca olvidará que el día de la muerte de Marilyn Monroe (5 de agosto de 1962) su papá cerraba un trato con Pedro Zaragoza, empresario de la localidad fronteriza. Entrevista con Miguel Ángel Abundis, Delicias, martes 2 de enero de 2018.

según un pequeño lechero dedicado también a la compraventa de forrajes, se enviaba cerca de 70% de la alfalfa deliciense.<sup>23</sup>

No por otra razón, la superficie dedicada a esa planta ocupó una proporción cada vez mayor de la superficie cultivada del distrito de riego de Delicias: de 10% en 1980-1981, a 43% en 2012-2013.<sup>24</sup> La tendencia continuó en los años siguientes. El presidente del módulo 4 del distrito de riego de Delicias, conformado por unas 8000 hectáreas de riego, afirmaba que a principios de 2018 la mitad de la superficie del módulo y de hecho la mitad de la superficie del distrito de riego estaban sembradas de alfalfa.<sup>25</sup> A fines de 2017 un periódico informaba que “los cultivos perennes como la alfalfa y el nogal desplazaron drásticamente la siembra del algodón en la región centro-sur”. Así puede resumirse el cambio agrícola del final del siglo xx en el distrito de riego de Delicias, que casi coincide con lo que aquí se denomina “zona de Delicias”. El año de 2017 fue tildado de histórico por el tamaño de la cosecha de algodón del estado de Chihuahua, el más elevado de su historia; ésta alcanzó 1.3 millones de pacas, resultantes de 140 000 hectáreas. Pero el distrito de riego de Delicias, la potencia algodoneira del estado de antaño (1935-1963), no participaba en ese auge. En 2017 no se había sembrado ni 2% de aquella superficie.<sup>26</sup> En el antiguo

<sup>23</sup> Entrevista con Guillermo Alonso García Hernández, Delicias, lunes 26 de febrero de 2018. Quizá con el tiempo llegue a venderse en lugares muchísimo más distantes. Véase *El Diario de Delicias*, martes 5 de diciembre de 2017, “Se interesa empresa de Jordania en comprar alfalfa de Delicias”, nota de Édgar Itamar Rivera García.

<sup>24</sup> Sobre el peso de la alfalfa en tiempos recientes en el distrito de riego de Delicias, véase Aboites Aguilar, “El empujamiento”, cuadro 4; y sobre la alfalfa en el estado de Chihuahua desde la firma del TLCAN, véase Carrera y Carrillo, “El campo”, pp. 606-607 y gráfica 14. Sobre las variedades de alfalfa empleadas en el distrito de riego de Delicias, véase *Delicias 75 años*, pp. 99-100.

<sup>25</sup> Entrevista con Andrés Valles, Delicias, lunes 26 de febrero de 2018. Hay que aclarar que el propio Valles, además de ser líder lechero, había sido elegido presidente de uno de los 12 módulos del distrito de riego. Funcionarios del propio módulo 4 me obsequiaron una hoja-resumen de la superficie sembrada por cultivo de 2017. La alfalfa aparece con 3 155 hectáreas, 52% del total de 6 054 hectáreas. Le seguían el maíz (645 hectáreas), nogal (614), cacahuete (476), chile (419), pastos (126), algodón (123), cebolla (77) y “otros”.

<sup>26</sup> *El Diario de Delicias*, miércoles 27 de diciembre de 2017, “Delicias muy bajo en producción de algodón”, nota de Evangelina Fuentes Sáenz. La nueva zona algodoneira del estado se hallaba en lugares más secos: en los municipios de Ahumada, Ascensión, Buenaventura y Ojinaga. En este caso, la explotación de las aguas subterráneas, que bien puede calificarse de salvaje, aportaba la humedad necesaria. La conflictividad



reino algodonero chihuahuense había dos nuevos mandamases: la alfalfa y el nogal.<sup>27</sup>

Este cambio en el patrón de cultivos obliga a tomar en cuenta de nuevo la cuestión ambiental. El punto es que la alfalfa requiere de una cantidad mucho mayor de agua de riego que el algodón, casi 50% más (y lo mismo el nogal, aunque en menor medida). En consecuencia, una proporción creciente de las aguas superficiales y subterráneas se destinaba a regar la alfalfa. Incluso puede decirse que este cultivo era la fuente de demanda más importante del agua extraída de los sobreexplotados acuíferos, fenómeno particularmente grave en las porciones más áridas del estado. Puede agregarse que, a su vez, uno de los principales motores de la expansión alfarera era la lechería especializada, gran consumidora de dicho forraje. Como se dijo, la mayor parte de esa alfalfa (y del maíz forrajero) se vendía en La Laguna, lo que significaba la exportación de la llamada agua virtual chihuahuense; a cambio, La Laguna devolvía leche pasteurizada y productos lácteos (Lala). Este intercambio comercial de materias primas a cambio de productos manufacturados perjudicaba al estado de Chihuahua.<sup>28</sup> Datos como éste dan qué pensar: Chihuahua, o al menos la zona de Delicias, es una especie de colonia proveedora de materias primas y, a la vez, consumidora de productos manufacturados de una metrópoli industrial, en este caso La Laguna. ¿Una especie de colonialismo interno?

Otro aspecto que vincula lo ambiental con la economía y la política es preguntarse hasta qué punto la aridez lagunera y deliciense (ambos lugares situados en el llamado “Desierto de Chihuahua”) elevaba los costos de producción, y si ese rasgo, en caso de confirmarse, nutría la inconformidad y la mayor beligerancia de los pequeños lecheros chihuahuenses, que se expondrá en la tercera y última sección de este trabajo. Se impone enton-

social provocada por esa sobreexplotación en el noroeste del estado, donde se halla el municipio de Buenaventura, había provocado enfrentamientos, balaceras, desalojos y víctimas mortales. Véanse, por ejemplo, *El Diario de Chihuahua*, domingo 20 de mayo de 2018, “Ponen precio a cabezas de barzonistas”, nota de Manuel Quezada; *El Diario de Chihuahua*, jueves 14 de junio de 2018, “Barzón condena asesinato de dos de sus integrantes”, nota de la redacción, y *La Jornada*, viernes 15 de junio de 2018, “Matan a dos líderes de El Barzón en Namiquipa”, nota de Jesús Estrada y Rubén Villalpando.

<sup>27</sup> Al respecto, véase *El Diario de Delicias*, lunes 25 de junio de 2018, “Cada año se plantan 400 hectáreas de nogales nuevos: Rogelio Ortiz, de SRL Conchos”, nota de Jesús José Meléndez Herмосillo. Aquí se lee que “en una situación crítica los nogales y las alfalfas serían quienes [sic] consumirían el agua”.

<sup>28</sup> Entrevista con Martín Solís, ciudad de Chihuahua, viernes 12 de enero de 2018.

ces un estudio comparativo por zonas, al menos entre Delicias, los Altos de Jalisco y las zonas lecheras de Veracruz, para constatar que, en efecto, el costo chihuahuense era mayor que el de las otras grandes zonas productoras del país. Piénsese en el peso del pastoreo libre, práctica que abarata la manutención del ganado y que era más frecuente en Jalisco y Veracruz que en Chihuahua y La Laguna. En Chihuahua sólo los establos pequeños lo practicaban. Si es así, también cabe preguntarse qué tanto influía en el movimiento de los pequeños lecheros chihuahuense el hecho de que su producto, por provenir de zonas áridas, era el más costoso y por eso el más vulnerable. Cabe insistir en esta interrogante: ¿acaso el costo de producción presuntamente más elevado explica la persistente beligerancia de estos lecheros chihuahuenses?

## VI LA RAÍZ DE LA INCONFORMIDAD LOCAL

Entonces eso es a lo que vengo yo, a ver cómo podemos hacer más barata la transacción del bien, porque sabemos que la estructura productiva no puede hacer de cada uno de ustedes un empresario ni puede hacer un comercializador hasta el consumidor, y el sector es lo suficientemente grande para que eso no pueda suceder.<sup>1</sup>

Este capítulo ahonda en el mercado, la médula de la inconformidad de los lecheros chihuahuenses en los años más recientes. Pero el mercado no puede separarse del ámbito de la producción, en este caso de los sistemas productivos expuestos en los cuadros 3 y 4. Ambas dimensiones exhiben singularidades locales que se describirán con algún detalle en las siguientes páginas. Cabe decir que la inconformidad también era alimentada por la postura gubernamental, expresada en el epígrafe de este capítulo. Frente a la demanda de los pequeños productores de aumentar el precio de la leche, el funcionario federal respondía insistiendo en la ineficiencia productiva, concretamente urgiendo a reducir de los costos de producción de la pequeña lechería. Por ello, entre otras cosas recomendaba la instalación de paneles solares para bajar el costo de la electricidad requerida al menos para la ordeña y la refrigeración. Dos visiones, dos tipos de intereses, aun dos culturas enfrentadas. El trasfondo remitía a la sombra de la extinción:

<sup>1</sup> Palabras de Francisco Gurría Treviño, coordinador de Ganadería de la Sagarpa, en reunión celebrada en Delicias el martes 13 de febrero de 2018. La reunión se realizó en el sitio del bloqueo de las vías férreas de la línea Ciudad de México-Ciudad Juárez que mantenían los lecheros del lugar, quienes demandaban el alza del precio de la leche (mapa 2). Véase *El Heraldo de Chihuahua*, miércoles 14 de febrero de 2018, “Se reúne director de Ganadería de Sagarpa con productores con el fin de ofrecerles analizar opciones para reducir costos de producción”, nota de Saúl Ponce. Véase también *Arribaelcampo*, miércoles 14 de febrero de 2018, “No convenció Gurría a productores de leche de Chihuahua; continúan tomadas las vías del tren”, nota de Liliana Velásquez, en <http://arribaelcampo.com.mx/no-convencio-gurria-a-productores-de-leche-de-chihuahua-continuan-tomadas-las-vias-del-tren/> (consultado el 14 de febrero de 2018). Aquí se lee que 250 lecheros asistieron a la reunión.

no todos los productores lecheros, afirmaba el funcionario, podrían convertirse en empresarios, ni en la esfera de la producción ni en la de la comercialización. Desde la óptica gubernamental, como se venía repitiendo al menos desde 1993, según las frases del presidente Salinas de Gortari, la lechería era o debía ser asunto de empresarios.<sup>2</sup>

Puede decirse que a cada tipo de sistema productivo correspondía cierto tipo de mercado. Así, la producción del sistema especializado se vinculaba con la industria dedicada al procesamiento de la leche fluida o bien a la producción industrial de quesos, helados, yogures, cremas, mantequillas y demás. Más aún, en algunos casos las fases de producción, industrialización y comercialización formaban una sola unidad empresarial. Los dueños de las principales empresas del ramo (Lala, Alpura) eran a la vez grandes productores lecheros en cuyos sembradíos y establos se aprovechaban de distintas maneras las economías a escala. En los primeros años participaron con acciones representadas por vacas, como una especie de cooperativa. La asociación o integración vertical de la producción permitía la generación y apropiación del valor agregado que se obtenía en las distintas fases de la cadena productiva. Organizados así podían enfrentar de mejor modo los vaivenes del mercado, y presionar de manera más eficaz a las autoridades gubernamentales o enfrentar a los competidores, entre ellos los pequeños productores, como se expondrá más adelante.<sup>3</sup> En el caso de Alpura, a mediados de la década de 1990 se dejó atrás la forma de asociación basada en el número de vacas; en su lugar, se adoptó un sistema de cuotas de entrega-venta de leche según la participación accionaria de cada socio. “Fue entonces que las acciones ganaron valor”, explica uno

<sup>2</sup> Sobre las expresiones tempranas (1992-1993) de esta ideología gubernamental centrada en la preferencia por las empresas, la eficiencia productiva y la competitividad en el ramo lechero, véase Rodríguez Gómez, “Crisis o eficiencia”. En un debate realizado en una estación de radio deliciense en 2018 entre un contador público y un dirigente lechero se ventilaron ambas posturas. El contador argumentó que el problema residía en los altos costos de producción de los pequeños lecheros, es decir, en la ineficiencia productiva, y no en el precio de compra. ¿Cómo podía sostenerse tal punto de vista —respondió interrogando el dirigente— si los lecheros no controlaban la inflación, ni la paridad peso-dólar, ni las importaciones de leche en polvo, ni el precio de referencia de Liconsa y menos el alza de los combustibles? Véase en la bibliografía la entrada “Entrevista radiofónica”.

<sup>3</sup> Alpura y Lala eran miembros de la Canilec. En la página web de esta agrupación se lee que cuenta con 130 empresas agremiadas, “que procesan aproximadamente 86% de la producción formal del país”. Véase <http://www.canilec.org.mx/estadisticas.html> (consultado el 19 de diciembre de 2017).

de los socios.<sup>4</sup> Cada uno de ellos decidía si producía más allá del tope comprometido con la empresa. A cambio, Alpura se obligaba a pagar un precio atractivo por la leche recibida, siempre por encima del precio de referencia fijado por Liconsa. La leche que recibía esa empresa era sometida a minuciosos exámenes, y se premiaba la de mejor calidad, es decir, aquella con mejores contenidos de grasa y grado de inocuidad. Por ello, el precio podía elevarse aún más. Se trataba de desterrar prácticas tan comunes como las de rebajar la leche con agua o sustituir la grasa por manteca vegetal. Era raro que la empresa rechazara el producto enviado por alguno de sus socios. Lo que no se sabe es qué hacía la empresa o el productor con la leche reprobada. ¿Se adquiría de todas maneras, a precio más bajo? Tal era la pregunta que se formulaba una experta.<sup>5</sup>

En el otro extremo se hallaba el sistema productivo compuesto por las pequeñas explotaciones de tipo familiar y de doble propósito, cuya producción se destinaba, como se dijo, al autoconsumo, a la elaboración de distintos productos y a la venta en mercados locales, dominados a menudo por acaparadores o empresas procesadoras que fijaban arbitrariamente los precios de compra. En este caso, la condición natural de la leche perjudicaba al productor, pues el tiempo que resiste el producto sin refrigeración (y sin ayudas químicas) es muy breve (apenas cuatro o cinco horas en verano en Delicias), y ésta resulta onerosa. En temporada de lluvias, de mayor producción de forrajes y de leche, las empresas bajaban el precio de compra del líquido. Y en temporada de secas, de menor producción, recurrían a la leche en polvo importada, más barata. Así lograban funcionar a lo largo del año, reduciendo al máximo el costo de la materia prima.<sup>6</sup> La estacionalidad lechera también obedecía a otras razones: “nadie toma leche ni en verano ni en las vacaciones decembrinas”, se quejaba un empresario lechero. La estacionalidad parecía invertirse debido a los vaivenes del consumo según la temporada.

<sup>4</sup> Entrevista con Carlos Durán, Delicias, miércoles 10 de enero de 2018.

<sup>5</sup> Entrevista con América Chávez, ciudad de Chihuahua, jueves 11 de enero de 2018.

<sup>6</sup> Hernández Laos y Del Valle Rivera, *La industria*, p. 22; Rodríguez Gómez y Chombo Morales, *Los juegos del poder*, p. 64; sobre la existencia de un mercado negro de leche en polvo en los Altos de Jalisco, p. 42n. Y sobre el contrabando de esa mercancía en dicha zona, véase Urzúa Jerez *et al.*, “La dimensión económica”, p. 147. Sobre el mercado negro de leche propiciado por las importaciones a cargo de Conasupo en la década de 1970, sobre todo en el norte del país, véase Zazueta, “Milk”, pp. 392-393.

Los productores semiespecializados se hallaban a la mitad del camino. Ni tenían asegurada la venta a una empresa como Alpura ni tampoco tenían la posibilidad de consumir, vender o procesar por su cuenta el grueso de su producción. En términos estrictos, eran pequeños empresarios y, como tales, organizaban su producción para vender la leche en el mercado y obtener una ganancia. Imagine el lector a un lechero de este tipo, con un establo de 30-40 cabezas y con un rendimiento medio por vaca de 15-20 litros diarios. Cada día disponía de un importante volumen que debía vender. No había escapatoria. El doble propósito, es decir, la venta de las vacas a otros ganaderos o al rastro, significaba en realidad renunciar a la actividad, marcaba el final de su trayectoria como lechero. Y esta clase de productores, cabe repetir, quería seguir siéndolo.

¿Cuáles eran las opciones del mercado chihuahuense en esta época? Eran tres: *a)* las queserías locales, *b)* las empresas extranjeras (Reny-Picot), y *c)* Liconsa. En este abanico sobresalía el problema mencionado antes: en los últimos años, en virtud de la crecida importación de leche en polvo y del “precio de referencia” fijado por Liconsa, el precio de la leche pagado al productor aumentó poco, menos que el de otras mercancías. Una especie de control de precios en versión posmoderna o al menos un control no populista, pero control de precios a final de cuentas. Lo anterior se tradujo en una grave adversidad para los pequeños productores, como se verá enseguida.

Antes de exponer la trayectoria de los precios, cabe detenerse en el papel desempeñado por Liconsa. Llamada antes Leche Industrializada Conasupo, esta empresa fue de las pocas paraestatales que se salvó del “adelgazamiento” del Estado, emprendido por los sucesivos gobiernos mexicanos desde 1983. Como se dijo, en 2002, por instrucción de la Cámara de Diputados, Liconsa comenzó a aumentar el monto de sus adquisiciones de leche nacional, elevando los precios de compra, lo que significó dejar atrás el precio determinado por el costo (más bajo) de la leche importada.<sup>7</sup> En 2005 la paraestatal adquirió 11% del total de la producción chihuahuense, el porcentaje más elevado de las compras de Liconsa en ese estado. Así se aprecia en la serie disponible de las compras realizadas en

<sup>7</sup> Sobre este cambio en el programa de adquisiciones de Liconsa de 2002, véase también el pequeño resumen que aparece en el “Acuerdo por el que se modifican las reglas de operación del programa de adquisición de leche nacional a cargo de Liconsa, S. A. de C. V., para el ejercicio fiscal de 2006”, en *DOF*, viernes 17 de febrero de 2006 (edición matutina). Una síntesis de la labor de Liconsa en estos años se halla en Álvarez Tinoco, “Evolution”, pp. 400-407.

todo el país (anexo 6). Ese 11% chihuahuense representaba casi un tercio del total del volumen nacional adquirido ese año por la paraestatal. Era una de las opciones de venta de la leche de los productores semiespecializados, según acaba de mencionarse. Por lo visto, en este caso, el papel del gobierno del estado consistía en lograr que Liconsa comprara la mayor cantidad de leche posible a los productores locales y, por supuesto, a los precios más elevados. Típica mediación o gestión de los gobiernos de los estados ante dependencias federales. Gracias a un convenio con el gobierno estatal, Liconsa adquirió los 90 millones de litros registrados en 2005. También en ese año invirtió una fuerte suma para construir tres centros de acopio (de compra) y rehabilitar uno de ellos ubicado en el centro-sur del estado. La inversión benefició a 348 productores.<sup>8</sup>

Sin embargo, el anexo 6 expone cifras de la drástica caída del volumen de compras de Liconsa en el estado de Chihuahua después de 2007. Cabe preguntarse si se trata de una coincidencia con el cambio de la administración federal. Entre 2003 y 2007 tal compra promediaba cerca de 59 millones de litros al año, o 22% del total de compras de la paraestatal; en contraste, entre 2008 y 2012 la participación de Liconsa en Chihuahua se redujo a apenas 34 millones de litros anuales en promedio (74% menos), y a 5% como promedio de la compra nacional. Es evidente que Liconsa miró hacia otros lugares, especialmente hacia Jalisco. Sin duda, éste es un factor que debe tomarse en cuenta para entender el movimiento de los productores chihuahuenses. Pero llama la atención que no haya registro de quejas en ese sentido en Chihuahua, ni en la prensa ni en las denuncias de los productores inconformes ni en las entrevistas con ellos.

Se verá más adelante que el gobierno estatal podía, si había voluntad para ello, ir más allá de su función de gestor ante Liconsa. De hecho, podía llegar a desempeñar un papel primordial en la trama del movimiento de los pequeños productores. Por lo pronto, a ese gobierno correspondía

<sup>8</sup> *Chihuahua*, p. 3 y cuadro 2-23. En 2010 se repitió esa gestión. Véase *Informe Chihuahua 2010*, p. 104, donde se menciona un convenio suscrito con Liconsa para apoyar a 4000 lecheros del estado. El documento citado al principio de esta nota (la versión de internet corresponde apenas a unas cuantas páginas) fue buscado sin éxito en bibliotecas de la ciudad de Chihuahua. Sirvió de base para el artículo de David Piñera Balderrama, titulado “Ganado para la producción de leche”, publicado por *El Heraldo de Chihuahua*, miércoles 4 de enero de 2012, Sección Especial, p. 7. Este artículo se halla en el expediente sobre ganadería de la colección hemerográfica de la Biblioteca “Carlos Montemayor”, de la ciudad de Chihuahua. Otras bibliotecas visitadas fueron la Municipal (hermosísima), la del Supremo Tribunal de Justicia del Estado y la del congreso local.

enfrentar la inconformidad popular derivada de decisiones de la propia Liconsa, según se verá más adelante. Un anticipo de esa inconformidad es el siguiente: no era raro que la paraestatal rechazara la leche de los pequeños productores, alegando su mala calidad. A fines de 2014 los lecheros del centro-sur del estado se quejaban de ello:

Productores lecheros de al menos ocho municipios del sur del estado se apostaron ayer por la mañana frente a la Secretaría de Desarrollo Rural, ante la negativa de Liconsa a recibirles más de 180 mil litros del alimento, que permanecen en carros tanques desde el sábado pasado, con el argumento de que es “de mala calidad” [...] El dirigente de los lecheros, Álvaro González, informó que los carros tanques fueron rechazados en los centros de acopio instalados en varios municipios y el producto podría echarse a perder. Acusó a Liconsa de hacer a un lado a los pequeños productores con el argumento de que no cumplen normas de conservación, calidad, contenido de grasa y agua, entre otras, para beneficiar a grandes empresas lecheras, a las cuales no se aplican las mismas exigencias.<sup>9</sup>

La nota anterior da luz acerca de dos elementos nuevos en el escenario lechero estatal: el primero es que Liconsa también adquiriría leche de grandes empresas y productores, y no sólo de pequeños y medianos, como era el propósito original del acuerdo legislativo antes mencionado.<sup>10</sup> La adquisición de leche a grandes productores sería queja reiterada, según se verá. El segundo aspecto se refiere a una dimensión insoslayable; a saber, la mala calidad de la leche entregada por algunos de los pequeños productores. “Parecían químicos”, afirma una persona conocedora del ramo y del producto de aquéllos. En ocasiones se hallaban rastros de moscas y de sustancias empleadas para detener la acción bacteriana que descomponía el alimento.<sup>11</sup> ¿Acaso algunos de los pequeños productores pretendían hacer pasar su leche de mala calidad a punta de movilizaciones? ¿Algo así como política en lugar de calidad? Pero si algunos pequeños productores entre-

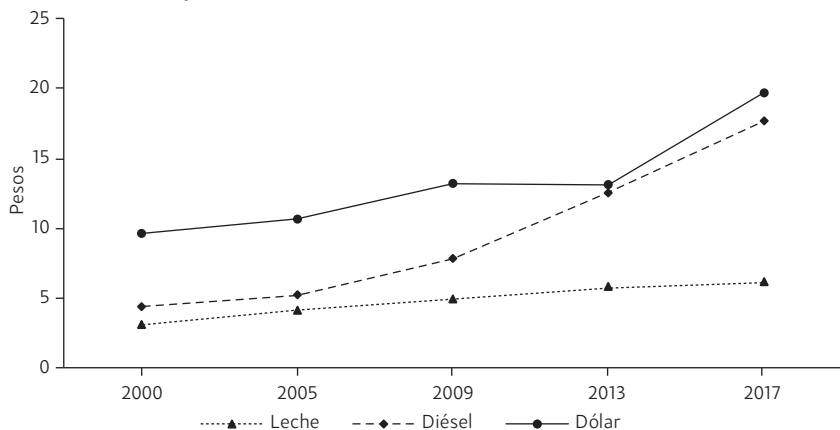
<sup>9</sup> *La Jornada*, miércoles 3 de diciembre de 2014, “Chihuahua: centros de acopio de Liconsa rechazan leche de pequeños productores”, nota de Miroslava Breach Velducea.

<sup>10</sup> En 2006 se estableció que el objetivo de Liconsa era “adquirir leche nacional como materia prima a pequeños y medianos productores de leche de vaca, así como a organizaciones gremiales de productores lecheros”. Por ningún lado aparecían las grandes empresas. Véase “Acuerdo por el que se modifican las reglas de operación del programa de adquisición de leche nacional a cargo de Liconsa, S.A. de C.V., para el ejercicio fiscal de 2006”, en *DOF*, viernes 17 de febrero de 2006 (edición matutina).

<sup>11</sup> Entrevistas con América Chávez y Martín Solís, ciudad de Chihuahua, jueves 11 de enero de 2018.



**Gráfica 3.** Precios corrientes de la leche en Chihuahua, del diésel y del dólar, 2000-2017 (años seleccionados)



FUENTE: anexo 14.

gaban leche de mala calidad, se verá que no eran ellos los únicos que incurrieran en ese desaseo.

Ahora sí los precios. La gráfica 3, elaborada con base en las cifras del anexo 14, ilustra las presiones del mercado que enfrentó la actividad lechera de Chihuahua entre 2000 y 2017. De entrada, es claro el contraste entre la situación previa a 2008-2009 y la que siguió después. En el primer periodo considerado (2000-2008), salvo el de la alfalfa, el precio de la leche creció incluso más que los de la gasolina, el diésel y el del dólar (véase la segunda parte del anexo 14). Sin embargo, después de 2008 la situación se modificó por completo. De entrada, el crecimiento del precio de la leche vino a mucho menos y, salvo el del dólar entre 2009 y 2013, el resto de los precios considerados ascendió a mayor ritmo, en particular el de la alfalfa. Así que puede decirse que el partaguas entre uno y otro periodo fue la crisis mundial de 2008-2009 y la reacción de la economía mexicana, incluyendo la del gobierno federal, ante ella. Como se ve, el deterioro del precio de la leche se agravó a partir de 2013, lo que guarda coherencia con la intensificación de la movilización de lecheros que se expondrá en los siguientes capítulos.

Conviene detenerse en la trayectoria del dólar. Si se analiza con cuidado el anexo 14, se verá que a lo largo del periodo 2000-2017 el crecimiento del precio de esa moneda y el de la leche son casi idénticos. Así que, por igual en 2000 y 2017, el precio del litro de leche chihuahuense

rondaba los 31-32 centavos de dólar. ¿Por qué entonces la devaluación del peso era una de las fuentes de enojo de los lecheros en 2016-2018? La respuesta es simple: porque la paridad peso-dólar se deterioró de manera sostenida después de 2013. En 2009-2012 estos productores se habían beneficiado con la baja del dólar. Nunca antes ni después, a lo largo del periodo considerado en el anexo 14, el litro de leche había alcanzado los 44 centavos de dólar como en 2013. Pero desde ese año y hasta finales de 2017 la persistente devaluación del peso hizo perder 13 centavos de dólar al precio del litro de leche (casi 30% menos). Esa pérdida resultaba gravosa, porque varios insumos eran adquiridos de acuerdo con el valor de esa moneda extranjera. Entre ellos la semilla de alfalfa, el propio maíz, algunas medicinas, el semen, los minerales, los tanques y tuberías de acero inoxidable, mamilas, básculas, revolvedoras y aun el *software* para llevar el historial de cada vaca. No por otra razón en una conferencia dada en la Facultad de Zootecnia de la Universidad Autónoma de Chihuahua de la capital del estado los lecheros mostraron gráficas en las que comparaban el precio de la leche en relación con el de otras dos mercancías: el dólar y el litro de diésel. De lejos, y por ello sin poder constatar sus detalles técnicos, las curvas de las gráficas se apreciaban elocuentes.<sup>12</sup> La gráfica 3 de este trabajo trata de representar el modo en que la situación de los lecheros chihuahuenses se deterioró después de 2008-2009. El precio de su producto se quedó cada vez más rezagado frente a los precios del diésel y después de 2013 del dólar. Sin duda, el deterioro más notable se aprecia en torno a la relación leche-diésel. Si en 2000 se necesitaban 1.4 litros de leche para comprar un litro del combustible, en 2017 se requería el doble, es decir, 2.8 litros de leche. Dicho de otra manera, si la medida fuera sólo el diésel, en 2017 la leche valía exactamente la mitad que en 2000.

La trayectoria de los precios que acaba de exponerse ayuda a entender el movimiento de los años 2011-2018 del que se ocupa este trabajo. Pero hay que decir también que ese deterioro debe situarse en una tendencia previa más amplia que incluye la extinción de numerosas unidades de producción, ocurrida entre 1991 y 2007, según se vio en un capítulo anterior. Conviene detallar esa pérdida en lo referente al estado de Chihuahua. Antes, debe señalarse que la tardanza en la aparición de los resultados del censo de 2016 se hace particularmente grave en este caso. Como acaba de

<sup>12</sup> La conferencia se llevó a cabo el jueves 22 de febrero de 2018 en el auditorio de la Facultad de Zootecnia de la UACH; entrevista con Guillermo Alonso García Hernández, uno de los conferencistas, Delicias, lunes 26 de febrero de 2018, y con Andrés Valles, Delicias, viernes 2 de marzo de 2018.

decirse, el periodo más adverso para estos lecheros es justamente el que no alcanza a cubrir el censo de 2007.

Las cifras nacionales de los censos de 1991 y 2007 expuestas en el tercer capítulo de este trabajo, a pesar de las limitaciones apuntadas, dan el contexto general de la extinción de productores chihuahuenses. En esta entidad federativa, el número de unidades de producción lechera disminuyó 77%, al pasar de 44 082 a 10 218. Aunque tanto unidades especializadas como de doble propósito contribuyeron en la reducción, la pérdida, al igual que en el resto del país, fue mayor en la pequeña lechería. Por tipo de sistema productivo, en Chihuahua el sistema especializado perdió más de 10 700 unidades (de 17 738, a 7 026, o 60% menos), mientras que la pérdida de las unidades del sistema de doble propósito fue bastante más acentuada: de 26 344 a apenas 3 192, una caída de 88%. ¿Qué cifras arrojará el censo de 2016, si el de 2007 mostraba que la extinción de lecheros chihuahuenses avanzaba con paso firme?

En el cuadro 8 se detalla la variación en el número de unidades de producción y de vientres, tanto en el estado como en las zonas centro-sur y Cuauhtémoc. Cabe insistir en que dicho cuadro solamente considera las unidades de producción “lecheras” y de “doble propósito”, las únicas que distinguen los censos referidos. Como se aprecia, entre 1991 y 2007 las pérdidas fueron una constante en cuanto al número de unidades de producción en el estado, en el centro-sur y en Cuauhtémoc, las tres zonas incluidas en dicho cuadro. En los tres casos, las unidades de doble propósito registraron la baja más significativa. En el centro-sur la pérdida de este tipo de unidades fue asombrosa: casi 90%. En ninguna otra zona o rubro se repitió una caída de semejantes proporciones. Por eso puede decirse que en la zona ese tipo de ganadería lechera estaba al borde la extinción en 2007: solamente se registraban 127 unidades de producción.

En contraste, el número de vientres aumentó, pero sólo el de vientres lecheros, es decir, los de la ganadería especializada, al igual que en el resto del país. En todos los casos, los vientres de la pequeña ganadería, la de doble propósito, fueron a la baja, especialmente en la zona de Delicias. De nueva cuenta, ahí se palpaba un fenómeno llamativo: el crecimiento de 219% en el número de vientres lecheros, el más alto en todos los casos. Por ello, la naturaleza del cambio nacional se registraba de mejor manera en la zona de Delicias. En ese lugar se apreciaba el doble proceso, consistente, por un lado, en la caída más drástica de la ganadería de doble propósito en cuanto a unidades de producción y de vientres y, por otro, la pérdida de menor cuantía de unidades de producción especializada y el

aumento más significativo en el número de vientres lecheros. Por así decir, era la porción más “acoahuilada” de Chihuahua, lo que significaba una lechería cada vez más homogénea, especializada, empresarial. El presidente Salinas, pero también el coordinador de Ganadería de la Sagarpa y el contador público del debate radiofónico, debían estar de plácemes.

Los lecheros alebrestados pertenecían a los dos tipos de unidades de producción mencionados en los párrafos anteriores, y en ambos casos su número había declinado durante el periodo considerado en el cuadro 8. Quizá en años anteriores algunos de ellos habían logrado abandonar el sistema del doble propósito y dedicarse de lleno a la producción de leche, es decir, a la producción especializada. Pero, por lo visto, las malas épocas los obligaron a volver al doble propósito, ahora como preámbulo o presagio de la extinción. Sin duda, estas trayectorias deberían estudiarse a fondo; en cualquier caso, sabríamos más de la aparición de las vacas caníbales, como se tratará enseguida.

La pérdida lechera local puede mostrarse con otra clase de información. Un reportaje periodístico daba cuenta del cierre de tres establos lecheros en los alrededores de Delicias en años recientes, uno de ellos con 300 cabezas y otro con 1 200. Las fotografías incluidas estremecen; recuerdan a los ranchos abandonados a causa del empequeñecimiento del distrito de riego de la Costa de Hermosillo. El primero de esos establos, el de 300 vacas, llegó a ser ejemplo de integración vertical, pues toda su leche se destinaba a la producción de quesos, de la prestigiada marca Los Pinos, que se vendía no sólo en Chihuahua sino también en Sonora.<sup>13</sup> Por el rumbo del canal principal del distrito de riego del Conchos, a la altura del kilómetro 77, hasta hace poco había nueve pequeños establos, pero en febrero de 2018 sólo quedaban dos en funcionamiento; también se apreciaban las ruinas de los otros siete, entre ellos las de la granja “Ana”.<sup>14</sup> Un productor camarguense empezó el año 2017 con 19 vacas, que para el diciembre siguiente se habían reducido a nueve. “Cada mes vendí una para comprar forraje. Ahora es un problema vender vacas, pues nadie las quiere”; no creía poder resistir un año más como lechero. Tal prácti-

<sup>13</sup> *El Diario de Delicias*, jueves 15 de febrero de 2018, “Antes eran ejemplo de productividad, grandeza y desarrollo”, reportaje de Édgar Itamar Rivera García, sobre tres establos lecheros abandonados en los alrededores de Delicias. Sobre lo innovador que llegó a ser el negocio de Los Pinos, entrevista con América Chávez, ciudad de Chihuahua, jueves 11 de enero de 2018.

<sup>14</sup> Entrevista y recorrido con Guillermo Alonso García Hernández, Delicias, lunes 26 de febrero de 2018.

**Cuadro 8.** Unidades de producción y número de vientres lecheros en Chihuahua, 1991-2007\*

Número UP**	Estado de Chihuahua		Centro-sur		Cuauhtémoc	
	1991	2007	1991	2007	1991	2007
Total	44 082	10 218	2 605	1 063	7 888	2 620
Lecheras	17 738	7 026	1 373	936	4 710	2 116
Doble propósito	26 344	3 192	1 232	127	3 178	504
<i>Número de vientres</i>						
Total	356 664	262 651	32 712	58 683	62 304	66 860
Lecheros	125 200	180 216	16 711	53 425	38 848	53 208
Doble propósito	231 464	82 435	16 001	5 258	23 456	13 652
<i>Variación porcentual entre 1991 y 2007</i>						
Número de UP**	Estado de Chihuahua		Centro-sur		Cuauhtémoc	
Total	-76.82		-59.19		-66.78	
Lecheras	-60.39		-31.83		-55.07	
Doble propósito	-87.88		-89.69		-84.14	
<i>Número de vientres</i>						
Total	-26.33		79.39		16.68	
Lecheros	43.94		219.70		57.20	
Doble propósito	-64.39		-67.14		-41.80	

\*Cabe recordar que el centro-sur está compuesto por los municipios de Camargo, Delicias, Julimes, Meoqui, Rosales, San Francisco de Conchos y Saucillo; y Cuauhtémoc, por el municipio de ese nombre y los municipios de Ahumada, Namiquipa y Riva Palacio.

\*\*Unidades de producción.

FUENTES: elaborado con base en INEGI 1994, Chihuahua, Ganadería, cuadro 12b, e INEGI 2008, Chihuahua, Ganadería, cuadros 32 y 33.

ca productiva se conocía en el centro-sur de Chihuahua con la horrible expresión “vacas caníbales”, es decir, vacas que al venderse daban los medios para alimentar a las demás. En otro caso, el final lechero se asoma por el simple relevo generacional. Uno de los dos productores delicienses mencionados antes, descendiente de un antiguo agricultor algodónero consolidado, narra que ninguno de sus dos hijos mostró mayor interés por el establo. Tampoco él se empeñó en ello. “El establo es una chinga, nunca para uno”, expresó Andrés Valles en distintas entrevistas. Así que, con su retiro o su muerte, y al cabo de apenas dos generaciones, la histo-

ria lechera de esta familia deliciense llegará a su fin. Extinción prevista, anunciada.

Otro episodio es la desaparición de 380 de los 500 establos de los campos menonitas de Cuauhtémoc-Rubio a partir de 1990. En opinión del dueño de una quesería mediana, el cambio reciente de la lechería menonita era impresionante. En 1990, 500 establos producían 15 000 litros diarios, mientras que “en la actualidad” 120 establos producían 40 000 litros al día. Esto es una expresión de la tendencia mundial; es decir, cada vez hay menos establos, pero son establos con vacas más rendidoras, otro indicio de la innovación tecnológica, aparejada a la concentración del ramo. Este productor aseguraba que, en caso de continuar los bajos precios de la leche y el alza de los insumos, la extinción proseguiría y se extendería a los propios queseros. De hecho, el número de queserías menonitas también había disminuido. En la década de 1980 había 32, contra 14 a inicios de 2018. Afirmaba que el año 2017 había sido estupendo para su negocio, gracias a la caseta de Jiménez, tema de uno de los siguientes capítulos de este trabajo.<sup>15</sup> Más adelante se entenderá el porqué de su postura favorable en tan controvertido asunto.

Si un elevado número de lecheros había abandonado el ramo, otros decidieron insistir y pelear por un lugar en el mercado y, más allá, resolvieron defender el lugar en la sociedad que habían heredado de sus padres o que ellos mismos, por su cuenta y riesgo, habían ocupado desde pocos años antes, la mayoría desde antes de 1986. El objetivo era seguir siendo lecheros, pequeños lecheros y, si era posible, crecer y hacerse de un establo más grande; uno de ellos anhelaba un establo de 100 vacas: “es mi gran sueño”. También se trataba de no seguir el camino de los algodoneros, la extinguida especie de productores agrícolas de la zona después de 1963. La gran diferencia es que los antiguos algodoneros pudieron seguir siendo agricultores, sembrando trigo, maíz y sorgo, y más tarde, aunque cada vez menos de ellos, alfalfa, chile y nogales; en cambio, para los lecheros la extinción significaba el abandono de la ganadería, una pérdida que por esa razón resultaba mucho más drástica.

Por todo ello los pequeños lecheros se movilizaron con denuedo. De esa movilización trata la tercera y última sección de este trabajo.

<sup>15</sup> Entrevista con Octavio Serrata, ciudad de Chihuahua, jueves 4 de enero de 2018; y con Pedro Wiebe, Cuauhtémoc, campo 2B, miércoles 3 de enero de 2018. Las cifras dadas por Wiebe sobre el número de queserías en 1980 coinciden con las que ofrece un estudio de geografía económica chihuahuense (Holguín Sáenz, *Breve ensayo*, p. 577). Este autor apunta que el número de queserías menonitas de 1983 era similar al de 1970.

*Tercera sección*

LOS PEQUEÑOS LECHEROS





Esta última sección tiene como propósito exponer el punto principal de este estudio, a saber, el movimiento de los pequeños lecheros. Deja atrás el país y el estado de Chihuahua, temas de las secciones anteriores, aunque toma muy en cuenta sus aportaciones. Sin duda, los recorridos por el país (y el mundo) y por la entidad federativa son indispensables para hacer más comprensible el movimiento lechero del centro-sur chihuahuense. Del movimiento se distinguen tres etapas principales, que se exponen en los capítulos 7, 8 y 9, respectivamente. La primera versa sobre la defensa del presupuesto de Liconsa, la empresa paraestatal encargada del ramo; la segunda se refiere a la caseta de Jiménez, expresión del proteccionismo económico demandado por los productores, y la última tiene que ver de nuevo con la función mercantil de Liconsa. Dos aspectos destacan del movimiento: el primero es que, contra lo que comúnmente se cree, el papel del Estado, en este caso de Liconsa y del gobierno local, es esencial; poco puede entenderse sin esa intervención. El segundo aspecto tiene que ver con la naturaleza del mercado, que de manera simultánea es modelo, guía y fuente discursiva de algunos poderosos, y a la vez resulta una losa que pesa sobre los pequeños productores, según se vio en el capítulo anterior. Lo que sucede entonces es una especie de rebeldía mercantil por parte de los pequeños productores, misma que no puede explicarse sin los quehaceres muy poco mercantiles de los poderosos (empresarios y funcionarios públicos) que esgrimen la propia libertad mercantil como argumento supremo. Pero justamente por esa clase de quehaceres empresariales, tal libertad parece más bien una mascarada o, quizá sea mejor decir, una ilusión, y bien sabemos que las ilusiones no son más que simples engaños. Además, la caseta de Jiménez, que resume bien la densa relación entre el Estado y el mercado en la época más reciente, exhibe algo que en México lamentablemente no se estudia, a saber, las tensiones económicas entre entidades federativas.



## VII EL MOVIMIENTO I: DEFENDER A SU LICONSA

Lo que se expondrá en este y los dos capítulos siguientes dista de ser una cronología detallada o una reconstrucción exhaustiva del movimiento lechero chihuahuense. Más bien, es un intento por trazar su trayectoria principal, distinguiendo etapas, acontecimientos, coyunturas y personajes importantes a lo largo de los años 2011-2018. También se exponen aquellos acontecimientos que permiten hablar de un movimiento lechero propiamente dicho. Quizá haya acuerdo en decir que un “movimiento” va más allá de una mera secuencia de movilizaciones y plantones. Se requiere al menos de una organización más o menos estable y de un liderazgo consolidado, dos atributos distinguibles en este caso. También intenta relacionar las características del movimiento de estos productores con las tendencias de la lechería mexicana y, en particular, de la chihuahuense, expuestas en los capítulos anteriores. Empecemos, pues.

No está clara la fecha de inicio de las manifestaciones públicas y reiteradas que dieron cuenta de la inconformidad de los pequeños lecheros del centro-sur del estado de Chihuahua. Éstos no fueron los primeros en inconformarse. Hay noticias de las protestas de lecheros de los Altos de Jalisco en 1993, justo cuando empezaron a sentirse los efectos de las importaciones masivas de leche en polvo y de otros productos lácteos, según se expuso en el primer capítulo. En abril de ese año, los lecheros tiraron el contenido de dos pipas en las fuentes públicas de Guadalajara, lo que causó consternación y tuvo amplia difusión local y nacional. Pero en esa ocasión sólo los jaliscienses protestaron.<sup>1</sup> A lo largo de la década de 2000, lecheros de varios lugares del país, Chihuahua entre ellos, habían demandado alzas al precio de su producto. Ya se mencionaron los reclamos que se ventilaban en la Cámara de Diputados en 2001-2002, y también se señaló que en 2005 el gobierno chihuahuense intervino ante Liconsa para aumentar las compras a los lecheros locales.

Pero todo lo anterior distaba de ser un “movimiento”. Sin duda, éste empezó a incubarse a la sombra de la crisis mundial de 2008-2009, que

<sup>1</sup> Rodríguez Gómez, “Crisis o eficiencia”, pp. 6-7 y 10.

hizo caer el precio mundial de la leche en polvo y que arrastró los precios internos a la baja. Aun así, tampoco la crisis fue suficiente.

Agrupaciones de distintos lugares del país habían expresado sus reclamos mediante movilizaciones de variada intensidad. En septiembre de 2008 productores de 16 entidades federativas protestaban por el bajo precio del producto. Denunciaban que Liconsa, junto con las empresas Nestlé, Lala, Danone, Sigma (empresa regiomontana) y Alpura compraban la leche a bajo precio, entre cuatro y cinco pesos por litro, cuando el costo de producción ascendía a 5.11 pesos. Por el bajo precio, que sólo beneficiaba a los industriales del ramo, 200 000 productores habían abandonado la actividad lechera en los cinco años anteriores. Como parte de la movilización, de nuevo en el centro de la ciudad Guadalajara, y a pesar de la presencia del cuerpo de antimotines, lecheros de los Altos tiraron la mayor parte de los 100 000 litros que habían llevado consigo en su traslado desde sus terruños a la capital estatal; cada cinco kilómetros habían ido tirando una porción del líquido. También amenazaron con sacrificar 10 000 vacas lecheras en los siguientes 15 días si no se atendían sus demandas, un modo de presión que no se estilaba en Chihuahua.<sup>2</sup> En enero de 2009 se anunciaba una nueva movilización: un paro de labores de 30 000 lecheros de 21 estados de la República, que incluía el bloqueo de uno de los puentes fronterizos de Ciudad Juárez. De nueva cuenta se denunciaban las cuantiosas importaciones de leche en polvo y de sustitutos que deprimían el precio interno; también protestaban por el alza constante de los precios del diésel y la electricidad. Por tal razón, alegaban los líderes, en el año anterior (2008) habían desaparecido 200 000 establos lecheros, “y se prevé que, de no recibir soluciones, el sector podría desaparecer, pues sólo quedan unos 150 mil productores de leche en nuestro país, cuando hace 10 años había 400 mil”.<sup>3</sup>

<sup>2</sup> *La Jornada*, sábado 23 de septiembre de 2008, “Tiran productores miles de litros de leche; demandan incremento”, nota de Matilde Pérez, Juan Carlos G. Partida, Carlos Camacho, Mariana Chávez y Andrés T. Morales. En donde sí mataron vacas lecheras, pero sólo 100, fue en Lima, en el otoño de 2007, en demanda de un aumento de 30% al precio de la leche que pagaban los industriales. Véase *La República*, viernes 26 de octubre de 2007, “Lecheros están decididos a dejar de venderle a Gloria”, nota de Antonia Bazán y Janina Cárdenas, en <https://larepublica.pe/economia/238848-lecheros-están-decididos-a-dejar-de-venderle-a-gloria> (consultado el 23 de junio de 2018).

<sup>3</sup> *La Jornada*, martes 20 de enero de 2009, “La política federal tiene al borde de la extinción a la industria lechera”, nota de Elizabeth Velasco C., con declaraciones de Alfonso Ramírez Cuéllar, presidente nacional de El Barzón, y de Álvaro González Muñoz y Antonio Salim, dirigentes del FNPCL.

Según uno de sus dirigentes, el movimiento en Chihuahua dio inicio en los primeros meses del gobierno del priista César Duarte, a fines de 2010 o principios de 2011.<sup>4</sup> Era una época sombría; el estado vivía sacudido por los asesinatos de mujeres en Ciudad Juárez, por numerosas ejecuciones y por la violencia de los grupos delictivos, en especial en la doblada Ciudad Juárez. La industria maquiladora, con gran presencia en esa ciudad y en la capital del estado, mostraba signos de recuperación, luego de la severa caída sufrida a causa de los terribles años 2008 y 2009. Los despidos de personal, la baja salarial y, en general, el endurecimiento de las condiciones laborales (como el alargamiento de las jornadas de trabajo) eran cosa cotidiana. Así que las dificultades económicas se sumaban a los elevados índices de violencia (más de 6 000 homicidios en el estado tan sólo en 2010). Ciudad Juárez era un espantoso matadero de mujeres y varones. También había un malestar, que venía de antiguo, en el agro local, motivado por el alza del diésel y de las tarifas eléctricas y por los bajos precios de los productos agropecuarios. Además, la situación rural se había visto agravada por efecto de la fuerte helada ocurrida en la madrugada del viernes 4 de febrero de 2011. En esa ocasión, el termómetro descendió más allá de los -18 grados centígrados, causando graves perjuicios. Fue un fenómeno excepcional que se recuerda año tras año.<sup>5</sup>

La primera noticia disponible de protestas de lecheros chihuahuenses es de marzo de 2011, y se relaciona con la movilización de productores del *sur* del estado, una orientación geográfica que aludía precisamente a la zona lechera de Delicias (mapa 2). Con caballos y vacas tomaron la oficina de la delegación de la Sedesol en la capital del estado, exigían un aumento sustancial del precio de la leche, de 3.90 a 8.00 pesos el litro, más del 100%.<sup>6</sup> En esa ocasión, los lecheros se movilaron de común acuerdo con otras organizaciones: El Barzón local, Agrodinámica Nacional y el Frente Democrático Campesino.<sup>7</sup> Además del precio de la leche, esas organiza-

<sup>4</sup> Entrevista con Andrés Valles, Delicias, domingo 12 de noviembre de 2017.

<sup>5</sup> *El Diario de Delicias*, viernes 3 de febrero de 2017, “A seis años de la atípica helada de menos 18 grados”, nota de Óscar Rodríguez Castro. En la madrugada de ese aciago día la sensación térmica rebasó los -21 grados; y *El Diario de Delicias*, lunes 5 de febrero de 2018, “Se cumplen siete años de la intensa helada de -18”, nota de Jesús José Meléndez. Tal temperatura se alcanzó entre las 6:50 y las 7:30 de la mañana. Muchos árboles murieron.

<sup>6</sup> *La Jornada*, martes 15 de marzo de 2011, “Productores chihuahuenses exigen a Liconsa pagar \$8 pesos por litro de leche”, nota de Miroslava Breach Velducea.

<sup>7</sup> Sobre las organizaciones rurales que surgieron en Chihuahua entre 1980 y 2015, véase Lau y Quintana, *Movimientos*, y Quintana Silveyra, *Campesinos* y “Movimientos”.

ciones exigían subsidios al diésel, a la electricidad y también demandaban frenar el saqueo de las aguas subterráneas; denunciaban que la Comisión Nacional del Agua toleraba 2 000 pozos ilegales en el estado, muchos de ellos destinados al riego de siembras de alfalfa, algodón y nogaleras. Al mes siguiente, ya solos, los lecheros hicieron un plantón frente al palacio de gobierno, donde regalaron 1 000 litros al público. Exigían aumentar dos pesos el precio del litro.<sup>8</sup>

El escenario lechero estaba enrarecido. En mayo de 2011 la gerente de Liconsa en el estado había renunciado. Su pecado fue haber descubierto un fraude de 500 millones de pesos en la compra de leche que involucraba por igual a funcionarios de la paraestatal federal y a personal de la empresa Industrias Lácteas de Chihuahua, nombre oficial de la trasnacional española Reny-Picot. La funcionaria renunciaba por temor: “Imagínense que me encuentren encajuelada”, declaró aludiendo al clima de violencia prevaleciente en la entidad. Ante las amenazas que recibió, el gobierno federal se hizo cargo de ella y la trasladó a la capital del país. El fraude tenía que ver con compras simuladas. El gobernador, el parralense César Duarte, prometió severos castigos a los responsables del delito; informó que la transa llevaba al menos año y medio realizándose.<sup>9</sup>

Después de las elecciones presidenciales de julio de 2012, el gobierno federal anunció no un aumento sino una disminución del precio de la leche. Mostrando la distancia entre la política gubernamental y las demandas de estos productores, Liconsa rebajó 70 centavos del precio de compra del litro de leche en el estado de Chihuahua. Algunos pensaron que se trataba de una venganza del gobierno del presidente Felipe Calderón, cuyo partido político había perdido las elecciones presidenciales pocos días antes.<sup>10</sup>

En los primeros días de febrero de 2013 una caravana de jinetes barzonistas se dirigió a la capital del estado con la intención de plantarse frente al palacio de gobierno; entre otros se contaban “campesinos de Cuauhtémoc” y “lecheros de Delicias”. Se quejaban de la sobreexplotación

<sup>8</sup> *La Jornada*, jueves 7 de abril de 2011, “Ganaderos exigen a Liconsa pagar más por la leche”, nota de Miroslava Breach Velducea.

<sup>9</sup> *La Jornada*, viernes 20 de mayo de 2011, “Renuncia la delegada de LICONSA [sic] en Chihuahua tras revelación de fraude”, nota de Miroslava Breach Velducea.

<sup>10</sup> *La Jornada*, domingo 8 de julio de 2012, “Chihuahua: pagarán menos a productores por litro de leche”, nota de Rubén Villalpando. Se aclaraba que la rebaja se aplicaría a los lecheros de las “zonas centro y sur” del estado, sin dar ninguna explicación.

de pozos profundos por parte de productores menonitas y de la falta de apoyo gubernamental al campo.<sup>11</sup> Los lecheros arreciaron sus exigencias dos meses después. Y quizá entonces, como se argumentará más adelante, nació su movimiento. En abril de 2013, los inconformes denunciaron que desde hacía año y medio habían expuesto sus peticiones ante el gobierno del estado y las autoridades federales por igual, sin lograr resultados.<sup>12</sup> Denunciaban que Liconsa compraba su producto a 4.55 pesos por litro, monto que no había aumentado en los últimos tres años; el consumidor por su parte pagaba 13.50 pesos.

Ante la falta de respuesta, en especial a la exigencia de elevar el precio de compra a siete pesos, los lecheros radicalizaron su protesta y al hacerlo, puede proponerse, dieron vida al movimiento. Veamos. La radicalización consistió en que, por primera vez, tomaron tres casetas de la principal autopista del estado (Ciudad Juárez-Jiménez): la de Sacramento, al norte de la capital, y las de Saucillo y Camargo, al sur, en plena zona lechera. La toma de las casetas atrajo la atención de la opinión pública local y nacional. El gobernador Duarte ordenó el desalojo por medio del cuerpo antimotines, alegando el daño patrimonial que sufría la tesorería del estado (los lecheros dejaban pasar a los vehículos sin pagar el peaje). El desalojo ocurrió a media tarde del lunes 8 de abril, y aunque no hubo violencia ni detenidos, el despliegue de la fuerza pública causó fuerte impresión.<sup>13</sup> Dos días después, los manifestantes se plantaron frente al palacio de gobierno en la capital del estado. En esa ocasión, lograron un aumento de 50 centavos por litro.<sup>14</sup>

Según un dirigente, en la toma de la caseta de Saucillo los lecheros camarguenses se unieron por primera vez a los de Delicias y a los de otros lugares cercanos. De ese modo se integraron a la inconformidad. Andrés

<sup>11</sup> Oserí. *Cultura y derechos humanos*, lunes 4 de febrero de 2013, “Avanzan sobre Chihuahua jinetes barzonistas; se suman campesinos”, nota de Antonio Rebolledo, en [http://uri.oseri.net/index.php?option=com\\_content&view=article&id=2168%3Aavanzan-sobre-chihuahua-jinetes-barzonistas-se-suman-campesinos&catid=36%3Anotas&Itemid=126](http://uri.oseri.net/index.php?option=com_content&view=article&id=2168%3Aavanzan-sobre-chihuahua-jinetes-barzonistas-se-suman-campesinos&catid=36%3Anotas&Itemid=126) (consultado el 10 de diciembre de 2017).

<sup>12</sup> *La Jornada*, martes 9 de abril de 2013, “Lecheros de Chihuahua toman casetas; exigen ajustar precio del producto”, nota de Miroslava Breach y Rubén Villalpando.

<sup>13</sup> *Código Delicias*, martes 9 de abril de 2013, “Desalojaron policías estatales a productores lecheros que tenían tomadas las casetas de peaje”, nota sin autor.

<sup>14</sup> *Código Delicias*, miércoles 10 de abril de 2013, “Tal y como lo anunciaron, lecheros desalojados se plantan en Palacio de Gobierno; antimotines resguardan”, nota sin autor. Entrevista con Andrés Valles. Ciudad de Chihuahua, jueves 4 de enero de 2018.

Valles fue quien extendió la invitación.<sup>15</sup> Junto con la toma de las casetas, esta invitación parece decisiva para hablar de un “movimiento”, pues reunió por primera vez a lecheros de Delicias y Camargo, dos localidades mal avenidas desde el nacimiento del distrito de riego y de la ciudad de Delicias en 1933. Según se dijo, el motivo de la discordia era el uso del agua del río Conchos, hasta entonces casi monopolio camarguense. Al involucramiento de los camarguenses debe sumarse otro más, no menos importante: el de los pequeños lecheros del municipio de la capital del estado. Así que el movimiento lechero nació formando una especie de corredor inconforme, desde la capital del estado (el centro) hacia el sur, hasta Camargo, un tramo de unos 150 kilómetros de longitud (mapa 2). También es importante decir que los lecheros se movilizaban por su cuenta y riesgo; de esta manera individualizaron su protesta. La movilización de abril de 2013 fue exclusivamente lechera, sin vínculos con el resto de organizaciones que demandaban cambios en las políticas destinadas al campo chihuahuense. Cabe agregar que los municipios comenzaron a fungir como las células organizativas del movimiento; al menos con base en ellos se designaba a los representantes cuando eran requeridos.

Debe subrayarse que el movimiento lechero nació sin nombre, sin una organización formal, sin declaración de principios, estatutos ni directiva. Se mantuvo bajo la referencia vaga de “lecheros del centro-sur del estado”. Era, además, un movimiento intermitente, un rasgo que futuras investigaciones deberán aclarar.

Los lecheros volvieron a movilizarse a finales de 2014, de nueva cuenta en la capital del estado, pero ahora en las oficinas de Liconsa. Siguiendo las formas acostumbradas, productores de diversos lugares del estado derramaron en la calle y regalaron 200 000 litros de leche. Reiteraban su demanda de alza de precio, pero también denunciaban las maniobras corruptas del gerente de Liconsa en el estado. Con datos del Instituto Federal de Acceso a la Información y Protección de Datos (pues la delegación local de Liconsa se había negado a dar información al respecto), los lecheros se enteraron de que ese funcionario federal hacía pingües negocios con los 400 millones de pesos destinados a la compra de leche de los pequeños productores chihuahuenses. Éste simulaba compras a algunos de esos productores e inflaba las facturas para “meter” leche de otras entidades federativas y de grandes empresas (Alpura). Ponían como ejemplo la com-

<sup>15</sup> Entrevista con Octavio Serrata, ciudad de Chihuahua, jueves 4 de enero de 2018.



pra de 26 millones de litros de leche a un grupo de productores (Unidad San Benito) que sólo producía nueve millones. Lo más grave era que esos manejos y compras simuladas, por lo visto semejantes a las de 2011 que habían llevado a la renuncia de la gerente de Liconsa, agotaban el presupuesto de la empresa federal y saturaban los centros de acopio. Así que la leche de los pequeños productores no tenía cabida ni pago. En esa ocasión lograron que el gobierno del estado, mediante un subsidio especial, aumentara el precio pagado por Reny-Picot. Además, la paraestatal explicaba que no compraba la leche de los productores movilizados porque era de mala calidad, según las pruebas realizadas.<sup>16</sup> Surgió entonces una especie de desconfianza popular en torno a la ciencia, en este caso acerca de la confiabilidad de las pruebas sobre la calidad de la leche. La mula no era arisca, dice el dicho.<sup>17</sup>

En 2015 la movilización de lecheros del centro-sur del estado mereció el siguiente párrafo del informe anual del gobernador:

Se ha brindado seguimiento al conflicto de los productores lecheros de Ciudad Delicias con Liconsa, sosteniéndose 12 reuniones dentro de las cuales participaron productores lecheros, autoridades federales en la materia y el Gobierno del Estado en calidad de intermediario; lográndose realizar la recepción de la leche a los productores locales de manera prioritaria y en tiempo clave para garantizar

<sup>16</sup> *La Jornada*, viernes 19 de diciembre de 2014, “Productores de leche de Chihuahua señalan anomalías de Liconsa”, nota de Miroslava Breach Valducea. El vocero de Liconsa aludía a la presencia de “neutralizante alcalino” en la leche proveniente de Delicias. Por su parte, los productores movilizados se quejaban del autoritarismo de Reny-Picot, pues no admitía otro dictamen sobre la calidad de la leche que no fuera el suyo. Los productores habían recurrido a la Facultad de Zootecnia de la universidad local y habían obtenido resultados favorables. Entrevista con Octavio Serrata, ciudad de Chihuahua, jueves 4 de enero de 2018.

<sup>17</sup> Ante este cúmulo de irregularidades, la desconfianza llega hasta el historiador, en este caso sobre la confiabilidad de las fuentes empleadas para armar el anexo 14. Si se fija el lector, el precio medio rural de la leche chihuahuense apuntado en ese cuadro, correspondiente a 2015 y 2016, es demasiado alto. No guarda coherencia ni con los precios de los años anteriores ni con el del año posterior, ni menos con los precios ponderados nacionales. Por supuesto, los lecheros inconformes repudiarían esas cifras, pues nunca recibieron tales cantidades a cambio de su producto. ¿Acaso son tan altos porque en esos años los precios de Chihuahua se “inflaron” de manera artificial o tramposa? ¿Modo de justificar las compras “hechizas”, que dejaban dividendos mal habidos? Sí así lo considera, el lector puede consultar (en línea) las fuentes empleadas y confirmar tan inexplicables valores.

la calidad del producto y desde luego, el apoyo para el abastecimiento por parte de los productores primarios del estado.<sup>18</sup>

Si estas líneas resumen la postura del gobierno local entre 2010 y 2015, debe resaltarse algo importante: en ese tiempo campeaba la noción de que el conflicto lechero era a final de cuentas un asunto federal, una “papa caliente” para Liconsa; en consecuencia, el gobierno local no podía hacer mucho más que fungir como intermediario. Más adelante se expondrá el cambio drástico ocurrido en el papel del gobierno local en esta historia.

El año 2016 fue especialmente intenso y esa intensidad brinda mejores elementos para hablar de un movimiento. Por lo pronto, en ese año las importaciones mexicanas de leche alcanzaron su pico más alto desde finales de la década de 1980. En 1990 su monto casi igualó la mitad de la producción nacional, mientras que en 2016 “sólo” se importó 27% de esa producción, alrededor de 300 000 toneladas.<sup>19</sup> Además de esa voluminosa compra en el extranjero, el gobierno federal, agobiado por la baja de los ingresos petroleros, impuso un severo recorte presupuestal que afectó el programa de compras de Liconsa. Lo hizo a pesar del ahorro que resultaba de la baja sostenida del precio mundial de la leche en polvo desde 2014. Por si fuera poco, 2016 era año de elecciones en Chihuahua; habría nuevo gobernador, nuevos diputados locales y presidentes municipales. Así que prometía ser año caldeado.

A finales de marzo se iniciaron las movilizaciones, con nuevos ingredientes. Grupos de lecheros del sur del estado hicieron plantón en las viejas casetas fitosanitarias de Jiménez y Parral. ¿Por qué plantarse en esas casetas? La respuesta es simple: eran la puerta de entrada al estado de Chihuahua desde el sur (mapa 2). Ese hecho indicaba que había surgido un nuevo componente que agravaba la tensa situación local: la entrada de leche foránea al estado, proveniente sobre todo de La Laguna. Ésta era una de las desventajas de la nueva geografía lechera del país, en este caso del ascenso lagunero relatado en el segundo capítulo de este trabajo.

En esa ocasión, Mariano Paredes, dirigente de la Unión Regional de Productores de Leche, informó que se habían detenido ocho pipas. Lo grave era que esa leche desplazaba al producto chihuahuense, pues se vendía a tres pesos el litro, “y nosotros lo tenemos en 6.10”. Paredes tam-

<sup>18</sup> *Informe Chihuahua 2015*, p. 172.

<sup>19</sup> Sobre las importaciones de 1990, véase CEFP, *Estadísticas*, cuadro 16.1; y sobre las de 2016, véase el anexo 7 de este texto. En éste se aprecia que las importaciones del año siguiente (2017) fueron aún mayores; es decir, 31% de la producción interna.

bién daba a conocer que desde tres meses antes (diciembre de 2015) habían tenido conocimiento de esos envíos. De allí la necesidad de vigilar las casetas. El dirigente hacía referencia a una cuestión aún más compleja: sospechaba que los envíos obedecían a que las empresas industriales que antes compraban esa leche habían dejado de hacerlo porque ahora preferían adquirir leche importada, cada vez más barata, según se dijo.<sup>20</sup> Así que los establos foráneos, ante la pérdida de compradores provocada por la caída del precio de la leche en polvo de otros países, se veían obligados a colocarla donde fuera. Uno de los lugares de ese “donde fuera” era el estado de Chihuahua, cuya planta industrial del ramo era de las más importantes del país. Si la denuncia era cierta, se trataba de una clara conexión entre el precio mundial y el monto de las importaciones y la producción nacional, lo mismo que de su impacto en el mercado local. Asimismo, se aprecia el modo en que el mercado lechero podía convertirse en fuente de tensiones entre entidades federativas. Así se expondrá en el siguiente capítulo.

Días después, mostrando el músculo lechero, productores camarguenses se apostaron en la antigua estación fitosanitaria de Jiménez. En esa ocasión contaron no ocho, sino 32 pipas con leche proveniente de Jalisco, Estado de México y Coahuila. En voz de su dirigente, Octavio Serrata, denunciaron que esa leche tenía como destino las queserías de la zona de Cuauhtémoc, donde la vendían a tres pesos el litro y luego los compradores la revendían a Liconsa al doble de precio. El cuento de nunca acabar. “La lechería es un marranero”, afirmaría luego el propio Serrata en entrevista con el autor de estas líneas. Así se saturaba la capacidad de compra y de almacenamiento de la paraestatal. Serrata también informaba que en Camargo existían dos cooperativas (El Mimbres Alpas y Santa Rosalía) que no podían vender su producto a causa del contubernio entre lecheros foráneos y Liconsa. Por tal motivo, para protestar, tomaron de nueva cuenta la caseta de cobro de Camargo, ubicada en la principal autopista del estado. Esta toma trajo consigo una buena noticia, pues pronto apareció un comprador interesado en adquirir de inmediato la leche camarguense.<sup>21</sup> En este caso llama

<sup>20</sup> *La Jornada*, viernes 25 de marzo de 2016, “Denuncian lecheros de Chihuahua competencia desleal”, nota de Rubén Villalpando.

<sup>21</sup> *La Jornada*, lunes 28 de marzo de 2016, “Chihuahua: 65 mil litros de leche a punto de echarse a perder”, nota de Rubén Villalpando. El comprador era un empresario de la Ciudad de México con oficina en Rubio; se comprometió a enviar dos pipas esa misma tarde. El sustantivo “marranero”, en entrevista con el propio Serrata, ciudad de Chihuahua, jueves 4 de enero de 2018. ¿Tiene que ver la percepción de “marrane-

la atención el hecho de que la movilización funcionaba también como mecanismo mercantil, al menos para conseguir compradores. Así que en ocasiones la movilización parecía convertirse en un eslabón del proceso productivo. Habrá que imaginar la rutina laboral. Luego de la ordeña en la madrugada y de asegurarse de que alguien se quedara a cargo del establo (por lo regular las esposas o los chamacos, o uno de los empleados asalariados) había que salir corriendo a la toma de las casetas de las autopistas, a las calles o trasladarse a la ciudad de Chihuahua para derramar o regalar leche frente al palacio de gobierno o ante la oficina de Liconsa.

En abril siguiente, lecheros delicienses, encabezados por Andrés Valles, bloquearon las vías del ferrocarril y amenazaron con tomar varios aeropuertos. El motivo de la queja era que el centro de acopio de Rubio, de la empresa Reny-Picot, prefería comprar leche proveniente de otros estados y que esas compras saturaban su capacidad. Por ese motivo no recibían la leche local. Poco a poco empezaba a revelarse el importante papel de la leche “extranjera”, es decir, la que provenía de otras entidades federativas mexicanas. En esta ocasión, la protesta de los lecheros se sumó a la de otras organizaciones del estado, como El Barzón y Agrodinámica Nacional, que insistían en su exigencia de mayores subsidios gubernamentales al precio del diésel y de la energía eléctrica.<sup>22</sup>

Ese mismo mes, a causa del recorte del presupuesto federal, Liconsa anunció una reducción de 550 millones de pesos de sus compras en todo el país. El recorte dolía. Significaba que la paraestatal disminuiría sus compras en casi una tercera parte: de 865 millones de litros adquiridos en 2015 a apenas 600 millones en 2016; finalmente adquirió casi 700 millones de litros (anexo 6). Ante el anuncio, productores de los Altos de Jalisco cerraron carreteras y derramaron miles de litros de leche. La pregunta que se hacían era simple: ¿por qué se reducían las compras de Liconsa y no las importaciones?<sup>23</sup> El anexo 8 estima en 16% el porcentaje promedio

---

ro” con la noticia de que en 2018 Liconsa era, después del Instituto Mexicano del Seguro Social y de Pemex, la dependencia federal con mayor número de funcionarios investigados por la Secretaría de la Función Pública? Véase *Milenio*, sábado 31 de marzo de 2018, “Por enriquecimiento ilícito, SFP indaga a 299 servidores”, reportaje de Rafael Montes.

<sup>22</sup> *El Diario de Chihuahua*, viernes 1º de abril de 2016, “Bloquean lecheros vías del tren; regalan leche a la ciudadanía”, nota de Evangelina Fuentes Sáenz.

<sup>23</sup> *La Jornada*, viernes 22 de abril de 2016, “Protestan lecheros de Jalisco por recorte de precios y de compras”, nota de Juan Carlos García Partida y Matilde Pérez; en el mismo diario, edición del jueves 28 de abril de 2016, “Resuelta en parte reducción de compras de Liconsa; siguen en conflicto tres estados”, nota de Matilde Pérez;

del valor de las adquisiciones de leche nacional con respecto al valor de las importaciones del periodo 2006-2016. Como se dijo, en cuanto a volumen, las importaciones de 2016 alcanzaron uno de sus picos más elevados desde 1990.

A finales de mayo, pocos días antes de las elecciones locales, los lecheros del sur del estado, encabezados de nuevo por Andrés Valles, realizaron un enésimo plantón frente al palacio de gobierno en la capital del estado. Derramaron 43 000 litros de leche para exigir a Liconsa el pago de poco más de un millón de pesos adeudados a varios pequeños productores. Valles denunció que la paraestatal prefería comprar el producto a la empresa Lala, lo que perjudicaba al sector lechero local, “que está a punto de quebrar”. El gobernador Duarte descalificó las protestas tildándolas de electoreras: “saben bien que el gobierno estatal no compra el producto y ha estado fungiendo de gestor ante las instancias federales”.<sup>24</sup> De nuevo, un indicio de la naturaleza del papel desempeñado por el gobierno local.

Pero los productores andaban en otra sintonía. Pocos días después, los lecheros del rumbo de Delicias se manifestaron frente a la oficina de la delegación estatal de la Sedesol, también en la capital del estado; como había ocurrido antes, en señal de protesta tiraron 40 000 litros de leche. El dirigente Valles se quejaba de la falta de presupuesto de Liconsa, pero se preguntaba si tal escasez no era en realidad resultado de la práctica de la paraestatal de adquirir leche a grandes productores.<sup>25</sup> Los entrevistados recuerdan en particular a un gerente de Liconsa, el parralense Pedro Chávez, cercano al gobernador Duarte. Se le describe como déspota, grosero e inaccesible para entablar cualquier diálogo. Según ellos, ni los propios empleados de la delegación de Liconsa lo soportaban.

Las denuncias sobre los malos manejos de la empresa gubernamental se sucedían una tras otra. Quizá se entienda mejor ahora la difícil situación de los lecheros movilizados. Si a la tenaza compuesta por las importaciones

*El Siglo de Durango*, martes 19 de julio de 2017, “Anuncian movilizaciones lecheros de todo el país”, nota de María Elena Holguín; *La Jornada*, sábado 17 de septiembre de 2016, “En riesgo de quebrar, 11 mil pequeños ganaderos que venden a la paraestatal”, nota de Matilde Pérez U. El dirigente mencionado antes, González Muñoz, era quien preguntaba el porqué de los recortes en las compras de leche nacional y no en las importaciones de leche en polvo.

<sup>24</sup> *La Jornada*, martes 31 de mayo de 2016, “Liconsa retiene pago a lecheros de Chihuahua”, nota de Miroslava Breach y Rubén Villalpando.

<sup>25</sup> *El Diario de Chihuahua*, miércoles 1º de junio de 2016, “Más protestas de los productores agropecuarios: otra vez los lecheros”, editorial del periódico.

y los bajos precios de compra se sumaba la práctica tenebrosa de Liconsa de comprar leche a productores no chihuahuenses y a grandes empresas (Alpura y Lala), el escenario se tornaba verdaderamente sombrío. De remate, se sumaba la exigencia de Liconsa sobre la calidad de la leche; una exigencia válida, sin duda alguna, pero que no dejaba de despertar sospechas en vista del cúmulo de irregularidades cometidas por la paraestatal. ¿Cómo creer que los exámenes de la leche eran rigurosos y no mero pretexto para adquirir la leche de clientes a modo? En la primera semana de junio una pipa de productores de Delicias, que antes había sido avalada por la Facultad de Zootecnia de la UACH, fue rechazada por Reny-Picot alegando precisamente la baja calidad del producto. Fue el colmo. En respuesta, siete lecheros, encabezados de nueva cuenta por Valles, tomaron las oficinas de Liconsa.<sup>26</sup> El gerente estatal de la empresa federal pidió el apoyo del gobierno local y extrañamente de la Unión Ganadera Regional para recuperar el inmueble, amenazando con dejar de pagar a 4 500 productores.<sup>27</sup> Finalmente la leche fue recibida, aunque se perdieron cerca de 350 000 litros de líquido en las pipas que hacían fila esperando turno de entrega.<sup>28</sup>

Ojalá ahora se entienda de mejor manera la importancia de la defensa del presupuesto de Liconsa, una prioridad indiscutida. Los lecheros movilizados no podían permitir que ese dinero federal se desviara y favoreciera a otros productores, los grandes y los de otras entidades. Para ellos, ese dinero, de origen federal, era tan chihuahuense como los propios lecheros movilizados. Además, era un dinero popular, por así decir. Dinero no para poderosos, foráneos o nativos, sino para ellos, pequeños productores chihuahuenses. Tal era la demanda más sentida.<sup>29</sup> Un funcionario

<sup>26</sup> Sobre el análisis favorable de ese mismo cargamento de leche por parte del laboratorio de lácteos de la Facultad de Zootecnia, entrevista con América Chávez, ciudad de Chihuahua, jueves 11 de enero de 2018.

<sup>27</sup> *La Opción de Chihuahua*, jueves 9 de junio de 2016, “Piden a Estado apoyo para recuperar edificio de Liconsa”, nota de Federico Martínez Vargas. El gerente anunciaba el inicio de “acciones legales” contra el dirigente Valles. Ésta es la única referencia disponible sobre la conexión de la cuestión lechera con los grandes ganaderos de carne del estado. Intenté entrevistar al presidente de la Unión Ganadera para preguntarle al respecto, pero no tuve suerte gracias a su plantón.

<sup>28</sup> Entrevista con Andrés Valles, Delicias, viernes 2 de marzo de 2018.

<sup>29</sup> Véase *La Jornada*, martes 2 de agosto de 2016, “Acuerdo entre lecheros de Chihuahua y Liconsa”, nota de Rubén Villalpando, con declaraciones de Mariano Paredes, presidente de la Unión de Productores del Sector Social del estado. Liconsa se comprometía a comprar la leche de los productores del centro-sur de Chihuahua,

gubernamental argumentaba que los pequeños productores no alcanzaban a llenar el cupo de las compras de Liconsa-Chihuahua y por ello la paraestatal recurría a los grandes productores para surtirse.<sup>30</sup>

Si, como se dijo, la pequeña lechería fue ganando terreno en los trabajos de la Cámara de Diputados entre 2001 y 2006, del mismo modo ocurrió en el gobierno chihuahuense años después. Así se aprecia en el último informe anual del gobernador Duarte, correspondiente a 2016. De entrada, informaba que su gobierno había otorgado un subsidio de más de dos millones de pesos a 376 productores para la comercialización de la leche en la “etapa productiva más crítica del año 2015”. Se refería a productores de los municipios de Delicias, Julimes, Meoqui, Rosales, Saucillo y San Francisco de Conchos; es decir, el centro-sur, o lo que aquí se denomina la zona de Delicias (llama la atención la exclusión de Camargo). Enseguida mencionaba la firma de un nuevo convenio con Liconsa para la adquisición de 209 millones de litros anuales, producidos por más de 4500 “personas”. Más adelante señalaba que su gobierno había sido “factor de enlace” para atender los conflictos de los lecheros de Delicias, al igual que con los grupos endeudados con la Comisión Federal de Electricidad, integrantes de El Barzón y de Agrodinámica Nacional. También mencionaba que se había brindado apoyo a los productores cuya leche había sido rechazada en los centros de acopio Lactodel y Gabatt de Liconsa, en beneficio de 450 lecheros.

Asimismo, Duarte informaba que había expuesto varios asuntos locales ante la Conago, en su reunión celebrada en Toluca el 29 de febrero de 2016. Uno de ellos era el lechero. El acuerdo firmado por la Conago mostraba una posición crítica con respecto al modelo imperante. Véase si no:

Se establecieron diversos acuerdos con el propósito de atender la problemática de los productores de leche, tales como realizar un padrón real de productores ganaderos de leche, para hacer más eficientes las políticas públicas dirigidas a este sector; autorizar más recursos a Liconsa, S. A. de C. V., y definir medidas arancelarias que protejan a los productores mexicanos y propicien el consumo de leche fresca y deshidratada de origen nacional.<sup>31</sup>

con establos de una a 35 vacas, a 6.10 pesos el litro; también se comprometía a depurar el padrón de lecheros. Cabe decir que meses después, el líder Paredes desapareció del movimiento, al parecer por conflictos con otros dirigentes lecheros.

<sup>30</sup> Entrevista con Martín Solís, ciudad de Chihuahua, jueves 11 de enero de 2018.

<sup>31</sup> *Informe Chihuahua 2016*, pp. 68, 190 y 198 (párrafo citado).

Queda claro que tampoco los gobernadores —ni la Conago— apoyaban el modelo lechero. Si se fija el lector, lo que se demandaba en ese párrafo significaba desandar el camino andado: depurar el padrón, quizá para sacar a prestanombres de grandes empresas y productores; ampliar la capacidad de compra de Liconsa y proteger la producción y el mercado nacional mediante el alza de aranceles, es decir, violentar el TLCAN. Quizá no se oponían por antiglobalizadores, sino porque el modelo en cuestión les generaba arduos problemas de gobernabilidad en sus estados. ¿Quiénes apoyaban entonces el modelo imperante, si por igual era repudiado por diputados, gobernadores y sobre todo por los propios pequeños productores? ¿Acaso la respuesta tiene que ver con la coalición mencionada al inicio de este texto?

En suma, en el segundo semestre de 2016, cuando el ascenso de la movilización de los pequeños productores era inocultable, fue ganando terreno el problema de las compras de leche foránea que hacía Liconsa-Chihuahua a bajo precio, algo que hacía pensar en una especie de *dumping* por parte de lecheros foráneos. ¿Cómo competir con un precio de tres pesos, es decir, la mitad del que pagaba Liconsa en Chihuahua? ¿A qué clase de mercado se enfrentaban los pequeños lecheros chihuahuenses? Por lo anterior, el movimiento tomó un nuevo derrotero. Si en los años anteriores los pequeños productores defendieron con ahínco el presupuesto de Liconsa para evitar desvíos y asegurar la venta de su producto, ahora incursionaban en otra clase de posturas y argumentos. Dicha incursión inició porque una parte de la leche foránea era mala leche, lo que explicaba su bajo precio. De todo eso trata el siguiente capítulo.<sup>32</sup>

Como se verá, la nueva etapa reforzó el movimiento, lo hizo más continuo y estructurado. Si el movimiento lechero ganó su perfil y lugar en el escenario local gracias al enfrentamiento con la mancuerna formada por Liconsa y Reny-Picot, la cuestión de la leche foránea dio nueva bandera y propició mayor cohesión y razón de ser al movimiento. Además, según se vio en la gráfica 3, fue tiempo de estancamiento del precio de la leche frente

<sup>32</sup> A juicio de un gran productor deliciense, el ganado lechero de La Laguna tenía a sufrir una mayor infestación de brucelosis y tuberculosis, en gran medida por la alta concentración de establos en espacios reducidos. Por eso también dudaba de la alta calidad de los productos de Lala. En cambio, Delicias estaba libre de esos males, como lo comprobaba el certificado emitido por las autoridades sanitarias estadounidenses. Al menos él podía exportar leche fluida al vecino país. Entrevista con Everardo Luján, Delicias, lunes 8 de enero de 2018. Sin estar del todo seguro, afirma que los exámenes estadounidenses se iniciaron unos ocho o nueve años antes (¿2008?).



al alza de los precios de combustibles y del dólar, al menos. Quizá fue este conjunto de “enemigos” el que dio sustancia al movimiento chihuahuense y tal vez sea ésta, junto con el aparente costo de producción más elevado en vista de la aridez chihuahuense, la ruta para explicar por qué los lecheros de otros lugares del país no armaron movimientos equivalentes.

El alza de precios agravó la situación a lo largo de 2017. Acicateada por el aumento de los precios de los combustibles, que entró en vigor el 1° de enero de ese año, la inflación se disparó, pasando de 3.4 a 6.8% entre 2016 a 2017.<sup>33</sup> A la vez, los pequeños lecheros se hicieron de un aliado inesperado: el nuevo gobierno del estado. Ganaron presencia política luego de octubre de 2016, una vez que tomó posesión el nuevo gobierno, encabezado por el panista Javier Corral. Pero, como se verá, tal alianza no se salvó de desencuentros y tensiones.

El movimiento siguió sin nombre, aunque a veces se le llamara el “sector social” de la lechería chihuahuense. Esa denominación provenía de la Unión de Productores Lecheros del Sector Social, nacida al parecer en 2014, mediante registro ante la Confederación Nacional Ganadera. “Hasta pagamos la inscripción”, dice Valles.<sup>34</sup>

<sup>33</sup> El índice nacional de precios al consumidor en <http://www.banxico.org.mx/portal-inflacion/index.html> (consultado el 4 de abril de 2018).

<sup>34</sup> Según un dirigente, los productores movilizados en enero de 2018 eran los 1 800 miembros de la Unión de Productores de Leche del Sector Social, organización formada “hace cuatro años”, con lecheros de los municipios de Delicias, Saucillo, Rosales, Meoqui, Camargo y el de la capital del estado. Entrevista con Octavio Serrata, ciudad de Chihuahua, jueves 4 de enero de 2018.



## VIII EL MOVIMIENTO II: LA CASETA DE JIMÉNEZ

Su equipo de trabajo le está partiendo la madre a la lechería.<sup>1</sup>

Este capítulo expone las razones que llevaron a la instalación de la caseta de Jiménez, una medida proteccionista demandada con firmeza por los lecheros movilizados. Era indicio de que el conflicto lechero contaba con una nueva fuente de discordia.

Como se dijo, desde finales de 2015 los lecheros movilizados tuvieron conocimiento de las grandes cantidades de leche foránea que ingresaban al estado de Chihuahua con destino a las plantas y queserías de Cuauhtémoc-Rubio. Ésta provenía de la Comarca Lagunera, pero también de establos jaliscienses. No tardaron en tomar muestras y comprobar que en algunos casos había indicios de brucelosis y de antibiótico, síntomas inequívocos de vacas enfermas. ¿Por qué no se desechaba esa leche en los propios establos de origen y por qué se insistía en sacarle algún provecho vendiéndola en Chihuahua?<sup>2</sup> Ya se aludió al trasfondo del asunto: a ojos de los lecheros inconformes, la compraban funcionarios de Liconsa y de otras empresas a tres pesos el litro, es decir, a la mitad de lo que pagaban a los productores locales. Luego la revendían a mayor precio o la empleaban para reducir costos de producción en las grandes queserías de la zona de Cuauhtémoc-Rubio.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Fragmento de una carta de Octavio Serrata, presidente de la Unión Ganadera de Productores Lecheros del Sector Social, de Chihuahua, dirigida al gobernador Javier Corral. En *El Diario de Delicias*, viernes 28 de julio de 2017, “Truenan lecheros contra Corral, denuncian posibles actos de corrupción en su administración”, nota de Octavio Márquez.

<sup>2</sup> Entrevista con Andrés Valles, Delicias, domingo 12 de noviembre de 2017.

<sup>3</sup> Aun Javier Duarte, el tristemente famoso gobernador de Veracruz, tuvo relación con Cuauhtémoc-Rubio, un singular corredor de 40 kilómetros de longitud, de gran movimiento económico. Su gobierno adquirió varios millones de pesos de leche fluida a productores de Aguascalientes (cuatro de ellos de Granjas Fátima), para el DIF estatal. El caso es que los lecheros de Aguascalientes enviaron la leche a Cuauhtémoc-Rubio para deshidratarla y devolverla a Veracruz. Pero el gobierno veracruzano

Ni tardos ni perezosos, los pequeños lecheros chihuahuenses aprovecharon el cambio de gobernador para demandar medidas contra la entrada de leche foránea. Los nuevos funcionarios los escucharon gracias a una coyuntura del escenario político local que conviene mencionar, así sea de manera breve. El nuevo gobierno nació por una extraña alianza entre el panismo, representado por el gobernador Javier Corral, y diversas fuerzas progresistas y aun de izquierda, representadas a su vez por líderes y luchadores sociales de larga trayectoria en el ámbito rural del estado. Víctor Quintana y Martín Solís destacaban entre ellos. El primero era uno de los dirigentes más antiguos del Frente Democrático Campesino, formado en la década de 1980 en el noroeste del estado, y el segundo era miembro destacado de El Barzón local. Quintana fue designado secretario de Desarrollo Social del gabinete del nuevo gobierno; Solís, a quien se mencionará más adelante, ocupó un alto puesto en la Secretaría de Desarrollo Rural.<sup>4</sup> A estos personajes no les dio temor buscar una nueva política del gobierno local con respecto, al menos, a los lecheros. De ser mero intermediario con el gobierno federal, en especial con Liconsa, como ocurría en los anteriores gobiernos (priistas), el nuevo gobierno procuró hacerse de una postura más activa y comprometida con el devenir lechero local y, en consecuencia, con este grupo de productores rurales.

Los lecheros movilizados tomaron nota del cambio. Se acercaron al nuevo gobierno y le demandaron cerrar filas para resolver los problemas de fondo del sector lechero del estado. Para tal propósito, según ellos, no había mejor opción que crear una comisión estatal de la leche, que tomaba como ejemplo la comisión creada en el estado de Sonora en febrero de

---

no pagó ni a los productores ni a la deshidratadora. Véase *El Sol del Centro*, martes 31 de enero de 2017, “El ex gobernador de Veracruz también defraudó a lecheros de Aguascalientes”, nota de Laura Elena Rivera Manzanares. El presunto fraude ascendía a 10 millones de pesos.

<sup>4</sup> Esa alianza significó la ruptura de esos dos personajes, primero, con el Partido de la Revolución Democrática (PRD) local, sumamente desprestigiado, y, segundo, con el Movimiento de Regeneración Nacional (Morena), que disputaba la gubernatura al entonces candidato Corral. De mucha ayuda para conocer detalles acerca de la trayectoria de ambos personajes son las obras ya citadas del propio Víctor Quintana Silveyra: *Campesinos* y “Movimientos”. La jornada electoral de Chihuahua de 2016 fue en verdad muy extraña. Además de la alianza de la izquierda barzonista, por así llamarla, con el panista Corral, el PRD postuló a un panista como su candidato a gobernador. Por cierto, este panista era el presidente municipal de Delicias.

1992 por el gobierno de Manlio Fabio Beltrones (1991-1997).<sup>5</sup> Había que tomar en cuenta las diferencias entre un estado y otro: la primera era la pequeña producción sonoreense, y la segunda, la lejanía de esa entidad con respecto a las principales zonas productoras del país, La Laguna y los Altos de Jalisco. Además, ninguno de sus vecinos (Baja California y Sinaloa) destacaba por su vocación lechera. En Chihuahua, en cambio, la producción era abundante y en la vecina Comarca Lagunera se producía todavía más, mucho más, casi una cuarta parte de la producción nacional, según se dijo.

Si bien había una razón sanitaria indudable, la idea de crear la comisión de la leche tenía también un trasfondo económico: evitar el arribo de producto que contribuyera a disminuir aún más los precios vigentes en el estado y a reducir la capacidad de compra de Liconsa-Chihuahua. Si los poderosos infringían las reglas del mercado y las normas del propio estado enviando esas pipas con producto contaminado, ¿por qué no infringirlas nosotros con una comisión semejante? —quizá razonaba este grupo de no poderosos—: proteccionismo económico vestido de proteccionismo sanitario. De nuevo se trataba de la defensa del presupuesto de Liconsa-Chihuahua, definido como pieza clave del mercado estatal, concebido a su vez como el mercado natural de este grupo de pequeños productores. Había una razón de fondo que reforzaba ese atributo: la extrema vulnerabilidad de los pequeños productores, quienes carecían de medios para vender la leche fluida en lugares distantes, como sí lo hacían Lala, Alpura y Reny-Picot. A diferencia de esas grandes empresas, y de la misma Liconsa, los pequeños productores no habían rebasado la frontera tecnológica-comercial que imponía la vigencia de la vieja relación entre producción local y mercado local. Por tanto, las compras de Liconsa, una opción reciente (iniciada en 2002) contribuían a reforzar la antigua condición productiva; es decir, lo que antes se denominó la “localidad lechera”. El recurso gubernamental, federal en este caso, daba mayor sentido a su mercado. Era el punto de encuentro de los diversos sistemas productivos y las formas de comercialización.

Lo que cambió drásticamente el escenario lechero fue el acercamiento de los pequeños productores con el nuevo gobierno local, a cargo del

<sup>5</sup> Los antecedentes de esa comisión se remontan a un acuerdo de octubre de 1990, en tiempos del gobernador Samuel Ocaña (1985-1991), entre dependencias gubernamentales y productores del estado. Al respecto, véase Comisión Sonora, *Manual*, pp. 6-7. Tal comisión merece un estudio detallado, para saber si ha sido investigada alguna vez por el gobierno federal por obstaculizar la libre circulación de mercancías.

panista Corral. Quedaba clara la importancia de la conducción del gobierno del estado en relación con los movimientos sociales. No todo era “gestionar” ante el gobierno federal y obtener mayores recursos, como había sido la línea predominante de los dos gobiernos anteriores, ambos priistas. Estudios detallados seguramente brindarán luces sobre el papel de los gobiernos del estado en este periodo y dilucidarán qué tan cierta es la influencia de la filiación partidista, un aspecto que apenas alcanza a vislumbrarse en esta historia chihuahuense.

Al finalizar 2016, las declaraciones de un dirigente de Delicias mostraban las buenas migas entre los productores y el nuevo gobierno estatal. No sólo se anunciaba el viaje del dirigente y del gobernador a la capital del país en busca de 300 millones de pesos para el sector lechero estatal; también se informaba de la instalación de un “anillo de leche”, que consistía en varias casetas cuyo propósito era evitar la entrada de producto de otros estados. Además de lo anterior y de demandar el aumento de seis a siete pesos en el precio por litro, el dirigente mencionaba que trabajaban de cerca con el nuevo gobierno para formar la comisión estatal de la leche, una de cuyas funciones sería, precisamente, evitar que Liconsá-Chihuahua continuara comprando el producto de otros estados.<sup>6</sup> Se trataba de algo así como “chihuahuanizar” a la empresa federal. Sin duda, la cercanía política con el gobernador fortalecía a los pequeños lecheros y a los dos líderes del movimiento, que para entonces se hallaban bien perfilados: Valles en Delicias y Serrata en Camargo. Como se dijo, Mariano Paredes, otro de los líderes, quedó fuera de foco.

En enero de 2017, el gobierno de Chihuahua invitó a altos funcionarios sonorenses a exponer cuáles funciones desempeñaba la comisión de la leche de aquel estado. De la escueta información periodística disponible se desprende una diferencia notable: mientras que el secretario y el subsecretario de Agricultura de Sonora insistían en que su función era la coordinación sectorial en aras de asegurar la mejor calidad posible del producto consumido en aquel estado, en Chihuahua se insistía en la protección económica del mercado local. Tal meta no aparecía en las declaraciones de los funcionarios sonorenses en su visita a la ciudad de Chihuahua ni en el manual citado antes, salvo en una declaración de uno de los funcionarios de Sonora, quien señaló que se buscaba “incentivar el consumo de leche

<sup>6</sup> *El Diario de Delicias*, domingo 1º de enero de 2017, “Lecheros trabajan en la conformación de la Comisión Estatal de la Leche”, nota de Martha Fernández, con declaraciones de Andrés Valles.

producida localmente”. Tal vez por ese propósito el gobierno de Sonora ponía trabas al ingreso de leche chihuahuense, algo que también debería estudiarse a fondo. Por su parte, los funcionarios de Chihuahua insistieron en el proteccionismo económico del gobernador Corral, quien buscaba combatir la competencia desleal de otros estados.<sup>7</sup>

Para entonces, el gobierno local ya había decidido no instalar la comisión estatal sino una caseta de inspección cerca de Jiménez, al sur de la entidad. Se trataba de una medida sanitaria, dijo un alto funcionario del gobierno estatal, que también buscaba “proteger la economía de los productores chihuahuenses”.<sup>8</sup> Si bien recibieron con beneplácito el anuncio de la caseta, los lecheros movilizados demandaban ir más allá y crear, como en Sonora, la comisión estatal del ramo.

Pero el acuerdo político local se ensombreció a causa de un grave acontecimiento nacional. La tersa relación de los lecheros con el gobierno del estado sufrió estropicios debido a la brava y extendida protesta ciudadana provocada por el llamado “gasolinazo”; es decir, el alza de precios de los combustibles decretada por el gobierno federal a partir del 1º de enero de 2017. En esa ocasión, los lecheros se sumaron a un furioso colectivo integrado por transportistas, agricultores, El Barzón, estudiantes, militantes de varios partidos y vecinos sin ninguna filiación política u organizativa. En Delicias, los inconformes bloquearon con tractores y tráileres las vías del viejo Ferrocarril Central México-Ciudad Juárez (construido en 1884) y, junto con vecinos de otras localidades, volvieron a tomar varias casetas de las autopistas estatales. También ocuparon las oficinas de la Recaudación de Rentas, como se denominan las sucursales de la tesorería del gobierno local. En la capital del estado los inconformes bloquearon la planta de distribución de Pemex. Se temía lo que a final de cuentas sucedió: que el alza de los combustibles provocara un alza generalizada de precios. Recuérdese que de 2016 a 2017 el índice nacional de precios al consumidor del país se duplicó; es decir, alcanzó 6.8% anual.

<sup>7</sup> Véase *La Opción de Chihuahua*, miércoles 11 de enero de 2017, “Trabaja Desarrollo Rural con Sonora para replicar la comisión estatal de la leche”, nota de la “Editora AR”. La nota informa de la reunión sostenida entre funcionarios de ambos gobiernos y representantes de productores, entre ellos los de Camargo. Sobre la visita de los sonorenses, también entrevista con Andrés Valles, Delicias, domingo 12 de noviembre de 2017. Sobre la dificultad para vender leche chihuahuense en Sonora, entrevista con Octavio Serrata, ciudad de Chihuahua, jueves 4 de enero de 2018.

<sup>8</sup> *El Diario de Chihuahua*, miércoles 7 de diciembre de 2016, “Busca Gobierno frenar importación de leche de otros estados”, nota de la redacción.

Vale resaltar un hecho importante: ese episodio de inconformidad fue una de las pocas ocasiones en que los lecheros se olvidaron de sus demandas y se sumaron a la protesta generalizada. Un dirigente destaca precisamente ese rasgo; en sus movilizaciones anteriores los lecheros habían navegado solos, no habían recibido ni la solidaridad ni el apoyo de otros grupos, organizaciones ni de autoridades. Pero tampoco habían sido solidarios con las penurias y las luchas de otros. Cada quien en lo suyo, parecía la divisa.<sup>9</sup> El movimiento de febrero de 2013, el de la caravana barzonista citada antes, no había tenido mayor resonancia; tampoco la tuvo el paro de agricultores chihuahuenses anunciado para el lunes 31 de marzo de 2014, en el que participarían “maiceros, frijoleros, manzaneros, nogaleros, algodóneros, lecheros, de muy diversas organizaciones campesinas y de productores”.<sup>10</sup>

De vuelta a la delicada situación chihuahuense de principios de 2017, el gobierno federal, de acuerdo con el gobierno local, procedió al desalojo de los distintos grupos de inconformes. Hubo un incidente que ganó gran espacio en las redes sociales y en las prensas local y nacional. El jueves 5 de enero poco más de 200 policías federales, con auxilio de policías estatales y municipales, intentaron desalojar al millar de manifestantes que había tomado la caseta de Camargo, situada a pocos kilómetros al norte del río Conchos. Al acercarse, los policías federales se desconcertaron porque los inconformes, cual émulos de Gandhi, se arrodillaron y entonaron el himno nacional. Ante eso, los policías se paralizaron y así el plantón pudo continuar. Más tarde, policías y manifestantes se dieron una tregua para comerse los 350 burritos que el párroco de Camargo (Juan Porras Méndez) había llevado a la caseta en apoyo a los inconformes.<sup>11</sup>

Pero días después, el miércoles 11 de enero, 150 policías estatales desalojaron a punta de macanazos el plantón que mantenían unas 50 personas en la oficina de Recaudación de Rentas de Delicias. Para los de-

<sup>9</sup> Entrevista con Andrés Valles, Delicias, domingo 12 de noviembre de 2017, y con Octavio Serrata, ciudad de Chihuahua, jueves 4 de enero de 2018.

<sup>10</sup> “Campo en paro”, editorial de Víctor Quintana, en *La Jornada*, viernes 28 de marzo de 2014.

<sup>11</sup> *El Diario de Delicias*, viernes 6 de enero de 2017, “Brillante reacción de manifestantes frente a antimotines; se arrodillan y cantan el himno”, nota de Luis Fernando González Guzmán, y “A un segundo de [la] violencia, manifestantes y antimotines acaban comiendo burritos”, mismo diario, misma fecha y mismo periodista. Véase también *La Jornada*, sábado 7 de enero de 2017, “Por la vía pacífica, ciudadanos de Camargo impiden desalojo”, nota de Miroslava Breach y Rubén Villalpando.



licienses fue un acontecimiento histórico: “Este hecho no tiene precedente en la historia de Delicias”, escribió un columnista de un diario local. En esta ocasión entonar el himno nacional no había servido de nada. Nunca en la historia local un gobierno, ni siquiera el de Duarte, se había atrevido a emplear tamaña violencia contra la ciudadanía.<sup>12</sup> No faltó quien acusara al gobernador de traidor y le exigiera una disculpa pública. Corral jamás se disculpó. Lejos de eso, el gobierno local se mantuvo en lo suyo. Las tomas y los desalojos sucesivos continuaron durante el movido mes de enero. En la noche del miércoles 1º de febrero el desalojo incluyó la detención de 21 manifestantes. Entonces, los inconformes, algunos de ellos lecheros, estallaron contra el gobernador.<sup>13</sup>

Pese a todo, el desencuentro por el gasolinazo no impidió el arreglo de los lecheros con el gobierno local. Aparecía así el pragmatismo y quizá el individualismo de este grupo de inconformes. Tal arreglo se formalizó con un acuerdo con el secretario de Desarrollo Rural del gobierno del estado, Rubén Chávez Villagrán, el 22 de marzo de 2017 (un día antes del asesinato de la periodista Miroslava Breach). El documento, basado en buena medida en la ley ganadera local, establecía un protocolo para salvaguardar la calidad de la leche en el estado.<sup>14</sup> En el documento no se hallaban rastros de proteccionismo económico sino de cuidado de la salud pública y de combate a la leche contaminada. Sea como sea, el largo documento mostraba la voluntad del gobierno local de acercarse al movimiento lechero, atender sus demandas y hacer algo para resolver a fondo la situación del sector en el estado.

<sup>12</sup> Véanse tres artículos de *El Diario de Delicias*, del jueves 12 de enero de 2017: 1) “Piden a Gobernador que se disculpe con Delicias y pague gastos de heridos [por] violento desalojo”, nota de Alejandro García Ferrel; 2) del mismo autor, “Crónica del violento e histórico desalojo en Delicias”, y 3) la columna El Hilo, de Rubén Valles: “A macanazos desalojan oficinas de gobierno”.

<sup>13</sup> *La Jornada*, viernes 3 de febrero de 2017, “Al gobernador de Chihuahua se le acabó lo democrático, lamentan 21 detenidos en un intento de desalojo de inconformes por alza en los combustibles”, nota de Rubén Villalpando, Ernesto Martínez y Alfredo Valadez.

<sup>14</sup> Véase *POCH*, sábado 25 de marzo de 2017, “Acuerdo SDR-AC-150/2017 del C. Secretario de Desarrollo Rural del Gobierno del Estado de Chihuahua, por el que se expide el ‘Protocolo para la inspección y análisis de la calidad e inocuidad de la leche’”, pp. 1470-1481. Se trata de un detallado documento que establece los procedimientos para analizar la “calidad e inocuidad”, mediante el anillo en leche (prueba de Bang), prueba de antibiótico en leche (tetraciclina y betalactámicos), prueba de alcohol al 68%, prueba de neutralizantes (urea, peróxido de hidrógeno), prueba de acidez de la leche (ácido láctico), entre otros.

A pesar de los macanazos y con base en el acuerdo con el secretario de Desarrollo Rural, la caseta exigida por los productores finalmente fue inaugurada el miércoles 12 de abril de 2017. Ésta se situó a pocos kilómetros antes de llegar a Jiménez, la primera ciudad chihuahuense viniendo desde el sur, desde la Comarca Lagunera precisamente, por la carretera 49 (mapa 2).<sup>15</sup> Se estimaba que diariamente ingresaban al estado 710 000 litros de leche proveniente de los estados de Coahuila, Durango y Jalisco. A la inauguración asistieron Gustavo Eduardo Zabre Ochoa, gerente de Liconsa en Chihuahua, y Martín Solís, alto funcionario del gobierno local, según se dijo. Ambos celebraron el control sanitario que se lograría en lo sucesivo. En opinión de uno de los líderes lecheros, la instalación de la caseta habría sido imposible en tiempos del gobernador Duarte, más proclive a la cerrazón y el autoritarismo. En cambio, con el nuevo gobierno del panista Corral, las cosas parecían ir de mejor manera, a pesar del violento garrote empleado en los desalojos de enero anterior. Al menos los lecheros podían sentarse a dialogar y llegar a acuerdos.<sup>16</sup>

Al día siguiente la caseta empezó a dar resultados. Detectó y regresó a su lugar de origen una pipa con más de 50 000 litros de leche contaminada, proveniente de la empresa Cerritos, de Torreón, cuyo destino era la deshidratadora Reny-Picot, de Cuauhtémoc-Rubio. A juicio de José Carreón, gerente del establo Zaragoza, de Delicias, dos aspectos resultaron del hallazgo: el primero, la urgencia de instalar una segunda caseta en las inmediaciones de Parral, para evitar la entrada de leche contaminada por la carretera 45, que conecta el viejo mineral con la ciudad de Durango, y el segundo, el descubrimiento de la inexplicable actitud de Reny-Picot, que se negaba a adquirir el producto de los lecheros chihuahuenses alegando su mala calidad. Este argumento parecía simple pretexto si la empresa seguía comprando leche contaminada proveniente de La Laguna.<sup>17</sup> ¿Acaso

<sup>15</sup> *El Diario de Delicias*, viernes 14 de abril de 2017, “Piden lecheros monitorear cantidad y calidad de la leche que entra al estado”, nota de Luis Fernando González Guzmán. En la nota se lee que sólo el estado de Sonora contaba con una caseta similar. También se informaba que la caseta de Jiménez estaba a cargo de seis elementos, tres pagados por el gobierno del estado y tres por los propios lecheros. La Facultad de Zootecnia de la UACH capacitó sin costo alguno a cuatro de esos seis empleados. Entrevista con América Chávez, ciudad de Chihuahua, jueves 11 de enero de 2018. Al iniciar 2018, sin decir agua va, el gobierno local despidió a los tres empleados pagados por los lecheros.

<sup>16</sup> Entrevista con Andrés Valles, Delicias, domingo 12 de noviembre de 2017.

<sup>17</sup> *El Herald de Chihuahua*, sábado 15 de abril de 2017, “Detectan pipa con 57,538 litros de leche de mala calidad”, nota de Martha Adame.

la compraba porque era más barata? Por lo visto sí. La calidad de los productos lácteos elaborados con esa leche “extranjera” contaminada parecía asunto secundario, o inexistente, según algunos. ¿Acaso la objetividad de la prueba científica acerca de la inocuidad de la leche quedaba abollada por la codicia? Ciencia en tela de duda.

Y es que en torno a la cuestión de la leche contaminada existía una polémica significativa. Por un lado, grandes productores, queseros medianos y obviamente Reny-Picot sostenían que la pasteurización y aún más la deshidratación eliminaban por completo todo rastro de enfermedades y de antibióticos. Así que la acusación de la leche contaminada lagunera no tenía mayor fundamento, pues no ponía en riesgo la salud de los consumidores. Por otro lado, los pequeños lecheros insistían, con base en estudios de la Coespris y la Facultad de Zootecnia de la UACH, que ni uno ni otro método eliminaban los “esqueletos” o rastros de enfermedades y de antibióticos. Por tanto, sus denuncias contra la leche contaminada eran más que pertinentes. Una experta universitaria, con doctorado en estudios de zootecnia y especializada en leche por una universidad estadounidense, expresa lo que a su juicio es la postura científica: si bien la pasteurización (cambios bruscos de temperatura) no elimina los rastros de unas y otros, la deshidratación sí lo hace.<sup>18</sup> Lo anterior es importante porque da la razón a todos los involucrados, chihuahuenses y no chihuahuense, en el comercio de leche con brucelosis y antibióticos.

La caseta de Jiménez tuvo fuertes repercusiones en la zona quesera menonita de Cuauhtémoc-Rubio. La primera, la más simple, fue que la empresa Reny-Picot sufrió por la escasez de materia prima. A tal grado llegó el apremio que se vio obligada a construir dos plantas pasteurizadoras, en Jalisco y en la Comarca Lagunera, para evitarse dificultades en la caseta de Jiménez a la hora de introducir al estado de Chihuahua la leche producida en aquellos lugares. Otra repercusión, ésta más seria, fue que se puso fin a la época de jauja de las grandes empresas queseras locales.

<sup>18</sup> En la primera postura se hallaban un quesero y un gran productor, ambos delicienses. Entrevistas con Miguel Ángel Abundis, Delicias, martes 2 de enero de 2018, y con Everardo Luján, Delicias, lunes 8 de enero de 2018. En la segunda, se hallaban los líderes Valles y Serrata; entrevistas realizadas en la ciudad de Chihuahua, jueves 4 de enero de 2018. Y entrevista con América Chávez, jueves 11 de enero de 2018. En esa fecha la doctora Chávez Martínez estaba cargo del laboratorio de lácteos de la Facultad de Zootecnia. La especialista abrió otro flanco del problema, pues lamentaba que en Chihuahua no se prestara atención a la presencia de hormonas en la leche.

De un día para otro, gracias a la leche foránea mucho más barata (tres pesos por litro), habían bajado el precio del kilo de queso en casi 15%. ¿Quién podía resistir esa baja si no los propios empresarios a gran escala?, se preguntaba un quesero menonita. Por tal motivo, este mismo quesero reconocía que, gracias a la caseta, 2017 había sido un magnífico año para su negocio de tamaño mediano. Por la misma razón expresaba su esperanza de que nunca desapareciera.<sup>19</sup> Lo que llama la atención es que este quesero ignoraba por completo la movilización de los pequeños lecheros que había hecho posible la caseta. Sorprendido por su ignorancia, expresó su apoyo: “Tienen toda la razón”.

Ante la medida chihuahuense, lecheros de La Laguna pusieron el grito en el cielo. Tanto productores grandes como no tan grandes protestaron por la caseta; por si hiciera falta, mostraron la estrecha conexión existente entre la lechería chihuahuense y la de la admirada Comarca Lagunera. Los periódicos coahuilenses dieron cuenta de las protestas que surgieron conforme las pipas eran regresadas de Jiménez a su lugar de origen. Denunciaron lo que llamaron “cerco” chihuahuense, estimaron las pérdidas millonarias que generaba y lamentaron la pasividad del gobierno coahuilense.<sup>20</sup> No se dispone de indicios de protestas jaliscienses.

Se ignora si la presión lagunera influyó en el ánimo del gobierno chihuahuense, pero no es remoto que así haya sucedido. Lo cierto es que la luna de miel de fines de 2016 y primeros meses de 2017 entre los pequeños lecheros y el nuevo gobierno del estado, simbolizada por la caseta de Jiménez, duró poco. A mediados de junio, apenas dos meses después

<sup>19</sup> Entrevistas con Eleazar Chaparro, jefe de recursos humanos de Reny-Picot, y con Pedro Wiebe, ambas realizadas en Cuauhtémoc-Rubio, miércoles 3 de enero de 2018.

<sup>20</sup> Algunos ejemplos: *El Diario de Coahuila*, viernes 21 de abril de 2017, “Afecta cerco sanitario a lecheros de Coahuila”, nota de Daniel Valdés, con declaraciones de Hugo Contreras, líder de productores del sector social; denunciaba pérdidas por cuatro millones de pesos a la semana por el cerco sanitario que les impedía cumplir con un contrato con la quesería menonita Santa Clara, de Cuauhtémoc; pedían la intervención del gobernador Rubén Moreira. *El Sol de La Laguna*, miércoles 3 de mayo de 2017, “Todavía sin solución el conflicto de productores laguneros”, nota sin autor, con declaraciones de Baudilio Rodríguez Abuasid, presidente de la Confederación Nacional de Pequeños Productores Rurales en la Comarca Lagunera, denunciaba que 30 establos resultaban afectados porque no podían vender cerca de 700 000 litros diarios en vista del “cerco” impuesto por el gobierno de Chihuahua; criticaba al gobierno coahuilense por “no haber hecho nada”. También *El Mexicano*, jueves 20 de abril de 2017, “Piden lecheros laguneros a Chihuahua que explique cerco sanitario”, nota sin autor.

de la inauguración de la caseta, fuertes declaraciones del dirigente de la Unión de Productores Lecheros del Sector Social contra el gobierno de Corral tensaron el ambiente.<sup>21</sup> Dos razones parecen explicar el desencuentro. La primera, que había indicios de corrupción en la caseta de Jiménez; se habían detectado señales de colusión entre funcionarios del gobierno estatal y los productores foráneos para seguir permitiendo la entrada de leche contaminada. Se quejaban, por ejemplo, de que sólo se revisaba una de cada cinco pipas, o que con un soborno de 4000 o 5000 pesos las dejaba pasar sin revisarlas. Y la segunda, que el gobernador Corral no había atendido dos de sus demandas: ni les había concedido audiencia ni tampoco había creado la comisión estatal de la leche, siguiendo el ejemplo sonoreense mencionado antes. A toda costa, los productores buscaban consolidar la barrera económica-sanitaria. También lamentaban la falta de voluntad política del gobernador, para no dejar sola a la Secretaría de Desarrollo Rural en el asunto de la caseta de Jiménez. ¿Dónde estaban los encargados de la salud estatal?

En julio siguiente, como se lee en el epígrafe de este capítulo, el tono del líder camarguense Serrata se radicalizó:

Ya vemos que nos están ofreciendo espejitos y piedras de colores con reuniones obsoletas dejando que el productor desaparezca, ustedes también solapan la impunidad y la corrupción [...] Su equipo de trabajo le está partiendo la madre a la lechería, lo que queremos es que gestione el precio de la leche o nos apoye para darle valor agregado así como proyectos viables y emergentes, no con proyectos guajiros. Le exigimos que habra [sic] una investigación en contra de los directores de los departamentos de Desarrollo Rural como Martín Solís que no hacen nada para mejorar la problemática.<sup>22</sup>

Recuérdese que el funcionario Solís, militante de El Barzón local, había asistido a la inauguración de la caseta. Ahora lo vapuleaban. El gobierno

<sup>21</sup> *El Diario de Chihuahua*, lunes 12 de junio de 2017, “Reinician lecheros movilizaciones, ‘gobierno nos jugó el dedo en la boca: Serrata’”, nota de Octavio Márquez. Se anunciaba la toma del palacio de gobierno.

<sup>22</sup> Las declaraciones de Octavio Serrata, presidente de la Unión Ganadera de Productores Lecheros del Sector Social de Chihuahua, en *El Diario de Delicias*, viernes 28 de julio de 2017, “Truenan lecheros contra Corral, denuncian posibles actos de corrupción en su administración”, nota de Octavio Márquez. Parecía como si los líderes del movimiento se hubieran dividido el trabajo: el camarguense Serrata el radical y peleonero, y el deliciense Valles el conciliador y negociador.

local no se quedó callado. El secretario de Desarrollo Rural, jefe de Solís, informó de las buenas cuentas del gobierno con respecto a los lecheros: tan sólo entre el 5 de junio y el 28 de julio de ese año, la caseta había impedido la entrada de 358 embarques con más de 3.8 millones de litros de leche contaminada proveniente de Coahuila, Durango y Jalisco. Además de informar que se trabajaba “arduamente” en la formación tanto de la comisión estatal como del consejo consultivo de la leche, el alto funcionario presumía que “han sido 8 meses en los que han sido apoyados más que en las pasadas administraciones”. Y agregó, refiriéndose a la creación de la caseta de Jiménez:

Cabe señalar que los productores lecheros del sector social llevaban tiempo solicitando que se implementara esta medida sanitaria; no obstante, ningún gobierno lo había llevado a cabo, ni ejercido este nivel de compromiso con los productores lecheros chihuahuenses, hasta que la administración estatal de Javier Corral Jurado, ejerció la medida al poco tiempo del inicio de su administración.<sup>23</sup>

Si bien el funcionario tenía razón al comparar favorablemente al gobierno de Corral con los gobiernos anteriores en materia lechera, los productores no pensaban lo mismo, o al menos no lo expresaban de manera abierta. Quizá el gobierno de Corral empezaba a titubear en su propósito de crear la comisión estatal de la leche a causa de la extendida inconformidad entre los productores de otras entidades federativas provocada por la famosa caseta de Jiménez. Más aún porque esos productores enfurecidos no tardaron en buscar la manera de acabar con ella. Y para tal propósito no había mejor vía que pedir el auxilio del gobierno federal, su compañero más fiel. No sólo eran los pequeños productores laguneros mencionados antes, también había adversarios de temer, entre ellos el poderoso Consejo Nacional Agropecuario, la Canilec, la Confederación Nacional Ganadera y la Asociación Nacional de Ganaderos Lecheros; es decir, las agrupaciones de los grandes productores y empresarios del ramo agropecuario y de la industria láctea del país.

Uno de los reclamos del nuevo dirigente de la Canilec, Miguel Ángel García Paredes, era que el protocolo gubernamental no se aplicaba a la leche producida en Chihuahua, sino sólo a la leche foránea. Lo anterior,

<sup>23</sup> “Protegen a productores al devolver leche contaminada”, boletín de prensa del gobierno del estado, sin fecha. Puede colegirse que es de fines de julio de 2017. En <http://www.chihuahua.gob.mx/protegen-a-productores-al-devolver-leche-contaminada> (consultado el 16 de diciembre de 2017).

según él, era una clara discriminación. Pero tal acusación no se sostenía si se tomaba en cuenta que en el considerando cuarto del acuerdo del alto funcionario chihuahuense del 22 de marzo anterior se establecía que el protocolo de actuación “será aplicable a la leche de origen interno y externo al estado de Chihuahua”. Aun así, quizá porque el acuerdo detallaba los requisitos documentales y las pruebas al producto que se exigían a los introductores de leche de otros estados, la Canilec exhortaba al gobierno chihuahuense a fomentar un mercado del lácteo “abierto y competitivo”; es decir, lo invitaban a olvidarse de la caseta.<sup>24</sup> Según un dirigente lechero deliciense, la empresa Lala, haciendo gala de su gran influencia política y de su cercanía con las más altas esferas del gobierno federal, era la que movía los hilos de esas protestas, incluyendo los 25 amparos solicitados.<sup>25</sup> En Durango, el gobernador José Rosas Aispuro Torres logró que Liconsa aumentara en 200 000 litros diarios la compra de leche lagunera, volumen que había dejado de venderse en Chihuahua a causa de la caseta de Jiménez.<sup>26</sup> Como se aprecia, el quehacer de Liconsa —al igual que el chorrito de la canción de Cri-Crí— “se hacía grandote, se hacía chiquito” dependiendo del vendaval. Una buena noticia al final de 2017, que por lo visto pasó desapercibida, fue que Alpura pidió mayores volúmenes de leche a sus socios chihuahuenses para hacer frente al alto crecimiento de las ventas de la empresa.<sup>27</sup> Si se confirmaba la noticia, tal demanda foránea reducía la presión sobre el mercado estatal, en particular sobre la capacidad de compra de Liconsa.

Como era de esperarse, el asunto de la caseta escaló y llegó a instancias federales. El 22 de octubre siguiente, con sorprendente eficiencia, la Co-fece inició una investigación sobre la probable existencia de barreras a la

<sup>24</sup> *Milenio*, viernes 28 de abril de 2017, “Piso parejo para todos, exigen lecheros”, nota de Luis Carlos Valdés. La misma nota se reprodujo un día después en *El Siglo de Torreón* con el título “Lecheros en contra de barrera en Chihuahua”; da crédito a “agencias”.

<sup>25</sup> Entrevistas con Andrés Valles, Delicias, domingo 12 de noviembre de 2017, y con Martín Solís, ciudad de Chihuahua, jueves 11 de enero de 2018. Solís dio la cifra de amparos apuntada arriba.

<sup>26</sup> *El Siglo de Durango*, jueves 1º de junio de 2017, “Consigue Aispuro respuesta inmediata a productores lecheros”, nota sin autor. Esta compra llama la atención porque, según se dijo, los lecheros chihuahuenses aseguraban que las delegaciones de Liconsa en Coahuila y Durango no contaban con presupuesto para la compra de leche local, hecho que se comprueba con las fuentes empleadas para elaborar el anexo 6. Entrevista con Andrés Valles, ciudad de Chihuahua, jueves 4 de enero de 2018.

<sup>27</sup> Entrevista con Miguel Ángel Abundis, Delicias, martes 2 de enero de 2018.

libre circulación de leche bronca en Chihuahua. Vale la pena reproducir la parte sustancial del acuerdo:

Se inicia en el mercado de la producción, distribución y/o comercialización de leche bronca de bovino para uso industrial con origen y/o destino en el estado de Chihuahua, la investigación identificada con el número de expediente IEBC-002-2017, a fin de determinar la probable existencia de barreras a la competencia y libre concurrencia que pudieran generar efectos anticompetitivos [...] El presente procedimiento no debe entenderse como un prejuzgamiento sobre las condiciones de competencia efectiva en el mercado investigado, ni de existencia de barreras a la libre competencia y concurrencia, ni de las medidas correctivas que en su caso podrían llegar a imponerse.<sup>28</sup>

A ojos de un funcionario local, la rapidez con que la Cofece atendió el asunto de la caseta de Jiménez daba qué pensar; al menos era indicio del intenso cabildeo por parte de los grandes empresarios del ramo, en particular de Lala.<sup>29</sup> Si este funcionario tenía razón, y lo mismo el líder Valles, cabe preguntarse qué intereses movían a Lala para exigir la desaparición de la caseta.

De pronto, el movimiento de los pequeños lecheros chihuahuenses ganaba importancia y, en virtud del conflicto interestatal que escalaba al gobierno federal, llegaba a la Ciudad de México ya no por vía de Liconsa, sino por conducto de un nuevo protagonista: la Cofece. Sin embargo, el movimiento lechero siguió otro derrotero, según se verá en el siguiente capítulo.

<sup>28</sup> DOF, miércoles 8 de noviembre de 2017. Extracto del acuerdo de la Cofece, del 22 de octubre de 2017, suscrito por el titular de la autoridad investigadora del organismo, Sergio López Rodríguez. Véanse *Milenio*, jueves 9 de noviembre de 2017, “Cofece investiga a lecheros de Chihuahua”, nota de Eduardo de la Rosa, y *Reforma*, jueves 9 de noviembre de 2017, “Indagan mercado de leche en Chihuahua”, nota de Frida Andrade. Según declaración oficial, en lo relacionado con la caseta de Jiménez, el gobierno chihuahuense no había ocultado ningún propósito, sino que había actuado de común acuerdo con el gobierno federal. Véase *La Opción de Chihuahua*, “Realizan prueba de anillo para frenar importación de leche”, miércoles 7 de diciembre de 2016, nota de “editora AR”, con declaraciones de Chávez Villagrán, secretario de Desarrollo Rural.

<sup>29</sup> Entrevista con Martín Solís, ciudad de Chihuahua, jueves 11 de enero de 2018.



## IX EL MOVIMIENTO III: DE NUEVO LICONSA

Este capítulo expone el último tramo del movimiento lechero; corresponde al mes de enero de 2018. Para entonces, la cuestión de la leche contaminada proveniente de La Laguna y Jalisco había perdido beligerancia, aunque en el ambiente flotaba la probable repercusión de la intervención de la Cofece en el mediano plazo. La beligerancia se redujo porque, por lo visto y pese a todos los pesares, la caseta de Jiménez cumplía bien su encomienda. No se tenían noticias de la entrada de nuevos cargamentos de leche foránea contaminada. Así que, más que la caseta o la intervención de la Cofece, lo que preocupaba y enojaba a los pequeños lecheros era el alza inflacionaria, que hacía más evidente el férreo control del precio de la leche fijado por Liconsa. Así, puede decirse que, una vez disminuida la entrada de la leche foránea, la elevada inflación de 2017 los hizo retornar a Liconsa. Por lo pronto, elevaron su exigencia: de demandar 1.20 pesos de aumento al precio de la leche en los primeros días del nuevo año, terminaron el mes de enero exigiendo un aumento de dos pesos por litro.

No por otra razón volvieron a la carga. Los pequeños lecheros chihuahuenses no se arredraron por el arribo de la Cofece. El miércoles 3 de enero de 2018 unos 250 lecheros, originarios del centro-sur y de la capital del estado, se apostaron frente al palacio de gobierno, en el centro histórico de la ciudad de Chihuahua. Llevaron 15 vacas y varias pacas de alfalfa para alimentarlas. Iban encabezados por dos personajes mencionados con frecuencia en páginas anteriores: Andrés Valles y Octavio Serrata. Acamparon en la plaza principal de la ciudad, donde pasaron la noche de ese miércoles no muy frío; hicieron fogatas, armaron tiendas de campaña y cocinaron en pequeñas estufas de gas.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Mientras los lecheros instalaban su plantón en la plaza frente al palacio de gobierno, en éste tenía lugar la reunión del gobernador Corral con los familiares de Miroslava Breach, la periodista asesinada en marzo de 2017, según se dijo. Las historias se juntaban. Véase *La Jornada*, sábado 24 de marzo de 2018, “Miroslava Breach, un año de impunidad”, nota de Gustavo Castillo García y Jesús Estrada.

Dos demandas justificaban la medida de fuerza que representaba el nuevo plantón: por un lado, la de índole política; es decir, conseguir una entrevista con el gobernador Corral para obligarlo a gestionar ante el gobierno federal la segunda demanda, a saber, el aumento de 1.20 pesos en el precio de compra del litro de leche, “que no ha aumentado en los últimos cinco años”, según declaraban con insistencia. Amenazaron también con permanecer una semana en la plaza. Para algunos, tal anuncio desenmascaraba el trasfondo político-electoral del movimiento, ya que el precandidato presidencial Andrés Manuel López Obrador visitaría la ciudad ese mismo día.<sup>2</sup> Qué mejor que recibirlo con una protesta de modestos productores. Pero no. La gran distancia del movimiento lechero con partidos políticos era manifiesta. Más tarde, además de ratificar esa distancia, Valles explicó la razón de la nueva protesta: dar por terminada la luna de miel con el gobierno de Corral y comprometerlo a fondo con la causa lechera.<sup>3</sup>

Por fortuna, pude asistir al plantón el jueves 4 de enero, día en que hubo la friolera de 32 narcoejecutados en el estado. El número de participantes se había reducido a menos de 50. Además de entrevistar a Valles y a Serrata, pude registrar lo siguiente: *a*) el carácter público de las negociaciones (en la banqueta) con los enviados gubernamentales y de la toma de decisiones, por ejemplo, en relación con la formación de comisiones o para decidir si se ampliaba el cierre de calles; *b*) la participación mayoritaria de varones mayores de 50 años en la protesta; por mucho, había dos productoras y unos cuantos jóvenes; *c*) la típica vestimenta estilo ranchero nortehño, o sea sombreros, botas picudas, camisas de cuadros, gruesas chamarras; *d*) la heterogeneidad de los inconformes, que se notaba en la combinación de elegantes camionetas de modelo reciente con viejas trocas a medio destartalar, algunas con leyendas alusivas a la protesta; *e*) la camaradería y la cordialidad entre ellos, reflejadas en la matanza de un becerro para la comida de ese día; de una enorme olla comieron propios y extraños, in-

<sup>2</sup> *El Diario de Chihuahua*, miércoles 3 de enero de 2018, “Lecheros cierran las calles del Centro; exigen aumento a precio del producto”, nota de Orlando Chávez. *Vozenred.com*, miércoles 3 de enero de 2018, “Sólo hablaremos con el gobernador: lecheros a Joel Gallegos”, nota sin autor (incluye video), en <http://www.vozenred.com/2015/notas.php?i=194034> (consultado el 3 de enero de 2018). Y *El Heraldo de Chihuahua*, miércoles 3 de enero de 2018, “Lecheros dormirán frente a Palacio de Gobierno”, nota de Karina Rodríguez. La acusación electorera en *El Diario de Chihuahua*, viernes 5 de enero de 2018, columna GPS: “Rumorología invade al PRI”.

<sup>3</sup> Entrevista con Andrés Valles, Delicias, lunes 26 de febrero de 2018.

cluyendo varias niñas tarahumaras; f) la ausencia total de representantes de diputados, autoridades municipales y de dirigentes de otras organizaciones; el de El Barzón llegó, expresó su respaldo y se retiró (aunque luego regresó), y g) la ausencia del cuerpo de granaderos y, al mismo tiempo, la buena disposición de la policía de tránsito, que se mostraba solícita ante la demanda de los manifestantes de cerrar más calles del centro histórico; era claro que tenían instrucciones de cooperar en todo con los manifestantes.<sup>4</sup> Andrés Valles era el dirigente indiscutido del movimiento. En opinión de un pequeño productor, una de las virtudes del deliciente era el crecido número de vacas con que contaba, unas 150. Tal número era visto como garantía de honorabilidad. “Al ‘inge’ no lo quiebran, a otros sí”, comentó él mismo mientras escuchaba la entrevista que le hacía quien esto escribe al propio Valles.<sup>5</sup>

Aun en este momento, el movimiento seguía sin tener nombre, eran los “lecheros” del “centro-sur” del estado. La Unión del “sector social” mencionada antes no aparecía en boca de los productores ni de las autoridades ni en las notas periodísticas.

El plantón se levantó en la tarde-noche del jueves 4 de enero, lo que confirmó que el acto de protesta no tenía relación con la visita del candidato presidencial. Antes de eso, y conforme transcurrían las horas y no había visos de arreglo, los lecheros sopesaron la idea de extender la movilización a las casetas de las autopistas. No es remoto suponer que esa posibilidad, transmitida por los infiltrados y demás agentes de seguridad, destrabó el *impasse*. Se afirma lo anterior porque al filo de las cinco de la tarde aparecieron dos enviados del gobierno local, Joel Gallegos, de Gobernación, y Martín Solís, de Desarrollo Rural. Pronto llegaron a un acuerdo. Los lecheros obtuvieron el apoyo del gobierno local para trasladar una comisión de cinco productores a la Ciudad de México. Su propósito era gestionar el aumento de 1.20 pesos en el precio del producto ante las se-

<sup>4</sup> *La Opción de Chihuahua*, jueves 4 de enero de 2018, “Extienden lecheros bloqueo de calles”, nota de “Michelle”. Incluye entrevista con el dirigente Valles.

<sup>5</sup> Lo de ‘inge’ es porque Valles es ingeniero agrónomo fitotecnista, egresado de la Escuela Superior de Agricultura Hermanos Escobar, de Ciudad Juárez; la institución fue cerrada en 1993 por el gobernador panista Francisco Barrio. Octavio Serrata no tiene estudios profesionales. Correo electrónico de Andrés Valles, sábado 20 de enero de 2018. Por cierto, la entrevista con ambos dirigentes se realizó mientras en la plaza se filmaba una película sobre los hijos de Pancho Villa, una situación verdaderamente extraña. Los manifestantes tuvieron solaz entretenimiento, sobre todo cuando uno de los actores intentó torpemente ordeñar una vaca.

cretarías de Agricultura y de Desarrollo Social. Con Liconsa no tenía caso acudir si no tenía capacidad de decisión. Los comisionados fueron elegidos en la banqueta, “uno por cada municipio”. Se trataba de una típica negociación, porque los lecheros no consiguieron una de sus principales demandas, a saber, la entrevista con el gobernador. Como hizo el anterior gobernador, el priista Duarte, el panista Corral se negaba a recibir a los lecheros, y menos con medidas de presión, según alegaba. Cabe decir, sin embargo, que los enviados gubernamentales se comprometieron a agendar la entrevista con el mandatario en el transcurso de un mes, según declaró una de las pocas mujeres del plantón.<sup>6</sup> Pero la entrevista siguió sin llevarse a cabo, al menos hasta el 1° de febrero siguiente.

El acuerdo local avanzaba. El viernes 12 de enero de 2018 el secretario de Desarrollo Rural, Chávez Villagrán, anunció la creación del Consejo Consultivo de la Leche y Productos Lácteos del Estado de Chihuahua, un organismo formado por representantes de tres sectores: social, privado y menonita, una manera de tomar en cuenta la peculiaridad chihuahuense; incluía además a representantes del congreso local y de los gobiernos estatal y federal.<sup>7</sup> No era la comisión estatal de la leche, la vieja demanda de los pequeños productores, pero al menos mostraba la voluntad del gobierno local de avanzar en el ordenamiento del ramo.

En la reunión, en la que se informó del nacimiento del consejo, también se anunció la construcción de una planta deshidratadora en el centro-sur del estado. Con aportaciones de los gobiernos local y federal y de los propios productores, se planeaba reunir los 250 millones de pesos requeridos (unos 13 millones de dólares, al tipo de cambio vigente); la apuesta era que Liconsa diera preferencia a la compra de leche de los pequeños productores. En principio, el organismo federal había aceptado el compromiso. También se planeaba lanzar una marca de leche propia.<sup>8</sup> Puede pensar-

<sup>6</sup> *La Opción de Chihuahua*, viernes 5 de enero de 2018, “Lecheros dan de plazo un mes para cita con Corral”, nota de “Michelle”. Finalmente, el viaje a la capital de la República se canceló en virtud del inminente cambio del secretario de Desarrollo Social. A este cambio en el gabinete presidencial se sumó la fuerte pugna del gobernador Corral con la Secretaría de Hacienda a causa de la retención de 700 millones de pesos destinados al estado de Chihuahua. Este asunto escaló en el mundillo político nacional y enrareció las relaciones entre los dos gobiernos.

<sup>7</sup> El acuerdo 184/2017 que crea el organismo se halla en *POCH*, sábado 23 de diciembre de 2017, pp. 6017-6027. El acuerdo es del 7 de diciembre anterior.

<sup>8</sup> La prensa local dio poco espacio al anuncio, pero el suscrito estuvo presente en el acto, celebrado en el salón “25 de marzo” del palacio de gobierno. Las relaciones del gobierno de Corral con la prensa local eran tensas y distantes. Una de las escasas

se que el objetivo de ese conjunto de iniciativas era doble: por un lado, reforzar la alianza de los pequeños productores con el gobierno del estado y atraer a Liconsa y, por otro, incursionar en el negocio de la leche en polvo, del que podrían resultar beneficios para los productores. De paso se combatía el pesado monopolio de Reny-Picot y la alianza de esta empresa con Liconsa, a la que le maquilaba la leche en polvo. El consejo consultivo fungiría como respaldo político de tan importante proyecto. Si éste llegaba a realizarse, mostraría la manera en que un movimiento social podía imponer una alianza con un gobierno local y juntos arriesgarse y enfrentar las piezas del modelo lechero impulsado desde la Ciudad de México por el gobierno federal desde fines de la década de 1980, en particular desde el año 2002, cuando se formalizaron las compras de Liconsa.<sup>9</sup> ¿Acaso este tipo de alianzas locales eran las que pretendía alcanzar el dirigente del FNPCL González Muñoz durante la gira realizada durante 2017 por 12 entidades federativas? Su propósito había sido obtener el apoyo de los congresos locales para sacar al sector lechero del TLCAN.<sup>10</sup>

Pero pocos días después, en el marco de la Caravana por la Dignidad, iniciada por el gobernador Corral el domingo 21 de enero en Ciudad Juárez con rumbo a la capital del país, el propio gobierno local anunció en Delicias que no habría recursos federales para tres grandes obras públicas en la zona, todas previstas para 2018: el hospital regional de Delicias, la planta tratadora de agua de la misma localidad y la planta deshidratadora

referencias al acto apareció en *La Opción de Chihuahua*, viernes 12 de enero de 2018, “Solicitan aumento en precio de la leche durante reunión del consejo”, nota de “Reportera Michelle”. Por lo demás, el proyecto de la deshidratadora en Delicias no era nuevo, al menos desde 2009 se había anunciado. Véase *Informe Chihuahua 2009*, p. 120.

<sup>9</sup> Atrás había quedado la noticia de que la gigantesca y controvertida compañía francesa Lactalis construiría una planta en el centro-sur del estado, con la intención de comprar un millón de litros diarios a siete pesos cada uno, un precio 90 centavos mayor que el que pagaba Liconsa en ese momento. Véase *La Opción de Chihuahua*, domingo 23 de abril de 2017, “Interesada empresa francesa en procesar leche chihuahuense”, nota de Gabino Sandoval, con declaraciones de Martín Solís. Se decía que la planta trasladaría el producto en polvo al Bajío, donde contaba con instalaciones industriales. No sobra decir que a fines de 2017 Lactalis fue obligada a retirar productos contaminados de Francia y otros países. Al respecto, véase *El País*, domingo 10 de diciembre de 2017, “Francia ordena la retirada masiva de leches infantiles de Lactalis por riesgo de salmonelosis”, nota de “agencias”.

<sup>10</sup> *El Universal*, lunes 8 de enero de 2018, “Cuenca lechera, de la gloria al ocaso”, reportaje de Dinorath Mota. González Muñoz afirmaba que la organización que él dirigía contaba con 40 000 afiliados en 20 estados de la República.

de leche. La dura pugna del gobierno local con el gobierno federal oscurecía el panorama del movimiento lechero.<sup>11</sup>

El 23 de enero siguiente el Consejo Consultivo de la Leche se integró formalmente e inició sus trabajos. Como era de esperarse, el “sector social” del nuevo organismo quedó representado por Valles y Serrata.<sup>12</sup> Representaba un reconocimiento tácito a la beligerancia persistente de los pequeños productores del centro-sur de la entidad.

Los productores continuaron en lo suyo. El martes 24 y el miércoles 25 de enero los representantes de los pequeños lecheros de Chihuahua y de otros estados acudieron a las oficinas de la Sedesol y de Sagarpa en la Ciudad de México. Expusieron sus demandas, centradas en la elevación del precio del litro de leche —ya no un aumento de 1.20, sino de dos pesos, para llegar a 8.10 el litro— y dieron una semana de plazo (hasta el 1º de febrero) a las autoridades para obtener una respuesta favorable. Si no había respuesta, daría inicio un amplio plan de movilizaciones a lo largo y ancho del país (en realidad en las zonas lecheras) que debía culminar con la toma, con todo y vacas, de las oficinas centrales de ambas dependencias federales en la Ciudad de México.<sup>13</sup>

Los lecheros no cumplieron, pues el 1º de febrero nada ocurrió. Pero sí había ocurrido un día antes, el miércoles 31 de enero. Ese día se reunieron en Delicias representantes de varios estados (Jalisco, Guanajuato, Veracruz, Aguascalientes). Por lo visto, los lecheros habían decidido tomarse las cosas con calma, reagruparse y prepararse de mejor manera. Se dice lo anterior porque la reunión tuvo como objetivo trazar un plan de acción de mayor alcance, nacional precisamente, teniendo como punto de arranque la movilización deliciense. Delicias parecía fungir como cabecera o al menos como sede de la dirigencia de un movimiento que empezaba a hacerse nacional; “Pensé que los más bravos eran los productores de Jalisco, y

<sup>11</sup> *El Diario de Delicias*, martes 23 de enero de 2018, “Estos batos están muy asustados, les urge conocer la investigación: Gustavo Madero”, nota de Édgar Itamar Rivera García.

<sup>12</sup> Véase *Arribaelcampo*, martes 23 de enero de 2018, “Queda instalado Consejo Consultivo de la Leche y Productos Lácteos de Chihuahua, toman protesta”, nota de Jesús Nava.

<sup>13</sup> *El Diario de Delicias*, jueves 25 de enero de 2018, “Lecheros dan ultimátum a autoridades federales de la Sedesol y Sagarpa”, nota de Édgar Itamar Rivera García. *Arribaelcampo*, jueves 25 de enero de 2018, “Exigen lecheros a Liconsa que les compren su producto a \$8.00 pesos”, nota de Liliana Velásquez. En esta última nota se lee que en las reuniones participaron productores de Jalisco, Aguascalientes, Veracruz, Hidalgo, Nuevo León, Guanajuato, Coahuila y Chihuahua.

no, para nada, nada que ver con nosotros”, comentó el dirigente Valles. Además de la celebración de la reunión en Delicias, el párrafo que hace pensar en la nacionalización es el siguiente:

Explicaron que iniciarán el lunes próximo [5 de febrero] a partir de las nueve de la mañana, tomando las diferentes vías del tren de la ciudad de Delicias y municipios cercanos, mientras que otros estados harán diversas manifestaciones, hasta lograr que conforme transcurran los días, se vayan incorporando más lecheros y llegar a ser 14 estados de la República activos en esta lucha.<sup>14</sup>

“Orillados por la desesperación” y ante la nula respuesta de las autoridades de Sagarpa y Sedesol, la movilización tenía el propósito de siempre; es decir, lograr el aumento del precio del producto, en este caso a poco más de ocho pesos el litro. A mayor inflación, traducida en el alza de los precios del diésel y del dólar, entre otras cosas, parecía corresponder una mayor enjundia y combatividad de los pequeños productores.

Quizá con su movilización los lecheros abrieron las condiciones para que otros grupos rurales se manifestaran ante el gobierno del estado, especialmente los productores agrícolas del noroeste chihuahuense. Pero era una protesta fragmentada. Al plantón de lecheros de los días 3 y 4 de enero siguió el plantón de los frijoleros el siguiente miércoles 24 de enero. Acompañados por el presidente municipal de Namiquipa, los productores protestaron tirando el grano en el palacio de gobierno; exigían el pago de 17 pesos por kilo en lugar de los 14 que recibían. Pero ni lecheros con frijoleros, ni éstos con lecheros y ni lecheros ni frijoleros con los vecinos que se plantaron días después exigiendo viviendas rurales.<sup>15</sup> Las variantes no desmentían la noción de fragmentación. Mientras los productores de frijol de Namiquipa contaron con el respaldo de la autoridad municipal en el plantón, los lecheros ni por asomo.

Insistir en las diferencias entre los productores de frijol y leche obliga a considerar dos acontecimientos de febrero de 2018, ambos posteriores a la fecha de cierre de la narración anunciada antes (1º de febrero). El

<sup>14</sup> *El Diario de Delicias*, viernes 2 de febrero de 2018, “Productores lecheros tomarán vías del tren, ante la nula respuesta de GF [gobierno federal]”, nota de Mayra Hermosillo González.

<sup>15</sup> *El Diario de Chihuahua*, jueves 25 de enero de 2018, “Riegan frijol en Palacio productores inconformes”, nota de la redacción. Y *El Heraldo de Chihuahua*, martes 6 de febrero de 2018, “Integrantes de la Unión Campesina bloquean Avenida Carranza”, nota de Vanessa Rivas Medina.

primer acontecimiento fue que los pequeños lecheros bloquearon la vía del Ferrocarril Central durante casi dos semanas, del 5 al 23 de febrero. El bloqueo se instaló en el mismo lugar que 13 meses antes, en ocasión de las protestas contra el gasolinazo descritas en páginas anteriores. No obstante las presiones de la empresa ferroviaria, de los propios trabajadores ferrocarrileros sindicalizados y de empresas automotrices y maquiladoras, los lecheros resistieron día y noche, comiendo papas al por mayor.<sup>16</sup> Su obcecada resistencia dio resultados. En pleno plantón sus dirigentes viajaron de nuevo a la capital del país, donde se entrevistaron durante casi cuatro horas con dos secretarios de Estado, José Calzada (Sagarpa) y Eviel Pérez Magaña (Sedesol). No sólo eso, también obtuvieron un incremento considerable en el precio de la leche, que se anunció días después: un primer aumento de 70 centavos a partir del 1° de marzo y un segundo de 30 centavos a partir del 1° de mayo siguiente. Así que el precio de Liconsa pasaría de 6.10 a 7.10 por litro, o 16% más, lo que significaba más del doble que el índice inflacionario.<sup>17</sup> Eufórico por el logro conseguido, Valles hacía cálculos: 365 millones de pesos más al año entrarían al sector lechero del estado de Chihuahua. Por lo visto, a los lecheros del centro-sur de

<sup>16</sup> *Reforma*, lunes 5 de febrero de 2018, “Piden lecheros mejor precio a Liconsa”, nota de Frida Andrade; *El Diario de Delicias*, misma fecha, “Bloquean lecheros vías del tren en Delicias; exigen precio de ocho pesos por litro”, nota de Alejandro García Ferrel; *La Opción de Chihuahua*, misma fecha, “Lecheros detienen tren carguero en Delicias”, nota de Alberto Delgado; *Arribaelcampo*, martes 6 de febrero de 2018, “Continúa vía del tren obstruida en Delicias”, nota de Jesús Nava. En esta última nota se lee que productores de Hidalgo, Jalisco y Veracruz participaban en la movilización. Sobre las papas, véase *El Diario de Delicias*, domingo 25 de febrero de 2018, “Lecheros: crónica de una manifestación”, de Edgar Itamar Rivera García. Aquí mismo Valles narra la solidaridad de diversos ciudadanos deliciasenses con el plantón, entre ellos un médico que dio consultas gratuitas a los manifestantes.

<sup>17</sup> Sobre la reunión con tan importantes funcionarios, véase *Arribaelcampo*, viernes 16 de febrero de 2018, “A más tardar este sábado resolverá Gobierno Federal si sube o no el precio de compra a lecheros, vías del tren continúan bloqueadas”, nota de Liliana Velásquez; informa de la reunión sostenida el día anterior con los secretarios de Sagarpa y Sedesol y con el titular de Liconsa, Héctor Pablo Ramírez Puga, quien renunció días después. Sobre los aumentos al precio de la leche, véanse *El Diario de Delicias*, jueves 1° de marzo de 2018, “Logran lecheros incrementan de [sic] 70 centavos al precio del litro de la leche”, nota de Edgar Itamar Rivera García, y *La Opción de Chihuahua*, jueves 1° de marzo de 2018, “Productores logran aumento de 70 centavos al litro de leche”, nota de “Reportero Oswaldo”. Días después se anunció el segundo aumento, el de 30 centavos. Véase *Reforma*, viernes 9 de marzo de 2018, “Pararán más a lecheros”, nota de Leticia Rivera.



Chihuahua les había tocado bailar con la más fea, pues sus colegas de otras entidades habían protestado con tibieza. Al menos así lo subrayaba un alto funcionario del gobierno chihuahuense. En marzo siguiente, por cierto, este funcionario buscaba “disuadir” a aquellos que habían interpuesto órdenes de aprehensión contra los lecheros por el delito federal que significaba atentar contra las vías generales de comunicación, cometido a propósito del bloqueo ferroviario.<sup>18</sup>

El segundo acontecimiento de febrero no tuvo que ver con los lecheros, sino con los productores de frijol. Las diferencias con los lecheros saltan a la vista, porque el trato, o el maltrato, gubernamental no era el mismo con unos y otros. A los frijoleros que se apostaron en la caseta de cobro de una autopista local (Chihuahua-Cuauhtémoc), los policías estatales los macanearon con furia y luego aprehendieron a varios de ellos. En cambio, a los lecheros que bloquearon durante días la importante vía ferroviaria no los tocaron ni con el pétalo de una rosa.<sup>19</sup> Académicos y activistas de Ciudad Juárez criticaron duramente al gobernador Corral por la represión a los frijoleros. “¿Por qué a los frijoleros sí los macanearon y a ustedes no?”, pregunté al dirigente Valles. “Algo tiene la leche”, contestó dubitativo. “No sé qué, pero algo tiene.”<sup>20</sup> “¿Acaso producir leche gozaba en Chihuahua de

<sup>18</sup> El funcionario estatal, Chávez Villagrán, afirmaba que mientras los lecheros de Aguascalientes y Jalisco sólo habían tomado “momentáneamente” casetas de autopistas concesionadas, que no afectaban más que a empresas privadas, los de Delicias habían bloqueado una vía férrea nacional, cometiendo un delito federal: “Ellos fueron los que se fajaron realmente a nivel nacional”. *El Diario de Delicias*, martes 20 de marzo de 2018, “Busca la SDR [Secretaría de Desarrollo Rural] disuadir sobre órdenes de aprehensión contra lecheros que tomaron las vías”, nota de Evangelina Fuentes Sáenz.

<sup>19</sup> Sobre la represión a los productores de frijol, véase *El Diario de Cuauhtémoc*, viernes 23 de febrero de 2018, “Toma de caseta desata trifulca entre manifestantes y Estatales”, nota de Manuel Salcedo. “Esperaron que se fueran ustedes y luego se dejaron venir”, denunció uno de los manifestantes refiriéndose a los periodistas; véanse también *El Herald de Chihuahua*, viernes 23 de febrero de 2018, “Detienen estatales a 20 manifestantes en la caseta a Cuauhtémoc”, nota de Ricardo Holguín, y *La Jornada*, sábado 24 de febrero de 2018, “Policías detienen a 26 productores de frijol que tomaron caseta en Chihuahua”, nota de J. Estrada y R. Villalpando. Los frijoleros se quejaban de que no podían vender 25 000 toneladas. No había mercado en virtud del ingreso de frijol de Durango y Zacatecas, además de 100 000 toneladas de Estados Unidos. Semejanzas notables con el asunto lechero aquí estudiado.

<sup>20</sup> *El Diario de Chihuahua*, domingo 25 de febrero de 2018, “Condanan represión por parte del Estado”, nota de la redacción; entrevista con Andrés Valles, Delicias, lunes 26 de febrero de 2018.

mayor prestigio que producir frijol?”, pregunta uno de los dictaminadores de este trabajo. Sin duda, no era lo mismo ser frijolero que lechero.

Lo anterior debe destacarse: en todos los años de movilizaciones los lecheros jamás fueron golpeados ni detenidos por las llamadas fuerzas del orden ni por otros grupos, ni siquiera en tiempos del gobernador Duarte. Peor les había ido a los manifestantes deliciasenses desalojados de la oficina de Recaudación de Rentas a punta de macanazos en enero de 2017 y a los frijoleros macaneados y detenidos en Cuauhtémoc en febrero de 2018. Mucho peor fueron tratados dos militantes de El Barzón, Ismael Solorio y su esposa Manuelita Solís, asesinados en octubre de 2012 y, por supuesto, la periodista Miroslava Breach, acribillada en marzo de 2017.

Tal vez una muy pequeña parte de la respuesta sobre el buen trato dado a los lecheros a propósito del largo bloqueo ferroviario tenga relación con un cambio notable en el escenario político local: la mejora en las relaciones de los pequeños lecheros con Reny-Picot, apreciable desde mediados de 2016. ¿Coincidencia con el cambio de gobierno, ocurrido en octubre de 2016? Por lo visto, el rumbo de un gobierno local podía influir en el auge, moderación o cese de transas y abusos federales y empresariales en cada estado. “Antes, esos canijos hacían con nosotros lo que querían”, señalaba el dirigente Valles refiriéndose a Reny-Picot. Agregaba: “Desde hace dos años no nos rechazan una sola pipa de leche. Qué casualidad, ¿no? Ahora nos respetan, saben que no nos vamos a dejar como antes”.<sup>21</sup> ¿Acaso el cambio de actitud de la poderosa empresa española tenía que ver con la propia movilización de los pequeños lecheros y con la cercanía que esa movilización había propiciado con el nuevo gobierno chihuahuense?

A inicios de 2018 la caseta de Jiménez, que trabajaba a medio gas por la restricción presupuestal, había cedido su lugar como prioridad en la agenda del movimiento. En su lugar, la lucha por el alza del precio de Liconsa (en realidad del precio general en el mercado) retomaba su preeminencia. Como se dijo, el alza inflacionaria así lo imponía. De cualquier modo era importante resaltar la desaparición de las trampas, las transas, los rechazos, las compras a grandes productores y a productores foráneos a mitad de precio (tres pesos el litro); es decir, todo aquello que originó el movimiento y que tanto había contribuido a darle forma y fondo. Por lo visto, la caseta se quedaba como un mecanismo efectivamente sanitario.

<sup>21</sup> Entrevista con Andrés Valles, Delicias, viernes 2 de marzo de 2018.

Sin embargo, en marzo siguiente el problema de la leche foránea contaminada resurgió. Con esa mala leche, la caseta de Jiménez y la Cofece volvieron por sus fueros.<sup>22</sup> El cuento de nunca acabar: se resolvía la cuestión del precio, al menos en ese momento, y reaparecía el del ingreso de la leche foránea contaminada, y con ella la caseta. Si reaparecía la caseta, ¿acaso significaba que Lala reforzaría su embestida contra ella mediante la Cofece?

Como se dará cuenta el lector, es muy difícil dar por terminada la narración de un movimiento en marcha.

<sup>22</sup> Véase *El Heraldo de Chihuahua*, sábado 3 de marzo de 2018, “Incautan pipa con leche contaminada”, nota de Ernesto Topete. En este caso la pipa no se detuvo en la caseta de Jiménez, sino que la evadió a gran velocidad. Pero fue reportada y detenida cerca de Rubio, es decir, de Reny-Picot. ¿Reincidía esta española empresa en su práctica de comprar leche foránea contaminada? Días después, cuatro pipas con leche foránea fueron detenidas cerca de Cuauhtémoc; todas habían evadido la caseta de Jiménez. Véase el mismo diario, domingo 11 de marzo de 2018, “Aseguran cuatro pipas con leche provenientes de Coahuila”, nota “por la redacción”. Al día siguiente, el mismo diario informó que no habían sido cuatro, sino 12 las pipas detenidas en las cercanías de Cuauhtémoc (*full* diez de ellas). Así lo aclaraba el dirigente Valles. Al haber evadido la caseta de Jiménez, era muy probable que transportaran leche contaminada. Valles explicaba esas detenciones como resultado del buen trabajo del Consejo Consultivo de la Leche. Véase *El Heraldo de Chihuahua*, lunes 12 de marzo de 2018, “Incautan 500,000 litros de leche, contaminada o de mala calidad”, nota de Saúl Ponce.



## EPÍLOGO

### *Por la nación y su mercado hablarán la leche y su caseta*

Así se llega al final de este recorrido. Ojalá el lector sea indulgente, pues como se dijo se trata de un final arbitrario, impuesto no por el final del movimiento lechero, sino por el final del ciclo de esta investigación y por las exigencias del propio relato, de la narración. Todos sabemos que una buena historia debe contar con un final potente. Se considera que la intervención de la Cofece lo es, o al menos permite proponerlo como tal. Quién sabe si ésta sea una buena historia y si el final de la Cofece cumpla su cometido. De cualquier modo, el estudio del movimiento lechero chihuahuense después del 1° de febrero de 2018 queda para mejor ocasión o para un trabajo a cargo de investigadores más jóvenes y sabios (como una zootecnista camarguense de apellido Chávez). Seguramente ese trabajo corregirá mucho de lo expuesto en estas páginas.

Habrá que esperar el desenlace de la investigación de la Cofece, de cuya actuación no se sabía nada cuando se puso fin a este trabajo. A principios de 2018, un funcionario local describía el trabajo de los ocho inspectores enviados por el organismo federal a investigar las presuntas trabas al libre comercio de la leche bronca; se entrevistaron con numerosos productores de diversos tamaños y visitaron varias zonas del estado. Un trabajo serio, pues. El funcionario expresaba su optimismo por el resultado de la investigación. “No encontraron nada”, afirmaba.<sup>1</sup>

El autor de estas líneas no comparte tal postura. Lo más seguro es que la Cofece se pronuncie contra la caseta e incluso acabe desapareciéndola e imponga, además, un extrañamiento, si no es que una severa multa al gobierno chihuahuense. Si el respaldo legal de la caseta es el acuerdo del

<sup>1</sup> Entrevista con Martín Solís Bustamante, ciudad de Chihuahua, jueves 11 de enero de 2018. En marzo siguiente, un alto funcionario del gobierno estatal informaba que un equipo de abogados trabajaba de cerca con la Cofece y aun con la Suprema Corte Justicia de la Nación sobre los amparos interpuestos a propósito de la caseta de Jiménez. Véase *El Diario de Delicias*, martes 20 de marzo de 2018, “Busca la SDR [Secretaría de Desarrollo Rural] disuadir sobre órdenes de aprehensión contra lecheros que tomaron las vías”, nota de Evangelina Fuentes Sáenz.

secretario de Desarrollo Rural de marzo de 2017 y si, a su vez, el respaldo de ese acuerdo es la ley de ganadería local, habrá que revisar la naturaleza de esa ley y su apego constitucional, y, por consiguiente, la constitucionalidad de todas las disposiciones emitidas en su nombre. La Suprema Corte de Justicia de la Nación tendrá que pronunciarse al respecto. Hay que recordar dos cuestiones. La primera es que desde la década de 1920 el gobierno federal cuenta con dependencias encargadas de esos asuntos; la actual, llamada Senasica, fue creada en julio de 2001. La segunda es que la Cofece tiene facultades para imponerse sobre la caseta, y más aún desde 2013, cuando la dependencia fue elevada a rango constitucional (artículo 28).<sup>2</sup>

Si la Cofece reprueba y extingue la caseta, el movimiento de los pequeños lecheros perderá uno de sus bastiones, a saber, la protección de su mercado. No le quedará más remedio que intensificar la lucha por el aumento de precio de su producto ante el gobierno federal (ante Sagarpa-Sedesol-Liconsal) y buscar la manera de reforzar su alianza con el gobierno local, quizá empujando el proyecto de la deshidratadora; quizá insista en el aspecto sanitario de la leche foránea para reponer de otro modo (mediante una vigorosa intervención federal vía Senasica) el proteccionismo que subyace al funcionamiento de la famosa caseta. Pero en ese escenario enfrentará las condiciones desfavorables relatadas en páginas anteriores: un mercado caracterizado por el rezago del precio de la leche nacional, las cuantiosas importaciones y el quehacer de las grandes empresas. Ahora debe quedar más claro que el movimiento de estos lecheros confrontaba la alianza de los grandes empresarios con el gobierno federal y buscaba establecer otro tipo de arreglo en el que ellos, quizá mediante la planta deshidratadora, fungieran como parte activa y beneficiaria. En busca no del tiempo perdido, sino del valor agregado, podría decirse.

Es evidente que una de las fortalezas del movimiento de los pequeños productores era su leche, que atraía a propios y extraños. Quizá por eso la defendían con tal empeño y se defendían del modo descrito, buscando preservar su condición de productores. A fines de enero de 2018, en una extraña conferencia de prensa, el dirigente del El Barzón-Chihuahua y el gerente del establo de la empresa Zaragoza, anunciaron en Delicias la construcción de una planta quesera en esa misma localidad, con una inversión de 300 millones de pesos. El capital provendría de dos empresas

<sup>2</sup> Véase *DOF*, martes 11 de junio de 2013. Entre otras, la Cofece tiene la facultad de “ordenar medidas para eliminar las barreras a la competencia y la libre concurrencia”; entrevista con Alejandro Castañeda, Ciudad de México, martes 23 de enero de 2013. Castañeda fue comisionado de la Cofece durante tres años y medio.

extranjeras, una española (¿Reny-Picot?) y una francesa (¿Lactalis?), así como de una mexicana (¿Zaragoza?). La empresa también pretendía “incluir a los productores del sector social”. El objetivo era producir quesos finos y exportarlos a Estados Unidos. En el anuncio no se disimuló la economía política del escenario lechero local. Así, en la nota que dio cuenta de la conferencia de prensa se lee que “la consolidación de la nueva empresa busca crear mercado y competencia con Liconsa, la cual ha mantenido el mismo precio por litro de leche a los productores en los últimos seis años”. La empresa será “en beneficio de alrededor de 2,500 productores, aunque los beneficios pueden extenderse a todas las regiones del territorio estatal”.<sup>3</sup>

Se califica de extraña la conferencia de prensa por dos razones: la primera es que no es común escuchar un anuncio de esa naturaleza en voz de un luchador social junto con un alto empleado de una gran empresa privada, y la segunda, porque en el proyecto empresarial no se contemplaba al movimiento lechero, al gobierno del estado ni al consejo consultivo; tampoco se aludía al proyecto de la planta deshidratadora que acaba de mencionarse. ¿Acaso se trataba de proyectos distintos, excluyentes y aun antagónicos? ¿Era indicio de una pugna por hacer negocios con la leche representada por Valles y Serrata? ¿Cuál era el papel de El Barzón si, como se dijo, el mismo dirigente asistió al plantón del 3 de enero anterior y expresó su solidaridad con los lecheros del llamado sector social y semanas después apareció junto al alto funcionario privado anunciando millonaria inversión industrial? ¿Acaso la promoción de inversiones privadas también era labor de El Barzón?

Dese cuenta el lector que la leche de estos productores generaba grandes proyectos industriales, al menos tres: 1) la deshidratadora promovida por el gobierno del estado, 2) el de Lactalis, para conectarse con sus plantas del Bajío, y 3) la quesera anunciada por el dirigente barzonista y el alto funcionario privado en representación de tres grandes empresas privadas del ramo.

<sup>3</sup> *El Diario de Chihuahua*, sábado 27 de enero de 2018, “Anuncian inversión de 300 mdp en nueva planta lechera”, nota de Cristian Iván Granados. El dirigente de El Barzón era Eraclio “Yako” Rodríguez y el gerente del establo Zaragoza de Delicias era José Carreón; véase también *La Opción de Chihuahua*, sábado 27 de enero de 2018, “Que ya se ponga a trabajar el señor gobernador: Carreón”, nota y video de Alberto Delgado. Recoge declaraciones de Carreón en las que, además de regañar al gobernador Corral, informaba que los gobiernos de Jalisco e Hidalgo pagaban “entre 25 y 30 centavos por litro, además de los 6.25 que paga Liconsa, y aquí no pasa eso”.

Cabe preguntarse si el desenlace del movimiento lechero será la conformación de una empresa láctea que remede en su integración vertical a Lala y a Alpura y que permita a los pequeños productores integrarse a ella y participar de mejor manera en el mercado. También cabe preguntarse si esa nueva participación llevará al olvido no sólo a Liconsa sino también a la caseta de Jiménez, y a diluir la amenaza representada por la intervención de la Cofece. Hay que insistir: los pequeños lecheros movilizados pretendían seguir siéndolo en el nuevo escenario. Por ello, no se oponían al cambio productivo; es decir, al logro de mejores rendimientos mediante la incorporación de innovaciones diversas, entre ellas las que garantizaban la inocuidad del producto. Al contrario, miraban sus logros en ese sentido con orgullo y aun presumían de ellos, sin dejar de resaltar las grandes limitaciones económicas en las que se desenvolvían.

Otra pregunta que puede plantearse tiene que ver con la postura de Lala, Alpura y la Canilec ante el proyecto de los pequeños lecheros y del gobierno estatal. ¿Verán con buenos ojos la aparición de un competidor o la nueva empresa sería tan pequeña que no perjudicaría sus intereses? ¿Cuál será la reacción de Reny-Picot? Una empresa como la que proponía el gobierno de Corral podía remediar lo que parecía condenar a todos aquellos que permanecían como simples productores de leche, a quienes se desempeñaban en la fase más crítica de la cadena productiva, la que producía menos valor agregado. No por nada, pero aun las grandes empresas de la industria láctea preferían los yogures y los quesos al negocio de la leche fluida, cuyo consumo declinaba en algunos países ricos y que crecía más lentamente en México a principios de la década de 2000, según se vio.<sup>4</sup>

Por último, no debe olvidarse una coincidencia. Durante 2017 la movilización de los lecheros chihuahuenses corrió al parejo de la renegociación

<sup>4</sup> En una conferencia de los dirigentes lecheros dada en la Facultad de Zootecnia de la UACH, celebrada el jueves 22 de febrero de 2018, varios alumnos cuestionaron la insistencia en la sola producción de leche. “¿Por qué no incursionaban en la producción de quesos?”, preguntó uno de ellos. “Zapatero a tus zapatos”, respondió un productor de la tercera edad. Otro alumno narró que con sus maestros habían hecho varias estimaciones del valor de la cadena productiva y que en todos los casos el resultado era el mismo: grandes posibilidades en la producción de forrajes y en la de quesos, y muy pocas en la producción de leche fluida. “Hacer queso no es cosa del otro mundo. El problema es venderlo”, respondió el mismo productor. “¿Por qué centran su lucha en el dinero de un programa social?”, interrogó a su vez una joven productora de leche de cabra. Un lechero deliciense respondió: “No es tanto la compra de Liconsa sino el precio que impone Liconsa en el mercado, su precio es un regulador, una referencia para la industria entera”.



del TLCAN, promovida por el gobierno estadounidense. Si el tratado llegara a desaparecer, habría que esperar la decisión del gobierno mexicano con respecto al sector lechero. ¿Acaso continuarán las importaciones de leche en polvo, quizá más caras por los aranceles, o bien, ante ese probable encarecimiento, se intentará cambiar de rumbo y se decidirá ampliar el apoyo a los pequeños productores mexicanos, mediante alzas en los precios pagados por Liconsa y con medidas de fomento a la actividad? Da la impresión de que el impulso a la pequeña lechería no requiere de grandes recursos fiscales. Podría reanimarse y ésta contribuiría a recuperar bríos y acercarse al ritmo de crecimiento de la lechería nacional del periodo 1961-1985. Uno de los líderes del movimiento no daba mayor importancia a la suerte del acuerdo comercial con Estados Unidos y Canadá; sabía que los manzaneros, afectados por la importación de producto estadounidense y chino, tampoco consideraban mala idea poner fin al tratado.<sup>5</sup>

<sup>5</sup> Entrevistas con Andrés Valles, Delicias, domingo 12 de noviembre de 2017, y ciudad de Chihuahua, jueves 4 de enero de 2018.



## CONSIDERACIONES FINALES

En 18 meses, la lechera coahuilense se convirtió en la número 5 del mundo y la 2 de Estados Unidos; hizo eficiente su producción, invirtió, cuidó sus costos y compró 3 empresas estadounidenses.<sup>1</sup>

En las últimas tres décadas, la formación y la acelerada expansión de la lechería especializada, tan bien representada por Lala y Alpura, ha sido incapaz de devolver el dinamismo que mostraba el sector lechero nacional antes de 1985. Recuérdese que todavía en ese año la aportación de ese tipo de sistema productivo era minoritaria, apenas 15% de la producción nacional. No obstante, en las décadas siguientes el ramo dio un vuelco radical. Prosperaron las grandes empresas, como se lee en el epígrafe de este último capítulo, pero de manera simultánea la lechería del país vino a menos, lo mismo que la pequeña producción. Por ello, no parece errado afirmar que el crecimiento de la producción empresarial a gran escala —la apuesta primordial del afán modernizador dominante desde la década de 1990— trajo consigo el desplome del ritmo de crecimiento de la lechería del país y la extinción de miles de pequeñas unidades de producción. ¿A cambio de qué?

La boyante producción empresarial no consiguió que México se acercara a la autosuficiencia ni tampoco que la lechería se convirtiera en fuente de divisas (gráfica 2). ¿Acaso había sido fuente de ingresos tributarios o de empleo masivo, como lo fue el algodón en su tiempo? La respuesta parece ser negativa en ambos casos. Cabe preguntarse qué gracia o ventaja tenía entonces la lechería especializada, ¿acaso el alto grado de inocuidad de la leche o el fetichismo de la innovación tecnológica y los rendimientos por vaca superiores a los 40 litros diarios? “Pura vanidad”, dirían los le-

<sup>1</sup> Subtítulo del artículo de Bárbara Anderson, “¿Cómo creció Lala 100% en plena crisis?”, *Expansión*, lunes 14 de diciembre de 2009. Por sus ventas de 5 000 millones de dólares el año anterior, en 2009 Lala había ascendido del lugar 47 al 25 en el *ranking* de las 500 empresas más grandes de México, según informa Anderson. Estaba muy cerca del gigante minero Grupo México, de Germán Larrea.

cheros neozelandeses, poco interesados en ese tipo de indicadores, de origen más bien estadounidense.

Se trata de un fenómeno equiparable al de la agricultura. Visto por sí mismo, el monto de las exportaciones de frutas, hortalizas, mezcales, cervezas, tequilas y demás durante años recientes puede sorprender a cualquier observador desprevenido o interesado, como el presidente de la República.<sup>2</sup> Pero una mirada más detenida muestra que esas exportaciones boyantes habían sido incapaces de aportar divisas; ello porque las importaciones de maíz, frijol, trigo, carne y leche en polvo, entre otros productos primarios, habían crecido a mayor ritmo, lo que provocó el déficit de la balanza comercial. No se olvide que México estaba al borde de convertirse en el principal importador de maíz del mundo en 2018. Más importante aún es que esa vocación exportadora no había logrado convertirse en el nuevo motor de la agricultura nacional, cuya tasa de crecimiento también había venido a menos desde 1990, exactamente igual que en el caso de la producción de leche.<sup>3</sup> ¿Qué cuentas resultan además si, poniéndonos estrictos, se excluye el valor de la cerveza y del tequila del cálculo de las exportaciones del campo?

Así que la agricultura de exportación y el sector lechero especializado mostraban el modo en que un país apostaba por cierto tipo de producción y de productores cuya prosperidad, sin embargo, iba de la mano, si no es que traía consigo, el abatimiento de la pequeña producción y, detrás de ella, el desplome de la capacidad productiva del país, del campo en este caso. Además, ese modo de impulsar la producción agropecuaria favorecía

<sup>2</sup> *La Jornada*, viernes 8 de diciembre de 2017, “México será una gran potencia alimentaria, afirma Peña Nieto”, nota de Elvira Vargas. En este discurso presidencial no podía faltar la alusión al hecho de que México era el décimo exportador de productos primarios, con ventas anuales por 33 000 millones de dólares. Seis meses después, Peña era más enfático. Véanse *Excélsior*, miércoles 9 de mayo de 2018, “México es una potencia mundial en materia agroalimentaria”, nota de Enrique Sánchez; y mismo diario, jueves 21 de junio de 2018, “El campo mexicano vive su mejor momento: Peña Nieto”, nota de Enrique Sánchez.

<sup>3</sup> En cuanto a las importaciones de maíz, véanse *El Financiero*, martes 28 de junio de 2016, “México va que vuela a ser el mayor importador de maíz de EU”, nota de Reuters, y *La Jornada*, viernes 9 de marzo de 2018, “México podría ocupar primer lugar en importación de maíz”, nota de la redacción. Se referían al ciclo 2017-2018. Con la importación de las 16.5 millones de toneladas previstas, México rebasaría a los dos grandes importadores de maíz: la Unión Europea y Japón. Sobre los efectos del auge de las importaciones en la economía mexicana después de 1990, véase Moreno-Brid y Ros Bosch, *Desarrollo*, pp. 246 y 250-251.

la concentración del ingreso y la desigualdad social, lo mismo que la desigualdad regional, tanto entre el norte (Coahuila) y el sur (Veracruz), como en los propios estados norteros, según se expuso a propósito de la comparación lechera entre los municipios de Delicias y El Tule.

En ese sentido, cabe preguntarse qué sucederá si con el tiempo se debilitara aún más la lechería no especializada del país, por ejemplo 73% de la producción jalisciense o 67% de la chihuahuense, según las cifras de 1998 expuestas en el cuadro 4. ¿Hasta dónde aumentarían las importaciones? ¿O acaso Lala y Alpura podrían por sí solas sustituir esa pérdida ampliando aún más su capacidad productiva? ¿Pueden crecer más ambas empresas? Y si Lala y Alpura no pueden resolver por sí solas el déficit lechero, ¿México superaría al campeón China en materia de importaciones y volvería a ser el principal importador de leche en polvo en el mundo como lo fue en 1990? ¿El nuevo modelo lechero llevado hasta sus últimas consecuencias? ¿De eso se trata? ¿Cuál es el límite, o no lo hay? ¿Acaso Trump, de manera involuntaria por supuesto, se convertirá en el salvador de la pequeña lechería mexicana al poner fin al TLCAN? Recuérdese que al inicio de este trabajo se hizo énfasis en la buena opinión que le merecía el presidente Trump a un dirigente lechero deliciense. Por lo pronto, Álvaro González Muñoz, dirigente de una organización nacional de lecheros, secundaba esa apreciación: “Para el sector es beneficioso que el presidente estadounidense Donald Trump se niegue a ratificar los acuerdos, ya que esto podría contribuir a reactivar la industria lechera de nuestro país”. Agregaba: “Nosotros siempre estuvimos en contra [del TLCAN] y ahora, sin querer queriendo, es el propio presidente de Estados Unidos quien podría salvarnos”.<sup>4</sup> Habrá que imaginar a Trump salvando no al soldado Ryan, sino a los pequeños lecheros mexicanos. Mundo de cabeza.

Es un panorama complejo, entre otras cosas, porque la clase gobernante federal no dejaba de esperar que la misma diversidad de productos lecheros aumentara su producción y evitara el ensanchamiento del persistente déficit nacional del líquido.<sup>5</sup> Pero ¿cómo pedirle peras al olmo?

<sup>4</sup> *El Universal*, lunes 8 de enero de 2018, “Cuenca lechera, de la gloria al ocaso”, reportaje de Dinorath Mota.

<sup>5</sup> Esta paradoja lechera se aprecia en un acuerdo de la Comisión Permanente del Congreso de la Unión, de 16 de enero de 2018, referido al ramo lechero. Por un lado, expone que “los productores de leche no se sienten protegidos por las políticas públicas tomadas por el gobierno federal” y, por otro, afirma que “en diversos foros, tanto privados como oficiales, se escucha la necesidad que tiene el país de ser autosuficiente en la producción de leche”. Pero al final reconoce que esa autosuficiencia no se

Uno de los problemas era el mercado, en gran medida porque no existía, o porque sólo existía en ocasiones o bien porque apenas funcionaba para ciertas franjas de productores, y por ello no funcionaba como debiera, es decir, como espacio económico general. Una publicación de la Sagarpa, dependencia del gobierno federal, expresaba en 2010 su desconcierto al respecto:

La diversidad de condiciones y formas de producir leche en este país refleja una marcada posición contradictoria, ya que por un lado, se ha encontrado una demanda creciente por leche fluida de producción nacional pero este incremento no se ha visto reflejado en los precios pagados al productor.<sup>6</sup>

Un alza de la demanda de leche nacional que no se traducía en aumento de los precios de compra. En este caso no funcionaba la ley de la oferta y la demanda. ¿Acaso este fenómeno no mercantil se explicaba por la intervención poco mercantil de Liconsa, es decir, por sus importaciones y su política tarifaria que mantenían deprimido el precio interno? ¿Acaso la Cofece había iniciado una investigación al respecto? ¿Acaso dicha falla mercantil se explicaba porque el mercado lechero en realidad nunca había funcionado del todo, o muy poco?<sup>7</sup> ¿Un nuevo control de precios cuyo propósito no era tanto cuidar a los consumidores, como se pretendía entonces, sino a los grandes productores-empresarios lecheros? Del presunto populismo del control de precios del periodo anterior a 1985 al presunto modernismo del control de precios de la economía global, y ésta enten-

logrará en los próximos 20 años, ya que la producción apenas crecerá a una tasa de 1.7% anual. ¿Cómo podrá crearse a mayor ritmo si “los productores de leche no se sienten protegidos” por el gobierno federal? Este acuerdo se publicó en *Arribaelcampo*, lunes 22 de enero de 2018, “Piden legisladores mantener apoyos a industria lechera y de lácteos en México”, nota de Liliana Velásquez.

<sup>6</sup> Sagarpa, “Situación”, p. 35.

<sup>7</sup> Estas preguntas pueden resultar en extremo inocentes si se toma en cuenta que en los principales países productores los mercados lecheros eran notoriamente “irregulares”. Los gobiernos otorgaban crecidos subsidios a las empresas del ramo, mismos que en la década de 1990 alcanzaban 69% del precio final del producto en la Unión Europea y 62% en Estados Unidos. Véanse Hernández Laos y Del Valle Rivera, *La industria*, p. 9; también Steinfeld *et al.*, *La larga sombra*, p. 248, con respecto a la influencia de los productores ganaderos (de carne y leche) en la asignación de subsidios gubernamentales en la Unión Europea. Véanse también OCDE, *Agriculture*, p. 20, y Santaolalla Montoya, “La extinción”, p. 4, sobre las llamadas “distorsiones” del mercado lechero europeo.

dida ante todo como la prosperidad de Lactalis, Kraft, Danone en el mundo, y de Lala y Alpura en México. ¿Cómo explicar que el líder de la Canilec reclamara libertad de comercio para exigir la extinción de la caseta de Jiménez si conocía bien el cúmulo de irregularidades que caracterizaban el funcionamiento de la economía lechera de México y del mundo? El libre comercio se esgrimía en unos casos y en otros no. ¿Libertad de comercio para enviar leche contaminada de un estado a otro y para venderla a mitad de precio?

Se ha insistido en que los pequeños productores chihuahuenses se movilizaban para seguir siendo lecheros y para ganarse un lugar en el mercado (en la sociedad), así fuera mediante vías que bien podían calificarse de “irregulares”. De lo que se trataba era de subirse, a como diera lugar, a una locomotora capitalista por demás irregular. Lo hacían con acciones poco apegadas al mercado: mediante el presupuesto de Liconsa en su entidad federativa, un mecanismo no mercantil, y mediante el proteccionismo simbolizado por la caseta de Jiménez, un mecanismo antimerkantil si puede calificarse así. Pero si el mercado fallaba y maltrataba a los pequeños productores, ¿por qué no “fallarle” y maltratar también al mercado? ¿Por qué no apostar por una especie de democratización de la violación mercantil?<sup>8</sup> ¿Por qué —parecían preguntarse estos lecheros— las fallas del mercado por lo general acababan favoreciendo a los grandes productores y a las principales empresas de la industria láctea? ¿Acaso no podía fallar el mercado a favor de ellos? Esas fallas parciales o interesadas recuerdan a madame Defarge, la siniestra tabernera parisina de la *Historia de dos ciudades*, de Charles Dickens. Al hacer las cuentas de los parroquianos, la mujer siempre se equivocaba a su favor. Quizá así debamos entender la postura de los pequeños lecheros chihuahuenses para justificar su movimiento y para defender mecanismos como el de la caseta de Jiménez. Quizá era su intento por democratizar la violación mercantil, o por aprender y seguir de cerca el modo de hacer cuentas de madame Defarge y de algunas de las grandes empresas lecheras mexicanas.

La caseta de Jiménez recuerda las casetas alcabalatorias de décadas y siglos anteriores, lo mismo que las medidas tomadas por algunos es-

<sup>8</sup> Esta noción se desprende de la “democratización del robo”, expresión acuñada hace décadas por un estudioso de La Laguna en relación con la corrupción algodonera de ejidos y del Banco Ejidal. Véase Senior, “Reforma agraria”, pp. 91-93. El autor explica que antes de tal democratización los únicos que robaban eran los grandes terratenientes. La idea de este tipo de democratización popular también se halla en Jorge Zepeda Patterson, “La ordeña silenciosa”, *El País*, miércoles 17 de mayo de 2018.

tados a lo largo del siglo xx para proteger la industria cervecera de sus jurisdicciones, o para combatir el contrabando de maíz duranguense hacia Torreón durante los años de la Segunda Guerra Mundial. Por ello, la caseta es indicio de algo que en México no se ha estudiado, a saber, las tensiones interestatales o interregionales y la dificultosa formación no sólo del mercado interno (de alimentos, en este caso), sino también de la autoridad federal encargada de salvaguardar su funcionamiento. Al gobierno federal corresponde hacer cumplir la Constitución en general (el nuevo artículo 28 y las viejas fracciones sexta y séptima del artículo 117) y demás leyes que garantizan la libre circulación de mercancías a lo largo y ancho del territorio nacional.<sup>9</sup> Estas trabas locales a la circulación de mercancías no sólo eran pecado mexicano; por algo en el vecino Estados Unidos tenían a su respectiva Cofece desde hacía más de un siglo, la llamada Federal Trade Commission, creada en 1914. En México nació apenas en 1992.<sup>10</sup>

Vistas esas fallas del mercado, el trabajo de la Cofece con respecto a la caseta de Jiménez parece inconsistente, por decir lo menos. No es que haga mal en investigarla, pero cabe preguntarse por qué se esmeraba en atender sólo uno de los aspectos del problema y no otros, como el que se desprende del párrafo de la Sagarpa citado antes.<sup>11</sup> Habrá que preguntarse de quién o de quiénes dependía la predilección o el énfasis en la labor de la Cofece

<sup>9</sup> Al respecto, véase Aboites Aguilar, “Alcabalas posporfirianas”.

<sup>10</sup> Entrevista con Alejandro Castañeda, Ciudad de México, martes 23 de enero de 2018. Sobre los esfuerzos del gobierno del estado de Nueva York para regular los mercados de leche y otros productos lácteos durante las décadas de 1920 y 1930, un antecedente de la legislación federal de 1937, véase Dupuis, *Nature's Perfect Food*, pp. 187-190. En las páginas siguientes, la autora compara las lecherías de diversos lugares de aquel país. En Nueva York la influencia de la población urbana era mayor que en estados de vocación rural más acentuada, como Wisconsin, y distinta a California, donde la diversidad productiva (aun de los pequeños lecheros) era sostenida contra viento y marea, no obstante el peso de las grandes ciudades, de urbanización más reciente. Es claro que en Estados Unidos los gobiernos y las legislaturas estatales contaban con mayores facultades que en México.

<sup>11</sup> Cabe preguntarse si acaso una investigación de la propia Cofece, iniciada en julio de 2016, invalida esta pregunta, pues se dirigía contra prácticas de las grandes empresas. Se refería a una investigación contra “la posible realización de actos de una concentración ilícita en el mercado de la producción de leche cruda, así como la producción, distribución y comercialización de leche sometida a un proceso de pasteurización y sus derivados en territorio nacional”. Véase el aviso de Carlos Mena Labarthe, de 8 de julio de 2016, en *DOF*, martes 17 de enero de 2017. No se dispone de mayor información sobre esta investigación.



por ciertos asuntos y no por otros. Recuérdese que un líder lechero y un alto funcionario del gobierno estatal aseguraban que Lala presionaba en ese sentido. ¿Eran ciertas las denuncias de los pequeños lecheros acerca de que Alpura, Zaragoza y Lala se “colgaban” del presupuesto de Liconsa para acomodar excedentes? ¿No era trabajo de la Cofece o de algún otro órgano gubernamental, como la Procuraduría General de la República, frenar esas ventas que contradecían y violaban el espíritu y la norma del programa de adquisiciones de leche nacional de Liconsa? Por otro lado, hay que investigar a la comisión de la leche de Sonora, y saber si esa comisión ha sido objeto de la inspección de la Cofece, o si no era asunto importante considerando la escasa producción sonoreNSE. Hay que confirmar si el gobierno de ese estado contaba con su propia “caseta de Jiménez” que impedía el ingreso de leche foránea.

¿Qué pensarán los pequeños lecheros chihuahuenses si la Cofece resuelve clausurar la caseta de Jiménez y reprimir con ello el esfuerzo político que le dio sustento, y al mismo tiempo decide mantener intocadas las demás fallas del mercado y los vicios de las compras externas e internas de Liconsa que favorecen a los grandes productores e industriales? Si tal es el desenlace del conflicto chihuahuense, crecerá la certeza de que el propósito de la coalición formada por ciertos grupos de empresarios y autoridades gubernamentales es respaldar a toda costa a las grandes empresas y que dicho propósito se sostiene contra viento y marea, aun si entraña el riesgo de extinguir a la mayor parte de la pequeña producción lechera. Reiteradas consideraciones sobre eficiencia productiva, competitividad y libre comercio nutrían esa postura, lo mismo que ideales político-ideológicos vestidos de modernidad, de Salinas de Gortari en 1993, a Gurria Treviño, el coordinador de Ganadería de la Sagarpa mencionado antes, pasando por el contador público del programa radiofónico también mencionado. Nada que ver con el discurso presidencial de 1977: “Pero ¡cuidado!, en materia de alimentos no podemos ni debemos depender del exterior. Por ello es tan peligroso segar las fuentes de suministro”. ¿Nacionalismo trasnochado, y para colmo populista? ¿O ya no resulta tan trasnochado en vista de las posturas del gobierno del presidente Trump?

Es cuestión de escalas y de escala de irregularidades mercantiles: los países ricos, con altos subsidios y medidas proteccionistas, se imponían sobre los países pobres, y en éstos los ricos se imponían sobre los pobres. Así lo apuntaban, al menos en parte, dos estudiosos en la década de 1990: “mientras los países desarrollados aplican una política proteccionista, los

subdesarrollados realizan una apertura comercial y limitan sus actividades en aras de una especialización que no siempre es la más eficiente”.<sup>12</sup>

Debe agregarse otro aspecto para completar el acercamiento a la difícil situación de la lechería mexicana de los últimos años. Se refiere al hecho de que casi un tercio de la producción nacional (aportado por Coahuila, Durango y Chihuahua) provenga de establos localizados en zonas áridas. Se trata de un grave contrasentido ambiental, si no es que de un suicidio a mediano plazo. De continuar así, será difícil dar de beber y de comer a las vacas lecheras de tan gigantescos establos, cuya forma de vida, además, debería llamar la atención de los grupos defensores de los derechos animales. Tres ordeñas diarias era un exceso, un auténtico saqueo del organismo animal. Habrá que imaginar las implicaciones de cuatro ordeñas al día. Por otro lado, cabe preguntarse cuánto arsénico será necesario detectar en vacas y humanos para entender cabalmente la también muy irregular manera de sobreexplotar los mantos acuíferos. Del mismo modo, debe recordarse la frase “Si el agua es poca, a la vaca le toca”, según se estilaba decir en Torreón hace tiempo, no sin amarga ironía. Tampoco debe olvidarse la estrecha cercanía de Lala con el gobierno federal, expresada desde tiempos del presidente Vicente Fox con la designación de un antiguo directivo de la empresa como director general de la Comisión Nacional del Agua. Los permisos otorgados entonces por esa comisión para perforar pozos cerca de Cuatro Ciénegas, destinados al riego de sembradíos de alfalfa, causaron controversia.<sup>13</sup> No se olvide, en fin, que las potencias lecheras europeas se localizan en lugares mucho más húmedos, y que en Nueva Zelanda, gran potencia exportadora de lácteos, la lechería se basaba en vacas de rendimientos discretos y de pastoreo. Tampoco se olvide que en ese lejano rincón del planeta llueve bastante menos que en Tabasco.

Por otro lado, gran desconcierto provoca el hecho de que dos protagonistas de esta historia mostraran cuentas muy distintas a las de los pequeños lecheros chihuahuenses. Ello por dos noticias del mes de marzo

<sup>12</sup> Hernández Laos y Del Valle Rivera, *La industria*, p. 9. Sobre las presiones del gobierno estadounidense para desanimar el consumo de leche materna y favorecer el consumo de leche infantil industrializada, véase *Excelsior*, domingo 22 de julio de 2018, “EU bloquea lactancia; protege intereses de empresarios”, nota de Manuel Ocaño.

<sup>13</sup> *La Jornada*, lunes 7 de noviembre de 2003, “Coahuila: acusan al titular de Conagua de violar la ley de aguas”, nota de Fernando López-Pérez; también *El Siglo de Torreón*, jueves 20 de febrero de 2003, “Continúa controversia por Valle del Huido”, nota de Javier Primitivo González Muruato.

de 2017. La primera es que Liconsa presumió que en 2016, por primera vez en 12 años, había logrado un superávit presupuestal de 164 millones de pesos.<sup>14</sup> En ese balance se incluía la compra de casi 700 millones de litros a los productores nacionales, siete veces más que en 2001, pero 150 millones menos que en 2015, a causa del recorte de 2016 mencionado antes (anexo 6). La segunda noticia provenía de la empresa Lala, que anunciaba el desembolso de casi 600 millones de dólares en cuatro años para expandir sus actividades en Estados Unidos y Centroamérica.<sup>15</sup> El contraste es pesado: mientras que al gobierno federal (Liconsa) y a Lala les sonreían las vacas gordas, a los pequeños productores los abrumaban las épocas de vacas flacas y caníbales.

Puede agregarse una tercera noticia: la expansión de Danone, dato que ayuda a entender las escalas y tamaños de los negocios del mundo lechero. Si la mexicana Lala invirtió 600 millones de dólares en su expansión, la francesa Danone desembolsó 12 500 millones de dólares en 2016 para adquirir una empresa estadounidense. Esa compra tendría repercusiones en México, pues permitiría a Danone ampliar su oferta de productos y aumentar sus ventas, que estaban creciendo a más de 5% anual. El objetivo era elevar ese ritmo a 7 u 8%. El optimismo de Danone-México quizá se basaba en que su elevada tasa de crecimiento contrastaba con la muy baja tasa de la producción lechera nacional, de 1.2% anual en los primeros años del siglo XXI, según se anotó.<sup>16</sup>

Urge una investigación mucho más sabia y detallada que ésta. Pese a las limitaciones de este trabajo, es posible concluir aludiendo a un problema de fondo. Se trata del modelo económico que, al menos desde 1986 (es decir, desde antes de la vigencia del TLCAN), parece haber impuesto una

<sup>14</sup> Véase “Por primera vez en 12 años Liconsa registra un superávit”, blog de Liconsa, S. A. de C. V., nota de 29 de marzo de 2017, en <https://www.gob.mx/liconsa/articulos/por-primera-vez-en-12-anos-liconsa-registra-un-superavit?idiom=es> (consultado el 24 de noviembre de 2017).

<sup>15</sup> *El País*, lunes 6 de marzo de 2017, “Las vacas gordas del grupo Lala. La mayor empresa láctea de México refuerza su plan de adquisiciones”, reportaje de Óscar Granados. Se refiere a la inversión de 576 millones de dólares en cuatro años (2014-2017), para adquirir varias empresas, tanto en Estados Unidos como en países centroamericanos; incluye entrevista con Eduardo Tricio, presidente del grupo empresarial Lala.

<sup>16</sup> *Excelsior*, miércoles 29 de noviembre de 2017, “Danone hace más nutrido su portafolio”, nota de Alicia Valverde; también véase *El País*, lunes 30 de octubre de 2017, “Danone ya no es familiar”, nota de Silvia Ayuso. Aquí se lee que en 2016 la empresa francesa tuvo ventas por casi 22 000 millones de dólares y ganancias por 1 700 millones. Empleaba a más de 100 000 trabajadores en 130 países.

suerte de renuncia o al menos de desprecio hacia la producción interna de alimentos, en este caso de leche. Los grupos o sectores despreciados por su baja productividad tienen que organizarse y movilizarse, como han venido haciendo los pequeños lecheros chihuahuenses, para tratar de evitar un destino fatal. ¿Por qué sorprenderse si hay indicios de que tal fatalidad es un propósito largamente perseguido, o al menos un daño colateral tecnocráticamente concebido? “Nos están matando. ¿Qué quieren?”, se preguntaba un pequeño productor deliciense.<sup>17</sup> No olvide el lector, en ningún momento, que estamos ante una tendencia de alcance mundial; el agobio de los pequeños productores del campo ni de lejos es asunto privativo de México.

Pero también cabe preguntarse si acaso a Eduardo Tricio Haro, presidente de Lala e importante accionista de la compañía aérea más grande del país desde 2007, le venía bien en 2018 tamaña diferencia con Octavio Serrata.<sup>18</sup> Este camarguense era un pequeño productor que enfrentaba densos nubarrones, uno de ellos el canibalismo vacuno. Quizá Serrata se entretenía haciendo avioncitos de papel.

Lo que resta es formular un problema general, a saber, ¿era cierto que los pequeños lecheros eran ineficientes, y eficientes los grandes empresarios del ramo? La pregunta surge ante todo por las notables irregularidades o distorsiones que definen al mercado y en general a la actividad lechera. Quizá la irregularidad más prístina sea el arribo de leche lagunera contaminada a Chihuahua y su venta a mitad de precio. ¿Era un fenómeno estrictamente mercantil u obligaba a tomar en cuenta otros aspectos? Si aquellos grandes productores eran tan eficientes y sus empresas de tan alta productividad, ¿qué necesidad tenían de incurrir en semejante barbarie mercantil? Su oronda y muy publicitada competitividad debería ser más que suficiente para asegurarles un gran negocio. ¿O no? Esa clase de irregularidades lleva a pensar que muy probablemente el aspecto crucial del escenario lechero en México —y por consecuencia del movimiento de los pequeños productores chihuahuenses— no era tanto de índole económica-tecnológica; es decir, que la discusión sobre los rendimientos por vaca y los costos de producción era en gran medida baladí. Puede proponerse como hipótesis que, en realidad, la movilización de estos pequeños lecheros tenía como motor principal la desigualdad política, y que así debe

<sup>17</sup> Entrevista con Guillermo Alonso García Hernández, Delicias, lunes 26 de febrero de 2018.

<sup>18</sup> *El Financiero*, martes 19 de mayo de 2015, “Eduardo Tricio sube a 25% su participación en Aeroméxico”, nota de Claudia Alcántara.

entenderse, por ejemplo, su alianza con el gobierno estatal. Dicho en términos gruesos, en el arreglo político nacional imperante desde la década de 1990, los grandes productores lecheros habrían acrecentado su poderío, y los pequeños su debilidad. Desde esa perspectiva, el movimiento de los pequeños productores intentaba revertir la tendencia y equilibrar lo más posible la desigualdad política y con ello, mediante la propia política, allegarse de mejores condiciones para garantizar su pequeña producción y su participación en el mercado. A final de cuentas, la economía quedaba al margen de la verdadera disputa lechera, regida por la política. Podrá alegarse, y con razón, que formular esta hipótesis es algo así como descubrir el Mar Mediterráneo en México, o al menos en Chihuahua. Y ello porque en la Unión Europea, en Estados Unidos y en varios países sudamericanos el negocio lechero exhibe el poderío e influencia de los grandes lecheros e industriales del ramo. Así, las innovaciones tecnológicas, empresariales y demás no serían más que el velo que encubre la médula política de la historia lechera contemporánea. Dichas innovaciones no parecen ser, ni por asomo, lo más importante de esa historia, aunque ésta no pueda entenderse sin aquéllas.

Una estudiosa estadounidense concluye su comparación entre las lecherías de Nueva York, Wisconsin y California enfatizando que

La economía lechera no es resultado de fuerzas autónomas e inevitables [...] En cada caso, la producción de leche ha dependido de negociaciones políticas. El Estado, las empresas, los consumidores y los intereses de los productores rurales se alinearon entre sí de distintas maneras en esos tres estados, respondiendo en parte a sus diferencias en cuanto a la situación espacial y económica de cada uno.<sup>19</sup>

Por último, cabe subrayar que el estudio detallado de los movimientos sociales, como este sobre los pequeños lecheros chihuahuenses, puede ayudar a imaginar y a diseñar un modelo económico y un arreglo político del siglo xxi, distinto al que bajo diversas modalidades imperó en México durante la segunda mitad del siglo xx y las primeras décadas del nuevo siglo. Sin duda, ese nuevo modelo debe incluir como puntos de partida y de llegada el fortalecimiento de la pequeña producción agrícola y ganadera. Seguir creyendo que la lechería especializada, con Lala y Alpura a la cabeza, es el destino manifiesto, único e inevitable del progreso mexicano en el ramo —y que por ello el Estado no tiene más opción que respaldar-

<sup>19</sup> DuPuis, *Nature's Perfect Food*, p. 208.

la— es insostenible, además de miope en extremo. Más bien, debería apostarse por la diversidad económica, cuidarla y mimarla en lugar de extinguirla, como ha sido el propósito de la coalición dominante durante las últimas décadas en México y otros lugares del planeta.

## ANEXOS





**Anexo I.** Producción de leche en el mundo, en México y en Estados Unidos, 1961-2014 (toneladas, promedios quinquenales y tasa de crecimiento anual promedio)\*

	<i>Mundial</i>	<i>México</i>	<i>Estados Unidos</i>	<i>Estados Unidos/ México</i>
1961-1965	318524837	2304815	56398371	24.47
1966-1970	353243204	3600740	53431450	14.84
1971-1975	376432836	5242418	53076019	10.12
1976-1980	410452184	6588154	55887034	8.48
1981-1985	444045690	7040990	62274402	8.84
TCAP** 1961-1985	1.53	4.61	0.52	
1986-1990	471825462	6275253	62542202	10.44
1991-1995	462672599	7161243	68771400	9.60
1996-2000	476897198	8387799	72379400	8.63
TCAP 1986-2000	0.33	2.18	1.06	
2001-2005	518647278	9729506	77442603	7.96
2006-2010	580882144	10449949	85236874	8.16
2011-2014	631008478	10925103	91181525	8.35
TCAP 2001-2014	1.97	1.16	1.58	

\*Se dispone de otra serie de producción de leche en México, pero más corta (1961-1999), con valores ligeramente superiores a los del anexo I. Además de que es más larga, se prefirió la serie de la FAO para hacer comparables las cifras mexicanas con las mundiales y las de Estados Unidos. La otra fuente sobre México es CEFP, *Estadísticas*.

\*\*Tasa de crecimiento anual promedio.

FUENTE: FAO-STAT. "Compare Data. Milk whole fresh cow", en <http://www.fao.org/faostat/en/#compare> (consultado el 16 de octubre de 2017).

## Anexo 2. ¿Ignorancia o mala leche? Nota sobre el manejo gubernamental de la estadística lechera mexicana 1989-2016

Este segundo anexo empezó como una pequeña nota a pie de página del primer capítulo de este trabajo, pero su crecimiento obligó a colocarla en este lugar. Se refiere a la ignorancia o mala leche que se desprende del modo en que diversas instituciones gubernamentales maniobran con la estadística de la producción de leche. El punto es que toman como base el año de 1989, justo cuando la lechería mexicana tocó fondo. La producción de ese año registró una caída de casi 20% con respecto a la de 1985, caída que debería estudiarse con cuidado. Así que cualquier año posterior a 1989 registra aumentos, y ello permite, entre otras cosas, hacer gráficas con curvas ascendentes y ayudar a justificar el rumbo de la política gubernamental. Para salir de esa crisis, se argumenta, el gobierno federal suprimió el control de precios y dio paso a la apertura comercial. Gracias a esas medidas, según este modo de entender las cosas, después de 1989 se recuperó el crecimiento lechero nacional. Los autores de esos párrafos esperan que el observador se trague la píldora. Pero es difícil, porque la píldora parece más ideología que otra cosa. Se dice lo anterior porque las omisiones (¿la ignorancia?) que resultan de tomar 1989 como punto de partida son demasiado importantes. De entrada, queda fuera de foco el periodo de elevado crecimiento anterior a la crisis de 1986-1989; luego, por esa misma omisión, no se apunta como debiera que el ritmo de crecimiento posterior a 1990 fue notablemente inferior al de las décadas anteriores a aquella crisis, según se aprecia en el anexo 1 y la gráfica 1. Por supuesto, tampoco toman en cuenta el pequeño monto de las importaciones del periodo anterior a 1986 (¿la mala leche?). Quizá el mejor ejemplo de ese manejo de la estadística se halla en un estudio de la Secretaría de Energía que se cita más adelante. Los cerebros que diseñaron esta manera de presentar la estadística la usan para argumentar que la caída del periodo 1985-1989 obedeció al control de precios, mientras que el ascenso posterior a 1989 se explica por la “desregulación del mercado y la apertura gradual”. Cabe preguntarse también por qué la estadística lechera más común en las fuentes gubernamentales inicia en 1990. ¿Acaso se pretende dar una especie de borrón y cuenta nueva?

La conclusión que puede proponerse es que en realidad en esas publicaciones no hay ni ignorancia ni mala leche; en todo caso hay una leche malísima, tan mala que mueve al asombro y a la incredulidad. Quizá obedece al esfuerzo un tanto desesperado por hacer que la estadística disimule lo más posible la caída estrepitosa de la producción lechera mexicana, en cuanto a su ritmo de crecimiento, no desde 1989 sino desde 1985, y desde este año hasta 2017. Estos malabarismos se hallan por ejemplo en *SE, Análisis*, p. 19, y *Boletín de la Leche* (octubre-diciembre 2016, p. 1). Parece que los autores de esos estudios intentan convencernos de algo como lo siguiente: “La

única y verdadera historia feliz de la leche de la patria empezó cuando nosotros llegamos al poder en 1990 e impusimos la desregulación del mercado y la apertura comercial". Y eso es olímpicamente falso. La producción lechera mexicana creció a pasos agigantados no después de 1990, como dicen esos estudios, sino entre 1961 y 1985. Incluso es más correcto afirmar que la verdadera edad de oro de la lechería mexicana, al menos por su ritmo de crecimiento, corresponde a las décadas de 1960 y 1970, un periodo caracterizado por el control de precios y el proteccionismo comercial a ultranza; es decir, la antípoda de lo que señalan los estudios mencionados. Por último, cabe insistir en que el elevado crecimiento de las importaciones durante la década de 1970 debe mover a la reflexión, para evitar caer en una visión idílica y por tanto falsa del periodo 1961-1985. Todo lo anterior se desprende de las cifras de la FAO (y del CEFP) expuestas en el anexo 1 y la gráfica 1.

---

**Anexo 3.** Factores de conversión de medidas de peso a medidas de volumen

“Los factores utilizados de conversión [de medidas de peso] a litros, fueron los siguientes:

Leche fluida	1
Leche en polvo (grasa menor o igual al 1.5%)	8.33
Leche en polvo (grasa mayor al 1.5%)	11.5
Leche evaporada	2.1
Leche condensada	2.3

Conviene señalar que estos factores son utilizados como referencia, y pueden variar en función de las características de los sólidos totales y grasos, de acuerdo al tipo de leches y el país de origen”.

FUENTE: Sagar, *Situación*, anexo 12.

**Anexo 4.** Características básicas y producción nacional de los sistemas de producción de leche de bovinos en México, 1998

<i>Características</i>	<i>Especializado</i>	<i>Semiespecializado</i>	<i>Familiar</i>	<i>Doble propósito</i>
Tamaño hato (cabezas)	300-400	180-200	2-10	30-40
Días de lactancia	305	280-305	210-260	120-180
Rendimiento (vaca/litro/día)	20-27	18-20	6-12	3-9
<i>Participación en la producción nacional de 1998</i>				
Millones de litros	4 196	1 718	780	1 622
Participación (%)	50.6	21.3	9.8	18.3

FUENTE: Maldonado García, “Evaluación”, cuadro 2, p. 7.

**Anexo 5.** Volumen y valor de exportaciones e importaciones de leche en polvo 1999-2017 (volumen en toneladas y valor en miles de dólares corrientes)

	<i>Exportaciones</i>		<i>Importaciones</i>		<i>Déficit (dls.)</i>
	<i>Volumen</i>	<i>Valor</i>	<i>Volumen</i>	<i>Valor</i>	
1999	375	1 357	147 899	212 674	211 317
2000	603	2 181	151 215	274 870	272 689
2001	731	2 527	184 178	404 141	401 614
2002	474	1 417	162 621	244 960	243 543
2003	2 193	8 093	157 802	278 974	270 881
2004	9 093	18 435	167 703	324 796	306 361
2005	2 189	8 265	182 845	427 086	418 821
2006	3 576	13 191	143 549	327 207	314 016
2007	4 005	16 063	153 170	560 043	543 980
2008	6 538	36 407	173 164	637 719	601 312
2009	4 650	18 203	186 863	388 651	370 448
2010	6 174	25 244	166 108	467 369	442 125
2011	5 532	22 979	221 948	782 863	759 884
2012	3 498	16 523	274 567	846 513	829 990
2013	4 267	24 203	205 228	788 863	764 660
2014	6 723	35 840	207 111	836 879	801 039
2015	11 972	47 241	259 479	604 421	557 180
2016	23 061	67 986	292 803	591 118	523 132
2017	62 878	140 765	327 097	691 596	550 831

FUENTES: 1999-2005, *Boletín de la Leche* (octubre-diciembre de 2009), pp. 30-33; cifras de 2006-2012, en *Boletín de la Leche* (octubre-diciembre de 2012), pp. 24-27, y de 2013-2017, en *Boletín de la Leche* (octubre-diciembre de 2017), pp. 24-27.

**Anexo 6.** Adquisiciones de leche de Liconsa en México, Chihuahua y Jalisco 1992-2016 (litros)\*

	<i>México</i>	<i>Chihuahua</i>	<i>Jalisco</i>	<i>Chihuahua</i> (%)	<i>Jalisco</i> (%)
1992	73 500 000				
1993	81 800 000				
1994	75 900 000				
1995	86 400 000				
1996	65 600 000				
Promedio 1992-1996	76 640 000				
1997	33 400 000				
1998	2 800 000				
1999	12 300 000				
2000	24 300 000				
2001	24 900 000				
2002	95 600 000				
Promedio 1997-2002	32 216 667				
2003	183 145 656	46 520 792	71 195 993	25.4	38.9
2004	149 996 226	39 777 213	76 517 119	26.5	51.0
2005	278 414 161	87 891 920	137 126 013	31.6	49.3
2006	446 983 532	77 851 345	223 213 754	17.4	49.9
2007	382 459 269	40 717 943	171 677 121	10.7	44.9
Promedio 2003-2007	288 199 769	58 551 843	135 946 080	20.3	47.2

2008	609 513 105	32 900 000	225 561 730	5.4	37.0
2009	631 528 120	37 000 000	230 176 988	5.9	36.4
2010	697 374 017	40 000 000	177 212 597	5.7	25.4
2011	706 772 518	24 000 000	152 800 000	3.4	21.6
2012	712 600 000	37 000 000	281 000 000	5.2	39.4
Promedio 2008-2012	623 739 808	34 180 000	213 350 263	5.1	31.8
2013	697 700 000	23 600 000	253 300 000	3.4	36.3
2014	778 500 000	25 400 000	282 600 000	3.3	36.3
2015	864 900 000	36 000 000	290 800 000	4.2	33.6
2016	687 900 000	30 400 000	286 000 000	4.4	41.6
Promedio 2013-2016	757 250 000	28 850 000	278 175 000	3.8	36.7

\*Como respuesta a la solicitud enviada a la Plataforma Nacional de Transparencia (PNT) el 19 de enero de 2018 por la historiadora Andrea Ibarra (Conacyt), la Subdirección de Maquila y Compra de Leche Nacional envió dos archivos electrónicos el 15 de febrero de 2018 a través de la PNT (número de folio 2014300001018). El primer documento, en formato Excel, consta de las series históricas del volumen de compras nacionales de leche de Liconsa de los años 1992 a 2016. Mientras que el segundo, también en Excel, consta del total de litros adquiridos por Liconsa en cada planta y centro de acopio del país, así como del precio por litro de cada lugar. Este último sólo registra las compras del período 2007-2016. A esta fuente se le denomina “Liconsa-INAI”.

FUENTES: 1992-2002, en Liconsa-INAI; 2003-2006, Castro y Soto Romero, *Evaluación*, pp. 70-74 y 285; y 2007-2016, Liconsa- INAI.

Las cifras de Liconsa-INAI se refieren a millones de litros, lo que explica la abundancia de ceros en el cuadro, pues fueron convertidas a millones. Estos ceros pueden orientar al lector, pues así sabrá cuáles cifras tienen ese origen y cuáles provienen de la obra de Castro y Soto Romero. Se prefirieron éstas porque se refieren a litros y no a millones de litros y porque no contradicen las cifras de Liconsa-INAI.

**Anexo 7.** Consumo aparente y consumo per cápita de leche de bovino en México, 2011-2017 (millones de litros)

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Promedio 2011-2017
Producción	10724	10881	10996	11130	11395	11607	11823	11222
Importaciones*	2067	2197	2400	2426	2970	3201	3691	2707
Exportaciones	128	139	120	90	120	125	425	164
Consumo aparente	12633	12939	13246	13466	14245	14683	15089	13757
Consumo per cápita	109.5	110.5	106.9	112.6	114.0	118.1	122.2	113.4
Importaciones con respecto a la producción nacional (%)	19.3	20.2	21.9	21.8	26.1	27.6	31.2	24.0

\*Incluyen leche fluida, en polvo o pastillas, evaporada, condensada y preparaciones a base de productos lácteos.

FUENTE: *Boletín de la Leche* (octubre-diciembre de 2017), p. 58.



**Anexo 8.** Porcentaje del valor de las compras de Liconsa de leche nacional con respecto al valor de las importaciones de leche en polvo, 2006-2016

	<i>Importaciones de leche en polvo (miles de dólares corrientes)</i>	<i>Paridad peso-dólar (al 31 de diciembre de cada año)</i>	<i>Importaciones de leche en polvo (miles de pesos corrientes)</i>	<i>Compras de leche nacional de Liconsa (miles de pesos corrientes)</i>	<i>Porcentaje del valor de las compras de Liconsa con respecto al de las importaciones</i>
	1	2	3 = (1*2)	4	5 = (4*100)/3
2006	327 207	10.82	3 540 380	550 000	15.54
2007	560 043	10.92	6 115 670	276 000	4.51
2008	637 719	13.86	8 838 785	27 000	0.31
2009	388 651	13.07	5 079 669	1 250 000	24.61
2010	467 369	12.35	5 772 007	1 411 200	24.45
2011	782 863	13.98	10 944 425	1 738 600	15.89
2012	846 514	12.88	10 903 100	1 688 500	15.49
2013	788 763	13.10	10 332 795	1 687 100	16.33
2014	836 879	14.72	12 318 859	2 783 200	22.59
2015	604 421	17.19	10 389 997	2 286 000	22.00
2016	591 118	20.63	12 194 764	1 702 400	13.96
Promedio de 2006-2016	621 050	13.96	8 766 405	1 400 000	15.97

FUENTES: valor de importaciones de leche en polvo, véase fuente del cuadro A5; paridad cambiaria, en [https://www.banamex.com/economia\\_finanzas/es/divisas\\_metales/dolar\\_interbancario.htm](https://www.banamex.com/economia_finanzas/es/divisas_metales/dolar_interbancario.htm) (consultado el 20 de agosto de 2017), y valor de las compras de leche de Liconsa, en “Series históricas del Programa Social de Abasto de Leche y de Compra de Leche Nacional”, en [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/273041/Series\\_historicas.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/273041/Series_historicas.pdf) (consultado el 18 de diciembre de 2017).

**Anexo 9.** Comparación del número y tipo de unidades de producción de leche en los censos agropecuarios de 1991 y 2007 (estados seleccionados)

	<i>Unidades de producción</i>		<i>Lecheras</i>		<i>Doble propósito</i>	
	<i>(total)</i>		<i>1991</i>	<i>2007</i>	<i>1991</i>	<i>2007</i>
	<i>1991</i>	<i>2007</i>				
México	921 203	259 475	297 152	154 045	624 051	105 430
Coahuila	9 964	1 784	4 897	1 118	5 067	666
Chihuahua	44 082	10 218	17 500	7 026	26 344	3 192
Durango	38 787	8 904	11 479	4 892	27 308	4 012
Guanajuato	47 223	11 364	14 655	8 050	32 568	3 314
Jalisco	85 150	27 421	28 584	18 246	56 566	9 175
Veracruz	93 261	41 309	23 870	23 443	69 391	17 866
Suma	318 467	101 000	100 985	62 775	217 244	38 225
% del total nacional	34.6	38.9	34.0	40.8	34.8	36.3

FUENTES: elaborado a partir de INEGI 1994, cuadro 12b; e INEGI 2008, Ganadería, cuadros 32, 33 y 34.

**Anexo 10.** Comparación del número y tipo de vacas lecheras en los censos de 1991 y 2007 (estados seleccionados)

	<i>Número de vacas (total)</i>		<i>Vacas lecheras</i>		<i>Vacas doble propósito</i>	
	<i>1991</i>	<i>2007</i>	<i>1991</i>	<i>2007</i>	<i>1991</i>	<i>2007</i>
México	6 571 230	5 432 594	1 922 262	2 966 117	4 649 268	2 466 477
Coahuila	117 281	168 311	59 543	139 699	57 738	28 612
Chihuahua	352 430	262 651	123 157	180 216	229 273	82 435
Durango	307 703	271 555	89 531	159 981	218 172	111 574
Guanajuato	213 198	170 772	77 721	126 482	135 477	44 290
Jalisco	658 997	707 155	212 737	454 235	446 260	252 280
Veracruz	781 639	835 825	177 195	407 271	604 444	428 554
Suma	2 431 248	2 416 269	739 884	1 467 984	1 691 364	948 285
% del total nacional	37.0	44.5	38.5	49.5	36.4	38.5

FUENTES: elaborado a partir de INEGI 1994, cuadro 12b; e INEGI 2008, Ganadería, cuadros 32, 33 y 34.

### Anexo 11. Cronología de Alpura, 1970-2014

---

1970	Año de nacimiento
1972	Inicia la producción de leche “preferente”
1973	Se crea empresa de transporte de leche
1978	Inicia la producción de “crema acidificada”
1979	Se crea empresa de semen y embriones
1980	Se abre la segunda planta, en Delicias, Chihuahua, con lo que inicia la producción de leche en polvo y de quesos
1981	Nace la Unión de Crédito Alpura
1982	Se lanza al mercado la primera leche saborizada
1989	Nace la empresa propia de plásticos (Plasal)
1990	Se inician actividades en Estados Unidos y salen al mercado los primeros productos bajos en calorías; nace la empresa propia de servicios agropecuarios
1995	Inicia la producción de la primera leche “light”
1996	Nace “Alpura USA”
2000	Inicia la producción de yogur; se crea el fondo de aseguramiento de las vacas lecheras
2001	Inicia la producción de leche deslactosada
2004	Inicia la producción de Alpura Frutal y crema de poca grasa
2005	Lanzamiento de Alpura “Cuarenta y Tantos” y de postres
2006	Lanzamiento de yogur deslactosado
2007	Lanzamiento de la media crema
2011	Lanzamiento de Alpura Mujer
2013	Lanzamiento de Alpura DBT y del envase Edge
2014	Inicia la producción de yogur con frutas

---

FUENTE: adaptado de <http://alpura.com/corporativo/> (historia) (consultado el 11 de diciembre de 2017).

## Anexo 12. Cronología de Lala, 1949-2013

---

1949	Nace la Unión de Productores de Leche de Torreón
1950	Nace Pasteurizadora de La Laguna, en Torreón
1956	Nace Pasteurizadora Nazas, en Gómez Palacio
1960	Se introduce el sistema automático de ordeña
1968	Se introduce el envase de cartón
1969	Se crea la empresa Envases Especializados; se empieza a vender leche en el Distrito Federal, por primera vez de la marca Lala
1973	Inicia la distribución en Acapulco
1977	Se fusionan Pasteurizadora Laguna y Pasteurizadora Nazas, dueña de la marca Las Mitras, para vender el producto en Monterrey
1987	Se inaugura la planta UltraLala, en Gómez Palacio, que produce leche ultrapasteurizada
1992	Se inaugura fábrica de yogur en Torreón y se adquiere Pasteurizadora de Durango
1997	Se inaugura planta en Guadalajara
2000	Se adquieren Leche Queen de Torreón y Fábrica de Leche Suprema de Mazatlán
2003	Se adquiere LatinLac, empresa con cinco plantas en Aguascalientes, Hidalgo, Veracruz y Gómez Palacio; se compran las marcas Nutrileche, Mileche, Leche Boreal y Los Volcanes; se integra el Grupo Prolac del Sureste
2004	Se adquiere Leche Parmalat y se inicia la distribución directa en Chiapas y Baja California
2005	Se inauguran las fábricas de yogur en Irapuato y de leche y otras bebidas en Tecate
2008	Se adquiere Foremost de Guatemala y en México la marca de gelatinas Art
2009	Se inaugura en Torreón el Complejo Industrial Laguna, dedicado a la producción de yogur y quesos; tuvo un costo de 100 millones de dólares
2010	Creación del Centro de Investigación y Desarrollo
2013	Oferta pública inicial de acciones en la Bolsa Mexicana de Valores

---

FUENTE: adaptado de <http://www.grupolala.com/historia.php> (consultado el 11 de diciembre de 2017).

**Anexo 13.** Producción de alfalfa en México, Chihuahua y “Delicias”, 1980-2015 (años seleccionados)

	<i>México</i>			<i>Chihuahua</i>			<i>Delicias</i>		
	<i>Superficie</i>	<i>Producción</i>	<i>Rendimientos</i>	<i>Superficie</i>	<i>Producción</i>	<i>Rendimientos</i>	<i>Superficie</i>	<i>Producción</i>	<i>Rendimientos</i>
1980	241	16 188	67.15	27	2 377	87.17	nd	nd	nd
1985	243	13 776	56.71	37	498	13.64	nd	nd	nd
1990	281	18 648	66.28	46	2 604	56.63	nd	nd	nd
1995	281	19 868	70.60	41	2 084	51.22	18	1 405	77.98
2000	325	23 150	71.30	54	3 920	73.19	23	1 687	44.52
2005	360	27 300	75.80	63	4 491	70.99	26	2 237	87.38
2010	378	29 111	77.06	74	4 934	66.66	30	2 118	70.47
2015	384	32 575	84.75	84	7 109	84.78	36	3 294	91.84

nd: no hay datos. Superficies en miles de hectáreas; producción en miles de toneladas y rendimientos en toneladas por hectárea. “Delicias” se refiere al distrito agropecuario de ese nombre. Incluye los municipios de Camargo, La Cruz, Delicias, Julimes, Meoqui, Rosales, San Francisco de Conchos y Saucillo. Las cifras del distrito de Delicias de 1995 corresponden a 1999, año en que se inicia la información por distritos.

FUENTE: SIAP, “Cierre de ciclos agrícolas”, series 1980-2002 y 2003-2016, en [http://infosiap.siap.gob.mx/aagricola\\_siap\\_gb/icultivo/index.jsp](http://infosiap.siap.gob.mx/aagricola_siap_gb/icultivo/index.jsp) (consultado el 30 de noviembre de 2017 y el 18 de enero de 2018).

**Anexo 14.** Precio medio rural de la leche en Chihuahua y en el país, y precios de la leche en polvo importada, de forrajes, de gasolina y diésel y del dólar, 2000-2017 (pesos corrientes)

	<i>Leche PMR*</i> <i>Chihuahua</i> (pesos/l)	<i>Leche PMR</i> <i>ponderado</i> <i>nacional</i> (pesos/l)	<i>Leche en polvo</i> <i>importada</i> (pesos/l)	<i>Maíz PMR</i> (pesos/ton en Chih.)	<i>Alfalfa PMR</i> (pesos/ton en Chih.)	<i>Gasolina</i> <i>Magna</i> (pesos/l)	<i>Diésel</i> (pesos/l)	<i>Dólar</i> (pesos por dólar)
2000	3.08	3.19	2.10	316.44	185.38	5.27	4.37	9.61
2001	3.08	3.20	2.42	293.56	188.56	5.61	4.65	9.20
2002	3.21	3.15	1.88	297.46	209.60	5.86	4.86	10.40
2003	3.25	3.22	2.39	278.56	182.05	6.04	5.01	11.32
2004	3.61	3.50	2.68	276.68	198.74	6.14	5.09	11.16
2005	4.11	3.76	3.01	329.05	230.71	6.33	5.24	10.64
2006	4.13	3.79	2.99	324.67	242.90	6.61	5.45	10.82
2007	4.35	4.03	4.80	336.92	211.32	6.91	5.85	10.92
2008	4.59	4.32	6.11	377.88	297.28	7.27	6.35	13.86
2009	4.92	4.74	3.27	359.97	232.62	7.72	7.84	13.17
2010	4.65	4.76	4.20	394.01	323.95	8.30	8.66	12.35
2011	4.85	4.94	5.93	472.64	441.34	9.26	9.62	13.98
2012	5.35	5.19	4.83	472.64	442.33	10.81	11.17	12.90
2013	5.80	5.53	6.05	560.20	389.98	12.13	12.49	13.10
2014	5.81	5.84	7.17	560.20	403.36	13.31	13.94	14.72
2015	7.61	5.83	4.86	560.20	447.88	13.57	14.20	17.21
2016	7.78	5.86	5.03	518.62	415.50	13.98	14.63	20.69
2017	6.17	6.07	4.99	nd	nd	16.76	17.68	19.69

(continúa)

**Anexo 14.** Precio medio rural de la leche en Chihuahua y en el país, y precios de la leche en polvo importada, de forrajes, de gasolina y diésel y del dólar, 2000-2017 (pesos corrientes) (continuación)

	<i>Tasas de crecimiento anual promedio</i>			
	2000-2008	2009-2012	2013-2017	2000-2017
Leche Chihuahua	5.11	2.12	1.21	4.17
Gasolina	4.10	8.78	4.72	7.04
Diésel	4.78	9.25	4.87	8.57
Dólar	4.68	-0.52	5.99	4.31
Alfalfa	6.08	17.43	0.74**	5.17

\*PMR: precio medio rural.

\*\*Se refiere al periodo 2013-2016.

FUENTES: PMR del litro de leche y de leche en polvo importada, en *Boletín de la Leche* (diciembre de 2010), pp. 9 y 24-25, y (octubre-diciembre de 2017), pp. 8 y 26-27; PMR del maíz y la alfalfa, SIAP, “Producción agrícola”, en [http://nube.siap.gob.mx/cierre\\_agricola/](http://nube.siap.gob.mx/cierre_agricola/) (consultado el 30 de noviembre de 2017); precios de gasolina y diésel, *Anuario de Pemex 2004*, p. 35; *Anuario de Pemex 2014*, p. 46, *Indicadores petroleros. Junio 2017*, p. 16; y Comisión Reguladora, “Precios”; los precios de gasolina y diésel de 2017 son al 29 de noviembre de ese año; y paridad del dólar, al 31 de diciembre de cada año, en [https://www.banamex.com/economia\\_finanzas/es/divisas\\_metal/dolar\\_interbancario.htm](https://www.banamex.com/economia_finanzas/es/divisas_metal/dolar_interbancario.htm) (consultado el 20 de agosto de 2017 y el 23 de marzo de 2018). (Para obtener el precio en pesos corrientes del litro de leche en polvo importada —tercera columna del anexo 14—, se hicieron dos operaciones. La primera fue convertir las toneladas de leche en litros, aplicando el factor de conversión que aparece en el anexo 3: número de toneladas por 8.33; y la segunda, convertir de dólares a pesos el valor del volumen importado, aplicando la paridad del mes de diciembre de cada año y dividiendo el resultado entre el número de litros.)



## FUENTES Y BIBLIOGRAFÍA

Canilec	Cámara Nacional de Industriales de la Leche
CEFP	Centro de Estudios de las Finanzas Públicas. Cámara de Diputados
Ceimsa	Compañía Exportadora e Importadora Mexicana, S. A.
Coespris	Comisión Estatal para la Protección contra Riesgos Sanitarios-Chihuahua
Cofece	Comisión Federal de Competencia Económica
Conago	Conferencia Nacional de Gobernadores
Conasupo	Compañía de Subsistencias Populares
DDD	<i>Diario de Debates de la Cámara de Diputados</i>
DOF	<i>Diario Oficial de la Federación</i>
FAO	Food and Agriculture Organization (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura)
FIRA	Fondos Instituidos con Relación a la Agricultura
FNPLC	Frente Nacional de Productores y Consumidores de Leche
INEGI	Instituto Nacional de Estadística y Geografía
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
POCH	<i>Periódico Oficial del Gobierno del Estado Libre y Soberano de Chihuahua</i>
Sagarpa	Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación
Sedesol	Secretaría de Desarrollo Social
Senasica	Servicio Nacional de Sanidad, Inocuidad y Calidad Agroalimentaria
SIAP	Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera
SIC	Secretaría de Industria y Comercio
TLCAN	Tratado de Libre Comercio de América del Norte (NAFTA)
UACH	Universidad Autónoma de Chihuahua

## ENTREVISTAS

- Elvira Aguilar Flores (Camargo, 1917), Delicias, jueves 20 de julio de 2017.
- Andrés Valles Valles (Delicias, 1957), Delicias, domingo 12 de noviembre de 2017; ciudad de Chihuahua, jueves 4 de enero de 2018; correo electrónico del sábado 20 de enero de 2018; Delicias, lunes 26 de febrero de 2018; Delicias, viernes 2 de marzo de 2018.
- Manuel Doportó Ramírez (Delicias, 1942), Delicias, lunes 13 de noviembre de 2017; y entrevista telefónica, martes 31 de julio de 2018.

- Bertha Valles (Guadalupe Victoria, Chihuahua, 1925), Delicias, martes 2 de enero de 2018..
- Miguel Ángel Abundis (Delicias, 1945), Delicias, martes 2 de enero de 2018.
- Gilberto Núñez Castillo (Cuauhtémoc, 1958), Cuauhtémoc, miércoles 3 de enero de 2018.
- Peter Wiebe (Cuauhtémoc, 1966), Cuauhtémoc, Campo 2B, miércoles 3 de enero de 2018.
- Eleazar Chaparro (Cuauhtémoc, 1970), Rubio, Chihuahua, miércoles 3 de enero de 2018.
- Octavio Serrata (Camargo, 1965), ciudad de Chihuahua, jueves 4 de enero de 2018
- Everardo Luján Barrientos (El Paso, 1938), Delicias, lunes 8 y miércoles 10 de enero de 2018 y sábado 3 de marzo de 2018.
- Carlos Durán (Delicias, 1953), Delicias, miércoles 10 de enero de 2018.
- Entrevista colectiva Alpura. Delicias, miércoles 10 de enero de 2018.<sup>1</sup>
- América Chávez Martínez (Camargo, 1972), ciudad de Chihuahua, jueves 11 de enero de 2018.
- Martín Solís Bustamante (Ejido Benito Juárez, Chihuahua, 1968), ciudad de Chihuahua, jueves 11 de enero de 2018.
- Sofía Pérez Martínez (Chihuahua, 1956), ciudad de Chihuahua, viernes 12 de enero de 2018.
- Alejandro Castañeda Sabido (Ciudad de México, 1957), ciudad de México, martes 23 de enero de 2018.
- Guillermo Alonso García Hernández (Delicias, 1977), Delicias, lunes 26 de febrero de 2018.
- Enrique Sáenz Martínez (Torreón, 1943), Delicias, viernes 2 de marzo de 2018
- Mauricio Monroy Vivas (Ciudad de México, 1968), Delicias, sábado 3 de marzo de 2018.

#### PERIÓDICOS Y REVISTAS

*Arribaelcampo* (Chihuahua)  
*Boletín de la Leche*  
*Código Delicias*  
*El Diario de Chihuahua*  
*El Diario de Cuauhtémoc*  
*El Diario de Delicias*

<sup>1</sup> En esa entrevista participaron Manuel Herrera Mendiola (Ciudad de México, 1973), Arturo Álvarez Ramos (Meoqui, 1986), Manuel Reyes (Delicias, 1965), Nicolás Torres (Delicias, 1986), Juan Carlos Millán (Delicias, 1979), Carlos Raúl Ponce Peña (Camargo, 1969) y Alberto Romanos (Chihuahua, 1965), todos ingenieros o agrónomos o zootecnistas o veterinarios.

El Diario de Juárez  
 El Heraldo de Chihuahua  
 El Mexicano (Ciudad Juárez)  
 El País  
 El Siglo de Durango  
 El Siglo de Torreón  
 El Sol de Coahuila (Saltillo)  
 La Jornada  
 La Opción de Chihuahua  
 Milenio  
 Nortedigital (Ciudad Juárez)  
 Proceso  
 Reforma

#### BIBLIOGRAFÍA

- Aboites Aguilar, Luis  
*La irrigación revolucionaria. Historia del Sistema Nacional de Riego del Río Conchos, Chihuahua, 1927-1938*, México, Secretaría de Educación Pública, Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social, 1988.
- “Alcabalas posporfirianas. Modernización tributaria y soberanía estatal”, *Historia Mexicana*, 51:2 (octubre-diciembre, 2001), pp. 363-393.
- Delicias: una ciudad algodonera que dejó de serlo, 1933-2013*, Delicias, Presidencia municipal, 2013.
- El norte entre algodones. Población, trabajo agrícola y optimismo en México, 1930-1970*, México, El Colegio de México, 2013.
- “El empujamiento de la agricultura de los distritos de riego en México, 1968-2013. Una mirada norteña”, Boris Graizbord y Jesús Arroyo, coords., *Agua, el futuro ineludible*, México, Juan Pablos Editor, 2019, pp. 95-111.
- Aguilar García, Javier  
 “Ensayo biográfico de Fidel Velázquez Sánchez”, *Espiral. Estudios sobre Estado y Sociedad*, III:7 (septiembre-diciembre, 1996), pp. 87-105.
- Álvarez Tinoco, Guadalupe del Rocío  
 “Evolution of Capabilities in Agribusiness: The Case of the Mexican Dairy Sector”, Sussex, The Sussex University, 2010 (tesis de doctorado).
- Barbero, María Inés, y Graciela E. Gutman  
 “La industria láctea ante el proceso de reestructuración de la economía argentina de la década de 1990”, *Estudios Sociales*, XVI: 31 (enero-junio, 2008), pp. 125-163.
- Camou Healy, Ernesto  
*De rancheros, poquiteros, orejanos y criollos: los productores ganaderos de Sonora y el mercado internacional*, Zamora, El Colegio de Michoacán, 1988.

Carrera, Benjamín, y Judith Carrillo

“El campo chihuahuense y el TLCAN. Un análisis de los saldos a 20 años del experimento”, *Chihuahua Hoy 2014*, Ciudad Juárez, Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, 2015, pp. 585-611.

Carrera Robles, Jorge

*Ciudad Delicias, 70 años después*, Chihuahua, Doble Hélice, 2004.

Castro Fuentes, Hugo Javier, y Jorge Mario Soto Romero, coords.

*Evaluación externa de resultados del Programa de Adquisición de Leche Nacional. Periodo enero-diciembre 2006*, México, Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, 2007, en [www.Liconsa.gob.mx/wp-content/uploads/2012/01/paln\\_2006.pdf](http://www.Liconsa.gob.mx/wp-content/uploads/2012/01/paln_2006.pdf) (consultado el 14 de enero de 2018).

Cavallotti Vázquez, Beatriz A.

“Ganadería bovina de carne y leche. Problemática y alternativas”, *El Cotidiano*, 188 (noviembre-diciembre, 2014), pp. 95-101.

Centro de Estudios de las Finanzas Públicas. Cámara de Diputados (CEFP)

*Estadísticas básicas del sector agropecuario 1980-2000*, México, Centro de Estudios de las Finanzas Públicas-Cámara de Diputados, 2001.

Cerutti, Mario, y Eva Rivas Sada

“La construcción de la cuenca lechera en La Laguna (1948-1975)”, *Estudios Sociales*, XVI:31 (enero-junio, 2008), pp. 165-204.

*Chihuahua*

*Chihuahua hacia la competitividad*, Chihuahua, Gobierno del estado (2009?). <http://portaladm.chihuahua.gob.mx/atach2/competitividad/uploads/La%20Industria%20L%C3%A1ctea%20en%20Chihuahua.pdf> (consultado el 14 de octubre de 2017).

Comisión Reguladora de Energía

“Precios máximos regionales anteriores”, en <https://www.gob.mx/cre/documentos/precios-m%C3%A1ximos-regionales-anteriores> (consultado el 4 de abril de 2018).

Comisión Sonora

*Manual de organización de la Comisión Estatal de la Leche*, Hermosillo, s.p.i., en <http://transparencia.esonora.gob.mx/NR/rdonlyres/EE38FF2A-6C15-44F7-9C2F-3573EA225FFE/56107/MANUALDEORGCELL1.pdf> (consultado el 4 de diciembre de 2017).

De la Peña, Moisés T.

*Chihuahua económico*, México, Gobierno del estado, 1948, 3 vols.

*Delicias 50 años*

*Delicias 50 años*, Ciudad Delicias, Club Rotario, 1983.

*Delicias 75 años*

*Ciudad Delicias. 75 aniversario. Trabajo, lealtad y constancia*, Ciudad Delicias, Caravana Ediciones, Club Rotario, 2008.

Doportó Ramírez, Manuel

“Higiene de los establos productores de leche”, Chihuahua, Escuela de Ganadería y Zootecnia, Universidad Autónoma de Chihuahua, 1969 (tesis de técnico ganadero).

DuPuis, E. Melanie

*Nature's Perfect Food. How Milk Became America's Drink*, Nueva York, New York University Press, 2002.

EHM

*Estadísticas históricas de México 2014*, Aguascalientes, Instituto Nacional de Geografía y Estadística, 2015 (versión en línea).

Entrevista radiofónica

Conducida por el periodista Sergio Gómez, realizada el sábado 3 de marzo de 2018, y transmitida por la estación LIKE 101.3 FM, de Ciudad Delicias, Chihuahua. Participaron Andrés Valles y el contador público Héctor M. Iracheta.

Fábregas, Andrés

*La formación histórica de una región. Los Altos de Jalisco*, México, Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología social, 1986.

García Hernández, Luis Arturo, Alfredo Aguilar Valdés, Armando Luévano González y Agustín Cabral Martell

*La globalización productiva y comercial de la leche y sus derivados. Articulación de la ganadería intensiva lechera de la Comarca Lagunera*, México, Universidad Autónoma Metropolitana, Plaza y Valdés, 2005.

García H., Luis A., Estela Martínez B. y Hernán Salas Q.

“La transformación de la actividad lechera en México en el contexto de la globalización y regionalización actual”, Martínez Borrego, Estela *et al.*, coord., *Dinámica del sistema lechero mexicano en el marco regional y global*, México, Universidad Autónoma Metropolitana, Universidad Nacional Autónoma de México, Plaza y Valdés, 1999, pp. 63-86.

Grammont, Hubert Carton de

*El Barzón: clase media, ciudadanía y democracia*, México, Universidad Nacional Autónoma de México, Plaza y Valdés, 2001.

Gutiérrez Casillas, Patricia, y José Rubén Orantes García

*Reconfiguración de los espacios socioeconómicos: la Nestlé en el proceso histórico de Lagos de Moreno, Jalisco*, México, Universidad Nacional Autónoma de México, 2006.

Hernández Laos, Enrique, y María del Carmen del Valle Rivera

*La industria láctea de México en el contexto del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN)*, Buenos Aires, Banco Interamericano de Desarrollo, 2000.

Herrera Corral, Gerardo

*El azaroso arte del engaño. Historias del mundo de la casualidad y la estadística*, México, Taurus, 2017.

Holguín Sáenz, Armando Antonio

*Breve ensayo sobre la geografía económica del estado de Chihuahua*, 2ª ed., Chihuahua, Ediciones Turistas Editores, 1984.

Icazuriaga Montes, Carmen

“La ciudad y el campo en el municipio de Tepatitlán, Jalisco”, México, Universidad Iberoamericana, 1975 (tesis de licenciatura).

## INEGI 1994

VII censo agrícola-ganadero. Resultados definitivos II, Aguascalientes, 1994.

## INEGI 1995

Análisis y reflexiones sobre la ganadería bovina en México. VII Censo Agropecuario, 1991, Aguascalientes, 1995.

## INEGI 2008

Censo agrícola, ganadero y forestal 2007, Aguascalientes, 2008 (versión digital).

## Informes 1953 y 1957

Informes presidenciales. Adolfo Ruiz Cortines, México, Cámara de Diputados, 2006, en <http://www.diputados.gob.mx/sedia/sia/re/RE-ISS-09-06-11.pdf> (consultado el 7 de agosto de 2018).

## Informe 1965

Los presidentes de México ante la nación, México, H. Cámara de Diputados, 1966, 6 vols.

## Informe 1977

Informes presidenciales. José López Portillo, México, Cámara de Diputados, 2006, en <http://www.diputados.gob.mx/sedia/sia/re/RE-ISS-09-06-15.pdf> (consultado el 17 de enero de 2018).

## Informe 1993

Informes presidenciales. Carlos Salinas de Gortari, México, Cámara de Diputados, 2006, en <http://www.diputados.gob.mx/sedia/sia/re/RE-ISS-09-06-17.pdf> (consultado el 21 de marzo de 2018).

## Informe Chihuahua 1945

Informe rendido ante la H. XLI Legislatura constitucional por el C. gobernador del estado Fernando Foglio Miramontes, Chihuahua, Gobierno del estado, 15 de septiembre de 1945.

## Informe Chihuahua 1953

“Informe del C. Licenciado Óscar Soto Máynez, gobernador constitucional del estado, ante la XLIV Legislatura del Estado”, Chihuahua, 15 de septiembre de 1953 (mimeografía).

## Informe Chihuahua 1956

“Cuarto informe de gobierno (1955-1956). Licenciado Óscar Soto Máynez” (mimeografía), s.p.i.

## Informe Chihuahua 2009

Quinto informe de gobierno 2009. José Reyes Baeza Terrazas. Informe político, Chihuahua, Gobierno del estado, en [http://ihacienda.chihuahua.gob.mx/xfiscal/indtfisc/informe2009/Informe\\_Politico.pdf](http://ihacienda.chihuahua.gob.mx/xfiscal/indtfisc/informe2009/Informe_Politico.pdf) (consultado el 22 de enero de 2018).

## Informe Chihuahua 2010

Sexto informe de gobierno 2010. José Reyes Baeza Terrazas. Informe político, Chihuahua, Gobierno del estado, en [http://ihacienda.chihuahua.gob.mx/xfiscal/indtfisc/informe2010/Informe\\_Politico/Informe\\_Politico.pdf](http://ihacienda.chihuahua.gob.mx/xfiscal/indtfisc/informe2010/Informe_Politico/Informe_Politico.pdf) (consultado el 22 de enero de 2018).

*Informe Chihuahua 2015*

Quinto informe de gobierno. César Duarte Jáquez, Chihuahua, Gobierno del estado, en [http://ihacienda.chihuahua.gob.mx/xfiscal/indtfisc/informe2015/INFORME\\_POLITICO.pdf](http://ihacienda.chihuahua.gob.mx/xfiscal/indtfisc/informe2015/INFORME_POLITICO.pdf) (consultado el 22 de enero de 2018).

*Informe Chihuahua 2016*

Sexto informe de gobierno. César Duarte Jáquez, Chihuahua, Gobierno del estado, en <http://ihacienda.chihuahua.gob.mx/xfiscal/indtfisc/informe2016/INFORME POLITICO.pdf> (consultado el 22 de enero de 2018).

## Lannes, José

“La cadena de lácteos en Brasil desde el Mercosur: temas para una historia transnacional”, María-Aparecida Lopes y María Cecilia Zuleta, coords. y eds., *Mercado en común. Estudios sobre conexiones transnacionales, negocios y diplomacia en las Américas (siglos XIX y XX)*, México, El Colegio de México, 2016, pp. 261-299.

## Lau, Rubén, y Víctor Quintana

*Movimientos populares en Chihuahua*, Ciudad Juárez, Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, 1991.

## Leonardo, Patricia de

“El impacto del mercado en diferentes unidades de producción. Municipio de Jalostotitlán, Jalisco”, Jaime Espín y Patricia de Leonardo, *Economía y sociedad en los Altos de Jalisco*, México, Centro de Investigaciones Superiores en Antropología Social, Nueva Imagen, 1978, pp. 27-130.

## Liconsá

“Informe acumulado de captación de leche fresca en centros de acopio enero-septiembre 2016”, en [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/161854/COMPRA\\_LECHE\\_FRESCA\\_NACIONAL\\_ENERO\\_SEPTIEMBRE\\_ACUMULADO\\_2016\\_PDF.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/161854/COMPRA_LECHE_FRESCA_NACIONAL_ENERO_SEPTIEMBRE_ACUMULADO_2016_PDF.pdf) (consultado el 14 de enero de 2018).

*Memoria de gestión y adquisición de leche nacional y de importación*, México, 2012, en [www.Liconsá.gob.mx/wp-content/uploads/2012/10/MemoriaPAS-2012.pdf](http://www.Liconsá.gob.mx/wp-content/uploads/2012/10/MemoriaPAS-2012.pdf) (consultado el 11 de enero de 2018).

## Machado, Manuel C.

*The North Mexican Cattle Industry, 1910-1975. Ideology, Conflict, and Change*, College Station, Texas A&M University Press, 1981.

## Maldonado García, Gilberto

“Evaluación de agroempresas lecheras con diferente nivel tecnológico en el occidente y norte de México”, Chapingo, Universidad Autónoma Chapingo, julio de 2011 (tesis de maestría en ciencias en innovación ganadera), en [https://chapingo.mx/produccionanimal/administrator/components/com\\_jresearch/files/theses/PPA\\_MC\\_045\\_10\\_12\\_MSP\\_GMG.pdf](https://chapingo.mx/produccionanimal/administrator/components/com_jresearch/files/theses/PPA_MC_045_10_12_MSP_GMG.pdf).

## Martínez B., Estela, Adolfo Álvarez M., Luis A. García H. y Ma. del Carmen del Valle, coords.

*Dinámica del sistema lechero mexicano en el marco regional y global*, México, Plaza y Valdés, Universidad Autónoma Metropolitana, Universidad Nacional Autónoma de México, 1999.

Martínez Delgado, Gerardo

*La experiencia urbana. Aguascalientes y su abasto en el siglo xx*, Aguascalientes, Instituto Mora, Universidad Autónoma de Aguascalientes, Universidad de Guanajuato, 2017.

Meléndez Torres, Juana María, y Luis Aboites Aguilar

“Para una historia del cambio alimentario en México durante el siglo xx. El arribo del gas y de la electricidad a la cocina”, *Revista de Historia Iberoamericana*, 8:2 (2015), pp. 76-101.

Moreno-Brid, Juan Carlos, y Jaime Ros Bosch

*Desarrollo y crecimiento en la economía mexicana. Una perspectiva histórica*, México, Fondo de Cultura Económica, 2009.

Muñoz Rodríguez, Manrubbio

“Límites y potencialidades del sistema de la leche en México”, *Comercio Exterior*, 40:9 (septiembre 1990), pp. 886-893.

OCDE

*Agriculture and Environmental: Lessons Learned from a Decade of OCED Work*, París, Organización de Cooperación y Desarrollo Económico, 2004.

Ochoa, Enrique C.

“Reappraising State Intervention and Social Policy in México: The Case of Milk in the Distrito Federal during the Twentieth Century”, *Mexican Studies/Estudios Mexicanos*, 15: (invierno, 1999), pp. 73-99.

*Feeding Mexico. The Political Uses of Food since 1910*, Wilmington, Scholarly Resources Books, 2000.

Olivera, Gabriela

“Agroindustria láctea, regulación estatal y cooperativismo, 1930-1955”, *Mundo Agrario*, 11:22 (enero-junio, 2011).

Pemex

*Anuario estadístico 2004*, México, 2004.

*Indicadores petroleros. Junio 2017*, México, 2017.

Pérez Martínez, Sofía, y Federico Mancera-Valencia, coords.

*Chihuahua. Ganadería y cultura del septentrión*, Chihuahua, Instituto Chihuahuense de la Cultura, Unión Ganadera Regional de Chihuahua, 2013.

Pujol Andreu, Josep, Roser Nicolau Nos e Ismael Hernández Adell

“El consumo de leche fresca en Cataluña entre mediados del siglo xix y 1935: la difusión de un nuevo alimento”, *Historia Agraria*, 42 (agosto de 2007), pp. 303-325.

Quintana Silveyra, Víctor Manuel

*Campesinos y ciudadanos en México. Estrategias campesinas de resistencia a la globalización en el oeste del estado de Chihuahua*, Ciudad Juárez, Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, 2012.

“Movimientos rurales y ajuste estructural, 33 años de resistencia”, *El Cotidiano*, 32:200 (noviembre-diciembre, 2016), pp. 32-48.



- Ríos, N., Lanuza, E., Gámez V., Montya, A., Díaz, A., Sepúlveda, C. y Ibrahim, M.  
 “Cálculo de la huella hídrica para producir un litro de leche en fincas ganaderas de Jinotega y Matiguás, Nicaragua”, *VII Congreso Latinoamericano de Sistemas Agroforestais para Producao Pecuária Sustentável. Memórias*, s.p.i., 2012, pp. 792-796, en <https://www.catie.ac.cr/attachments/article/542/Rios%202012.pdf> (consultado el 18 de septiembre de 2017).
- Rivas Sada, Eva  
 “El grupo industrial Lala, 1985-2005. Apertura, adaptación y competitividad”, Mario Cerutti, Carlos Marichal y María del Carmen Hernández, coords., *Grandes empresas y grupos empresariales en México en el siglo xx*, México, Plaza y Valdés, Centro de Investigación en Alimentación y Desarrollo, 2010, pp. 69-104.
- “Cambio tecnológico, dinámica regional y reconversión productiva en el norte de México. La Comarca Lagunera, 1925-1975”, Madrid, Universidad Complutense de Madrid-Instituto Universitario de Investigación Ortega y Gasset, 2011 (tesis de doctorado).
- “El sector lácteo: desarrollo y consolidación (1945-1975)”, Mario Cerutti y Javier Villarreal Lozano, coords., *Coahuila (1910-2010). Economía, historia económica y empresas I*, Saltillo, Gobierno del estado de Coahuila, Universidad Autónoma de Coahuila, 2011, pp. 361-406.
- “Crisis regional, reconversión productiva y respuesta empresarial en el norte de México (1940-1980)”, Javier Vidal y Mario Cerutti, coords., *Revista de la historia económica y de la empresa en América Latina. Archivo histórico*, 5 (2011), pp. 57-88.
- Rodríguez Gómez, Guadalupe  
 “Crisis o eficiencia: Los ganaderos de leche de los Altos de Jalisco frente a la apertura comercial de México”, Claudio Esteva Fabregat, coord., *Sistemas de trabajo en la América indígena*, Editorial Abya Yala, 1994, pp. 1-27.
- Rodríguez Gómez, M. Guadalupe, y Patricia Chombo Morales  
*Los rejugos de poder. Globalización y cadenas agroindustriales de la leche en Occidente*, México, Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social, 1998.
- “Los Altos de Jalisco: paradojas de la apertura comercial entre los ganaderos de leche”, Sara Lara y M. Chauvet, comps., *La inserción de la agricultura mexicana en la economía mundial*, México, Plaza y Valdés, Universidad Autónoma Metropolitana, Universidad Nacional Autónoma de México, 1996, pp. 347-376.
- Romanos, Alberto  
 “Importancia de la ganadería lechera en el estado de Chihuahua”, Delicias, 2004 (inédito).
- Sánchez Aldana, Arturo, y Jorge Ramírez Castañeda  
 “Apoyos de Liconsa a los ganaderos lecheros de diferentes regiones de México”, Estela Martínez *et al.*, *Dinámica del sistema lechero mexicano en el marco regional y global*, pp. 271-289.

Santaolalla Montoya, Cayetana

“La extinción de las cuotas lácteas en la Unión Europea y el futuro del ganadero español en el mercado mundial de alimentos”, *Revista Electrónica de Estudios Internacionales*, 30 (2015), pp. 1-41, en [http://www.reei.org/index.php/revista/num30/archivos/13\\_Nota\\_SANTAOLALLA\\_Cayetana.pdf](http://www.reei.org/index.php/revista/num30/archivos/13_Nota_SANTAOLALLA_Cayetana.pdf) (consultado el 17 febrero de 2018)

Sawatzky, Harry Leonard

*They Sought a Country. Mennonite Colonization in Mexico*, Berkeley-Los Ángeles-Londres, The University of California Press, 1971.

Secretaría de Economía (SE)

*Tercer censo agrícola, ganadero y ejidal 1950. Resumen general*, México, Dirección General de Estadística, 1956.

*Análisis del sector lácteo en México*, México, s.e., marzo de 2012.

Secretaría de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural (Sagar)

*Situación actual y perspectiva de la producción de leche de ganado bovino en México, 1990-2000*, México, Dirección General de Ganadería, s.f., en <http://www.sagarpa.gob.mx/ganaderia/Publicaciones/Lists/Estudios%20de%20situacin%20actual%20y%20perspectiva/Attachments/20/sitelech99.pdf>.

Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (Sagarpa)

“Situación actual y perspectivas de la producción de leche de bovino en México 2010”, *Claridades Agropecuarias*, 207 (noviembre, 2010), pp. 34-43.

“Panorama de la lechería en México. Octubre-diciembre 2013”, México, s.p.i., en [http://infosiap.siap.gob.mx/opt/boletlech/Bbolet\\_4totrim2013.pdf](http://infosiap.siap.gob.mx/opt/boletlech/Bbolet_4totrim2013.pdf) (consultado el 1º de diciembre de 2017).

Secretaría de Industria y Comercio (SIC)

*IV Censos agrícola, ganadero y ejidal 1960. Resumen general*, México, Dirección General de Estadística, 1965.

*V Censos agrícola-ganadero y ejidal 1970. Resumen general*, México, Dirección General de Estadística, 1975.

Senior, Clarence

“Reforma agraria y democracia en La Laguna”, *Problemas Agrícolas e Industriales de México*, VIII:2 (abril-junio, 1956), pp. 1-174.

Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera (SIAP)

*Boletín de la Leche*, México (distintas fechas), en <https://www.gob.mx/siap/documentos/boletin-de-leche?state=draft> (consultado el 21 de marzo de 2018).

“Producción agrícola. Cierre de la producción agrícola por cultivo (serie 1980 a 2015)”.

“Producción agrícola. Cierre de la producción agrícola por cultivo 2016”.

Steinfeld, Henning, Pierre Gerber, Tom Wassenaar, Vincent Castel, Mauricio Rosales y Cees de Han

*La larga sombra del ganado. Problemas ambientales y opciones*, Roma, FAO, 2009.

Urzúa Jerez, Waldo, José Manuel Nuño Olvera y Mario García Ortega

“La dimensión económica de la producción primaria”, M. Guadalupe Rodríguez Gómez y Patricia Chombo Morales, coords., *Los rejugos del poder, Globalización y cadenas agroindustriales de la leche en Occidente*, México, Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social, 1998, pp. 73-137.

Yúnez Naude, Antonio

“Las transformaciones del campo y el papel de las políticas públicas: 1929-2008”, Sandra Kuntz, coord., *Historia económica general de México. De la Colonia a nuestros días*, México, El Colegio de México, Secretaría de Economía, 2010, pp. 729-755.

Zazueta, María del Pilar

“Milk against Poverty: Nutrition and the Politics of Consumption in Twentieth-Century Mexico”, Nueva York, Columbia University, 2011 (tesis de doctorado).



## ÍNDICE DE CUADROS, GRÁFICAS Y MAPAS

### CUADROS

1. Porcentaje de las importaciones de leche con respecto a la producción nacional, 1961-2016 (promedios multianuales)	31
2. Principales estados productores de leche, 1950-2016 (miles de litros)	42
3. Origen de la producción de leche en México por tipo de sistema productivo, 1985-2007 (porcentajes de la producción nacional)	52
4. Producción de leche de los principales estados productores por tipo de sistema productivo, 1998 (porcentajes del total estatal correspondiente)	54
5. Producción media diaria de leche en México en 2007, según actividad zootécnica del ganado: especializado y doble propósito (miles de litros)	55
6. Reducción del número de unidades de producción especializada y de doble propósito (porcentajes de reducción de 2007 con respecto a 1991)	62
7. Algunas características de la lechería chihuahuense, 2007 (municipios seleccionados)	91
8. Unidades de producción y número de vientres lecheros en Chihuahua, 1991-2007	109

### GRÁFICAS

1. Población y producción de leche en México, 1961-2015. Tasas de crecimiento medio anual promedio, por décadas y quinquenio	25
2. Déficit de la balanza comercial de la leche en polvo, 1999-2017	33
3. Precios corrientes de la leche en Chihuahua, del diésel y del dólar, 2000-2017 (años seleccionados)	105

### MAPAS

1. Principales zonas lecheras mexicanas, 2018	46
2. Lechería chihuahuense, 2018	79



## ÍNDICE ANALÍTICO

- abandono/desamparo: 11, 18, 116  
Abundis, Enrique: 86  
Acapulco: 48  
Aeroméxico: 64, 172  
Agrodinámica Nacional: 117, 124, 127  
aguas: 77, 96; en la agricultura, 95; arsénico, 170; pozos ilegales, 118; sobre-explotación de acuíferos, 52, 96n, 97  
Aguascalientes: 31n, 72, 131n, 150, 153n  
Ahumada, Chih.: 90n, 96n  
Alemania: 12  
alfalfa: 52n, 81, 95-98, 105, 110, 118  
algodón: 15, 33, 56, 69, 71, 77-78, 80, 82, 85-86, 90, 96-97, 109-110, 118, 163  
alimentación, patrones de: 11-12, 23-25, 28, 50-51, 72-73, 93, 170n; burritos, 136; comercio exterior, 164; desayuno escolares 28n; repudio a la leche, 51n  
Altos de Jalisco (*véase* leche)  
ambientalismo: 52n, 96n, 170; Desierto de Chihuahua, 97  
América Latina: 51, 86  
amparos: 143  
Anderson & Clayton: 92  
Arabia Saudita: 89n  
Argelia: 33  
Argentina: 13n, 23n, 50, 73  
Ascensión, Chih.: 96n  
  
Baca, Oviedo: 75  
Baja California: 133  
Bajo Bravo: 77  
Bimbo, Maseca, Coca Cola: 50  
Brasil: 17, 50n  
  
Breach, Miroslava: 18, 65n, 95n, 104n, 117n, 118n, 119n, 121n, 125n, 136n, 137, 145n, 154  
Brexit: 11  
Buenaventura, Chih.: 96n  
  
California: 47, 86n, 168n, 173  
Cámara de Diputados (*véase* Liconsa)  
Camargo, Chih.: 72n, 76-78, 89n, 90, 94-95, 108, 119-120, 123, 127, 134-136, 141, 157  
Canadá: 13n, 78, 81, 87, 93, 161  
Carreón, José: 89n, 138, 159n  
carreteras: 12, 78, 85, 124, 138  
casetas (de autopistas): 119, 122, 135-136, 147, 153  
caseta de Jiménez: 15, 110, 113, 131, 135, 138-141, 143-145, 154-155, 167, 169  
Ceimsa-Conasupo: 27, 29, 38n, 101n  
censos: 41, 53, 54n, 59-61, 63, 74, 86-88, 106-107  
Centroamérica: 93, 171  
Chávez, Pedro: 125  
Chávez Martínez, América: 139, 157  
Chávez Villagrán, Rubén: 137, 142, 148  
Chernobyl: 30n  
Chihuahua (ciudad): 75, 119-120, 135, 145-147  
Chihuahua (*véase también* gobiernos estatales): 10-11, 31n, 38, 41, 44, 53-55, 60-61, 69, 93n, 95-98, 102-103, 106-107, 133, 139, 150, 165, 170; bibliotecas, 103n; chihuahuénólogos, 76; contra la leche bronca, 74-75, 143;

- elecciones, 122, 125, 132, 146; empresas, 75; gobernadores, 117-119, 121, 125, 127-129, 133, 135, 137-138, 140-141, 146; zonas productoras, 69, 75-76; reglamentos urbanos, 74n
- Chihuahua (centro-sur): 47, 69, 80, 82, 94; alfalfa, 95-98; arrendamiento de tierras, 81; La Boquilla, 77; centros de acopio, 93-94, 103-104, 121, 124, 127; comparación con otras zonas, 89-90, 92-93; crecimiento lechero, 15-16, 47, 49, 58, 80, 87, 92; definición, 89n, 90; distrito de riego 005, 77, 82, 96, 108; extinción de lecheros, 9, 107-110; plagas del algodónero, 82; precios de la leche y otros, 80, 115-118; programa del Banco Agrícola, 78, 85-86; queserías, 80, 86, 90, 92; quiebra algodонера y consolidación de adeudos, 15, 78, 82, 85, 109; rendimientos, 80-81, 88-89, 92; técnicos israelíes, 89; soledad en los establos, 81n; zona acoahuilada, 108
- Chihuahua (zona de Cuauhtémoc): 69, 72n, 73, 75-77, 90 (definición), 92-93, 110, 123, 131, 138-140, 153, 155n
- China: 24, 33, 93, 161, 165
- Choco Milk: 12
- Cri-Crí: 143
- ciudades: 73-74 (expulsión de establos y huertos)
- Ciudad Delicias: 16, 24n, 30, 31n, 56, 61, 64, 69, 72, 76-78, 82, 89n, 90, 95, 127, 134-135, 149, 165, 172; Alpura, 49, 80, 87-89, 90, 92, 95, 120, 132n, 133, 143; cabecera lechera, 87-89, 150; club rotario, 88n; empresarios, 93, 108; libros de aniversario, 86; macaneados en la Recaudación de Rentas, 136-137, 154; nuevo Torreón, 88; tejido empresarial, 83; tradición e identidad lechera, 82, 88
- Ciudad Juárez: 12, 52, 75-76, 86, 93n, 97n, 116-117, 119, 153
- Ciudad de México: 12, 27n, 48-49, 58n, 71, 72n, 73, 74n, 77, 80, 123n, 144, 147, 149-150
- Ciudad Obregón: 88n
- ciudadanía lechera: 39
- Coahuila, "acoahuilado": 14, 21, 44, 45n, 52-55, 62-63, 75n, 77, 85, 123, 138, 140, 142, 150n, 165, 170
- Coespris: 139
- Cofece: 143-145, 155, 157-158, 160, 168-169
- Cohen, Robert: 25n
- colonialismo interno: 97
- Comarca Lagunera (*véase* leche)
- Comisión Nacional del Agua: 38n, 118, 170
- Conago: 127-128
- Confederación Nacional Campesina: 39
- Comisión Permanente del Congreso de la Unión: 165n
- Copenhague: 23n
- críticas al "neoliberalismo": 57, 128
- Cuatro Ciénegas, Coah.: 170
- desigualdad política: 172-173
- Díaz, José: 75
- Dickens, Charles: 167
- Diconsá: 38n
- Doporto, Manuel: 78, 80
- Durango: 44, 52-53, 61-62, 85, 138, 142-143, 153n, 168, 170
- El Barzón, barzonistas: 10, 14, 39, 97n, 116n, 118, 124, 127, 132, 135-136, 141, 147, 154, 158-159
- economía: agricultura, 55, 77-78, 81-82, 95-98; bancos, 28, 38n, 78; bolsa de valores, 58n; cadenas productivas, 51, 59, 64, 100, 124, 160; combustibles, 105-106, 116-118, 124, 129, 135,



- 151; crecimiento, 28; crisis de 1995, 33; crisis de 2008-2009, 63, 115, 117; década perdida, 14, 30; inflación, 16, 27-28, 105, 135, 145, 151-152, 154; integración vertical, 59, 108, 160; inversión pública como motor de la inversión privada, 85-87; mercado interno, 48-51, 87, 97, 133, 143, 166, 168; paridad cambiaria, 30n, 105-106, 129, 151; mercado como fuente ideológica, 100n, 113, 143, 166-167, 172; precios, 12, 33-34, 36, 38n, 80, 95, 97-98, 105, 116-117, 121n, 122-123, 129, 133, 154; sociedades por acciones, 100-101; tensiones interestatales, 113, 123, 140, 142, 168; valor agregado y costos de producción, 97-99, 100, 129, 131, 141, 158, 160
- electricidad: 77-78, 99, 116, 124, 127
- empresarios: coalición con los gobiernos, 14, 97, 128, 154, 158, 169, 173-174; organizaciones, 41n, 45, 100n, 140, 142, 160; sueño imposible, 99-100, 108, 110
- Encarnación de Díaz, Jal.: 90n
- entrevista radiofónica: 100n, 169
- El Paso, Tex.: 72, 78
- El Tule, Chih.: 94-95, 165
- Escuela Hermanos Escobar: 147n
- España: 12-13, 25, 93, 154
- estadística lechera: 15, 24n, 36n, 121n, 176-177
- Estado de México: 48, 123
- Estados Unidos: 12-13n, 14n, 23-24, 26, 28, 33n, 35n, 47, 51-52, 74n (muerte del presidente Zachary Taylor por beber leche), 77n, 82, 93, 128n, 153n, 159, 161, 164, 166n, 168, 170, 173
- Estocolmo: 23n
- Europa: 23, 41
- extinción (véase lecheros)
- FAO: 25n
- Fernández Barragán, Enrique: 78
- ferrocarril: 12, 99n, 124, 135, 152-153
- fiebre aftosa: 27, 74
- Flores, Catalina: 18
- Francia: 12, 23n, 93, 149n
- Francisco I. Madero, Coah.: 90n
- Frente Democrático Campesino: 117, 132
- frijol, frijoleros: 34, 136, 151, 153-154
- Gallegos, Joel: 147
- ganadería de carne: 10, 44n, 71, 76, 126n; ley ganadera, 137, 158
- ganadería de doble propósito: 45, 52, 54-55, 56n, 60-63, 71-72, 75n, 88, 92, 102, 107-108
- García Meza, Arturo: 64n
- García Paredes, Miguel Ángel: 140, 142
- gasolinazo: 129, 135-136, 152
- Gavito, Jorge: 49n
- González Muñoz, Álvaro: 64n, 65n, 116n, 125n, 149, 165
- globalización: 26, 32-33, 128
- gobiernos estatales: 103-104, 113, 122, 125, 129, 132-135, 137-138, 141-143, 147-151, 153-154, 159
- gobierno federal: 122, 125, 132-134, 142-144, 146, 148, 150, 168-169
- Gómez Palacio, Dgo.: 48, 90n
- González Muñoz, Álvaro: 29n, 64n, 65n, 115n, 123n, 147, 163
- Grammont, Hubert C. de: 38
- Guadalajara: 10, 115-116
- Guanajuato: 44, 54, 61-62, 85, 95, 149n, 150
- Guerrero, Antonio: 75
- Gurría Treviño, Francisco: 99n, 108, 169
- helada: 117
- Herrera Corral, Gerardo: 24n
- Hidalgo, estado: 58n, 95, 150n, 159n
- Himno Nacional: 136-137

- historias de pequeños lecheros y de empresas: 63, 83, 108
- Hobsbawm, Eric: 82n
- Holanda: 12, 24
- Holstein (*véase vacas*)
- horno de microondas: 50
- Hurtado, José de Jesús: 36-37
- Ibarra, Andrea: 37n
- inconformidad social: 9-10, 13-14, 35, 38, 89, 97-99, 135-136; represión, 136-137, 153-154
- Indonesia: 24, 33
- Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales: 17, 37n, 120
- Jalisco: 11n, 35, 38, 41, 44, 45n, 51, 53-54, 61-63, 65n, 77, 82, 85, 98, 103, 124n, 131, 138-139, 142, 145, 150-151, 153n, 159n, 165
- Japón: 164n
- Jiménez, Chih.: 72, 89, 119, 123, 138
- Jiquilpan: 29
- Jordania: 96n
- Julimes, Chih.: 75n, 89n, 90, 127
- La Cruz, Chih.: 89n, 90
- Larrea, Germán: 163n
- La Vía Campesina: 14n
- leche (*véase Chihuahua y vacas*): autosuficiencia, 28-29, 32, 163; como alimento (proteínas, grasas, vitaminas), 23, 28; bronca, 27, 72, 75; caída del consumo en el mundo, 23, 25, 50n; como vía de transmisión de enfermedades humanas, 73-75, 81, 149n; consumo en México, 23-24, 29, 50, 73; contaminada, 30n, 65, 93, 138, 155, 166, 172; control de precios, 27-29, 38, 102, 160n, 166; crecimiento de la producción en México y en el mundo, 14-15, 21-22, 45, 51; déficit balanza comercial lechera, 14, 33, 55; en polvo, 27, 31, 30n, 33, 60, 94, 115, 161; evaporada, 94; importaciones y exportaciones, 11-12, 14, 23, 26-27, 29-34, 37, 60, 74n, 93, 100n, 101, 115, 123-126, 158, 161; hervida, 73; inocuidad, 47, 137, 139, 160, 163; insumos importados, 106; materna, 170n; mercado negro, 101n; "localidad" y "multilocalidad" lechera, 48-49, 71, 73, 99, 102, 133, 143; modelo Holstein, 11, 28, 47, 78, 93; pasteurizada, 27, 72, 75, 77, 139; periodización de la producción interna, 9, 11, 15, 21, 24, 26, 29, 45; 57, 86, 172; preferencias del mercado, 25n, 27n, 50; políticas en el mundo y en México, 12, 14-15, 21, 26, 28, 30-32, 69; rendimientos, 47, 51, 62, 86-87, 92; sobreproducción, 12-13; subsidios gubernamentales, 12, 28, 30, 35, 118, 127, 164n, 166n, 169; sustitutos, 25n, 35; trampas de productores, 101, 104; transporte y empaque, 48, 94
- leche (derivados: queso, yogur, mantequilla, dulces): 12, 50-51, 72-73, 76-77, 93-94, 100, 160
- Leche (empresas): Abundis, 86n; Alpura, 11, 14, 21, 48-51, 52n, 56n, 58, 73, 87, 90, 94, 100-102, 116, 120, 126, 133, 160, 163, 165, 167, 169, 173; Boreal, 51; Bristol-Myers, 87; Bünsow, 88n; Carnation, 44n, 87; Danone, 51, 116, 167, 171; Gota Blanca, 53, 87n; Granjas Fátima, 131n; Kraft, 27n, 50, 167; Lactalis, 149n, 159, 167; Lala, 11, 14, 21, 48-53, 55-5~ 5~63-6~95, 100, 116, 125-126, 133, 143-144, 160, 163, 165, 167, 169-173; Lechería Nacional, 27n; Los Pinos, 108; Mead Johnson, 30, 87-88, 92, 94;

- Nestlé, 11, 44n, 50, 77, 82, 116; Monsanto, 25n; Parmalat, 51; pasteurizadoras, 72, 75, 139; Reny-Picot, 93, 102, 118, 121, 124, 126, 133, 138-139, 149, 154, 159-160; Sello Rojo, 53; Sigma, 116; Yoplait, 51; Zaragoza, 53, 88, 138, 158-159, 169
- leche, geografía (*véase* Chihuahua centro-sur): 15, 41; Altos de Jalisco, 10, 29, 30n, 36, 41n, 44-45, 48, 51, 56n, 57-58, 62, 82, 85, 98, 115-116, 124, 133; Comarca Lagunera, 10, 28, 30n, 38, 47-49, 57-58, 63, 72n, 77, 85, 97-98, 128n, 131, 133, 138-140, 143, 145, 167n; valle de México, 49-50
- leche (fiscalidad): 56n, 163; alcabalas, 167-168
- leche (sistemas productivos): 11, 31, 41, 47, 48, 51-52, 53-56, 60-62, 71, 80-81, 97, 100-101, 107-108, 133, 163, 165, 173
- lecheros: extinción, 9-10, 13-14, 21, 35-36, 47, 57-63, 106-107, 116, 163, 169, 172; innovación tecnológica, 29, 48, 81, 99, 160, 163, 173; movimientos y organizaciones en México y el mundo, 10, 12-14, 30n, 100n, 116; tipología, 16, 21, 47-55, 59, 61, 63, 71, 80, 87-88
- lecheros de Chihuahua (movimiento del centro-sur): 9, 15, 49, 113, 172; alianza con el gobierno del estado, 149, 154, 173; antropología de un plantón, 146-147; comisión estatal de la leche, 132-134, 141, 148; consejo consultivo de la leche, 142, 149-150, 155n, 159; contra la leche foránea, 122-124, 128, 131, 134, 138-139, 141-143, 145, 154-155; contra Liconsa y Reny-Picot, 118, 121, 128, 131; corrupción, 118, 121, 141, 154; democratización de la violación mercantil, 167; desconfianza en la ciencia, 121, 126, 139; exigencia de aumento de precio de compra de Liconsa, 118-119, 128, 145-148, 150, 152, 154, 158; liderazgos, 126n, 134, 141; manipulación de precios, 118, 120-123, 125-126, 140, 153, 166, 172; modos de protesta, 99n, 118-120, 122-124, 145, 150-154, 167; municipios, 147-148; nombre, 120, 129, 147; órdenes de aprehensión contra lecheros, 126n, 152; origen del movimiento, 50, 63, 69, 80, 97-99, 103, 106, 108, 110, 115, 117; periodización, 15, 113; proteccionismo, 10-11, 113, 131, 133-135, 137, 140, 142-144, 158; proyectos agroindustriales, 148, 158-159; relación con otros movimientos, 120, 135-137, 151, 153-154
- leyes de ingresos: 34-38
- Liconsa: 15, 57, 60, 63, 86n, 93, 100n, 102, 113, 118, 120, 158-160, 171; adquisición de "leche nacional", 34-38, 63, 102-104, 116, 121-122, 124-128, 133, 143-149, 151-152, 154, 166-167, 169; Cámara de Diputados, 34-36, 102, 115, 127; programas de fomento, 31, 78, 161; trayectoria institucional, 38n, 102
- López Rodríguez, Sergio: 144n
- madame Defarge: 167
- maíz: 32, 49, 73, 81, 96-97, 104, 110, 136, 164, 168
- Mantecón Rojo, Jaime: 36
- manzana: 136, 161
- maquiladoras: 32n, 81, 86-87, 117, 152
- Matamoros, Coah.: 90n
- menonitas: 69, 73, 75-76, 88, 93, 110, 119, 148
- Meoqui, Chih.: 87n, 88, 127
- Mérida: 77
- Mesa Andraca, Manuel: 23n

- México: 9; desarrollo estabilizador, 28; Constitución, 168; división norte-sur, 55, 63, 77n, 165; mito de la prosperidad lechera antes de 1982, 29n, 179; modelos lecheros, 14, 28-29, 30-33, 35, 45, 47, 60, 100, 127-128, 133, 149, 163, 165, 169, 171, 173-174; importaciones, 164n, 165; Mar Mediterráneo, 173; potencia agroalimentaria, 164; presidentes, 32, 58, 100, 108, 118, 169-170
- Monroe, Marilyn: 95n
- Monterrey: 48, 90
- Moriel, Jesús María: 72n
- municipios: 85-86, 89n, 90, 94, 120, 147-148, 151
- Namiquipa, Chih.: 90n, 151
- nogal: 64, 96-97, 110, 118, 136
- Nueva York: 27n, 168n, 173
- Nueva Zelanda: 12, 24, 164, 170
- Nuevo León: 150n
- Oaxaca: 77n
- Ocotlán: 77n
- Ojinaga, Chih.: 76, 96n
- paneles solares: 99
- papa: 152
- Paredes, Mariano: 122, 126n, 134
- Parral, Chih.: 76, 94, 116, 120, 123, 138
- partidos políticos: 14, 132, 134, 146
- Peña, Moisés T. de la: 76
- Perú: 24, 116n
- Pineda, Héctor: 35
- población: 24, 50, 71
- Polonia: 93
- Porras Méndez, Juan: 136
- Portugal: 93
- proteccionismo (véase lecheros de Chihuahua)
- proteínas y grasas (véase leche)
- Puebla: 75n
- Querétaro: 9n
- queso y queserías: menonitas, 73, 76, 88, 92-93, 110, 131, 139-140, 158-159; suero, 93
- Quintana, Víctor: 132
- Ramírez Cuéllar, Alfonso: 116n
- reforma agraria: 28, 39, 74n (caída de la producción lechera ejidal)
- Rempel, Francisco: 92
- ríos: 75, 77, 88, 120, 136
- Riva Palacio, Chih.: 90n
- Rodríguez, Eraclio: 157n, 159n
- Rodríguez Abuasid, Baudilio: 140n
- Rosales, Chih.: 89n, 90, 127
- Rubio, Enrique: 85
- Sagarpa: 16, 59-60, 148, 150-152, 158
- salarios: 14, 28-29, 81, 117
- Salim, Antonio: 116n
- San Francisco de Conchos, Chih.: 89n, 127
- San José de Gracia-Cotija, Mich.: 56n
- San Juan de los Lagos, Jal.: 90n
- San Luis Potosí: 45n, 53, 87n
- Saucillo, Chih.: 89n, 90, 119, 127
- Secretaría de la Función Pública: 123n
- Secretaría de Hacienda y Crédito Público: 148n
- Sedesol: 16, 38n, 117, 125, 148, 150-152, 158
- Senasica: 158
- sequía: 95
- Serrata, Octavio: 94, 123, 131n, 134, 139n, 141, 145-146, 150, 159, 172
- Sierra Madre Occidental: 94
- Sinaloa: 77-78, 133
- sindicatos: 93, 152
- sobrecupos: 37
- Solís, Martín: 76n, 132, 138, 141, 147, 149n
- Solorio, Ismael y Manuela Solís: 154

Sonora: 71n, 77, 108, 133-135, 138n, 169  
 Suiza: 23n  
 supermercados: 50, 51n  
 Suprema Corte de Justicia de la Nación:  
 157n, 158

Tabasco: 58n, 170

Tecnológico de Monterrey: 76n (Dairy  
 sciences)

tequila y cerveza: 164n, 168

Tizayuca (proyecto lechero): 29n, 58, 73,  
 87

Tlaxcala: 23n

TLCAN: 32, 33n, 60, 64-65, 96n, 128, 149,  
 161, 165, 171

Torreón: 48, 55-56, 63, 72, 90n, 138,  
 168, 170

traiciones: 11

Tricio, Eduardo: 64n, 171n, 172

trigo: 32, 47, 108

Trump, Donald: 10, 165, 169

UACH: 76n, 106, 121n, 126, 138n, 139,  
 160n

Ugalde Tinoco, Alejandro: 9n

Unión Europea: 12-13, 26, 164n, 166n,  
 173

Unión Ganadera Regional: 126

Unión de Productores Lecheros del Sec-  
 tor Social: 126n, 131n, 141

urbanización: 27, 49, 73-74, 86, 168n

vacas (*véase* leche y ganadería): alimen-  
 tación, 47, 50, 71, 80-81, 89, 95-96;

biogenética, 47, 80; caníbales, 14,  
 108-109, 171-172; criollas, 73; enfer-  
 medades, 53, 80, 128n, 139; equiva-  
 lentes a acciones, 100-101; flacas y  
 gordas, 61, 171; hormonas del creci-  
 miento, 25, 139n; libre pastoreo y  
 establos, 47, 71, 78, 80, 87, 94, 98,  
 102; maltrato animal, 25, 170; nom-  
 bres, 94n, 120; número, 47, 60-61,  
 94; ordeñas, 47, 71, 80, 89, 170; ren-  
 dimiento, 11, 47, 51, 53, 60, 62, 73,  
 86, 89, 163; variación estacional del  
 rendimiento, 71, 76-77, 101

Valles, Andrés: 18, 81n, 96n, 98n, 109,  
 119-120, 125, 129, 134, 139n, 141n,  
 145-147, 150-151, 152n, 153, 155n,  
 159

Vallina, Eloy: 78

Velázquez, Fidel: 71, 73

vencedores del desierto: 86n

Venezuela: 33

Veracruz: 31n, 44-45, 54-55, 62-63, 85,  
 98, 129n, 131n, 150, 165

Veracruz, ciudad: 30n, 75n

Villa, Pancho (película): 147n

Villalobos, Ernesto: 86

violencia: 95n, 117-118, 146

Walmart (y Aurrerá): 50

Wisconsin: 47, 81, 168n, 173

Zabre Ochoa, Gustavo Eduardo: 138

Zacatecas: 153n

Zaragoza, Pedro: 86, 95n



*Moverse para no extinguirse: trayectoria productiva y movilización  
social de pequeños lecheros de Chihuahua, México, 1950-2018*

se terminó de imprimir en noviembre de 2019  
en los talleres de Editorial Color, S.A. de C.V.,  
Naranjo 96 bis, P.B., col. Santa María la Ribera,  
06400, Ciudad de México.

Portada: Pablo Reyna.

Tipografía, formación y cuidado de la edición:  
Araceli Puanta Parra y Víctor H. Romero Vargas,  
bajo la supervisión de la Dirección de Publicaciones  
de El Colegio de México.

La edición consta de 500 ejemplares.

## CENTRO DE ESTUDIOS HISTÓRICOS

Este libro trata sobre un movimiento de pequeños lecheros chihuahuenses de la segunda década del siglo XXI, que buscaba evitar lo que parecía ser el destino manifiesto de estos productores: la extinción. Esta tendencia se explica por el rumbo del ramo lechero en México y en el mundo desde 1950. Destaca el cambio tecnológico, la aparición de grandes empresas privadas (en México, Lala y Alpura) y las crecientes importaciones de leche en polvo después de 1986. El movimiento inició en 2011 y proseguía en 2018. Los lecheros buscaron aliarse con el gobierno del estado de Chihuahua para proteger su mercado, lo que provocó serios problemas interestatales, algo poco estudiado en México. Trataban de que Liconsa, empresa del gobierno federal, mantuviera y aun ampliara sus compras de leche en la entidad al mayor precio posible. Y en buena medida lo consiguieron. Al hacerlo, evitaron, de momento, la extinción.

